



## **ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

### **“CALIDAD DEL SERVICIO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SAN MIGUEL DE BOLÍVAR, PARA FORTALECER SU IMAGEN INSTITUCIONAL”**

**AUTORA: PATRICIA DE LOURDES LEÓN MONAR**

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 GESTIÓN DE MARKETING  
Y SERVICIO AL CLIENTE**

Riobamba – Ecuador

Enero 2018

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**CERTIFICACIÓN:**

EL TRIBUNAL DE TRABAJO DE TITULACIÓN CERTIFICA QUE:

El Trabajo de Titulación modalidad Proyectos de Investigación y Desarrollo, denominado: “CALIDAD DEL SERVICIO EN EL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO DEL CANTÓN SAN MIGUEL DE BOLÍVAR, PARA FORTALECER SU IMAGEN INSTITUCIONAL”, de responsabilidad de la Ing. Patricia de Lourdes León Monar, ha sido prolijamente revisado y se autoriza su presentación.

**Tribunal de Tesis:**

Ing. Fredy Proaño Ortiz; PhD.

**PRESIDENTE**

\_\_\_\_\_

Ing. Wilian Pilco Mosquera; PhD.

**DIRECTOR**

\_\_\_\_\_

Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias; MDE.

**MIEMBRO**

\_\_\_\_\_

Ing. Patricio Moyano Vallejo; Mgs.

**MIEMBRO**

\_\_\_\_\_

Riobamba, Enero 2018

## **DERECHOS INTELECTUALES**

Yo, Patricia de Lourdes León Monar, soy responsable de las ideas, doctrinas y resultados expuestos en este Trabajo de Titulación modelación de Proyectos de Investigación y Desarrollo, y que el patrimonio intelectual generado por el mismo pertenece exclusivamente a la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

---

**PATRICIA DE LOURDES LEÓN MONAR**

No. Cédula: 020169729-9

©2017, Patricia de Lourdes León Monar

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, Patricia de Lourdes León Monar, declaro que el presente Proyecto de Investigación, 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 Trabajo de Titulación de Maestría.

---

PATRICIA DE LOURDES LEÓN MONAR

No. Cédula: 020169729-9

## **DEDICATORIA**

Con cariño para mis abuelitos: Santos, Dolores, María y en especial para Luis Monar, quien se ausentó al inicio de este proceso académico y con su partida comprendí el verdadero valor del tiempo y los buenos momentos, la nobleza de su corazón lo hizo un hombre admirable, un esposo y padre ejemplar, sé que desde donde él está, estará orgulloso.

**Patty**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi profundo agradecimiento al sacrificio de mis padres, a su dedicación y perseverancia por encaminar a sus hijos en esta etapa de formación Académica. A mi hermano y a Paúl por su apoyo en momentos difíciles para mí. Agradezco también la amistad y profesionalismo del Ing. Wilian Pilco, Ing. Patricio Moyano e Ing. Sonia Guadalupe que no solo compartieron sus conocimientos, experiencias y valioso tiempo, sino, que también mostraron su aprecio, colaboración y confianza hacia mí, lo que permitió culminar exitosamente este proyecto.

**Patty**

## TABLA DE CONTENIDO

ÍNDICE DE TABLAS.....	xii
ÍNDICE DE FIGURAS.....	xv
ÍNDICE DE GRÁFICOS.....	xvii
RESUMEN.....	xviii
SUMMARY .....	xix

### CAPITULO I

1.1. Introducción.....	1
1.2. Problema de investigación .....	2
1.3. Planteamiento del problema .....	2
1.3.1. <i>Situación problemática.</i> .....	2
1.4. Formulación del problema.....	3
1.5. Sistematización del problema .....	3
1.6. Justificación de la investigación .....	4
1.7. Objetivos.....	5
1.7.1 <i>Objetivo general</i> .....	5
1.7.2. <i>Objetivos específicos</i> .....	5
1.8. Hipótesis .....	5
1.8.1. <i>Hipótesis nula</i> .....	5
1.8.2. <i>Hipótesis alternativa</i> .....	6
1.9. Identificación de variables .....	6

### CAPITULO II

2.1. Marco de Referencia .....	7
2.1.1. <i>Antecedentes del Problema</i> .....	7
2.1.1.1. <i>Antecedentes Históricos del cantón</i> .....	7
2.1.1.2. <i>Ubicación y características del cantón.</i> .....	9
2.1.1.3. <i>Filosofía y cultura organizacional del GAD San Miguel de Bolívar</i> .....	9
2.1.1.4. <i>Marco Legal</i> .....	15
2.1.1.5. <i>Organigrama Institucional por procesos del GAD Municipal San Miguel de Bolívar</i> .....	22
2.1.1.6. <i>Análisis de la Institución Ambiente Interno y Externo</i> .....	23

<b>2.1.2. Marco Teórico.....</b>	<b>50</b>
2.1.2.1. Triangulo de marketing de servicios .....	50
2.1.2.2. Servicio .....	51
2.1.2.3. Servicio al cliente .....	51
2.1.2.4. Naturaleza y características de un servicio.....	51
2.1.2.5. La cadena servicio – utilidades .....	53
2.1.2.6. Administración de la calidad del servicio .....	54
2.1.2.7. Calidad del servicio.....	54
2.1.2.8. Modelo de medición SERVQUAL.....	55
2.1.2.9. El coste de no dar calidad al cliente .....	60
2.1.2.10. Satisfacción total del cliente .....	60
2.1.2.11. Elementos que conforman la satisfacción del cliente .....	61
2.1.2.12. Quejas de los clientes.....	62
2.1.2.13. Beneficios de lograr la satisfacción del cliente .....	63
2.1.2.14. Principios de la atención al cliente.....	64
2.1.2.15. El talento humano en la atención al cliente.....	64
2.1.2.16. Imagen Corporativa.....	65
2.1.2.17. Identidad corporativa.....	65
2.1.2.18. Componentes de la identidad corporativa .....	67
2.1.2.29. Canales de la comunicación corporativa.....	68
2.1.2.20. Valor de marca.....	68
2.1.2.21. Administración de marcas.....	68
<b>2.1.3. Marco Conceptual .....</b>	<b>69</b>
2.1.3.1. Atención al cliente. ....	69
2.1.3.2. Calidad .....	69
2.1.3.3. Calidad en la atención al cliente.....	69
2.1.3.4. Cliente.....	69
2.1.3.5. Comunicación.....	70
2.1.3.6. Comunicación de la imagen .....	70
2.1.3.7. Cultura.....	70
2.1.3.8. Diseño corporativo.....	70
2.1.3.9. Identidad corporativa .....	70
2.1.3.10. Imagen.....	70
2.1.3.11. Imagen corporativa.....	71

2.1.3.12. Investigación de mercados.....	71
2.1.3.13. Marketing.....	71
2.1.3.14. Marketing interactivo.....	71
2.1.3.15. Marketing interno.....	71
2.1.3.16. Logotipo corporativo .....	71
2.1.3.17. Percepción .....	71
2.1.3.18. Posicionamiento.....	72
2.1.3.19. Satisfacción del cliente.....	72
2.1.3.20. Segmentación del mercado .....	72
2.1.3.21. Servicio.....	72
2.1.3.22. Valor de marca.....	72

### **CAPÍTULO III**

<b>3.1. Diseño de la Investigación.....</b>	<b>73</b>
<b>3.2. Tipo de Investigación.....</b>	<b>73</b>
<b>3.3. Métodos de Investigación.....</b>	<b>74</b>
3.3.1. <i>Método Inductivo – Deductivo .....</i>	74
3.3.2. <i>Método Analítico – Sintético .....</i>	74
<b>3.4. Técnicas e Instrumentos de investigación.....</b>	<b>74</b>
3.4.1. <i>Datos primarios.....</i>	74
3.4.1.1. <i>Encuesta.....</i>	74
3.4.1.2. <i>Entrevista.....</i>	76
3.4.2. <i>Datos secundarios.....</i>	77
3.4.2.1. <i>Fichaje.....</i>	77
<b>3.5. Población y muestra. ....</b>	<b>77</b>
3.5.1. <i>Unidad de Análisis.....</i>	77
3.5.2. <i>Selección de la muestra.....</i>	77
3.5.3. <i>Tamaño de la muestra.....</i>	77
3.5.3.1. <i>Datos en SPSS .....</i>	80
3.5.3.2. <i>Confiabilidad y Validez del instrumento.....</i>	82
<b>3.6. Matriz de Consistencia.....</b>	<b>88</b>

## **CAPITULO IV**

<b>4.1. Resultados y Discusión .....</b>	<b>90</b>
<b>4.1.1. Estadística Descriptiva de los datos.....</b>	<b>90</b>
4.1.1.1. <i>Presentación y descripción de datos .....</i>	90
4.1.1.2. <i>Medidas de tendencia central.....</i>	117
4.1.1.3. <i>Discusión de Resultados.....</i>	120
<b>4.1.2. Estadística inferencial de la muestra a la población.....</b>	<b>122</b>
4.1.2.1. <i>Comprobación de Hipótesis .....</i>	122

## **CAPITULO V**

<b>5.1. PROPUESTA.....</b>	<b>129</b>
5.1.1. <i>Diseño de estrategias .....</i>	129

<b>CONCLUSIONES.....</b>	<b>160</b>
--------------------------	------------

<b>RECOMENDACIONES.....</b>	<b>161</b>
-----------------------------	------------

## **BIBLIOGRAFÍA**

## **ANEXOS**

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1-2:</b> Escala de calificación para las tablas de valoración de impacto Interno. ....	23
<b>Tabla 2-2:</b> Área de Servucción.....	24
<b>Tabla 3-2:</b> Área de Marketing.....	25
<b>Tabla 4-2:</b> Área de Asesoría.....	26
<b>Tabla 5-2:</b> Área de Apoyo – Dirección Financiera. ....	26
<b>Tabla 6-2:</b> Área de Apoyo – Dirección Administrativa. ....	27
<b>Tabla 7-2:</b> Área de Apoyo – Dirección Financiera – Unidad de Talento Humano.....	27
<b>Tabla 8-2:</b> Área de Apoyo – Dirección Secretaría General. ....	28
<b>Tabla 9-2:</b> Área de Agregados de Valor. ....	28
<b>Tabla 10-2:</b> Matriz Impacto – Ocurrencia Interna. ....	29
<b>Tabla 11-2:</b> Matriz Perfil Estratégico-Interno.....	30
<b>Tabla 12-2:</b> Matriz de Capacidad Estratégica-Interna. ....	32
<b>Tabla 13-2:</b> Escala de calificación para las tablas de valoración e Impacto Externo.....	35
<b>Tabla 14-2:</b> Factor Económico.....	36
<b>Tabla 15-2:</b> Factor Político .....	37
<b>Tabla 16-2:</b> Factor Tecnológico .....	38
<b>Tabla 17-2:</b> Factor Legal.....	38
<b>Tabla 18-2:</b> Factor Ambiental .....	39
<b>Tabla 19-2:</b> Factor Sociocultural.....	40
<b>Tabla 20-2:</b> Microambiente.....	41
<b>Tabla 21-2:</b> Microambiente – Públicos .....	42
<b>Tabla 22-2:</b> Matriz Perfil Estratégico – Externo .....	43
<b>Tabla 23-2:</b> Matriz de Capacidad Estratégica – Externa.....	45
<b>Tabla 24-2:</b> Matriz FODA .....	47
<b>Tabla 25-2:</b> Matriz FODA – Factores Estratégicos.....	48
<b>Tabla 26-2:</b> Beneficios de una imagen corporativa positiva para el cliente y la empresa. ....	68
<b>Tabla 1-3:</b> Escala de calificación de ítems.....	75
<b>Tabla 2-3:</b> Resumen del procesamiento de los casos. ....	82
<b>Tabla 3-3:</b> Estadísticos de fiabilidad – Alfa de Cronbach.....	83
<b>Tabla 4-3:</b> Fiabilidad de Kuder Richardson.....	83
<b>Tabla 5-3:</b> Referencia del Coeficiente Kaiser-Meyer-Olkin - KMO .....	84

<b>Tabla 6-3:</b> KMO y prueba de Bartlett - Ítems Dimensión Calidad del Servicio.....	84
<b>Tabla 7-3:</b> Comunalidades - Ítems Dimensión Calidad del Servicio.....	85
<b>Tabla 8-3:</b> KMO y prueba de Bartlett - Ítems Dimensión Experiencia del Servicio. ....	85
<b>Tabla 9-3:</b> Comunalidades - Ítems Dimensión Experiencia del Servicio. ....	85
<b>Tabla 10-3:</b> KMO y prueba de Bartlett - Ítems Dimensión Imagen Institucional.....	86
<b>Tabla 11-3:</b> Comunalidades - Ítems Dimensión Imagen Institucional.....	86
<b>Tabla 12-3:</b> Resumen de resultados pruebas KMO y Bartlett, y Comunalidades.....	86
<b>Tabla 1-4:</b> Género de las/los encuestados.....	90
<b>Tabla 2-4:</b> Edad de las/los encuestados por clase.....	91
<b>Tabla 3-4:</b> Ocupación de las/los encuestados.....	92
<b>Tabla 4-4:</b> Nivel de Instrucción o Estudio de las/los encuestados.....	93
<b>Tabla 5-4:</b> Unidad/Departamento del trámite.....	94
<b>Tabla 6-4:</b> Evaluación de la calidad.....	96
<b>Tabla 7-4:</b> Expectativa del servicio.....	97
<b>Tabla 8-4:</b> Valoración del tiempo.....	98
<b>Tabla 9-4:</b> Lugar de espera.....	99
<b>Tabla 10-4:</b> Saludo, expresión corporal y amabilidad.....	100
<b>Tabla 11-4:</b> Apariencia de instalaciones y del personal.....	101
<b>Tabla 12-4:</b> Organización Interna.....	102
<b>Tabla 13-4:</b> Confianza o empatía.....	103
<b>Tabla 14-4:</b> Fiabilidad.....	104
<b>Tabla 15-4:</b> Responsabilidad.....	105
<b>Tabla 16-4:</b> Capacidad de respuesta.....	106
<b>Tabla 17-4:</b> Tangibilidad.....	107
<b>Tabla 18-4:</b> Respeto de turnos.....	108
<b>Tabla 19-4:</b> Satisfacción.....	109
<b>Tabla 20-4:</b> Mejora del servicio.....	110
<b>Tabla 21-4:</b> Evaluación del personal.....	111
<b>Tabla 22-4:</b> Capacitación personal.....	112
<b>Tabla 23-4:</b> Atención a grupos prioritarios.....	113
<b>Tabla 24-4:</b> Estudios de calidad.....	114
<b>Tabla 25-4:</b> Comunicación Institucional.....	115
<b>Tabla 26-4:</b> Prestigio, eficiencia y eficacia.....	116

<b>Tabla 27-4:</b> Estadísticos - Dimensión Calidad del Servicio.....	117
<b>Tabla 28-4:</b> Estadísticos - Dimensión Experiencia del Servicio.....	118
<b>Tabla 29-4:</b> Estadísticos - Dimensión Imagen Institucional.....	119
<b>Tabla 30-4:</b> Alternativas de Análisis Bivariante según la naturaleza de las variables.....	123
<b>Tabla 31-4:</b> Contrastación de Hipótesis Estadística 1.....	125
<b>Tabla 32-4:</b> Prueba de Correlación no paramétrica Spearman–Hipótesis Estadística 1.....	125
<b>Tabla 33-4:</b> Contrastación de Hipótesis Estadística 2.....	127
<b>Tabla 34-4:</b> Prueba de Correlación no paramétrica Spearman–Hipótesis Estadística 2.....	128
<b>Tabla 1-5:</b> Estrategia creación de Pagina Web Institucional.....	129
<b>Tabla 2-5:</b> Estrategia video publicitario en pantalla gigante.....	131
<b>Tabla 3-5:</b> Estrategia Diario Mural.....	133
<b>Tabla 4-5:</b> Estrategia Publicidad por correo electrónico o e-mail marketing.....	136
<b>Tabla 5-5:</b> Estrategia Difusión de servicios de la Institución.....	139
<b>Tabla 6-5:</b> Estrategia Imagen Corporativa.....	142
<b>Tabla 7-5:</b> Combinación de colores para uniformes.....	145
<b>Tabla 8-5:</b> Estrategia Capacitación al Talento Humano.....	147
<b>Tabla 9-5:</b> Estrategia taller manejo emocional.....	148
<b>Tabla 10-5:</b> Estrategia Participación del Talento Humano.....	149
<b>Tabla 11-5:</b> Estrategia Motivación a las/los colaboradores.....	151
<b>Tabla 12-5:</b> Estrategia evaluación y participación a los Usuarios.....	153
<b>Tabla 13-5:</b> Estrategia Sistema de atención al cliente.....	155
<b>Tabla 14-5:</b> Estrategia Gestión de Remodelación de Interiores.....	158

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1-2:</b> Organigrama Institucional .....	22
<b>Figura 2-2:</b> Tres tipos de marketing en industrias de servicios. ....	50
<b>Figura 3-2:</b> Dimensiones generales que definen la percepción del servicio. ....	56
<b>Figura 4-2:</b> Modelo de Brechas o Modelo de Calidad del servicio .....	57
<b>Figura 5-2:</b> Servqual. ....	60
<b>Figura 1-3:</b> Niveles de Significancia en la Distribución muestral Z.....	79
<b>Figura 2-3:</b> Tabla áreas bajo la curva normal tipificada de 0 a Z .....	80
<b>Figura 3-3:</b> Datos ingresados en SPSS – Vista de variables. ....	80
<b>Figura 4-3:</b> Datos ingresados en SPSS – Vista de datos. ....	81
<b>Figura 5-3:</b> Generación de Dimensiones.....	81
<b>Figura 6-3:</b> Creación de las tres (3) dimensiones.....	81
<b>Figura 7-3:</b> Dimensiones vistas en la hoja de variables .....	82
<b>Figura 1-4:</b> Selección del Análisis Estadístico.....	126
<b>Figura 2-4:</b> Selección de la Prueba no paramétrica – Coeficiente de Spearman. ....	126
<b>Figura 1-5:</b> Página Web .....	130
<b>Figura 2-5:</b> Desarrollo.....	132
<b>Figura 3-5:</b> Cierre .....	132
<b>Figura 4-5:</b> Introducción .....	132
<b>Figura 5-5:</b> Participación de Funcionarios.....	132
<b>Figura 6-5:</b> Diario Mural vista posterior .....	134
<b>Figura 7-5:</b> Diario Mural vista frontal .....	134
<b>Figura 8-5:</b> Paneles informativos .....	135
<b>Figura 9-5:</b> Campaña e-mail .....	137
<b>Figura 10-5:</b> e-mail abierto .....	138
<b>Figura 11-5:</b> Informe y resumen de emails – estadísticas .....	138
<b>Figura 12-5:</b> Tríptico Unidad de Avalúos y Catastros .....	140
<b>Figura 13-5:</b> Tríptico Unidad de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial .....	140
<b>Figura 14-5:</b> Tríptico Departamento de Recaudación Municipal .....	140
<b>Figura 15-5:</b> Expositor.....	141

<b>Figura 16-5:</b> Hoja volante .....	141
<b>Figura 17-5:</b> Rótulo exterior .....	141
<b>Figura 18-5:</b> Hoja tipo .....	143
<b>Figura 19-5:</b> Carpeta Institucional .....	143
<b>Figura 20-5:</b> Tarjeta de presentación .....	143
<b>Figura 21-5:</b> Sobre A5 .....	144
<b>Figura 22-5:</b> Sobre A4 .....	144
<b>Figura 23-5:</b> Uniformes ejecutivos .....	146
<b>Figura 24-5:</b> Buzón interno y formulario.....	150
<b>Figura 25-5:</b> Stand con leyenda .....	150
<b>Figura 26-5:</b> Botones publicitarios .....	150
<b>Figura 27-5:</b> Certificado Mejor funcionario del mes .....	152
<b>Figura 28-5:</b> Certificado mejores ideas.....	152
<b>Figura 29-5:</b> Cuadro de honor.....	152
<b>Figura 30-5:</b> Buzón de usuarios .....	154
<b>Figura 31-5:</b> Formulario Usuarios .....	154
<b>Figura 32-5:</b> Dispensador y tickets personalizados .....	156
<b>Figura 33-5:</b> Dispositivo calificador de atención.....	156
<b>Figura 34-5:</b> Turnero de dos dígitos .....	156
<b>Figura 35-5:</b> Aplicación para evaluación.....	157
<b>Figura 36-5:</b> Reportería local.....	157
<b>Figura 37-5:</b> Esquema de conexión .....	157
<b>Figura 38-5:</b> Señalética .....	159

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

<b>Gráfico 1-2:</b> Perfil Estratégico Interno.....	31
<b>Gráfico 2-2:</b> Perfil Estratégico Externo .....	44
<b>Gráfico 1-4:</b> Género de las/los encuestados.....	90
<b>Gráfico 2-4:</b> Edad de las/los encuestados por clase .....	91
<b>Gráfico 3-4:</b> Ocupación de las/los Encuestados.....	92
<b>Gráfico 4-4:</b> Nivel de Instrucción o Estudio de las/los Encuestados .....	93
<b>Gráfico 5-5:</b> Unidad/Departamento del trámite .....	94
<b>Gráfico 6-4:</b> Evaluación de la calidad.....	96
<b>Gráfico 7-4:</b> Expectativa del servicio.....	97
<b>Gráfico 8-4:</b> Valoración del tiempo .....	98
<b>Gráfico 9-4:</b> Lugar de espera. ....	99
<b>Gráfico 10-4:</b> Saludo, expresión corporal y amabilidad. ....	100
<b>Gráfico 11-4:</b> Apariencia de instalaciones y del personal.....	101
<b>Gráfico 12-4:</b> Organización Interna. ....	102
<b>Gráfico 13-4:</b> Confianza o empatía.....	103
<b>Gráfico 14-4:</b> Fiabilidad.....	104
<b>Gráfico 15-4:</b> Responsabilidad.....	105
<b>Gráfico 16-4:</b> Capacidad de respuesta .....	106
<b>Gráfico 17-4:</b> Tangibilidad.....	107
<b>Gráfico 18-4:</b> Respeto de turnos .....	108
<b>Gráfico 19-4:</b> Satisfacción .....	109
<b>Gráfico 20-4:</b> Mejora del servicio.....	110
<b>Gráfico 21-4:</b> Evaluación del personal.....	111
<b>Gráfico 22-4:</b> Capacitación personal.....	112
<b>Gráfico 23-4:</b> Atención a grupos prioritarios.....	113
<b>Gráfico 24-4:</b> Estudios de calidad.....	114
<b>Gráfico 25-4:</b> Comunicación Institucional.....	115
<b>Gráfico 26-4:</b> Prestigio, eficiencia y eficacia.....	116

## **RESUMEN**

El presente proyecto analizó la calidad del servicio al usuario en el Gobierno Autónomo Municipal de San Miguel de Bolívar, para fortalecer su Imagen Institucional. Se inició con la fundamentación teórica y diagnóstico de la situación actual mediante el análisis del ambiente interno y externo de la institución. En cuanto al diseño, investigación fue no experimental, de tipo transversal, con alcance investigativo correlacional, el análisis fue cuali-cuantitativo. Se emplearon los métodos: inductivo – deductivo y analítico – sintético. La recolección de información primaria se desarrolló mediante entrevistas y 137 encuestas personales, la encuesta se estructuró en una escala de Likert, para el análisis de los datos se utilizó el programa SPSS 20. Los hallazgos más importantes fueron: El 90% de los encuestados evalúa la calidad del servicio que recibe; las expectativas de la mayoría de los encuestados son bajas respecto al servicio que prestan las Instituciones Públicas; se valora el tiempo, lugares de espera, apariencia de las instalaciones y personal, organización interna; la apreciación en la dimensión experiencia del servicio es relativamente favorable, fenómeno que da lugar al análisis de expectativas vs. servicio percibido; y con relación a la imagen institucional no se obtuvieron resultados positivos predominantes. En el análisis se obtuvieron resultados del coeficiente Alfa de Cronbach de 0,812, pruebas Keiser, Meyer y Olkin (KMO) con valores mayores a 0,5 y Esfericidad de Bartlett valores menores a 0,05, lo que demostró condiciones favorables para inferencias estadísticas; se usaron pruebas no paramétricas y el coeficiente de correlación de Spearman, en el que se obtuvo un valor positivo de 0,234. La contrastación de hipótesis permite concluir que existe una relación lineal positiva entre las variables. Se recomienda la ejecución de estrategias de servicio al cliente para fortalecer la imagen institucional.

**Palabras claves:** <CIENCIAS ECONÓMICAS Y ADMINISTRATIVAS>, <MARKETING>, <CALIDAD DEL SERVICIO>, <IMAGEN INSTITUCIONAL>, <SERVICIO AL CLIENTE>, <SECTOR PÚBLICO>.

## SUMMARY

The present project analyzed the quality of the service to the user in the Gobierno Autónomo Municipal of San Miguel de Bolívar, to strengthen its institutional image. It began with the theoretical foundation and diagnosis of the current situation by analyzing the internal and external environment of the institution. Regarding the design, the research was non-experimental, cross-sectional, with correlational research scope, the analysis was qualitative-quantitative. The methods were used: inductive, deductive and synthetic analytical. The collection of primary information was developed through interviews and 137 personal surveys. The survey was structured on a Likert scale. To analyze the data was used the SPSS 20 program. The most important findings were: 90% of the respondents evaluated the quality of the service that they received; the expectations of most of the respondents are low with respect to the service provided by Public Institutions; the time, waiting places, appearance of the facilities and employees, the internal organization are valued; the appreciation in the experience dimension of the service is relatively favorable, a phenomenon that gives rise to the analysis of expectations vs. perceived service; and in relation to the institutional image, predominant positive results were not obtained. In the analysis, results were obtained of the Cronbach's Alpha with a coefficient of 0.812, Keizer, Meyer and Olkin (KMO) tests with values greater than 0.5 and Bartlett's Sphericity values less than 0.05, which proved favorable conditions for statistical inferences; non-parametric tests were used and the Spearman correlation coefficient in which a positive value of 0.234 was obtained. The contrast of it allows to conclude that there is a positive linear relationship between the variables. The implementation of customer service strategies is recommended to strengthen the institutional image.

**Keywords:** <ECONOMIC AND ADMINISTRATIVE SCIENCES>, <MARKETING>, <QUALITY OF SERVICE>, <INSTITUTIONAL IMAGE>, <CUSTOMER SERVICE>, <PUBLIC SECTOR>.

# CAPITULO I

## 1.1. Introducción

La calidad del servicio se ha convertido en un tema estratégico y de competitividad en los últimos años. El dinamismo del mercado y la globalización hace que los deseos y exigencias de los clientes cambian constantemente, en cuestión de servicio los momentos de verdad son primordiales para los usuarios, por lo que la mayoría de organizaciones se esfuerzan cada más por conocer sus opiniones y actitudes, y alcanzar los beneficios de la satisfacción del cliente y la percepción favorable de la Imagen Corporativa.

Los esfuerzos de marketing de servicios requieren de la participación, compromiso del talento humano y el liderazgo de los altos directivos de la institución, sólo así, se dará un cambio significativo respecto al mejoramiento de la calidad del servicio, anclado a una cultura y filosofía institucional estructurada y clara. Bajo estas consideraciones, se busca conocer los principales elementos de calidad del servicio que valoran los usuarios; evaluar su experiencia con el servicio; y la percepción de la Imagen Institucional. Los resultados fundamentan la toma de decisiones y apoyan el planteamiento de estrategias de marketing y servicio al cliente, para alcanzar un justo grado de valoración por parte de los usuarios.

En el Capítulo I, se plantea el problema de Investigación de forma detallada, posteriormente se analiza y se determina los objetivos que se desea alcanzar con el proyecto, dando origen a las hipótesis nula y alternativa, con base en la identificación de las variables.

En el Capítulo II, se muestra información básica del cantón, el marco legal de la Institución, fundamentación teórica que sustenta el tema y un análisis de la situación actual de la Institución, lo que establece un diagnóstico para el correcto desarrollo del proyecto y la acertada toma de decisiones.

En el Capítulo III, se establece la metodología de investigación adecuada para este proyecto, definiendo el diseño, tipo, métodos de investigación, y por consiguiente las técnicas e instrumentos de recolección de información. En la encuesta personal se utilizó un cuestionario estructurado, confiable y valido, aplicado a una muestra significativa de la Población Económicamente Activa del Cantón y la entrevista utilizó una guía de preguntas destinada a los funcionarios de la Institución.

En el Capítulo IV, con los datos ingresados es el paquete estadístico para las ciencias sociales - SPSS se evidencia los resultados obtenido de la investigación a partir de la estadística descriptiva, es decir,

mediante la recolección, presentación y descripción de datos, seguido de ello la estadística inferencial se apoyó en el proceso de comprobación de hipótesis, en donde, se estableció el nivel y dirección de relación existente entre variables de estudio.

En el Capítulo V, se proponen estrategias encaminadas a mejorar la calidad del servicio al usuario y por consiguiente la imagen institucional, para ello se detalla el objetivo, descripción, táctica, duración, herramientas, medio de verificación de impacto y eficiencia, y costo aproximado de cada estrategia. Este planteamiento se lo hizo como respuesta al problema de investigación y a los resultados obtenidos de la muestra representativa del cantón.

En la parte final, se redactan las conclusiones como resultado de la investigación; las recomendaciones como posible solución a las mismas; y por último se enlista las fuentes y referencias Bibliográficas que sustentaron este proyecto.

## **1.2. Problema de investigación**

Deficiente calidad del servicio al usuario en el Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Miguel de Bolívar.

## **1.3. Planteamiento del problema**

### ***1.3.1. Situación problemática.***

La evolución que presenta el mundo en la actualidad a causa de la globalización, ha permitido tener una sociedad en permanente cambio y transformación, razón por la cual los clientes son más exigentes, libres y activos.

La oportunidad de ampliar mercados, desarrollar nuevos productos, crear marcas e Industrias, ha llegado de alguna manera a saturar elementos diferenciadores en la mente del consumidor o usuario. Es por eso que hoy en día se habla de la calidad del servicio al cliente como ventaja comparativa o valor agregado, es decir la atención del cliente ya no se centra solamente en la calidad tangible de un producto, sino, en la capacidad de valorarlo como individuo, preocupándose de sus necesidades, emociones y exigencias.

La tendencia mundial direcciona a las organizaciones a lograr la satisfacción y complacencia de los clientes como un tema estratégico y de competitividad. En donde incluye a los Gobiernos y todo el sector público, en América Latina por ejemplo, en su afán de adaptarse a la modernización los Estados

reestructuran su organización y políticas de Gobierno en pro de cumplir con objetivos principalmente sociales como la inclusión y participación, cumplimiento de derechos y el garantizar la calidad de los servicios que se ofrece a la población. Todo esto bajo el enfoque de la Transformación y Unidad de la región, aplicado a diferentes sectores y considerando la soberanía e independencia.

Las Instituciones del estado son monopolios gubernamentales y son los únicos proveedores de ciertos servicios, esto no justifica que se descuide la calidad en la atención y el servicio, los ciudadanos son los principales contribuyentes económicos y beneficiarios de la obra Pública, es así que se encuentran debilidades en algunos elementos de las dimensiones de la calidad del servicio de la Institución, afectando directamente al nivel de Satisfacción de los ciudadanos, que por ende influencia en la percepción de los mismos acerca de la Institución, se puede mencionar; el desinterés del personal para atender las necesidades y requerimientos, provocando molestia y deslealtad; la ausencia de cortesía y consideración para tratar a los clientes, da una imagen negativa frente a la ciudadanía, produciendo un efecto de boca a boca contraproducente; y finalmente el desconocimiento en la mayoría del personal para llevar a cabo correctamente la prestación del servicio. Todas estas causas contribuyen a la deficiencia de calidad del mismo, por lo tanto esto se convierte en un cuello de botella, que ha entorpecido el proceso de afianzamiento con toda la población, Institución que por el momento no ha tomado acciones para potenciar, ni fortalecer la calidad del servicio, correctivos que ha futuro podría traerles muchos beneficios políticos para quienes estén en la Administración.

#### **1.4. Formulación del problema**

¿Cuál es la influencia del Análisis de la calidad del servicio en el fortalecimiento de la Imagen Institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Miguel de Bolívar?

#### **1.5. Sistematización del problema**

¿Cuáles serán las debilidades de la Institución respecto a la calidad del servicio?

¿Qué estrategias de atención y servicio utilizan actualmente?

¿Qué medios utiliza la Institución para informar acerca de los servicios que ofrece?

¿Cuáles son los factores que la población evalúa durante la servucción?

¿Qué tan influyente será una cultura de servicio en la Institución?

¿Una certificación ISO 9000:2000 empoderaría al personal?

¿La Evaluación de la calidad del servicio de la Institución permitirá una mejora notable?

¿Qué Nivel de Conocimiento poseen las y los ciudadanos referentes a la oferta de servicios del GAD de San Miguel de Bolívar?

### **1.6. Justificación de la investigación**

“Los clientes tienen expectativas respecto a los servicios que reciben, y percepciones que, al contrastarlas con dichas expectativas, les permiten evaluar el nivel de calidad de servicio obtenido con una organización. Los clientes evalúan los servicios realizando una calificación mental en la que contrastan lo que reciben con lo que esperaban. Mientras muchos profesionales miden la calidad en términos de cumplimiento con las normas o estándares profesionales y técnicos, los clientes conocen muy poco respecto a esas normas y, en realidad, les prestan mucha atención. Sin embargo, y a pesar de que no tienen ninguna o muy poca capacidad profesional para hacerlo, los clientes toman decisiones respecto a la calidad de los servicios cada vez que tienen que pagar por ellos”. (Lloréns, 1995, p.1) De tal manera que a mayor cumplimiento de su expectativa mayor será su satisfacción, es decir el posicionamiento o reconocimiento positivo o negativo de una Institución se encuentra influenciada directamente por la percepción de los clientes y el Nivel de Satisfacción frente a ella. Cabe mencionar también que el tema político e ideológico predispone en este caso a las y los ciudadanos.

En este contexto se considera oportuno intervenir en el área mencionada, pues la situación actual en la Institución es deficiente, la mejor manera de satisfacer a los clientes es brindarles servicio de calidad en todas sus dimensiones, tratando por supuesto de superar sus expectativas, sin embargo es de vital importancia considerarlo también desde el enfoque organizacional, y finalmente alcanzar todos los beneficios que la Satisfacción del cliente provee; lealtad, efecto multiplicador de boca a boca (difusión gratuita) y participación en el mercado, para ello se pretende estudiar la situación actual de la Institución mediante el modelo de medición SERVQUAL, en base al que se busca obtener resultados lo más cercanos a la realidad, para ello se desarrollará una investigación de mercado que muestre el comportamiento del cliente frente al servicio obtenido por la Institución, estos datos serán analizados, y permitirán encaminar las estrategias de mejora de la Calidad del servicio, fortaleciendo la imagen institucional y Administrativa.

Los beneficiarios del estudio y sus resultados serán, de forma directa los usuarios y los departamentos estratégicos involucrados, mientras que de forma indirecta el beneficiario es el GAD de San Miguel refiriéndose al fortalecimiento de Imagen Institucional.

Es importante resaltar que el proyecto de Investigación está sujeto a la **Ley Orgánica de Defensa del Consumidor** vigente en el Ecuador, Capítulo II, Art. 04 y Capítulo XII, Art. 64 al 69.<sup>1</sup> Con la finalidad de respetar los derechos y obligaciones tanto de la Institución con el cliente y viceversa. También está vinculado al Plan Nacional del Buen Vivir<sup>2</sup> mediante las políticas del Objetivo N°. 03 “Mejorar la calidad de Vida de la población”, y el Objetivo N° 06 “Consolidar la transformación de la Justicia y fortalecer la seguridad Integral, en estricto respecto a los derechos humanos”.

## **1.7. Objetivos**

### ***1.7.1 Objetivo general***

Analizar la Calidad del Servicio en el GAD del Cantón San Miguel de Bolívar, para el fortalecimiento de la Imagen Institucional.

### ***1.7.2. Objetivos específicos***

- Estudiar la situación actual respecto a las dimensiones de la calidad del servicio, la satisfacción del cliente e Imagen Institucional, para su fundamentación Teórica.
- Conocer el comportamiento de las/los ciudadanos respecto a los servicios ofrecidos por el GAD San Miguel, para que determine su influencia en la percepción de la Institución.
- Establecer estrategias de atención y servicio al cliente, que incrementen el reconocimiento social de la Institución.

## **1.8. Hipótesis**

### ***1.8.1. Hipótesis nula***

H<sub>0</sub>: El análisis de la calidad del servicio en el GAD del cantón San Miguel de Bolívar no permite fortalecer la Imagen Institucional.

---

<sup>1</sup> Congreso Nacional de Ecuador. (2011). Ley Orgánica de Defensa del consumidor. Recuperado de <http://www.industrias.gob.ec/wp-content/uploads/2015/04/A2-LEY-ORGANICA-DE-DEFENSA-DEL-CONSUMIDOR.pdf>

<sup>2</sup> Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo – Senplades. (2014). *Plan Nacional para el Buen Vivir 2013-2017 (2ed.)*. Quito, Ecuador. Recuperado de <http://www.cooperacioninternacional.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2015/03/Resumen-Plan-Nacional-Buen-Vivir-espa%C3%B1ol.pdf>

### ***1.8.2. Hipótesis alternativa***

H<sub>1</sub>: El análisis de la calidad del servicio en el GAD del cantón San Miguel Bolívar permite fortalecer la Imagen Institucional.

### **1.9. Identificación de variables**

- Calidad del Servicio
- Imagen Institucional

## CAPITULO II

### 2.1. Marco de Referencia

#### 2.1.1. Antecedentes del Problema

##### 2.1.1.1. Antecedentes Históricos del cantón<sup>3</sup>

#### **Cantonización de San Miguel de Bolívar**

A partir de los primeros años del siglo 19, la parroquia de San Miguel había reunido los requisitos necesarios para que sea elevado a la categoría de Cantón, su elemento humano se encontraba preparado para auto determinarse mediante una honrosa vida comunal, ya que factores negativos habían creado una franca rebeldía en el espíritu de los sanmiguelenses.

El pueblo jamás se conformó con depender de nadie, ni del tutelaje socio-económico de otros; sus distintivos sociales son: el amor a la libertad, el culto al trabajo, su valentía en las causas justas y nobles, el espíritu patriótico y laborioso, hizo posible la conquista de sus caros anhelos a cualquier costo, “Su emancipación política”.

En el año 1873 elevaron al Congreso Nacional una solicitud, encaminada a obtener su cantonización, pedido que fuera rechazado motivando la intervención decidida y valiente del Ministro de Justicia, José María Urbina, recomendando y pidiendo se atiende al pueblo sanmiguelense en su empeño; pero el mensaje no dio resultado y San Miguel sigue siendo parroquia.

El pueblo sin desmayar en su afán de contonizarse, al finalizar el año 1876 cuando gobernaba el Dr. Antonio Borrero, designó Comandante General del Distrito de Guayaquil, al General Ignacio de Veintimilla quien para hacerse cargo de dicha función pasó por la parroquia, permaneciendo el tiempo necesario para agradecer al pueblo el haberle salvado la vida en 1859, y pedir el apoyo para estructurar mejor la república. Los moradores lo colmaron de atenciones ofreciendo siempre su respaldo para luchar junto a él, las señoras sanmiguelenses lo coronaron de laureles en presagio de sus triunfos. Tiempo después Veintimilla se proclamó Dictador, los sanmiguelenses no olvidaron su compromiso y para cumplir su palabra organizaron la columna “Veintimilla” formada por trecientos (300) hombres, quienes bajaron hasta Babahoyo para incorporarse a las tropas que salían de Guayaquil. Las tropas revolucionarias de Guayaquil una vez organizadas avanzaron hacia la serranía y al pasar por

---

<sup>3</sup> Flores, Herman. (1984). *Síntesis Histórica del Cantón San Miguel de Bolívar*. (pp. 33 - 45)

San Miguel se enteraron que las milicias gobiernistas estaban acantonadas en Guaranda; Veintimilla marchó en busca del enemigo encontrándose en el sitio denominado Los Molinos, siguiendo el camino por el puente del Rio Chimbo hasta la hacienda de “Galte” los encuentros son a muerte, la lucha sangrienta y el triunfo favorece a los revolucionarios, una vez que entra triunfante en Quito, Veintimilla asume el poder como Jefe Supremo de la Republica.

Es digno Recordar a la mujer sanmigueleña ya que fue ella quien organizó el Hospital de Sangre, para curar a los caídos en el campo de batalla. El General Veintimilla una vez hecho cargo de la Jefatura Suprema de la República, olvidó su compromiso con el pueblo, pero en los pechos y corazones de los sanmigueleños enardecía el afán de mejores días y esto se lo consigue solo con la lucha constante.

El 21 de Diciembre de 1876 se reúnen en Asamblea Pública, nombrando una comisión formada por los patricios señores: Don Juan Pio de Mora, Manuel Yáñez y el cura Párroco Antonio Domínguez, para que viajen a la ciudad de Quito y pidan al Dictador el cumplimiento de su palabra. La comisión fracaso en su cometido, pues, la ingratitud y el despotismo del Dictador perjudicaron a esta gran empresa. Al dar a conocer en una gran asamblea la resolución, el pueblo lleno de patriotismo, de fe y esperanza y por voluntad de sus hijos proclamo la cantonización. El grito unánime se hizo escuchar a lo largo y ancho del país, y su eco repercutirá para siempre en nuestros corazones “Viva el cantón San Miguel”. La Asamblea nombró sus autoridades y comunicó al gobierno su libre determinación, que se había declarado en Cantón. Cuando el Ilustre Guayaquileño Don Pedro Carbo conoció este hecho realizado por el pueblo sanmigueleño exclamó: “PUEBLO QUE ASI SE PORTA, MERECE TODA CONSIDERACIÓN Y APOYO”. El Decreto de Cantonización de San Miguel de Bolívar no se hizo esperar y el “10 de Enero de 1877” el General Ignacio de Veintimilla firmó el Decreto, por el cual se crea como cantón la parroquia San Miguel; firmando el General Veintimilla por el Ministro General y Don José Noboa, por el Subsecretario del Interior, Quedo establecido el floreciente Cantón con las siguientes autoridades: (Flores, 1984, pp. 43 - 45)

Coronel Juan Pio de Mora  
**Jefe Político**

Don Luis Yáñez  
**Presidente del Consejo**

Coronel Mariano Santos Albán  
**Primer Vocal**

Don Jesús Gaibor  
**Segundo Vocal**

Don Manuel Zavala  
**Tercer Vocal**

### 2.1.1.2. *Ubicación y características del cantón.*

**Ubicación.-** El cantón San Miguel está ubicado en el centro de la Provincia de Bolívar en un repliegue de la cordillera Occidental de los Andes compartiendo territorios de la meseta interandina y una pequeña parte del subtrópico.

**Superficie.-** En el mapa de división política parroquial del cantón, se señala la superficie actual de cada parroquia y la extensión cantonal que es de 592,82 Km<sup>2</sup>.

**Límites.-** Al Norte, el Cantón Chimbo y el Cantón Guaranda; al Sur, el Cantón Chillanes; al Este, el Cantón Colta (Provincia de Chimborazo); y al Oeste, el cantón Montalvo de la Provincia de Los Ríos. (GAD San Miguel, 2015, p. 16)

### 2.1.1.3. *Filosofía y cultura organizacional del GAD San Miguel de Bolívar*<sup>4</sup>

#### **MISIÓN**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Miguel de Bolívar, es una entidad jurídica de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera que sobre la base de su Plan de Desarrollo y Ordenamiento territorial, formula y ejecuta proyectos cuya finalidad es promover el crecimiento integral de su territorio, estableciendo políticas locales acordes a sus competencias para beneficio de la población del cantón, fortaleciendo las alianzas estratégicas que permitan articular esfuerzos y optimizar recursos bajo principios éticos y morales. . (GAD San Miguel, 2015, p. 8)

#### **VISIÓN**

San Miguel será un territorio con uso racional y sostenible de los recursos naturales; con diversificación en su producción, que se inserta en los mercados local y regionales; ha mejorado las condiciones de vida de su población; cuenta con instituciones de gobierno autónomo descentralizado eficientes en las prestación de sus servicios y en el ejercicio de sus competencias y, que gestionan el desarrollo de su territorio. El GAD Municipal se constituirá en la instancia de gestión eficiente para el desarrollo integral de su territorio y contara con una sólida organización interna, que hasta 2027 se constituya en un municipio ecológico descentralizado autónomo y profundamente humanista ofertando productos y servicios compatibles con la demanda de la sociedad y capaz de asumir todas

---

<sup>4</sup> Gobierno Autónomo Descentralizado– GAD del cantón San Miguel. (2014). *Estructura Orgánico – Funcional*. Dirección Secretaría General. (pp.2-7 y 9 -10)

las competencias vinculadas al desarrollo económico local y el Ordenamiento Territorial. (GAD San Miguel, 2015, p. 7)

## **VALORES INSTITUCIONALES**

**Compromiso.-** Hacer bien las cosas, fundamentándose en la normativa institucional, aprovechando las oportunidades, eliminando las debilidades, potencializando las fortalezas, enfrentando las amenazas, institucionalizando los procesos, capacitando, fundamentando y buscando la participación de todos y todas para lograr el desarrollo de las competencias genéricas y específicas.

**Lealtad:** Se garantiza la consolidación y mejoramiento de la institución manteniendo los valores y el fortalecimiento del recurso humano.

**Responsabilidad.-** Cumplir con eficiencia y eficacia nuestro rol personal e institucional.

**Puntualidad.-** Se considera la puntualidad como un valor fundamental para lograr los objetivos y metas propuestas.

**Trabajo en Equipo.-** Las acciones a realizarse deben ser el producto del consenso y la labor mancomunada.

**Servicio.-** Dirigir las acciones orientadas a la satisfacción de las necesidades de los demás, a fin de obtener el bien común.

**Respeto.-** Las relaciones interpersonales al interior de la institución se sustentará en el respeto y la consideración, generando un ambiente de trabajo apropiado.

**Proactividad.-** Asumimos el pleno control de nuestro comportamiento de modo dinámico e innovador, adelantándonos a la toma de iniciativas en el desarrollo de acciones creativas y audaces para generar mejoras, incluso sobre las circunstancias adversas.

**Excelencia.-** Buscamos satisfacer con los más altos estándares de efectividad y calidad a todos los usuarios internos y externos, el éxito se medirá en función de los resultados que se alcance.

**Integridad.-** Somos honestos y transparentes en nuestra actuación pública y privada con sujeción a las normas morales y legales. Vivimos la integridad en la forma como tratamos a nuestros usuarios y compañeros, y en las decisiones que tomamos día tras día.

**Liderazgo.-** Capacidad de respuesta oportuna a necesidades y requerimiento de los usuarios, con compromiso social, idoneidad, sensibilidad, honestidad, innovación y tecnología, propendiendo el cumplimiento de la misión y objetivos organizacionales.

**Ética.-** La Municipalidad de San Miguel de Bolívar, se orienta al desarrollo de actividades en beneficio de la comunidad ejerciendo una conducta adecuada, objetiva y razonable.

## **PRINCIPIOS INSTITUCIONALES**

**Mejoramiento continuo.-** La Municipalidad aplicará todos los procedimientos técnicos e instrumentos gerenciales que le permitan responder oportunamente a los cambios del entorno, contando con un personal comprometido en la búsqueda de resultados satisfactorios en su gestión, mediante el cumplimiento de sus deberes con competencia, diligencia y calidad.

**Oportunidad.-** Cumplir a tiempo y con calidad las funciones en la prestación de los servicios a los usuarios.

**Colaboración.-** Los empleados realizan aquellas tareas que por su naturaleza o modalidad sean las estrictamente inherentes a su cargo, siempre que ellas resulten necesarias para mitigar, neutralizar o superar las dificultades que enfrente la organización o nuestros usuarios.

**Eficacia.-** Ser eficaz implica hacer las cosas bien hechas desde el principio. De forma planificada y organizada.

**Austeridad.-** Los colaboradores de la Municipalidad de San Miguel, obrarán con sobriedad y racionalización en el uso de los recursos, de tal manera que proyecten una imagen de transparencia en su gestión y de calidad en sus funciones.

**Eficiencia.-** Es la mejor utilización social y económica de los recursos administrativos, técnicos y financieros disponibles para que los usuarios de los servicios públicos, sean prestados en forma adecuada, oportuna y suficiente. Para ser eficiente se requiere un objetivo, tener clara una tarea, que exista un mínimo de motivación, un uso racional del tiempo y la obtención de un resultado favorable.

## **OBJETIVOS GENERALES**

- Lograr la participación ciudadana en el proceso de Planificación Cantonal fortaleciendo los Consejos creados para este propósito.
- Aprovechar el Talento Humano institucional en la prestación oportuna de los servicios que demanda la ciudadanía.
- Disponer de la infraestructura y el equipamiento necesarios para satisfacer las demandas cantonales de acuerdo a las competencias.
- Convertir a la capacitación e investigación técnica en una herramienta de apoyo permanente a las actividades del GAD Municipal
- Elevar la cobertura de los servicios básicos y su calidad: y el equipamiento de las áreas urbanas y comunitarias.

## **POLÍTICAS INSTITUCIONALES**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Miguel de Bolívar, determina las siguientes políticas institucionales:

- Participación ciudadana de manera concertada con todos los actores sociales del cantón, a efectos de generar desarrollo social equitativo y solidario.
- Movilización de esfuerzos para dotar al gobierno autónomo descentralizado municipal, de una infraestructura administrativa, material y humana, que permita receptor y procesar adecuadamente los efectos de la descentralización.
- Fortalecimiento y desarrollo institucional, a base de un óptimo aprovechamiento de los recursos y esfuerzos sostenidos, para mejorar e incrementar los ingresos de recaudación propia, impuestos, tasas, contribuciones, etc. que permita el autofinanciamiento de los gastos.
- Preservación y encausamiento de los intereses municipales y ciudadanos como finalidad institucional.
- Identificación de los problemas prioritarios de la comunidad y búsqueda oportuna de las soluciones más adecuadas, con el menor costo y el mayor beneficio.

## **GESTIÓN POR PROCESOS - PROCESOS DE LA MUNICIPALIDAD**

La estructura organizacional del GADM de San Miguel de Bolívar, estará integrada por la gestión de procesos, compatibles con la demanda y la satisfacción de los clientes internos y externos.

Se entenderá por proceso, al conjunto de actividades dinámicamente relacionadas entre sí, que transforman insumos del ambiente interno y externo, agregando valor, a fin de otorgar un bien o servicio a los usuarios, optimizando los recursos de la municipalidad y al más bajo costo posible.

## **OBJETIVOS DE LA GESTION POR PROCESOS**

Son objetivos de la gestión por procesos:

- Conocer los roles públicos en atención a las demandas de la sociedad con criterios eficientes de administración por procesos o productos.
- Involucrar la gestión por procesos como modelo sistémico en la organización del trabajo; esto es, interrelacionarlo con los demás sistemas de gestión pública.
- Lograr la satisfacción de los usuarios, en la entrega de servicios con calidad y oportunidad.

- Implementar procedimientos de gestión basados en la administración operativa de productos con el correspondiente control y monitoreo de resultados.
- Adaptar el trabajo de la Municipalidad, al dinamismo propio de la administración y a los cambios permanentes de la tecnología.
- Integrar y mantener equipos de trabajo interdisciplinarios, y promover la polifuncionalidad de las actividades, que apunten a incrementar la profesionalización de la fuerza de trabajo y a la aplicación de políticas y métodos más viables para el manejo del régimen remunerativo, sustentado en la evaluación de resultados.

## **SISTEMA GENERAL DE PROCESOS**

La Estructura Orgánica por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón San Miguel de Bolívar, es coherente con las Competencias que determina a los GAD's Municipales el COOTAD<sup>5</sup>, la misión y la entrega de productos, servicios y procesos eficientes y diligentes; está integrada por:

**Proceso Gobernante:** Integra algunos niveles que le permiten a las autoridades tomar decisiones de carácter estratégico, estableciendo políticas y formulando planes y programas y proyectos con base al PDOT<sup>6</sup>, cuyo propósito es orientar el desempeño y la buena gestión de la Municipalidad.

**Procesos de Asesoría:** Describen y transparentan las funciones y actividades del desempeño del Gobierno Municipal; les corresponde establecer las estrategias que conduzcan al cumplimiento de sus competencias y el desarrollo local.

**Procesos Agregadores de Valor:** Garantizan el efectivo cumplimiento de la gestión Municipal, son considerados como la herramienta para efectuar el autocontrol y la evaluación de los funcionarios municipales.

**Procesos de Apoyo:** Son de carácter administrativo y apoyan la gestión institucional, coadyuvan el cumplimiento de los procesos estratégicos.

El desarrollo de este proyecto direcciono sus esfuerzos y análisis considerando a los siguientes:

---

<sup>5</sup> Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización

<sup>6</sup> Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial

**UNIDAD DE AVALÚOS Y CATASTROS URBANOS/RURALES;** correspondiente a la Dirección de Planificación y Ordenamiento Territorial (Procesos Agregadores de Valor).

**Misión**

Dirigir los sub procesos de avalúos y catastros para la determinación tributaria y ser responsable de su gestión técnica y administrativa.

**Funciones:**

- Lidera la programación y presupuestación del Plan Operativo de su área organizacional.
- Organiza la formulación de políticas, normas y procedimientos de avalúos y catastros.
- Integra y promueve la optimización de los servicios de avalúos y catastros
- Asesora a las autoridades municipales en temas inherentes a la gestión de avalúos y catastros.
- Coordina y supervisa la información estadística, física, económica, tributaria inherente al catastro.
- Coordina la integración de la información de su dependencia con la Unidad de Información Geográfica.
- Presenta informes de cumplimiento de objetivos y metas estratégicas dentro de una política de rendición de cuentas.
- Las demás funciones asignadas por ley, el Concejo Municipal y su Supervisor Directo.

**MATRICULACIÓN VEHICULAR - UNIDAD DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO Y SEGURIDAD VIAL;** correspondiente a la Dirección de Infraestructura y Obras Públicas (Procesos Agregadores de Valor).

**Misión**

Definir un modelo de gestión eficiente }, efectivo, simple y de fácil aplicación y ejecución, y al mismo tiempo moderno, amigable con el entorno y totalmente sostenible, que aporte a una mejora notable en la movilidad, transporte terrestre y seguridad vial de los ciudadanos del cantón San Miguel.

**Competencias:**

- Regular el tránsito, transporte terrestre y seguridad vial.
- Homologar la señalización vial, de acuerdo con los estándares nacionales.
- Normar el uso del espacio público y vías.
- Regular la semaforización y señalización en su circunscripción territorial.
- Jerarquizar las vías en su circunscripción territorial.

- Aprobar y homologar medios y sistemas de transporte terrestre.
- Emitir los informes previos y obligatorios para la constitución jurídica de las compañías y cooperativas en el ámbito de sus competencias, los que deberán ser registrados y auditados posteriormente por el Directorio de la Agencia Nacional de Tránsito.
- Emitir, suscribir y renovar los contratos de operación de transporte público, urbano e intracantonal; permisos de operación comercial y especial; y autorizar la operación del servicio de transporte por cuenta propia, en el ámbito de su circunscripción territorial.

**DEPARTAMENTO DE RECAUDACIÓN MUNICIPAL;** correspondiente a la Unidad de Rentas – Dirección Financiera (Procesos de Apoyo).

### **Misión**

Efectuar de manera alternativa la emisión, control y notificación tributaria, o bien supervisar los ingresos de tesorería

### **Funciones:**

- Brinda apoyo administrativo y financiero en la unidad.
- Recauda, controla, liquida y deposita valores tributarios y no tributarios municipales.
- Emite títulos tributarios.
- Realiza notificaciones tributarias
- Mantiene actualizada la base de datos tributaria
- Supervisa las cajas de recaudación de ingresos de Tesorería y realiza arquezos sorpresivos.
- Presenta informes de cumplimiento de objetivos y metas estratégicas dentro de una política de rendición de cuentas.
- Las demás funciones asignadas por Ley y su Supervisor Directo.

#### *2.1.1.4. Marco Legal*

**CÓDIGO ORGÁNICO DE ORGANIZACIÓN TERRITORIAL, AUTONOMÍA Y DESCENTRALIZACIÓN**<sup>7</sup> se mencionan aspectos primordiales para comprender el

---

<sup>7</sup> Gobierno Nacional de la República del Ecuador. (2008). *Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización* – Ministerio de Finanzas del Ecuador. (pp. 1 - 33) Recuperado de [http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO\\_ORGANIZACION\\_TERRITORIAL.pdf](http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_ORGANIZACION_TERRITORIAL.pdf).

funcionamiento legal del GAD de San Miguel de Bolívar, apegado a las necesidades del tema de estudio.

**Art. 1.- Ámbito.-** Este Código establece la organización político-administrativa del Estado ecuatoriano en el territorio: el régimen de los diferentes niveles de gobiernos autónomos descentralizados y los regímenes especiales, con el fin de garantizar su autonomía política, administrativa y financiera. Además, desarrolla un modelo de descentralización obligatoria y progresiva a través del sistema nacional de competencias, la institucionalidad responsable de su administración, las fuentes de financiamiento y la definición de políticas y mecanismos para compensar los desequilibrios en el desarrollo territorial.

#### **CONCORDANCIAS:**

#### **CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008, Arts. 4, 61, 238**

**Art. 4.- Fines de los gobiernos autónomos descentralizados.-** Dentro de sus respectivas circunscripciones territoriales son fines de los gobiernos autónomos descentralizados:

- a) El desarrollo equitativo y solidario mediante el fortalecimiento del proceso de autonomías y descentralización;
- b) La garantía, sin discriminación alguna y en los términos previstos en la Constitución de la República de la plena vigencia y el efectivo goce de los derechos individuales y colectivos constitucionales y de aquellos contemplados en los instrumentos internacionales;
- c) El fortalecimiento de la unidad nacional en la diversidad;
- d) La recuperación y conservación de la naturaleza y el mantenimiento de medio ambiente sostenible y sustentable;
- e) La protección y promoción de la diversidad cultural y el respeto a sus espacios de generación e intercambio; la recuperación, preservación y desarrollo de la memoria social y el patrimonio cultural;
- f) La obtención de un hábitat seguro y saludable para los ciudadanos y la garantía de su derecho a la vivienda en el ámbito de sus respectivas competencias;

- g) El desarrollo planificado participativamente para transformar la realidad y el impulso de la economía popular y solidaria con el propósito de erradicar la pobreza, distribuir equitativamente los recursos y la riqueza, y alcanzar el buen vivir;
- h) La generación de condiciones que aseguren los derechos y principios reconocidos en la Constitución a través de la creación y funcionamiento de sistemas de protección integral de sus habitantes; e,
- i) Los demás establecidos en la Constitución y la ley.

**Art. 5.- Autonomía.-** La autonomía política, administrativa y financiera de los gobiernos autónomos descentralizados y regímenes especiales prevista en la Constitución comprende el derecho y la capacidad efectiva de estos niveles de gobierno para regirse mediante normas y órganos de gobierno propios, en sus respectivas circunscripciones territoriales, bajo su responsabilidad, sin intervención de otro nivel de gobierno y en beneficio de sus habitantes. Esta autonomía se ejercerá de manera responsable y solidaria. En ningún caso pondrá en riesgo el carácter unitario del Estado y no permitirá la secesión del territorio nacional.

La autonomía política es la capacidad de cada gobierno autónomo descentralizado para impulsar procesos y formas de desarrollo acordes a la historia, cultura y características propias de la circunscripción territorial. Se expresa en el pleno ejercicio de las facultades normativas y ejecutivas sobre las competencias de su responsabilidad; las facultades que de manera concurrente se vayan asumiendo; la capacidad de emitir políticas públicas territoriales; la elección directa que los ciudadanos hacen de sus autoridades mediante sufragio universal, directo y secreto; y, el ejercicio de la participación ciudadana.

La autonomía administrativa consiste en el pleno ejercicio de la facultad de organización y de gestión de sus talentos humanos y recursos materiales para el ejercicio de sus competencias y cumplimiento de sus atribuciones, en forma directa o delegada, conforme a lo previsto en la Constitución y la ley.

La autonomía financiera se expresa en el derecho de los gobiernos autónomos descentralizados de recibir de manera directa predecible, oportuna, automática y sin condiciones los recursos que les corresponden de su participación en el Presupuesto General de Estado, así como en la capacidad de generar y administrar sus propios recursos, de acuerdo a lo dispuesto en la Constitución y la ley.

Su ejercicio no excluirá la acción de los organismos nacionales de control en uso de sus facultades constitucionales y legales.

## **CONCORDANCIAS:**

### **CONSTITUCION DE LA REPUBLICA DEL ECUADOR 2008, Arts. 238, 240, 258**

**Art. 29.- Funciones de los gobiernos autónomos descentralizados.-** El ejercicio de cada gobierno autónomo descentralizado se realizará a través de tres funciones integradas:

- a) De legislación, normatividad y fiscalización;
- b) De ejecución y administración; y,
- c) De participación ciudadana y control social.

### **Capítulo III: Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal**

#### **Sección Primera: Naturaleza Jurídica, Sede y Funciones**

**Art. 53.- Naturaleza jurídica.-** Los gobiernos autónomos descentralizados municipales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, administrativa y financiera. Estarán integrados por las funciones de participación ciudadana; legislación y fiscalización; y, ejecutiva previstas en este Código, para el ejercicio de las funciones y competencias que le corresponden.

La sede del gobierno autónomo descentralizado municipal será la cabecera cantonal prevista en la ley de creación del cantón.

**Art. 54.- Funciones.-** Son funciones del gobierno autónomo descentralizado municipal las siguientes:

- a) Promover el desarrollo sustentable de su circunscripción territorial cantonal, para garantizar la realización del buen vivir a través de la implementación de políticas públicas cantonales, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- b) Diseñar e implementar políticas de promoción y construcción de equidad e inclusión en su territorio, en el marco de sus competencias constitucionales y legales;
- c) Establecer el régimen de uso del suelo y urbanístico, para lo cual determinará las condiciones de urbanización, parcelación, lotización, división o cualquier otra forma de fraccionamiento de conformidad con la planificación cantonal, asegurando porcentajes para zonas verdes y áreas comunales;

- d) Implementar un sistema de participación ciudadana para el ejercicio de los derechos y la gestión democrática de la acción municipal;
- e) Elaborar y ejecutar el plan cantonal de desarrollo, el de ordenamiento territorial y las políticas públicas en el ámbito de sus competencias y en su circunscripción territorial, de manera coordinada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquia, y realizar en forma permanente, el seguimiento y rendición de cuentas sobre el cumplimiento de las metas establecidas;
- f) Ejecutar las competencias exclusivas y concurrentes reconocidas por la Constitución y la ley y en dicho marco, prestar los servicios públicos y construir la obra pública cantonal correspondiente con criterios de calidad, eficacia y eficiencia, observando los principios de universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad, solidaridad, interculturalidad, subsidiariedad, participación y equidad;
- g) Regular, controlar y promover el desarrollo de la actividad turística cantonal en coordinación con los demás gobiernos autónomos descentralizados, promoviendo especialmente la creación y funcionamiento de organizaciones asociativas y empresas comunitarias de turismo;
- h) Promover los procesos de desarrollo económico local en su jurisdicción, poniendo una atención especial en el sector de la economía social y solidaria, para lo cual coordinará con los otros niveles de gobierno;
- i) Implementar el derecho al hábitat y a la vivienda y desarrollar planes y programas de vivienda de interés social en el territorio cantonal;
- j) Implementar los sistemas de protección integral del cantón que aseguren el ejercicio garantía y exigibilidad de los derechos consagrados en la Constitución y en los instrumentos internacionales, lo cual incluirá la conformación de los consejos cantonales, juntas cantonales y redes de protección de derechos de los grupos de atención prioritaria. Para la atención en las zonas rurales coordinará con los gobiernos autónomos parroquiales y provinciales;
- k) Regular, prevenir y controlar la contaminación ambiental en el territorio cantonal de manera articulada con las políticas ambientales nacionales;
- l) Prestar servicios que satisfagan necesidades colectivas respecto de los que no exista una explícita reserva legal a favor de otros niveles de gobierno, así como la elaboración, manejo y expendio de víveres; servicios de faenamiento, plazas de mercado y cementerios;

- m) Regular y controlar el uso del espacio público cantonal y, de manera particular, el ejercicio de todo tipo de actividad que se desarrolle en él la colocación de publicidad, redes o señalización;
- n) Crear y coordinar los consejos de seguridad ciudadana municipal, con la participación de la Policía Nacional, la comunidad y otros organismos relacionados con la materia de seguridad, los cuales formularán y ejecutarán políticas locales, planes y evaluación de resultados sobre prevención, protección, seguridad y convivencia ciudadana;
- o) Regular y controlar las construcciones en la circunscripción cantonal, con especial atención a las normas de control y prevención de riesgos y desastres;
- p) Regular, fomentar, autorizar y controlar el ejercicio de actividades económicas, empresariales o profesionales, que se desarrollen en locales ubicados en la circunscripción territorial cantonal con el objeto de precautar los derechos de la colectividad;
- q) Promover y patrocinar las culturas, las artes, actividades deportivas y recreativas en beneficio de la colectividad del cantón;
- r) Crear las condiciones materiales para la aplicación de políticas integrales y participativas en torno a la regulación del manejo responsable de la fauna urbana; y,
- s) Las demás establecidas en la ley.

**Art. 55.-** Competencias exclusivas del gobierno autónomo descentralizado municipal.- Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley;

- a) Planificar, junto con otras instituciones del sector público y actores de la sociedad, el desarrollo cantonal y formular los correspondientes planes de ordenamiento territorial, de manera articulada con la planificación nacional, regional, provincial y parroquial, con el fin de regular el uso y la ocupación del suelo urbano y rural, en el marco de la interculturalidad y plurinacionalidad y el respeto a la diversidad;
- b) Ejercer el control sobre el uso y ocupación del suelo en el cantón;
- c) Planificar, construir y mantener la vialidad urbana;

- d) Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley;
- e) Crear, modificar, exonerar o suprimir mediante ordenanzas, tasas, tarifas y contribuciones especiales de mejoras;
- f) Planificar, regular y controlar el tránsito y el transporte terrestre dentro de su circunscripción cantonal;
- g) Planificar, construir y mantener la infraestructura física y los equipamientos de salud y educación, así como los espacios públicos destinados al desarrollo social, cultural y deportivo, de acuerdo con la ley;
- h) Preservar, mantener y difundir el patrimonio arquitectónico, cultural y natural del cantón y construir los espacios públicos para estos fines;
- i) Elaborar y administrar los catastros inmobiliarios urbanos y rurales;
- j) Delimitar, regular, autorizar y controlar el uso de las playas de mar, riberas y lechos de ríos, lagos y lagunas, sin perjuicio de las limitaciones que establezca la ley;
- k) Preservar y garantizar el acceso efectivo de las personas al uso de las playas de mar, riberas de ríos, lagos y lagunas;
- l) Regular, autorizar y controlar la explotación de materiales áridos y pétreos, que se encuentren en los lechos de los ríos, lagos, playas de mar y canteras;
- m) Gestionar los servicios de prevención, protección, socorro y extinción de incendios; y,
- n) Gestionar la cooperación internacional para el cumplimiento de sus competencias.

2.1.1.5. Organigrama Institucional por procesos del GAD Municipal San Miguel de Bolívar

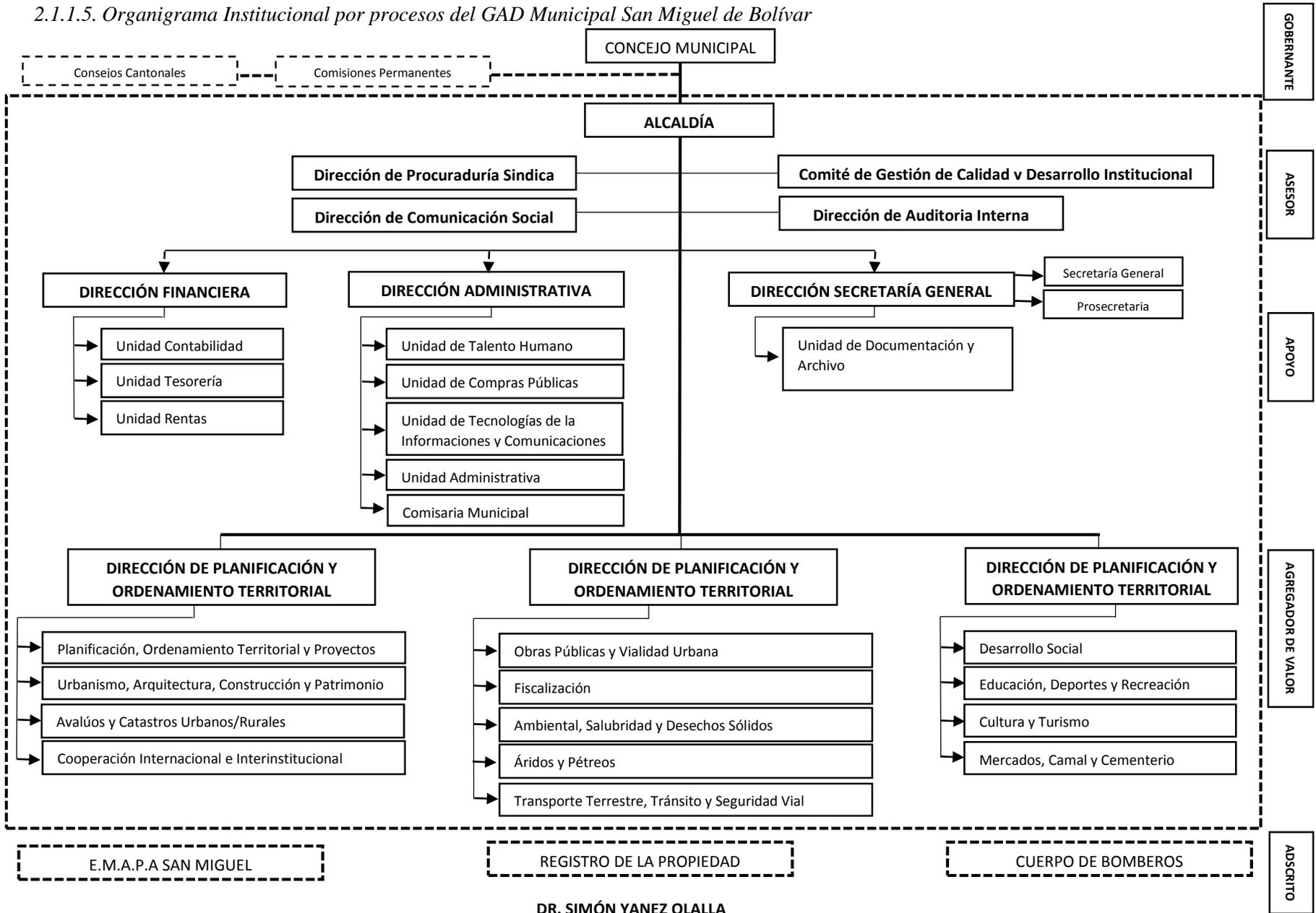


Figura 1-2: Organigrama Institucional  
Fuente: GAD San Miguel, 2015.

DR. SIMÓN YANEZ OLALLA  
ALCALDE GADSMB

### 2.1.1.6. Análisis de la Institución Ambiente Interno y Externo

#### ANÁLISIS INTERNO

**Área de Servucción:** Capacidad de Servucción; instalaciones físicas y otros tangibles; inversión tecnológica.

**Área de Marketing:** Clientes; servicio al cliente; precios; plaza; difusión.

**Área de Asesoría:** Procuraduría sindical; auditoría interna; comunicación social; comité de gestión de la calidad y desarrollo Institucional

#### Área de Apoyo

- **Dirección Financiera:** Unidad de contabilidad - procesos contables; unidad de tesorería y Rentas - Recursos para financiar proyectos.
- **Dirección Administrativa:** Unidad de compras públicas; unidad de tecnologías de la información y comunicaciones; unidad administrativa; comisaria municipal; unidad de talento humano.
- **Dirección Secretaría General:** Documentación y Archivo.

**Área de Agregados de Valor:** Dirección de Planificación y Ordenamiento Territorial; Dirección de Infraestructura y Obras Públicas; Dirección de Gestión de Desarrollo Social y Económico.

Las Tablas de análisis consideran factores Internos de la Institución, que buscan plasmar un diagnóstico o situación actual, al mismo tiempo conocer sus debilidades y fortalezas a través de su capacidad de respuesta ante el comportamiento de dichos factores y el impacto que estos puedan llegar a tener en la Institución.

**Tabla 1-2:** Escala de calificación para las tablas de valoración de impacto Interno.

CALIFICACIÓN	POSIBLES COMPORTAMIENTOS			
5	Eficiente	Ascendente	Alta	En proceso (Ejecutándose)
3	Normal	Estable - Moderado	Equilibrio	
1	Deficiente	Descendente	Bajo	

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

## Tablas de Valoración y Medición de Impacto Interno.

**Tabla 2-2: Área de Servucción**

<b>CÓDIGO</b>	<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>FAS1</b>	<b>CAPACIDAD DE SERBUCCIÓN</b>	ESTABLE	Capacidad suficiente de la organización para atender a la población.	Responder adecuadamente a sus competencias y atribuciones las mismas que deben ser cumplidas bajo el marco legal correspondiente, con disposición a mejorar el servicio al cliente.
<b>FAS2</b>	<b>INSTALACIONES FÍSICAS Y OTROS TANGIBLES</b>	ESTABLE	La Municipalidad cuenta con instalaciones propias, en la mayoría de oficinas se observa una distribución de espacio y equipos adecuada, sin embargo, se debe mencionar que en las oficinas más recorridas por los usuarios el espacio reducido provocan un ambiente incomodo, pues el personal y clientes se aglomeran en los pasillos, además que en la Unidad de Transito - Matriculación se encuentra en mal estado el diseño interior y no existe señalización.	Reorganizar las oficinas aprovechando la disponibilidad de las instalaciones propias, adecuando su estructura física y visual. Respecto al UTTTSV, gestionar para conseguir Instalaciones más amplias que cumplan con los parámetros técnicos requeridos por Agencia Nacional de tránsito para el correcto funcionamiento de la unidad y desempeño laboral.
<b>FAS3</b>	<b>INVERSIÓN TECNOLÓGICA</b>	ESTABLE	Desarrollo de funciones con equipos de computación, software estándar, interacción y comunicación entre instituciones y colaboradores. Sin embargo, se visibiliza en la unidad de avalúos y catastros y departamento de recaudación municipal que varios documentos son llenados a mano por los usuarios y funcionarios.	Aprovechar las telecomunicaciones, equipos y programas que facilitan las funciones laborales así como la rapidez y agilidad para ejecutar los trámites de los usuarios internos y externos.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

**Tabla 3-2: Área de Marketing**

<b>CÓDIGO</b>	<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>FAM1</b>	<b>CLIENTES</b>	NORMAL	Afluencia normal de la población a cancelar sus obligaciones y usos de servicios, a excepción de la Unidad de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, en donde se ha mostrado una variación creciente en ciertos periodos.	Garantizar la experiencia durante el servicio, aplicar estrategias de comunicación y atención al cliente que mejoren la imagen institucional. De igual manera, que permitan incrementar el porcentaje de usuarios en ciertas dependencias que generan ingresos adicionales para el Cabildo.
<b>FAM2</b>	<b>SERVICIO AL CLIENTE</b>	ESTANDAR CON DEFICIENCIA	Prestación de los servicios competentes al GAD muestra deficiencia en las dimensiones de la calidad del servicio.	Proveer servicio de calidad, justo e igualitario, garantizado a través del análisis y planteamiento de estrategias adecuadas en búsqueda de la mejora continua de la Institución.
<b>FAM3</b>	<b>PRECIOS</b>	MODERADOS TENDIENTES A LA ALZA	El precio de los diferentes servicios están dado bajo el análisis de estudios técnicos y aprobación del concejo Municipal, Adscritos y otros en los diferentes campos que corresponda, en algunos de los servicios el precio se ve influenciado o dispuesto por otras instituciones pertenecientes al Estado.	Regirse a los estudios, disposiciones generales o marco Legal en el que se desenvuelve la Institución.
<b>FAM4</b>	<b>PLAZA UBICACIÓN</b>	NORMAL	La Institución se encuentra en el centro de la ciudad, por lo que favorece en cuestiones de tiempo, dinero y movilidad a los usuarios.	Aprovechar la afluencia de la población y su ubicación para establecer estrategias de comunicación.
<b>FAM5</b>	<b>DIFUSIÓN</b>	DEFICIENTE	Desconocimiento de la población en la mayoría de actividades y servicios ofertados por el GAD.	Aplicar estrategias que mejoren el servicio a los usuarios, comunicación e Imagen Institucional.

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 4-2:** Área de Asesoría

<b>CÓDIGO</b>	<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>FAA1</b>	<b>PROCURADURÍA SINDICA</b>	ESTABLE	Dirige el proceso de procuraduría sindica municipal Asesora a las autoridades municipales.	Dar seguridad jurídica a las decisiones y acciones institucionales, Informar sobre el cumplimiento de objetivos y metas estratégicas en el marco de rendición de cuentas.
<b>FAA2</b>	<b>AUDITORIA INTERNA</b>	ESTABLE	Control de procesos y manejo de recursos.	Transparentar el desempeño de la institución y sus colaboradores.
<b>FAA3</b>	<b>COMUNICACIÓN SOCIAL</b>	INSUFICIENTE	Uso de medios de comunicación como: la radio y las redes sociales Facebook y twitter, estas últimas a través de una cuenta personal. Se muestra cierta debilidad en el manejo de rumores y hechos desfavorables.	Fortalecer la comunicación y adecuada selección de medios oficiales de la institución para llegar a la gran mayoría de la población e informar de las actividades de administración, obras en ejecución, proyectos en proceso, servicios y productos.
<b>FAA4</b>	<b>COMITÉ DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y DESARROLLO INSTITUCIONAL</b>	DEFICIENTE (No existe)	No se ha definido los representantes del comité, por tanto, no existe ni realiza ninguna función al momento.	Concretar y definir el comité, debido a la importancia y necesidad de un ente interno de supervisión y control de la calidad Institucional.

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 5-2:** Área de Apoyo – Dirección Financiera.

<b>CÓDIGO</b>	<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>FAF1</b>	<b>PROCESOS CONTABLES</b>	ESTABLE	Adecuado control de ingresos y egresos.	Toma de decisiones de acuerdo a la planificación anual del presupuesto y la aprobación del concejo municipal.
<b>FAF2</b>	<b>RECURSOS PARA FINANCIAR PROYECTOS</b>	BAJO	Limitación para inversión y gastos. Pues debe considerar el presupuesto asignado por el Estado y lo gestado en la Administración.	Gestionar en todos los entes pertinentes ya sea Instituciones del Estado o a su vez ONG'S que financien la totalidad o parte de actividades o proyectos.

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 6-2:** Área de Apoyo – Dirección Administrativa.

<b>CÓDIGO</b>	<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>FAD1</b>	<b>COMPRAS PÚBLICAS</b>	ESTABLE	Revisa, elabora y emita contratos, mediante procesos de contratación.	Mantener procedimientos legales para la contratación, uso del de compras públicas y velar por el cumplimiento de los mismos.
<b>FAD2</b>	<b>TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES</b>	ESTABLE	Apoyo informático, redes y de comunicación para el desarrollo de procesos y trámite, se muestra necesidad de software comunes entre Instituciones	Mantener protegidos, actualizados y en buen estado los equipos tanto software y hardware para ofrecer procesos y tramites con eficiencia y eficacia.
<b>FAD3</b>	<b>UNIDAD ADMINISTRATIVA</b>	ESTABLE	Planifica, organiza, control y dirige los recursos humanos y administrativos de la municipalidad.	Apoya el cumplimiento de programas y proyectos, mediante la administración del personal y equipos de la Institución.
<b>FAD4</b>	<b>COMISARIA MUNICIPAL</b>	ESTABLE	Sanciona el incumplimiento de leyes, ordenanzas y reglamentos Municipales.	Proteger la salud, medio ambiente, planificación, ordenamiento territorial y el orden público del cantón.

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 7-2:** Área de Apoyo – Dirección Financiera – Unidad de Talento Humano.

<b>CÓDIGO</b>	<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>FATH1</b>	<b>PERSONAL</b>	SUFICIENTE	El número de colaboradores es suficiente para las necesidades actuales.	Potenciar y capacitar al Personal. Reclutamiento y selección bajo perfil y experiencia profesional, de tal manera que garantice el cumplimiento de sus funciones.
<b>FATH2</b>	<b>INCENTIVOS</b>	BAJO	El personal trabajo lo necesario Y cumple sus funciones dentro de su horario. Se detecta falta de capacitación al personal.	Recocer los logros y en el desempeño del personal.
<b>FATH3</b>	<b>COORDINACIÓN DE TAREAS</b>	ESTABLE	Ejecutar tareas y funciones planificadas que faciliten el desempeño laboral.	Elaborar cronogramas para cumplir a cabalidad la planificación previamente establecida.
<b>FATH4</b>	<b>SUELDOS</b>	BAJOS	Cumplen con las disposiciones legales del ente controlador. Son los más bajos en relación a las demás instituciones públicas y privadas de la localidad.	Establecer y analizar los sueldos considerando las responsabilidades y funciones de cada uno de los cargos.

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 8-2:** Área de Apoyo – Dirección Secretaría General.

CÓDIGO	FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
FASG1	DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO	ESTABLE	Adecuado control de Archivos, manejo de trámites administrativos y Logística	Actualización de tecnologías y técnicas de archivo, conservación y entrega de información documental municipal.

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 9-2:** Área de Agregados de Valor.

CÓDIGO	FACTORES	COMPORTAMIENTO	IMPACTO	RESPUESTA
FAV1	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL	ESTABLE	Adecuada planificación y administración del uso de suelo, urbanización, arquitectura, construcción y preservar el patrimonio asegurando espacios verdes y comunes. Muestra debilidad en los perfiles profesionales del personal del área.	Fomentar el derecho al hábitat y la vivienda, la participación y la equidad y diversidad en pro del Buen Vivir y el desarrollo armónico del cantón bajo la adecuada dirección técnica profesional.
FAV2	DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y OBRAS PÚBLICAS	ESTABLE	Administración de lo concerniente a obras Públicas bajo contratación o Administración Directa, correcto funcionamiento vial y adecuado manejo de los desperdicios.	Garantizar y transparentar los procesos de construcción o mantenimiento de obras Públicas municipales. Ordenar la vialidad urbana y lograr un ambiente sostenible y saludable para los ciudadanos.
FAV3	DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO	DEFICIENTE	Funcionamiento inadecuado de los espacios municipales, por falta de recursos se aplazan las oportunidades de mejorar la calidad de vida de los habitantes.	Gestionar inversión con propuestas a través del desarrollo de proyectos sociales que fomenten y apoyen el bienestar comunitario, turístico y económico.

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 10-2:** Matriz Impacto – Ocurrencia Interna.

<b>OCURRENCIA</b>	<b>ALTA</b>	<b>FAM3</b>		
	<b>MEDIA</b>	<b>FAM2, FAM4, FAA4, FAF2, FAD2, FAD3, FAV2</b>	<b>FAS1, FAS3 FAM1, FAA1, FAA2, FAF1, FAD1, FAD4, FATH1, FATH3, FATH4</b>	<b>FAV1 FASG1</b>
	<b>BAJA</b>	<b>FAS2, FAM5, FAA3, FATH2, FAV3</b>		
		<b>ALTA</b>	<b>MEDIA</b>	<b>BAJA</b>
		<b>IMPACTO</b>		

Fuente: Pilco, W. (s.f) (p. 69).

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**SIMBOLOGÍA DE LA MATRIZ DESARROLLADA:**

**FAP:** FACTOR DE ÁREA DE SERVICIO

**FAM:** FACTOR DE ÁREA DE MARKETING

**FAA:** FACTOR DE ÁREA DE ASESORIA

**FAF:** FACTOR DE ÁREA DE APOYO, DIRECCIÓN FINANCIERA

**FAD:** FACTOR DE ÁREA DE APOYO, DIRECCIÓN ADMINISTRATIVA

**FATH:** FACTOR DE ÁREA DE APOYO, UNIDAD TALENTO HUMANO

**FASG:** FACTOR DE ÁREA DE APOYO, DIRECCIÓN SECRETARÍA GENERAL

**FAV:** FACTOR DE ÁREA DE AGREGADOS DE VALOR

La matriz anterior muestra de forma concisa un panorama Interno, en el cual está distribuido cada uno de los factores internos analizados, considerando su comportamiento (ocurrencia) y el impacto que se estima tiene sobre la Institución.

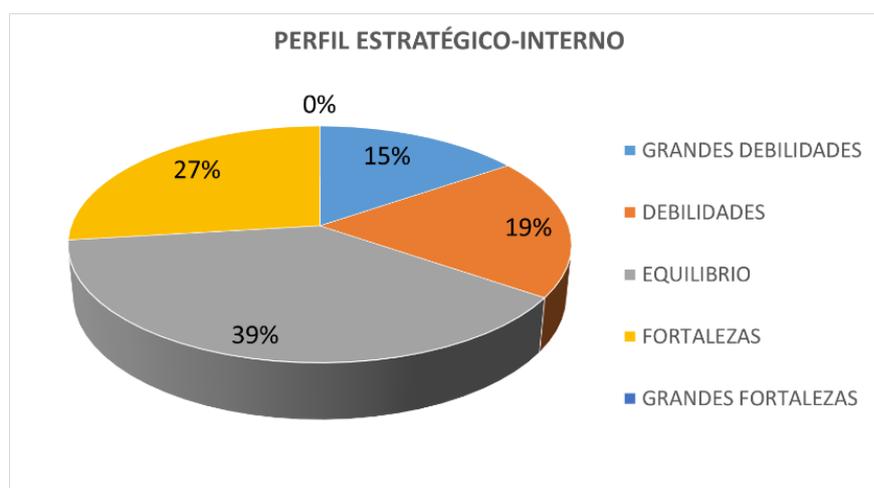
A continuación la Matriz de Perfil Estratégico – Interno, ubica a los factores en base a su comportamiento y lo que se consideran para la Institución, calificándolos así en Grandes Debilidades, Debilidades, Equilibrio, Fortalezas y Grandes Fortalezas.

**Tabla 11-2:** Matriz Perfil Estratégico-Interno

CÓDIGO	FACTOR	GRANDES DEBILIDADES	DEBILIDADES	EQUILIBRIO	FORTALEZAS	GRANDES FORTALEZAS	
FAS1	CAPACIDAD DE SERVICCIÓN- Estable			X			
FAS2	INSTALACIONES FISICAS Y OTROS TANGIBLES- Estable				X		
FAS3	INVERSIÓN TECNOLÓGICA- Estable			X			
FAM1	CLIENTES- Normal				X		
FAM2	SERVICIO AL CLIENTE- Estandar deficiente		X				
FAM3	PRECIOS- Moderado ascendente		X				
FAM4	PLAZA- Normal				X		
FAM5	DIFUSIÓN- Deficiente		X				
FAA1	PROCURADURÍA SINDICA- Estable			X			
FAA2	AUDITORÍA INTERNA- Estable			X			
FAA3	COMUNICACIÓN SOCIAL- Insuficiente	X					
FAA4	COMITÉ DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y DESARROLLO INSTITUCIONAL- Deficiente	X					
FAF1	PROCESOS CONTABLES- Estable			X			
FAF2	RECURSOS PARA FINANCIAR PROYECTOS- Bajo	X					
FAD1	COMPRAS PÚBLICAS- Estable			X			
FAD2	TECNOLOGIAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES- Estable				X		
FAD3	UNIDAD ADMINISTRATIVA- Estable			X			
FAD4	COMISARIA MUNICIPAL- Estable			X			
FATH1	PERSONAL- Suficiente				X		
FATH2	INCENTIVOS- Bajo		X				
FATH3	COORDINACIÓN DE TAREAS- Estable			X			
FATH4	SUELDOS- Bajo		X				
FASG1	DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO- Estable			X			
FAV1	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL- Estable				X		
FAV2	DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y OBRAS PÚBLICAS- Estable				X		
FAV3	DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO- Deficiente	X					
<b>SUMAN</b>		4	5	10	7	0	<b>TOTAL</b>
<b>PORCENTAJE (%)</b>		15%	19%	38%	27%	0%	<b>100%</b>

Fuente: Pilco, W. (s.f) (p. 70).

Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 1-2:** Perfil Estratégico Interno

**Fuente:** Matriz Perfil Estratégico Interno, 2018

**Realizado por:** Patricia León Monar. 2018

**Como podemos observar el 39% equivale al equilibrio como:** Capacidad de Servucción- Estable; Inversión Tecnológica- Estable; Procuraduría Sindica- Estable; Auditoría Interna- Estable; Procesos Contables- Estable; Compras Públicas- Estable; Unidad Administrativa- Estable; Comisaria Municipal- Estable; Coordinación de Tareas- Estable; Documentación y Archivo- Estable.

**El 19% corresponde a Debilidades:** Servicio al Cliente- Estándar Deficiente; Precios- Moderado Ascendente; Difusión - Deficiente; Incentivos- Bajo; Sueldos – Bajo;

**El 15% forman una Grandes Debilidades:** Comunicación Social- Insuficiente; Comité de Gestión de la Calidad y Desarrollo Institucional- Deficiente; Recursos para Financiar Proyectos- Bajo; Dirección de Gestión de Desarrollo Social y Económico- Deficiente.

**El 27%. Establecen Fortalezas:** Instalaciones Físicas y Otros Tangibles- Estable; Clientes - Normal; Plaza – Normal; Tecnologías de la Información y Comunicaciones- Estable; Personal- Suficiente; Dirección de Planificación y Ordenamiento Territorial—Estable; Dirección de Infraestructura y Obras Públicas- Estable.

**El 0% forman Grandes Fortalezas:** No se han encontrado factores predominantes que constituyan grandes fortalezas.

**Tabla 12-2:** Matriz de Capacidad Estratégica-Interna.

CÓDIGO	FACTOR	IMPACTO		RESPUESTA	
		PESO PONDERADO	PESO ESPECÍFICO	RESPUESTA	CAPACIDAD DE RESPUESTA
FAS1	CAPACIDAD DE SERVICIO- Estable	18	0,04	3	0,120
FAS2	INSTALACIONES FISICAS Y OTROS TANGIBLES- Estable	18	0,04	4	0,160
FAS3	INVERSIÓN TECNOLÓGICA- Estable	18	0,04	4	0,160
FAM1	CLIENTES- Normal	18	0,04	3	0,120
FAM2	SERVICIO AL CLIENTE- Estandar deficiente	18	0,04	3	0,120
FAM3	PRECIOS- Moderado ascendente	17	0,04	3	0,114
FAM4	PLAZA- Normal	17	0,04	3	0,114
FAM5	DIFUSIÓN- Deficiente	17	0,04	2,5	0,095
FAA1	PROCURADURÍA SINDICA- Estable	17	0,04	3	0,114
FAA2	AUDITORÍA INTERNA- Estable	17	0,04	3	0,114
FAA3	COMUNICACIÓN SOCIAL- Insuficiente	18	0,04	3	0,120
FAA4	COMITÉ DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y DESARROLLO INSTITUCIONAL- Deficiente	18	0,04	0	0,000
FAF1	PROCESOS CONTABLES- Estable	17	0,04	4	0,151
FAF2	RECURSOS PARA FINANCIAR PROYECTOS- Bajo	20	0,04	3	0,134
FAD1	COMPRAS PÚBLICAS- Estable	17	0,04	3	0,114
FAD2	TECNOLOGÍAS DE LA INFORMACIÓN Y COMUNICACIONES- Estable	18	0,04	3	0,120
FAD3	UNIDAD ADMINISTRATIVA- Estable	15	0,03	3	0,100
FAD4	COMISARIA MUNICIPAL- Estable	15	0,03	3	0,100
FATH1	PERSONAL- Suficiente	18	0,04	3	0,120
FATH2	INCENTIVOS- Bajo	17	0,04	2	0,076
FATH3	COORDINACIÓN DE TAREAS- Estable	16	0,04	3	0,107
FATH4	SUELDOS- Bajo	18	0,04	2	0,080
FASG1	DOCUMENTACIÓN Y ARCHIVO- Estable	16	0,04	3	0,107
FAV1	DIRECCIÓN DE PLANIFICACIÓN Y ORDENAMIENTO TERRITORIAL--Estable	17	0,04	3	0,114
FAV2	DIRECCIÓN DE INFRAESTRUCTURA Y OBRAS PÚBLICAS- Estable	17	0,04	3	0,114
FAV3	DIRECCIÓN DE GESTIÓN DE DESARROLLO SOCIAL Y ECONÓMICO- Deficiente	17	0,04	3	0,114
SUMAN		449	1,00		2,901

Fuente: Pilco, W. (s.f) (p. 72).

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**CALIFICACIÓN CAPACIDAD DE RESPUESTA**

- 5 = Muy alta
- 4 = Alta
- 3 = Media
- 2 = Baja
- 1 = Muy baja

En la Matriz se representa el impacto de las variables o factores sobre el desempeño de la institución, valorando cada variable con una calificación del 1 al 20 (peso ponderado), y su valor o importancia con respecto a un todo o impacto general (peso específico), estimado en un total de 1,00; en cuanto a la respuesta, se valora en una escala del 1 al 5, de acuerdo al grado de respuesta de la institución frente a las variables o factores internos, multiplicando esta calificación por el peso específico o importancia de cada factor; finalmente se obtiene un valor de 2,901, que representa la capacidad estratégica interna de la institución, que es menor al parámetro mínimo recomendable o de referencia tres (3). Razón por la cual, se puede concluir que la capacidad de respuesta de la institución es poco alentadora; sino se toman correctivos a tiempo la institución podrá presentar grandes inconvenientes frente a la ciudadanía, aliados estratégicos, lealtad de los colaboradores y en general una imagen institucional desfavorable. Por lo que es necesario influenciar y modificar en lo posible las variables internas, a través de estrategias, actividades, planificación, proyectos, etc. que están al alcance y control de la Administración del GAD de San Miguel de Bolívar.

En cuanto al tema de estudio se debe mencionar las variables o factores en los que no se tiene una acertada capacidad de respuesta:

- Difusión de servicios
- Precios
- Servicio al cliente
- Comunicación social
- Comité de Gestión de la calidad y desarrollo institucional
- Incentivos y sueltos bajos del personal

## ANÁLISIS EXTERNO

**MACRO AMBIENTE.-** Que será abordado en las siguientes dimensiones:

**Factores Económicos.-** El ambiente económico consiste en una serie de factores que afectan la disposición, el poder de compra y los patrones de gastos de la población.

**Factores Políticos.-** Este ambiente está integrado por leyes, decretos, resoluciones que responden a determinadas políticas de gobierno.

**Factores Tecnológicos.-** Está referido principalmente a los cambios que pueden esperarse para el período que se está considerando; en términos de desarrollos de nuevas tecnologías comerciales o de servicios, así como también la potencial aparición de nuevos productos o nuevos materiales.

**Factor Legal.-** Está integrado por leyes y normas que condicionan las acciones de personas naturales y jurídicas.

**Factores Socioculturales.-** El ambiente cultural incluye a grupos de personas con sistemas de valores compartidos que se basan en las experiencias o situaciones de la vida común que afectan las preferencias y comportamientos básicos de la sociedad.

**Factor Ambiente.-** Compatibilidad entre la actividad social de la empresa y la preservación de la biodiversidad y los ecosistemas.

**MICRO AMBIENTE.-** Que será abordado en las siguientes dimensiones:

**Proveedor.-** Persona o Empresa que provee de bienes y/o servicios necesarios para su actividad.

**Competencia.-** Toda Organización enfrenta alguna forma de competencia sea esta directa o indirecta. El caso de las Instituciones Públicas de elección popular que tienen el fin común de servir y mejorar la calidad de vida de la población dentro de sus competencias y territorio, dichas Instituciones enmarcan su competencia indirecta en el nivel de cumplimiento de los objetivos de campaña, lograr la simpatía de los ciudadanos y el reconocimiento político e individual de las autoridades en funciones.

Los competidores indirectos más notables son:

- Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial.
- Gobiernos Autónomos Descentralizados Parroquiales.
- Instituciones Privadas, y otras en menor instancia.

**Públicos.-** “Es un grupo de individuos que tiene un interés real o potencial en la capacidad de una organización para alcanzar sus objetivos, o que ejercen alguna influencia sobre ella” (Kotler y Armstrong, 2007, p.73).

**Públicos financieros:** influyen en la capacidad de la institución para obtener fondos o recursos.

**Públicos de medios de comunicación:** transmiten noticias y opiniones. Incluye los diarios, revistas, estaciones de radio y televisión.

**Públicos gubernamentales:** La administración debe tomar en cuenta los proyectos del gobierno.

**Público en general:** Actitudes que tiene el público general hacia sus productos y actividades.

**Públicos internos:** incluyen trabajadores, autoridades, voluntarios y consejo directivo. Cuando sus empleados se sienten bien con su empresa, su actitud positiva se difunde hacia los públicos externos.

Las Tablas de análisis consideran factores Externos de la Institución, que buscan plasmar un diagnóstico o situación actual, al mismo tiempo conocer sus Amenazas y Oportunidades a través de su capacidad de respuesta ante el comportamiento de dichos factores y el impacto que estos puedan llegar a tener en la Institución.

**Tabla 13-2:** Escala de calificación para las tablas de valoración e Impacto Externo

CALF.	POSIBLES COMPORTAMIENTOS				
5	Creciente - Ascendente	Varios - Muchos	Máximo	Incremento	Vigente Obligatorio Actual Modernos Variables Influencia Directa
3	Moderado	Normal	Equilibrio	Estable	
1	Decreciente – Descendente	Escasos	Mínimo	Decremento/ Inestable	

**Elaborado por:** Patricia León Monar, 2018

## Tablas de Valoración y Medición de Impacto Externo.

**Tabla 14-2:** Factor Económico

<b>CÓDIGO</b>	<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>FE1</b>	<b>INFLACIÓN</b>	Descendente moderado	Favorece moderadamente a la población, mejora su estilo de vida y poder adquisitivo.	No incide
<b>FE2</b>	<b>PRESUPUESTO GOBIERNO CENTRAL</b>	Incremento moderado	Beneficio directo para las instituciones Públicas.	Elaborar proyectos y planes anuales.
<b>FE3</b>	<b>INGRESO FAMILIAR</b>	Incremento mínimo	Equilibra el gasto y ahorro familia.	Mantener o mejorar la calidad de los servicio
<b>FE4</b>	<b>COSTO DE LA CANASTA FAMILIAR</b>	Incremento moderado	Limitación en la Compra de bienes y servicios imprescindibles para satisfacer necesidades básicas del hogar.	No incide
<b>FE5</b>	<b>SALARIO BÁSICO</b>	Incremento moderado	Permite cubrir parte de las necesidades de los miembros de la familia.	No incide

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

**Tabla 15-2:** Factor Político

<b>CÓDIGO</b>	<b>FACTOR</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>FP1</b>	<b>CONSTITUCIÓN POLÍTICA DEL ESTADO</b>	Vigente	Organiza el Estado y la forma en que se ejerce el poder legislativo, ejecutivo y judicial, reconoce y protege los derechos y deberes en estricto cumplimiento de leyes constitucionales.	Cumplir con las obligaciones y deberes requeridos en el marco legal correspondiente.
<b>FP2</b>	<b>CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACION TERRITORIAL, AUTONOMIA Y DESCENTRALIZACION (COOTAD)</b>	Vigente	Establece la organización Política-Administrativa en el territorio ecuatoriano bajo autonomía política, administrativa y financiera, delimitando el rol y campo de acción de cada Nivel de gobierno y optimizar la Administración Estatal	Adecuada Planificación y Gestión Pública garantizando la equidad, el desarrollo social y económico del territorio, mediante el cumplimiento de funciones y responsabilidades dentro de sus competencias y atribuciones.
<b>FP3</b>	<b>CONTRALORÍA GENERAL DEL ESTADO</b>	Vigente	Controla la utilización de recursos del Estado, regula a las instituciones Públicas y personas jurídicas de derecho privado que dispongan de recursos públicos.	Garantizar el manejo de recursos públicos en una administración de puertas abiertas, responsables y transparentes, mediante el uso eficiente de la comunicación social, participación ciudadana y el rendimiento de cuentas periódica.
<b>FP4</b>	<b>SECRETARIA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO (SENPLADES)</b>	Vigente	Administra y coordina la planificación nacional, en forma participativa, incluyente y descentralizada a través del Plan Nacional de Desarrollo.	Elaborar propuestas de programas y proyectos de interés público, enmarcadas en el cumplimiento de los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir, para lograr la inversión y asignación de recursos públicos.
<b>FP5</b>	<b>CONVENIOS</b>	Escasos	Permite desarrollar y/o financiar proyectos u obras, sirven de apoyo para lograr el cumplimiento de objetivos Institucionales.	Gestionar y consolidar los compromisos de Instituciones financieras, dar apertura a Instituciones de Educación Superior, buscar apoyo de ONG's, para invertir en la ciudad.

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 16-2:** Factor Tecnológico

<b>CÓDIGO</b>	<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>FT1</b>	<b>EQUIPOS</b>	Modernos	Facilita y agiliza las funciones del talento Humano.	Adaptarse a la modernización, con disposición al aprendizaje continuo.
<b>FT2</b>	<b>TELECOMUNICACIONES</b>	Crecimiento Ascendente	Permite el acceso inmediato a información, facilita la comunicación y retroalimentación con colaboradores, Instituciones del Estado y Usuarios, ahorrando tiempo y dinero.	Explotar favorablemente este factor actualizando al personal, mejorando la capacidad de respuesta de la Institución, logrando un acercamiento con la ciudadanía, y fortaleciendo las relaciones internas y externas.
<b>FT3</b>	<b>TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS</b>	Actual	Empoderamiento de la Institución, mejora en el desempeño intelectual y desarrollo de funciones del puesto.	Inducción al puesto, capacitación de atención y servicio al cliente y fortalecimiento en procesos, lo que minimiza errores.

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 17-2:** Factor Legal

<b>CÓDIGO</b>	<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>FL1</b>	<b>NORMAS ISO ORGANIZACIÓN INTERNACIONAL DE NORMALIZACIÓN 9000:2000 SISTEMAS DE GESTIÓN DE CALIDAD</b>	Vigente Opcional	Reconocimiento Internacional que garantiza la calidad de todo aquello que una organización ofrece	Orientar a la Institución y a sus colaboradores al cumplimiento de estándares y mejora continua, con el fin de lograr un certificación ISO que fortalecerá la Imagen Institucional
<b>FL2</b>	<b>SERVICIO DE RENTAS INTERNAS SRI</b>	Obligatorio	Se encarga de la recaudación puntual y el control tributario, amparada en la Ley del Código tributario y Régimen tributario interno.	Brindar la información necesaria al SRI en el cumplimiento puntual y pago de las obligaciones tributarias.
<b>FL3</b>	<b>LEGALIZACIÓN</b>	Permisos Obligatorios	Control y garantía del correcto funcionamiento de la Institución.	Pagos Puntuales de obligaciones.

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 18-2:** Factor Ambiental

<b>CÓDIGO</b>	<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>FA1</b>	<b>GASTO E INVERSIÓN DE LAS EMPRESAS DEL ECUADOR EN PROTECCIÓN AMBIENTAL</b>	Ascendente Mínimo	Afectación a zonas vulnerables, ríos contaminados, explotación de minas y canteras sin soporte técnico, deforestación indiscriminada, caza y comercialización ilegal de especies.	Gestionar el apoyo y colaboración de Instituciones Públicas, Privadas y no Gubernamentales.
<b>FA2</b>	<b>BUENAS PRÁCTICAS AMBIENTALES DE LA POBLACIÓN</b>	Mínimo	Los hábitos actuales de la mayor parte de ciudadanía perjudican en temas de manejo de desechos y contaminación de aguas.	Crear campañas de Concientización y Educación ambiental que permitan incrementar la participación ciudadana positiva respecto a estos temas.
<b>FA3</b>	<b>LEYES AMBIENTALES</b>	Vigentes	Fortalece las actividades de control y sanción sustentadas en una base legal que debe ser puesta en marcha.	Contribuir e informar a la población, fomentando también el turismo ecológico.

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 19-2:** Factor Sociocultural

<b>CÓDIGO</b>	<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
FS1	<b>TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL</b>	Decreciente	Disminución de posibles contribuyentes y/o usuarios	No incide.
FS2	<b>TASA DE NATALIDAD.</b>	Descendente	Disminución de la demanda potencial	No incide
FS3	<b>TASA DE MORTALIDAD.</b>	Decreciente	Equilibrio de la demanda potencial.	No incide
FS4	<b>ÍNDICE DE EMPLEO</b>	Descendente Moderado	Inestabilidad económica para las familias.	No incide
FS5	<b>ÍNDICE DE DESEMPLEO</b>	Ascendente Moderado	Las familias perciben menos ingresos	No incide
FS6	<b>POBLACIÓN JOVEN</b>	Moderada	Se mantiene estable la Población Económica Activa.	Mantener y mejorar la disposición y atención a los usuarios.
FS7	<b>GRUPO DE REFERENCIA</b>	Influencia Directa Familia – Grupo Primario	Fuerte influencia en la personalidad, actitudes y motivaciones del individuo.	Mejorar la Imagen Institucional
FS8	<b>EDUCACIÓN</b>	Ascendente Mínimo	Mayor preparación y conocimiento de la sociedad	Ser flexibles y adaptables a los cambios sociales, culturales y tecnológicos para cubrir las exigencias de las/los ciudadanos
FS9	<b>HÁBITOS DE CONSUMO</b>	Gustos Y Preferencias Variables	Exigencia de calidad en los servicios y fuerte valoración del precio.	Preparación continúa al personal sobre atención y servicio al cliente. Valoración y estudio técnico del costo de los servicios públicos.

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 20-2: Microambiente**

<b>CÓDIGO</b>	<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>FMA1</b>	<b>PROVEEDORES</b>	Estable	Adquisiciones necesarias por periodos mediante la plataforma de compras públicas.	Analizar y evaluar e proformas de los diferentes proveedores, de tal manera garantice la calidad de las adquisiciones y el eficiente uso de los recursos.
<b>FMA2</b>	<b>COMPETENCIA (Indirecta)</b>	Creciente moderada	Las diferencias personales entre autoridades de elección Popular (Provinciales – Cantonales – Parroquiales) bloquean y debilita la posibilidad de trabajar mancomunadamente por el cantón, lo que causa molestia e inconformismo en la localidad.	Manejar la situación en armonía y en constante comunicación con las/los ciudadanos, así como también gestionar con otras Instituciones para alcanzar los objetivos propuestos.
<b>FMA3</b>	<b>PÚBLICOS</b>	Inestable	La imagen institucional es muy sensible ante los públicos, por la ausencia de comunicación eficiente, débil relación con los stakeholders (públicos de interés).	Analizar a los públicos de interés y diseñar un plan de marketing para abordarlos, logrando una respuesta positiva.

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 21-2:** Microambiente – Públicos

<b>CÓDIGO</b>	<b>FACTORES</b>	<b>COMPORTAMIENTO</b>	<b>IMPACTO</b>	<b>RESPUESTA</b>
<b>FMAP1</b>	<b>PÚBLICOS FINANCIEROS</b>	Escaso	Existe, pero se da en poca cantidad o en cantidad inferior a la necesita por la ciudad y Administración. La capacidad de endeudamiento de la municipalidad puede ser un aspecto determinante, dejando pendiente algunas obras de gran relevancia.	Gestionar con el apoyo de las autoridades provinciales y demás ciudadanos ilustres, para lograr las negociaciones y compromisos necesarios.
<b>FMAP2</b>	<b>MEDIOS DE COMUNICACIÓN</b>	Inestable	Débil relación con medios de impacto a nivel provincial, poco uso de diarios locales. Conflicto de intereses con las estaciones de radio y presentadores, lo que hace que la información sea vulnerable antes de llegar a la ciudadanía.	Fortalecer las relaciones y mantener informados a los medios de mayor sintonía. Consolidar las relaciones públicas para la oportuna intervención y aclaración de hechos y noticias oficiales.
<b>FMAP3</b>	<b>PÚBLICOS GUBERNAMENTALES</b>	Moderado	Facilidad o complicación en la gestión de recursos, apoyo y colaboración. Influencia en la percepción y opinión de la ciudadanía Sanmigueleña.	Acertada participación e intervención en pro del beneficio del cantón.
<b>FAMP4</b>	<b>PÚBLICO GENERAL</b>	Mínimo	La imagen que tienen las/los ciudadanos representa la aceptación favorable o desfavorable por la Institución. Permite conocer su actitud y valoración ante los servicios, actividades, etc.	Conocer las necesidades, opiniones y sugerencias de la ciudadanía encamina a la institución a retroalimentarse, corregir errores, gestionar, planificar e innovar.
<b>FAMP5</b>	<b>PÚBLICO INTERNOS</b>	Escaso	Se presenta un incómodo ambiente laboral, ausencia de motivación y empoderamiento, personal en áreas distintas a su profesión, diferencias entre personal de nombramiento y de contrato.	Liderar el desarrollo de actividades, capacitar, motivar y reconocer el desempeño de los colaboradores.

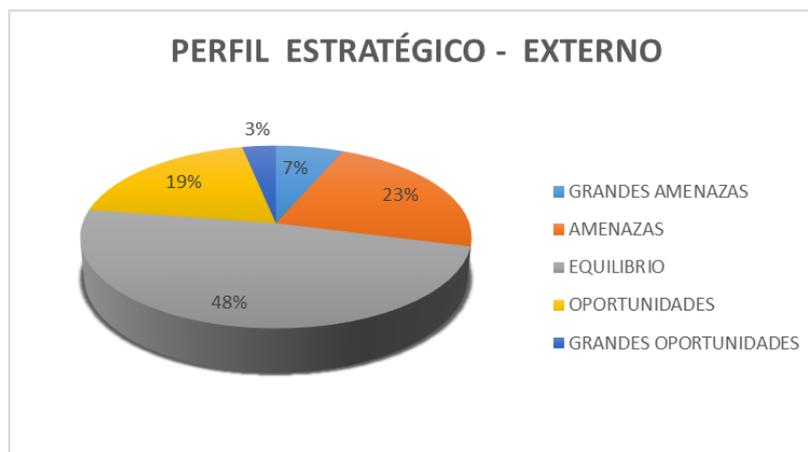
Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 22-2: Matriz Perfil Estratégico – Externo**

CÓDIGO	FACTOR	GRANDES AMENAZAS	AMENAZAS	EQUILIBRIO	OPORTUNIDADES	GRANDES OPORTUNIDADES	
FE1	INFLACIÓN - Descendente Moderado			X			
FE2	PRESUPUESTO GOBIERNO CENTRAL - Incremento Moderado				X		
FE3	INGRESO FAMILIAR - Incremento Mínimo			X			
FE4	COSTO DE LA CANASTA FAMILIAR - Incremento Moderado		X				
FE5	SALARIO BÁSICO - Incremento Moderado			X			
FP1	CONSTITUCIÓN POLITICA DEL ESTADO - Vigente			X			
FP2	CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACION TERRITORIAL, AUTONOMIA Y DESCENTRALIZACION (COOTAD) - Vigente			X			
FP3	CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO - Vigente			X			
FP4	SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO (SENPLADES) - Vigente			X			
FP5	CONVENIOS - Escasos	X					
FT1	EQUIPOS - Modemos			X			
FT2	TELECOMUNICACIONES - Crecimiento Ascendente				X		
FT3	TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS - Actual				X		
FL1	NORMAS ISO 9000:2000 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD - Vigente Opcional					X	
FL2	SERVICIO DE RENTAS INTERNAS SRI - Obligatorio			X			
FL3	LEGALIZACIÓN - Obligatorios			X			
FA1	GASTO E INVERSIÓN DE LAS EMPRESAS DEL ECUADOR EN PROTECCIÓN AMBIENTAL - Ascendente Mínimo				X		
FA2	BUENAS PRACTICAS AMBIENTALES DE LA POBLACIÓN - Mínimo		X				
FA3	LEYES AMBIENTALES - Vigentes			X			
FS1	TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL - Decreciente		X				
FS2	TASA DE NATALIDAD - Descendente		X				
FS3	TASA DE MORTALIDAD - Decreciente			X			
FS4	INDICE DE EMPLEO - Descendente Moderado		X				
FS5	INDICE DE DESEMPLEO - Ascendente Moderado		X				
FS6	POBLACIÓN JOVEN - Moderado			X			
FS7	GRUPO DE REFERENCIA - Influencia Directa				X		
FS8	EDUCACIÓN - Ascendente Mínimo				X		
FS9	HÁBITOS DE CONSUMO - Variables			X			
FMA1	PROVEEDORES - Estable			X			
FMA2	COMPETENCIA (INDIRECTA) - Creciente Moderada		X				
FMA3	PÚBLICOS - Inestable	X					
<b>SUMAN</b>		2	7	15	6	1	<b>TOTAL</b>
<b>PORCENTAJE (%)</b>		6%	23%	48%	19%	3%	<b>31</b>
							<b>100%</b>

Fuente: Pilco, W. (s.f) (p. 70).

Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 2-2:** Perfil Estratégico Externo

**Fuente:** Matriz Perfil Estratégico Externo, 2018

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

**Como podemos observar el 48 % equivale al equilibrio como:** Inflación - Descendente Moderado; Ingreso Familiar - Incremento Mínimo; Salario Básico - Incremento Moderado; Constitución Política del Estado – Vigente; Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización (COOTAD) – Vigente; Contraloría General del Estado – Vigente; Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo (SENPLADES) – Vigente; Equipos – Modernos; Servicio de Rentas Internas SRI – Obligatorio; Legalización – Obligatorios; Leyes Ambientales – Vigentes; Tasa de Mortalidad – Decreciente; Población Joven – Moderado; Hábitos de Consumo – Variables; Proveedores – Estable.

**El 19% corresponde a Oportunidades:** Presupuesto Gobierno Central - Incremento Moderado; Telecomunicaciones - Crecimiento Ascendente; Transferencia de Conocimientos – Actual; Gasto e Inversión de las Empresas del Ecuador en Protección Ambiental – Ascendente Mínimo; Grupo de Referencia – Influencia Directa; Educación – Ascendente Mínimo.

**El 23% forman Amenazas:** Costo de la Canasta Familiar – Incremento Moderado; Buenas Prácticas Ambientales de la población – Mínimo; Tasa de Crecimiento poblacional – Decreciente; Tasa de Natalidad – Descendente; Índice de Empleo – Descendente Moderado; Índice de Desempleo – Ascendente Moderado; Competencia (Indirecta) – Creciente Moderada.

**El 7% forman Grandes Amenazas:** Convenios – Escasos; Públicos – Inestable.

**Y apenas el 3% corresponden a Grandes Oportunidades:** Normas ISO 9000:2000 Sistema de Gestión de Calidad – Vigente Opcional.

**Tabla 23-2:** Matriz de Capacidad Estratégica – Externa.

CÓDIGO	FACTOR	IMPACTO		RESPUESTA	
		PESO PONDERADO	PESO ESPECÍFICO	RESPUESTA	CAPACIDAD DE RESPUESTA
FE1	INFLACIÓN - Descendente Moderado	16	0,03	0	0,000
FE2	PRESUPUESTO GOBIERNO CENTRAL - Incremento Moderado	20	0,04	2	0,079
FE3	INGRESO FAMILIAR - Incremento Mínimo	18	0,04	0	0,000
FE4	COSTO DE LA CANASTA FAMILIAR - Incremento Moderado	17	0,03	0	0,000
FE5	SALARIO BÁSICO - Incremento Moderado	17	0,03	0	0,000
FP1	CONSTITUCIÓN POLITICA DEL ESTADO - Vigente	15	0,03	5	0,149
FP2	CODIGO ORGANICO DE ORGANIZACION TERRITORIAL, AUTONOMIA Y DESCENTRALIZACION (COOTAD) - Vigente	15	0,03	5	0,149
FP3	CONTRALORIA GENERAL DEL ESTADO - Vigente	15	0,03	5	0,149
FP4	SECRETARÍA NACIONAL DE PLANIFICACIÓN Y DESARROLLO (SENPLADES) - Vigente	15	0,03	3	0,089
FP5	CONVENIOS - Escasos	18	0,04	3	0,107
FT1	EQUIPOS - Modemos	16	0,03	3	0,095
FT2	TELECOMUNICACIONES - Crecimiento Ascendente	17	0,03	3	0,101
FT3	TRANSFERENCIA DE CONOCIMIENTOS - Actual	16	0,03	4	0,127
FL1	NORMAS ISO 9000:2000 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD - Vigente Opcional	18	0,04	4	0,143
FL2	SERVICIO DE RENTAS INTERNAS SRI - Obligatorio	15	0,03	5	0,149
FL3	LEGALIZACIÓN - Obligatorios	15	0,03	5	0,149
FA1	GASTO E INVERSIÓN DE LAS EMPRESAS DEL ECUADOR EN PROTECCIÓN AMBIENTAL - Ascendente Mínimo	14	0,03	3	0,083
FA2	BUENAS PRACTICAS AMBIENTALES DE LA POBLACIÓN - Mínimo	15	0,03	4	0,119
FA3	LEYES AMBIENTALES - Vigentes	15	0,03	4	0,119
FS1	TASA DE CRECIMIENTO POBLACIONAL - Decreciente	16	0,03	0	0,000
FS2	TASA DE NATALIDAD - Descendente	15	0,03	0	0,000
FS3	TASA DE MORTALIDAD - Decreciente	15	0,03	0	0,000
FS4	INDICE DE EMPLEO - Descendente Moderado	17	0,03	0	0,000
FS5	INDICE DE DESEMPLEO - Ascendente Moderado	16	0,03	0	0,000
FS6	POBLACIÓN JOVEN - Moderado	17	0,03	0	0,000
FS7	GRUPO DE REFERENCIA - Influencia Directa	18	0,04	4	0,143
FS8	EDUCACIÓN - Ascendente Mínimo	17	0,03	3	0,101
FS9	HÁBITOS DE CONSUMO - Variables	14	0,03	2	0,056
FMA1	PROVEEDORES - Estable	14	0,03	2	0,056
FMA2	COMPETENCIA (INDIRECTA) - Creciente Moderada	19	0,04	2	0,075
FMA3	PÚBLICOS - Inestable	19	0,04	4	0,151
	<b>SUMAN</b>	<b>504</b>	<b>1,00</b>		<b>2,389</b>

Fuente: Pilco, W. (s.f) (p. 70).

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**CALIFICACIÓN CAPACIDAD DE RESPUESTA**

- 5 = Muy alta
- 4 = Alta
- 3 = Media
- 2 = Baja
- 1 = Muy baja

En esta Matriz se representa el impacto de las variables o factores externos sobre el desempeño de la institución, valorando cada variable con una calificación del 1 al 20 (peso ponderado), y su valor o importancia con respecto a un todo o impacto general (peso específico), estimado en un total de 1,00; en cuanto a la respuesta, se valora en una escala del 1 al 5, de acuerdo al grado de respuesta de la institución, multiplicando esta calificación por el peso específico o importancia de cada factor; finalmente se obtiene un valor de 2,389, que representa la capacidad estratégica externa de la institución, que es menor al parámetro mínimo recomendable o de referencia tres (3). Razón por la cual, se puede concluir que la capacidad de respuesta de la institución es insuficiente, además es poco probable que se pueda controlar el comportamiento de los factores externos. Por tanto, se debe explotar las fortalezas y eliminar las debilidades, para enfrentar de mejor manera estos impactos.

**Tabla 24-2:** Matriz FODA

<b>FACTORES INTERNOS - Controlables</b>	<b>FACTORES EXTERNOS - No Controlables</b>
<b>FORTALEZAS (+)</b>	<b>OPORTUNIDADES (+)</b>
<p><b>F1:</b> Autonomía Política, Financiera y Administrativa.</p> <p><b>F2:</b> Ubicación Privilegiada</p> <p><b>F3:</b> Instalaciones propias.</p> <p><b>F4:</b> Procesos administrativos eficientes.</p> <p><b>F5:</b> Capacidad de servucción</p> <p><b>F6:</b> Involucra a profesionales de todos los sectores del cantón.</p> <p><b>F7:</b> Recursos disponibles destinados a mejorar la calidad de vida de la población. (vialidad, servicio de agua potable y recreación)</p> <p><b>F8:</b> Actualización de información de los contribuyentes, por la Ley de Ordenamiento Territorial Vigente.</p>	<p><b>O1:</b> Certificación ISO 9000:2000 Sistema de Gestión de Calidad.</p> <p><b>O2:</b> Disposición y colaboración de Instituciones Pública y Privadas del cantón.</p> <p><b>O3:</b> El accionar de estrategias que mejoren la calidad del servicio y provoquen una referencia positiva.</p> <p><b>O4:</b> Disponibilidad de tecnología y medios de comunicación masivos y alternativos.</p> <p><b>O5:</b> Asumir competencias de matriculación vehicular</p> <p><b>O6:</b> Acercamiento, acuerdos concretos y diálogos positivos con fuentes de financiamiento Público. (Corporación Financiera Nacional y Banco de Desarrollo del Ecuador)</p> <p><b>O7:</b> Fortalecer el turismo para el cantón (explotar la belleza natural, religiosa y cultural)</p>
<b>DEBILIDADES (-)</b>	<b>AMENAZAS (-)</b>
<p><b>D1:</b> Instalaciones reducidas.</p> <p><b>D2:</b> Personal en cargos no relacionados a su perfil profesional.</p> <p><b>D3:</b> Desconocimiento del personal sobre servicio al cliente.</p> <p><b>D4:</b> Ambiente Laboral dificultoso entre el personal de nombramiento y contratado.</p> <p><b>D5:</b> Escasa comunicación oficial y difusión de servicios, actividades, obras, etc.</p> <p><b>D6:</b> Limitada capacidad de endeudamiento, reducción del presupuesto anual y escasos recursos para financiar proyectos.</p> <p><b>D7:</b> Imposibilidad de realizar incentivos económicos y mejorar sueldos de los trabajadores.</p>	<p><b>A1:</b> Inestabilidad Económica y Política del País.</p> <p><b>A2:</b> Incremento del desempleo</p> <p><b>A3:</b> Escasos convenios con Instituciones Públicas (Financieras, Educación Superior, Gad's provincial y parroquiales)</p> <p><b>A4:</b> Los públicos: medios de comunicación; trabajadores; público en general; ejercen gran influencia en la opinión ciudadana.</p> <p><b>A5:</b> Molestia de los habitantes por la ausencia de obras relevantes.</p> <p><b>A6:</b> Variabilidad de factores conductuales de las/los ciudadanos.</p> <p><b>A7:</b> Desastres naturales.</p>

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

Tabla 25-2: Matriz FODA – Factores Estratégicos.

INTERNO EXTERNO		FORTALEZAS								DEBILIDADES							SUMA	PROMEDIO
		F1	F2	F3	F4	F5	F6	F7	F8	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7		
OPORTUNIDADES	O1	4	2	5	4	5	3	0	0	4	5	5	5	3	5	3	53	3,53
	O2	5	4	5	4	5	3	5	1	1	3	3	4	3	4	1	51	3,40
	O3	5	3	5	5	5	3	1	0	5	4	5	4	5	4	4	58	3,87
	O4	4	4	3	2	4	2	0	0	1	0	1	0	4	3	0	28	1,87
	O5	4	4	4	4	5	3	0	1	5	3	3	4	3	3	3	49	3,27
	O6	3	4	4	4	4	4	5	3	1	3	3	2	3	1	0	44	2,93
	O7	3	5	4	5	4	4	4	3	3	1	4	2	4	5	0	51	3,40
AMENAZAS	A1	1	0	4	3	0	0	1	0	0	0	0	0	0	5	0	14	0,93
	A2	2	0	3	1	0	0	3	0	0	0	0	0	0	4	1	14	0,93
	A3	3	0	1	3	2	1	3	1	1	1	1	1	4	4	2	28	1,87
	A4	3	0	1	3	4	1	4	1	4	4	4	5	5	5	2	46	3,07
	A5	1	1	0	1	1	0	4	1	3	3	2	3	5	5	2	32	2,13
	A6	0	0	0	0	2	0	1	1	3	2	4	2	4	4	2	25	1,67
	A7	4	3	1	1	1	0	2	3	1	0	0	0	3	2	1	22	1,47
SUMA		42	30	40	40	42	24	33	15	32	29	35	32	46	54	21		
PROMEDIO		3,00	2,14	2,86	2,86	3,00	1,71	2,36	1,07	2,29	2,07	2,50	2,29	3,29	3,86	1,50		

Fuente: Larrea, Raúl en Pilco, W. (s.f), (p. 63).

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

Relación Fuerte:	5
Relación Mediana:	3
Relación Baja:	1
Relación Nula:	0

El desarrollar la Matriz FODA anterior, consiste en hacer preguntas para establecer la intensidad de la relación entre fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas, asignándoles una calificación a cada factor estratégico. Para el modo de hacer las preguntas Pilco, W. (s.f) sugiere:

**Relación entre una Fortaleza y una Oportunidad:** ¿En qué medida esta fortaleza puede posibilitar más el aprovechamiento de esa oportunidad? A mayores posibilidades, mayor calificación.

**Relación entre una debilidad y una oportunidad:** ¿En qué grado esta debilidad puede impedir más que se aproveche esta oportunidad? A mayor impedimento, mayor calificación.

**Relación entre una fortaleza y una amenaza:** ¿En qué magnitud esta fortaleza puede proteger más a la empresa del impacto de esa amenaza? A mayor protección, mayor calificación.

**Relación entre una debilidad y una amenaza:** ¿En qué medida esta debilidad puede agravar más el daño que provocaría a la empresa el impacto de esa amenaza? A mayor agravamiento, mayor calificación. (p. 64)

A continuación, se suman los valores de cada columna y cada fila; la suma resultante de cada uno se divide para el número de factores estratégicos de la columna o fila respectivamente, obteniendo así el promedio individual; finalmente, se seleccionan los factores iguales o mayores a tres (3) en sus promedios, estos son las guías para proponer estrategias según los escenarios que presente la organización.

### **FORTALEZAS (INTERNO)**

**F1:** Autonomía Política, Financiera y Administrativa.

**F3:** Instalaciones propias.

### **DEBILIDADES (INTERNO)**

**D5:** Escasa comunicación oficial y difusión de servicios, actividades, obras, etc.

**D6:** Limitada capacidad de endeudamiento, reducción del presupuesto anual y escasos recursos para financiar proyectos.

### **OPORTUNIDADES (EXTERNAS)**

**O1:** Certificación ISO 9000:2000 Sistema de Gestión de Calidad.

**O2:** Disposición y colaboración de Instituciones Pública y Privadas del cantón.

**O3:** El accionar de estrategias que mejoren la calidad del servicio y provoquen una referencia positiva.

**O5:** Asumir competencias de matriculación vehicular

**O7:** Fortalecer el turismo para el cantón (explotar la belleza natural, religiosa y cultural)

### **AMENAZAS (EXTERNAS)**

**A4:** Los públicos: medios de comunicación; trabajadores; público en general; ejercen gran influencia en la opinión ciudadana.

En conclusión, se debe contrarrestar o eliminar las debilidades, explotar las fortalezas que son puntos de apoyo para el éxito, aprovechar las oportunidades y protegerse de las amenazas.

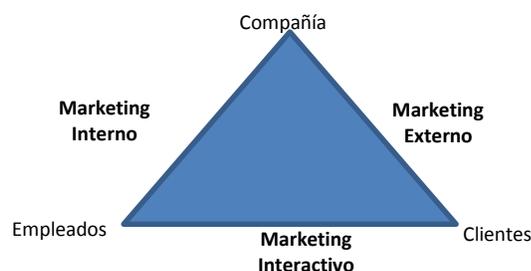
#### **2.1.2. Marco Teórico**

El servicio al cliente como herramienta de Marketing ha tenido varias definiciones desde el punto de vista de diferentes autores. Para familiarizarnos con la calidad del servicio al cliente e imagen Institucional, es importante conocer las bases teóricas del tema.

##### **2.1.2.1. Triangulo de marketing de servicios**

El marketing de servicios necesita algo más que el marketing tradicional externo que aplica las cuatro P, es decir, también requiere de un marketing interno y de un marketing interactivo, los tres tipos de marketing permiten construir y mantener la relación con el cliente. Kotler y Armstrong en su libro Marketing, versión para Latinoamérica (2007) afirman:

El **marketing interno** consiste en que la empresa de servicios debe capacitar y motivar de manera eficaz a los empleados que tienen contacto con los clientes, así como apoyar al personal de servicio para que trabaje como un equipo y brinde satisfacción al cliente. El **marketing interactivo** implica que la calidad percibida del servicio dependa de gran medida de la calidad de la interacción comprador-vendedor, durante la prestación del servicio. (p. 264)



**Figura 2-2:** Tres tipos de marketing en industrias de servicios.

**Fuente:** Kotler y Armstrong, 2007, p. 264

#### *2.1.2.2. Servicio*

Stanton, Etzel y Walker (2007), definen los **servicios** como: “actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades” (p. 301). Los servicios difieren de los bienes de acuerdo a la forma que son producidos, consumidos y evaluados.

#### *2.1.2.3. Servicio al cliente*

Es el establecimiento y la gestión de una relación de mutua satisfacción de expectativas entre el cliente y la organización, para ello se vale de la interacción y retroalimentación entre personas, en todas las etapas del proceso del servicio. El objetivo básico es mejorar las experiencias que el cliente tiene con el servicio de la organización. (Duque, 2005, p. 1)

#### *2.1.2.4. Naturaleza y características de un servicio*

Según Kotler y Armstrong (2007) una empresa debe tener en cuenta cuatro características especiales de los servicios.

**La intangibilidad:** Se refiere a que los servicios no se pueden ver, tocar, oír, degustar u oler antes de adquirirlos. Por ejemplo la gente que se somete a una cirugía cosmética no puede ver los resultados antes de la compra. Los pasajeros de las líneas aéreas no tienen más que un boleto y la promesa de que ellos y su equipaje llegaran seguros a su destino, quizás al mismo tiempo. Para reducir la incertidumbre, los consumidores buscan “señales” de la calidad de un servicio. Obtienen conclusiones sobre la calidad del lugar, la gente, el precio, el equipo y las comunicaciones que observan.

**La Inseparabilidad:** Se refiere a que no puede separarse de sus proveedores, los cuales son tanto individuos como máquinas. Si un empleado brinda el servicio, entonces el empleado forma parte de éste. Puesto que el cliente también está presente cuando se produce el servicio, la interacción proveedor – cliente es una característica especial del marketing de servicios. Tanto el proveedor como el cliente influyen en el resultado del servicio.

**La Variabilidad:** Implica que la calidad de los servicio dependan de quien los proporciona, así como de cuándo, dónde y cómo lo hace (heterogeneidad). Por ejemplo, algunos hoteles – digamos el Marriott – tiene la reputación de dar mejor servicio que otros. Incluso dentro de un hotel Marriott específico, quizás un empleado de la recepción sea alegre y eficiente; mientras que otro que este sólo a unos metros tal vez sea desagradable y lento. Incluso la calidad del servicio de un mismo empleado

del Marriott varía de acuerdo con su energía y estado mental en el momento en que atiende a cada cliente.

**La Caducidad:** Se refiere a que los servicios no pueden almacenarse para su venta o uso posteriores. Algunos médicos cobran a los pacientes las citas que éstos cancelan porque el valor del servicio existía únicamente en ese momento y desapareció cuando el paciente no llegó. La caducidad de los servicios no constituye un problema cuando la demanda es constante. Sin embargo, cuando la demanda fluctúa, las empresas de servicios suelen enfrentar grandes problemas. Por ejemplo, los hoteles y centros vacacionales cobran precios menores en la temporada baja para atraer a más huéspedes, en tanto que los restaurantes contratan empleados de medio tiempo para atender durante los periodos de alta concurrencia. (pp. 262 - 263)

Según Parasuraman, Zeithaml y Berry en 1985 (como se citó en Duque, 2005), estas características de los servicios implican cuatro consecuencias importantes en el estudio de la calidad del servicio:

- La calidad de los servicios es más difícil de evaluar que la de los bienes.
- La propia naturaleza de los servicios conduce a una mayor variabilidad de su calidad y, consecuentemente, a un riesgo percibido del cliente más alto que en el caso de la mayoría de bienes.
- La valoración (por parte del cliente) de la calidad del servicio tiene lugar mediante una comparación entre expectativas y resultados.
- Las evaluaciones de la calidad hacen referencia tanto a los resultados como a los procesos de prestación de los servicios.

Por otro lado, Paz (citado en Verdú, 2013)<sup>8</sup> menciona que existen otras características, las cuales están a cargo del personal que labora en las entidades, ya que son habilidades necesarias, sobre todo para aquellos que están en contacto directo con los clientes, estas pueden ser:

- **Formalidad:** honestidad en la forma de actuar, la capacidad para comprometerse en los asuntos con seriedad e integridad.
- **Iniciativa:** ser activo y dinámico, con tendencia a actuar en las diferentes situaciones y dar respuesta rápida a los problemas.
- **Ambición:** tener deseos inagotables por mejorar y crecer; es decir, tener afán de superación.

---

<sup>8</sup> Solórzano Barrera, Grisell. y Aceves López, Jesús. (2013, julio-septiembre). Importancia de la calidad del servicio al cliente para el funcionamiento de las empresas. *El buzón de Pacioli*. Recuperado de <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacio li-82.pdf>

- **Autodominio:** tener capacidad de mantener el control de emociones y del resto de aspectos de la vida.
- **Disposición de servicio:** es una disposición natural, no forzada, a atender, ayudar, servir al cliente de forma entregada y con dignidad.
- **Don de gente:** tener capacidad para establecer relaciones calidad y afectuosas con los demás, y además, disfrutarlo.
- **Colaboración:** ser una persona que gusta de trabar en equipo, le agrada trabajar con otros para la consecución de un objetivo en común.
- **Enfoque positivo:** es la capacidad para ver el lado bueno de las cosas con optimismo.
- **Observación:** es la habilidad para captar o fijarse en pequeños detalles no siempre evidentes a todo el mundo.
- **Habilidad analítica:** permite extraer lo importante de lo secundario, descomponer un discurso o problema en partes, para poder analizar cada una de las ideas principales y, en función de ese análisis, ofrecer una solución global.
- **Imaginación:** es la capacidad de generar nuevas ideas y, de ofrecer alternativas al abordar una situación.
- **Recursos:** tener el ingenio y la habilidad para salir airoso de situaciones comprometidas.
- **Aspecto externo:** es la importancia de una primera impresión en los segundos iniciales para crear una buena predisposición hacia la compra en el cliente.

#### 2.1.2.5. La cadena servicio – utilidades

Kotler y Armstrong (2007) refieren:

Las compañías de servicios exitosas centran su atención tanto en sus clientes como en sus empleados. Entienden la cadena servicio – utilidades que vinculan las utilidades de la empresa de servicios con los empleados y con la satisfacción de los clientes. Esta cadena consiste en cinco eslabones:

**Calidad interna del servicio:** Selección y capacitación excelentes de empleados, ambiente de trabajo de calidad y firme apoyo para quienes tratan con los clientes, lo cual redundará en...

**Empleados de servicio satisfechos y productivos:** Más satisfechos, leales y trabajadores, lo cual redundará en...

**Mayor valor del servicio:** Creación de valor y entrega de servicio más eficaces y eficientes para el cliente, lo cual redundará en...

**Cientes satisfechos y leales:** Clientes satisfechos que permanecen leales, repiten compras y recomiendan el servicio a otros individuos, lo cual redundará en...

**Utilidades y crecimiento saludables:** Desempeño superior de la compañía de servicios.

Por lo tanto, para lograr las metas de utilidades y crecimiento gracias a los servicios, es necesario empezar por cuidar a quienes atienden a los clientes (...). La idea es que los empleados felices demostrarán su entusiasmo hacia los clientes, creando en éstos una mayor satisfacción. De este modo el marketing de servicios necesita algo más que el marketing tradicional externo que aplica las cuatro P, es decir, también requiere de un marketing interno y de un marketing interactivo. (pp. 263-265)

#### *2.1.2.6. Administración de la calidad del servicio*

Kotler y Armstrong (2007) refieren que una de las principales formas en que una empresa de servicios se puede diferenciar es entregando consistentemente mayor calidad que sus competidores. Al igual que los fabricantes, la mayoría de las industrias de servicio se han unido al movimiento de calidad impulsado por el cliente. Y, como los mercadólogos de productos, los prestadores de servicios necesitan identificar qué esperan los clientes meta en cuanto a la calidad del servicio.

#### *2.1.2.7. Calidad del servicio*

En el artículo Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición Duque (2005) puntualiza: En el concepto puro de calidad se encuentran dos tendencias: la calidad objetiva y la calidad subjetiva. La calidad objetiva se enfoca en la perspectiva del productor y la calidad subjetiva en la del consumidor. Las actividades relacionadas con la calidad eran inicialmente reactivas y orientadas hacia la inspección y el control estadístico de calidad, enfoque que posteriormente establecerá la calidad objetiva. Según Vázquez et al. (1996), la calidad objetiva es una visión interna de la calidad, pues es vista desde un enfoque de producción. El objetivo básico de la calidad objetiva es la eficiencia y por ello se usa en actividades que permitan ser estandarizadas (control estadístico de la calidad). De igual forma, Vázquez, habla de calidad subjetiva como una visión externa, en la medida en que dicha calidad se obtiene a través de la determinación y el cumplimiento de las necesidades, deseos y expectativas de los clientes, dado que las actividades del servicio están altamente relacionadas con el contacto con los clientes.

En la literatura sobre la calidad del servicio, el concepto de calidad se refiere a la calidad percibida, es decir “al juicio del consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto” (Zeithaml, 1988, p. 3). En términos de servicio significaría “un juicio global, o actitud, relacionada con la superioridad del servicio” (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988, p.16)

Con estos argumentos se manifiesta la diferencia existente al momento de medir la calidad, pudiendo medir objetivamente un bien tangible a través de diferentes parámetros, mientras que la medición de un servicio se torna difícil por su condición intangible lo que origina que la percepción en su mayoría sea subjetiva. Al no existir parámetros objetivos para evaluar la calidad del servicio se presentan los aportes más representativos planteados por Grönroos (1984) y Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985).

#### 2.1.2.8. Modelo de medición SERVQUAL<sup>9</sup>

**Escuela americana:** El modelo de la escuela americana de Parasuraman, Zeithaml y Berry se ha denominado SERVQUAL una vez que fue redefinido 1998, sus autores partieron del paradigma de la desconfirmación, al igual que Grönroos<sup>10</sup>, para desarrollar un instrumento que permitiera la medición de la calidad de servicio percibida, pudiendo cuantificar la calidad del servicio a través de las expectativas y percepciones de un cliente. Determinaron inicialmente 10 dimensiones, conscientes de que depende del tipo y/o cliente.

- **Elementos tangibles:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales.
- **Fiabilidad:** Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- **Capacidad de respuesta:** Disposición para ayudar a los clientes y para proveerlos de un servicio rápido.
- **Profesionalidad:** Posesión de las destrezas requeridas y conocimiento del proceso de prestación del servicio.
- **Cortesía:** Atención, respeto y amabilidad del personal de contacto.
- **Credibilidad:** Veracidad, creencia y honestidad en el servicio que se provee.
- **Seguridad:** Inexistencia de peligros, riesgos o dudas.
- **Accesibilidad:** Lo accesible y fácil de contactar.
- **Comunicación:** Mantener a los clientes informados, utilizando un lenguaje que puedan entender, así como escucharlos.
- **Compresión del cliente:** Hacer el esfuerzo de conocer a los clientes y sus necesidades.

Luego de las críticas recibidas y un nuevo estudio estadístico, encontraron correlaciones entre las 10 dimensiones, lo que permitió reducirlas a cinco.

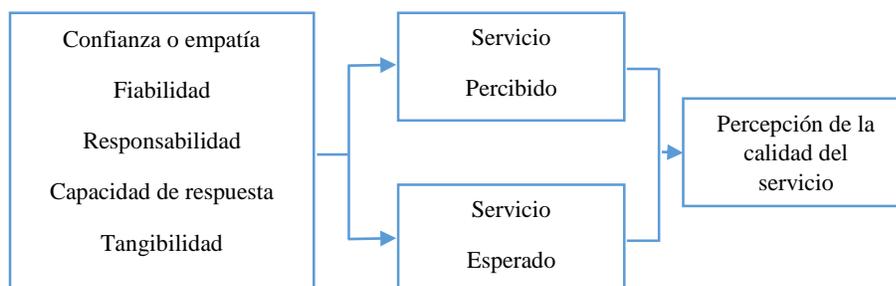
---

<sup>9</sup> Duque Oliva, Edison. Jair. (2005). Revisión del concepto de Calidad del servicio y sus modelos de Medición. *INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales*. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v15n25/v15n25a04.pdf>

<sup>10</sup> Autor del modelo de medición de la escuela nórdica conocido como Modelo de la Imagen.

- **Confianza o empatía:** Muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus clientes (agrupa los anteriores criterios de accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario).
- **Fiabilidad:** Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- **Responsabilidad:** Seguridad, conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza (agrupa las anteriores dimensiones de profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad).
- **Capacidad de respuesta:** Disposición para ayudar a los clientes y para prestarles un servicio rápido.
- **Tangibilidad:** Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

A través de procedimientos estadísticos, agrupan variables y permiten generalizar de mejor forma el modelo, logrando mayor representatividad. Para evaluar la calidad percibida plantean estas dimensiones generales y definen que dicha percepción es consecuencia de la diferencia para el consumidor entre lo esperado y lo percibido.



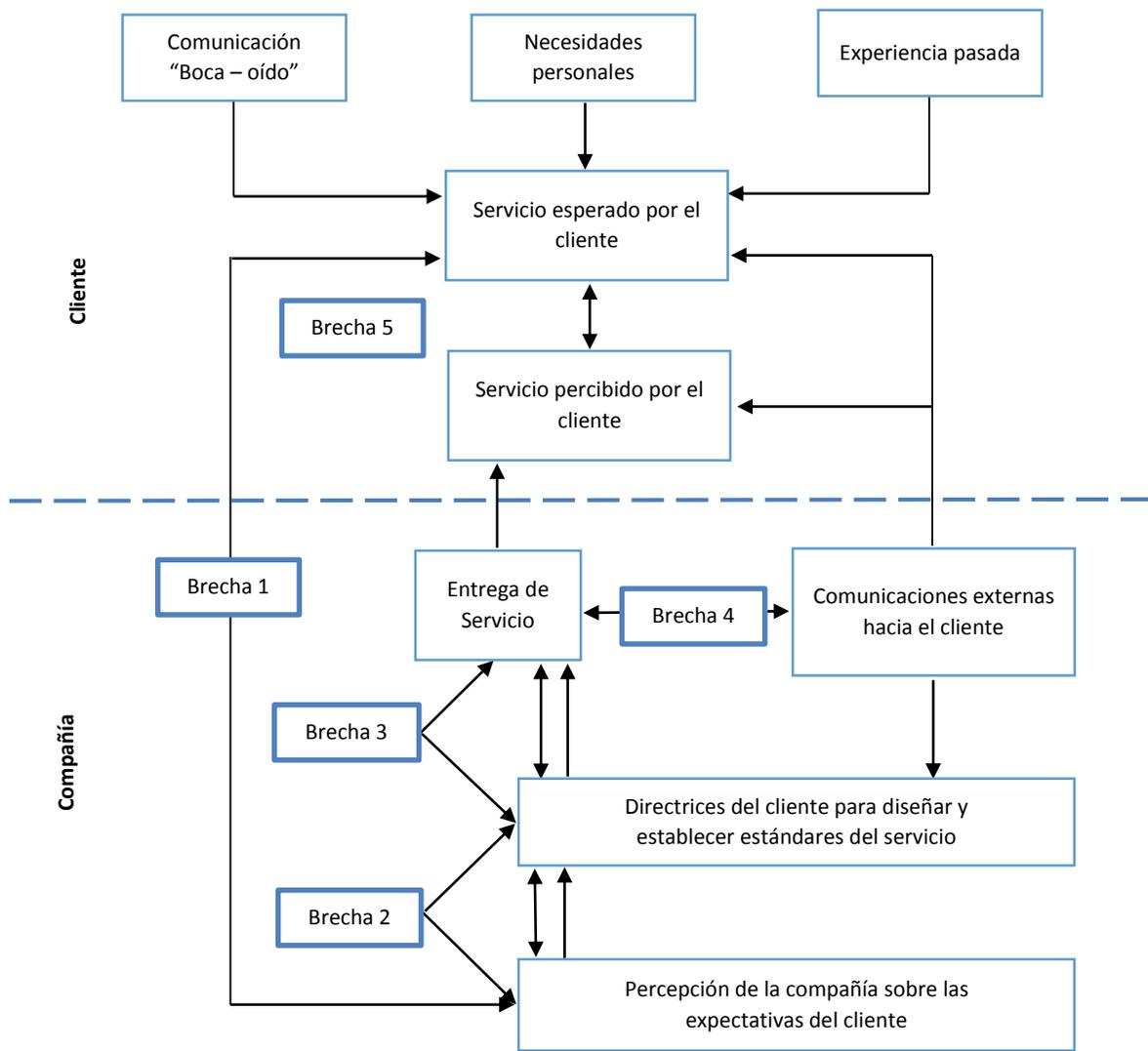
**Figura 3-2:** Dimensiones generales que definen la percepción del servicio.

**Fuente:** Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988, p.26). Zeithaml y Parasuraman (2004, p. 16).

Sin embargo, se concluye también con la existencia de vacíos o brechas, definidos como discrepancias y deficiencias respecto a la percepción de la calidad servicio de los ejecutivos y las tareas asociadas al mismo, estas deficiencias son las que impiden alcanzar la alta calidad del servicio y sea percibido de esta manera por el cliente.

En la siguiente figura se muestra dos partes claramente definidas.

- 1.- Cliente: Se refiere a la forma en estos crean una opinión sobre la calidad del servicio recibido.
- 2.- Compañía: Muestra las deficiencias que pueden producirse dentro de la organización.



**Figura 4-2:** Modelo de Brechas o Modelo de Calidad del servicio

**Fuente:** A. Parasuraman, Valarie. A. Zeithaml y Leonard L. Berry, "A Conceptual Model of Service Quality and Its Implications for Future Research", *Journal of Marketing* (otoño 1985), p. 44. (citado por Kotler y Keller, 2012, p.373)

Inicialmente, el modelo de las deficiencias o de los GAPS, propuesto por Zeithaml, Berry y Parasuraman (1985)<sup>11</sup> llamado también modelo de Brechas en el servicio, es decir, la versión anterior del modelo denominado SERVQUAL, trata de identificar las causas de un servicio deficiente; así se determina la diferencia entre expectativas y percepciones del servicio recibido por el cliente. En donde, los autores identifican 5 vacíos o brechas como el origen de los problemas de calidad del servicio. Zeithaml, Parasuraman, y Berry. (1993) en el libro *Calidad Total de la Gestión de Servicios*<sup>12</sup>

<sup>11</sup>Marco Teórico. Modelos de calidad. Recuperado de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/macm/mateos\\_z\\_mm/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/macm/mateos_z_mm/capitulo2.pdf)

<sup>12</sup>Estrategia Metodológica para la medición de la calidad del servicio. Recuperado de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lat/centeno\\_g\\_ea/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lat/centeno_g_ea/capitulo3.pdf)

explican de mejor manera cada uno de los vacíos o deficiencias, contribuyendo a la siguiente descripción.

**Brecha 1:** *Diferencias entre las expectativas de los usuarios y las percepciones de los directivos.* En esta brecha, habitualmente los directivos de más alto nivel, no comprenden realmente las expectativas de servicios de los usuarios, lo que provoca una cadena de malas decisiones y uso poco eficiente de los recursos, por ejemplo, consideran el grado de satisfacción o insatisfacción de sus clientes en base a las quejas que reciben. Sin embargo, ese es un pésimo indicador, ya que se ha estudiado que la relación entre los clientes que se quejas y los insatisfechos es mínima.

**Brecha 2:** *Diferencias entre las percepciones de los directivos y las especificaciones y normas de la calidad.* Esta brecha ocurre por la ausencia de una dirección general realmente comprometida con la calidad del servicio. Es decir, la calidad del servicio que proporciona el personal está fuertemente influenciado por las normas contra las cuales será evaluado y compensado. Las normas le señalan al personal cuales son las prioridades de la dirección y cuál es el tipo de prestación con la que se cuenta. En ocasiones las normas no son claras para el personal, lo cual crea cierta incongruencia con los objetivos del servicio.

**Brecha 3:** *Diferencias entre las especificaciones de la calidad del servicio y la prestación del servicio.* La principal causa de esta brecha es por la falta de interés y/o incapacidad del personal de contacto para cumplir las normas, falta de orientación o cumplimiento de las normas hacia las necesidades del cliente. Una deficiente prestación del servicio puede tener su origen en varias limitaciones como: empleados no suficientemente capacitados, sistemas internos incapaces de dar apoyo al personal, insuficiente capacidad para dar el servicio. Por lo tanto, las normas estándar no solo deben reflejar las expectativas del cliente, sino que también deben estar apoyadas por recursos adecuados y apropiados (personal, sistemas, tecnología) y además, para que las normas sean efectivas deberán establecerse los mecanismos que aseguren su cumplimiento; es decir, la actuación de los empleados debe ser medida y compensada con base en el cumplimiento de esas normas.

**Brecha 4:** *Diferencias entre la prestación del servicio y la comunicación externa.* Ocurre cuando al cliente se le promete una cosa y se le entrega otra. Esto ocurre principalmente por las promesas que hace una empresa de servicios en la publicidad que realiza en los medios de comunicación, en los mensajes que se le transmite al cliente se incrementen sus expectativas; estas, a su vez, actuaran como normas contra las que los clientes evaluarán la calidad del servicio. Por lo tanto, las comunicaciones externas pueden no sólo afectar a las expectativas del servicio en sí, sino también a la percepción sobre la prestación del servicio mismo. Estas discrepancias afecta la evaluación que hacen los

clientes, esta deficiencia representa la ruptura en la coordinación que debe existir entre los responsables de prestar el servicio y los responsables de promocionarlo.

**Brecha 5:** *Diferencias entre las expectativas del consumidor sobre la calidad del servicio y las percepciones que tiene del servicio.* Esta brecha se produce entre las expectativas que se generan los clientes antes de recibir el servicio, y la percepción que obtienen del mismo una vez recibido. Estas deficiencias representan las discrepancias potenciales que pueden existir, desde el punto de vista del cliente. Se debe considerar como la brecha más importante, pues, permite determinar los niveles de satisfacción de los clientes, este vacío se produce como consecuencia general del vacío 1, 2, 3 y 4. El elemento clave para disminuir esta deficiencia radica en disminuir las deficiencias 1 a 4 y mantenerlas en el nivel más bajo posible.

Los autores mencionados anteriormente, consideran a la calidad del servicio como resultado de la diferencia entre las expectativas y la calidad del servicio. El modelo SERVQUAL está basado en un modelo de evaluación al cliente, destaca que los servicios presentan una mayor problemática para su estudio y supone que:

- Al cliente le es más difícil evaluar la calidad de un servicio que la calidad de los productos.
- La percepción de la calidad del servicio es el resultado de la comparación del cliente con el desempeño actual del servicio.
- Las evaluaciones del servicio no se hacen solamente a la entrega de este, sino también en el proceso de realización del mismo.

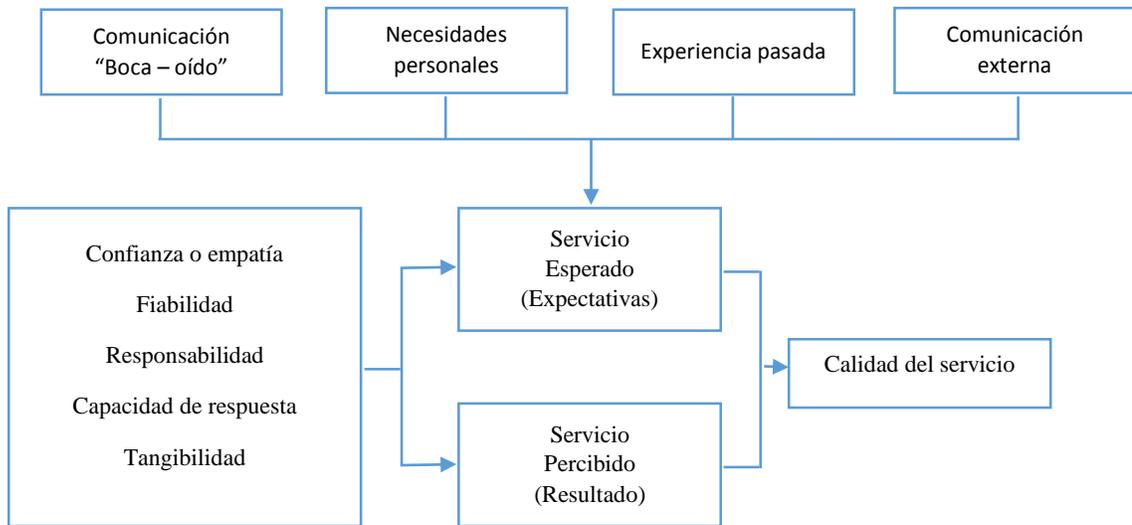
Al mismo tiempo, señala que ciertos factores claves que condicionan las expectativas de los usuarios:

- Comunicación “boca a boca” u opiniones, recomendaciones de amigos o familiares sobre el servicio.
- Necesidades personales.
- Experiencias con el servicio que el usuario haya tenido previamente.
- Comunicaciones externas, que la propia institución realice sobre las presentaciones de su servicio y que incidan en las expectativas que el ciudadano tiene sobre las mismas.

Lo que permite obtener el siguiente esquema<sup>13</sup>:

---

<sup>13</sup>Marco Teórico. Modelos de calidad. Recuperado de [http://caterina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/macm/mateos\\_z\\_mm/capitulo2.pdf](http://caterina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/macm/mateos_z_mm/capitulo2.pdf)



**Figura 5-2:** Servqual.

Fuente: Zeithaml, Valerie. A., Parasuraman, A., y Berry, Leonard. L. (1993).

#### 2.1.2.9. El coste de no dar calidad al cliente<sup>14</sup>

El coste de mantener a un cliente suele ser menor que el coste de conseguir un cliente nuevo. De acuerdo con este hecho las empresas realizan un esfuerzo en sus inversiones para garantizar la calidad que ofrecen a sus clientes. Además, un cliente satisfecho se convierte en la estrategia de promoción más efectiva para una empresa ya que los comentarios de un cliente fidelizado a sus amigos, conocidos y familiares atraen a potenciales clientes que cuentan con referencias de excelencia en el servicio. Sin embargo, aquellas empresas que no poseen una política efectiva de calidad en la atención al cliente puede encontrarse con costes efectos que incluyen aquellos gastos que debe afrontar la empresa por no satisfacer los márgenes de calidad adecuado. Otros son los costes de oportunidad, que hacen referencia a aquellos ingresos que la empresa no recibe por haber incumplido los niveles de calidad adecuados. (Solórzano y Aceves, 2013, p. 11)

#### 2.1.2.10. Satisfacción total del cliente

Kotler y Keller (2012) afirman:

En general, la satisfacción es el conjunto de sentimientos de placer o decepción que se genera en una persona como consecuencia de comparar el valor percibido en el uso de un producto (o resultado) contra las expectativas que se tenían. Si el resultado es más pobre que las

<sup>14</sup> Solórzano Barrera, Grisell. y Aceves López, Jesús. (2013, julio- septiembre). Importancia de la calidad del servicio al Cliente para el funcionamiento de las Empresas. *El Buzón de Pacioli. Volumen (82)*, p.11. Recuperado de <http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacioli-82.pdf>

expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si es igual a las expectativas, estará satisfecho. Si excede las expectativas, el cliente estará muy satisfecho o complacido (...) Los consumidores suelen desarrollar percepciones más favorables de un producto cuya marca ya les provoca sentimientos positivos (...) Las expectativas se producen a partir de experiencias de compra previa, consejos de amigos y colegas, información y promesas de las empresas. (p. 128)

#### *2.1.2.11. Elementos que conforman la satisfacción del cliente*

La satisfacción del clientes es: "Nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas" Philip Kotler (como se cita en Thompson, 2006, p.1).

En base a esta definición Thompson<sup>15</sup> establece tres elementos:

**1. El Rendimiento Percibido:** Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el "resultado" que el cliente "percibe" que obtuvo en el producto o servicio que adquirió. El rendimiento percibido tiene las siguientes características:

- Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa.
- Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio.
- Está basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad.
- Sufre el impacto de las opiniones de otras personas que influyen en el cliente.
- Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos.

Dada su complejidad, el "rendimiento percibido" puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el "cliente".

**2. Las Expectativas:** Las expectativas son las "esperanzas" que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de estas cuatro situaciones:

- Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio.
- Experiencias de compras anteriores.
- Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión.

---

<sup>15</sup>Thompson, Iván. (2006). *La Satisfacción del Cliente*. Recuperado de [http://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/pos/MD/MM/AM/03/Satisfaccion\\_del\\_Cliente.pdf](http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/MM/AM/03/Satisfaccion_del_Cliente.pdf)

- Promesas que ofrecen los competidores.

En todo caso, es de vital importancia monitorear "regularmente" las "expectativas" de los clientes para determinar lo siguiente:

- Si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles.
- Si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia.
- Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar.

**3. Los Niveles de Satisfacción:** Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- **Insatisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- **Satisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- **Complacencia:** Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes, mediante prometer solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron. Además, Thompson presenta la fórmula para determinar el nivel de satisfacción del cliente:

$$\text{Rendimiento o valor Percibido} - \text{Expectativas} = \text{Nivel de Satisfacción del cliente}$$

En donde, se utiliza una escala de calificación a la cual se le asigna valores determinados, para obtener los resultados es necesario recurrir a los clientes que son la fuente de información primaria, quienes emitirán su respuesta frente al valor percibido una vez usado el servicio y la expectativa antes de usarlo.

#### 2.1.2.12. Quejas de los clientes

Actualmente, el factor de decisión más influyente sigue siendo la recomendación de un amigo o familiar, por eso es de vital importancia que las organizaciones conozcan el nivel de satisfacción de sus clientes, pues ellos emitirán sus opiniones y recomendaciones por diferentes medios. Considerar la satisfacción del cliente no es precisamente llevar la cuenta de las quejas, o pensar que si no existen quejas el servicio está funcionando muy bien. Por el contrario las quejas que los clientes permiten

mejorar a la institución y muestra cierto grado de interés del cliente porque se mejore el producto o servicio.

Lo estudios muestra que a pesar de que los clientes se muestran insatisfechos con sus compras más o menos el 25% de la veces, sólo el 5%, aproximadamente, se queja. El otro 95% siente que no vale la pena el esfuerzo de quejarse, o no sabe ante quién o cómo hacerlo. De los clientes que registran una queja, entre el 54 y 70% volverá hacer negocios con la organización si ésta resuelve su insatisfacción. La cifra aumenta a un asombroso 95% si el cliente siente que la queja fue resuelta rápidamente. Los clientes cuyas quejas se resuelven de manera satisfactoria le cuentan a un promedio de cinco personas sobre el buen trato que recibieron. Sin embargo, el cliente insatisfecho promedio se quejara con 11 personas. Si cada una de estas últimas le cuenta la situación a más personas, la cantidad de gente expuesta a la mala publicidad de boca a boca podría crecer de manera exponencial. (...) Lo mejor que puede hacer una empresa es facilitar a los clientes la posibilidad de quejarse. Los formularios de sugerencias, los números telefónicos gratuitos, las páginas de internet y las direcciones de correo electrónico permiten una rápida comunicación bidireccional. (Kotler y Keller, 2012, p. 131)

Los autores anteriores mencionan cinco procedimientos que ayudaran a atender adecuadamente las experiencias negativas de los clientes:

- Establecer un mecanismo gratuito (por teléfono, fax o correo electrónico) que brinde atención los siete días de la semana, 24 horas al día, para recibir las quejas de los clientes e implementar las acciones correctivas pertinentes.
- Contactar al cliente quejoso lo antes posible. Cuanto más lenta sea la empresa para responder, mayor será la insatisfacción y el riesgo de enfrentar mala publicidad.
- Aceptar la responsabilidad por la insatisfacción del cliente; no culpar al cliente.
- Contratar personal empático para el servicio al cliente.
- Resolver la queja con rapidez y a satisfacción del cliente. Algunos clientes quejosos no buscan compensaciones; se conforman con un gesto de que le importa a la empresa.

#### *2.1.2.13. Beneficios de lograr la satisfacción del cliente*

Thompson (2006), en su artículo científico menciona los principales beneficios:

**Primer Beneficio:** El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su **lealtad** y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.

**Segundo Beneficio:** El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio una **difusión gratuita** que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

**Tercer Beneficio:** El cliente satisfecho deja de lado a la competencia. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado **lugar (participación) en el mercado.** (p.2)

#### *2.1.2.14. Principios de la atención al cliente*

Solórzano y Aceves en su artículo publicado en “El buzón de Pacioli” revista del Departamento de Contaduría y Finanzas publicada por el Instituto Tecnológico de Sonora, México (2013) establece:

El cliente es el que valora la calidad en la atención que recibe. Cualquier sugerencia o consejo es fundamental para la mejora. Toda acción en la prestación del servicio debe estar dirigida a lograr la satisfacción en el cliente. Las exigencias del cliente orientan las estrategias de la empresa. La calidad en la atención al cliente debe sustentarse en políticas, normas y procedimientos que involucren a todas las personas de la empresa. Así cada empresa desarrolla su propia estrategia de calidad de servicios teniendo en cuenta el sector en el que opera y el tipo de negocio que desarrolla. Para cada segmento de mercado debe diseñarse el nivel de servicio más adecuado, ya que no siempre un único diseño de servicio al cliente es capaz de satisfacer todos los segmentos de mercado que debe atender la empresa.

#### *2.1.2.15. El talento humano en la atención al cliente*

El cliente es el protagonista y en quien se fundamente las actividades de una Organización. Un cliente satisfecho es un cliente leal, capaz de compartir comentarios positivos a otros clientes

En el artículo científico “El capital humano en la atención al cliente y la calidad del servicio” Najul (2011) menciona que para que las empresas tengan éxito en la atención al cliente se debe tener: “liderazgo, eficiencia en sus operaciones, capital humano, cultura organizacional y esta última debe estar bien definida para que sus integrantes estén claros de la misión y visión” (p. 25).

Además, la autora de dicho artículo también considera fundamental la mejorara continua de los procesos y el control de su ejecución, evaluar la capacidad del capital humano, mismo que debe tener la formación y capacitación profesional, técnica, moral y cultural adecuada para tomar decisiones y satisfacer a los clientes. Pues, se le atribuye más del 20% de personas que desiste de comprar o usar un servicio, a las fallas de información y la atención no adecuada del personal en contacto con el cliente.

La capacitación continua del personal, facilita la atención al cliente y eleva su autoestima. Por lo que su pilar es la motivación, para entender a profundidad se podría analizar la teoría de la Motivación de Abraham Maslow, lo que correspondería a otro tema de investigación.

Una persona está motivada cuando siente deseo, anhelo, voluntad, ansia o carencia. Por lo que justifica que las acciones nacen de una motivación por lograr un objetivo y cubrir necesidades que dan bienestar al ser humano en un momento dado. Se puede concluir que la motivación es el indicador del comportamiento humano tanto en el ámbito laboral como en el personal. Por consiguiente, enlazándolo al tema es necesario que el personal que atiende a los clientes tenga una autoestima alta, motivación al logro, capacidad para enfrentar dificultades, conciencia ética, preparación y capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes con alta calidad. Por su parte la organización debe atraer, seleccionar y retener individuos altamente preparados – profesionales y con ciertas actitudes específicas, y por su puesto retribuidos coherentemente bajo todos los conceptos.

#### *2.1.2.16. Imagen Corporativa*

Existen varias concepciones del término imagen corporativa, a continuación se mencionara lo necesario para fundamentar teóricamente esta variable. Clow y Baack (2010) afirman:

La imagen resume qué representa la empresa y la posición que ha establecido, (...) el objetivo de la administración de la imagen es crear una impresión específica en la mente de los clientes y usuarios. Recuerde que lo que los consumidores creen acerca de una empresa es mucho más importante que la forma en que ven la imagen los funcionarios de éstas (...) La imagen global de la empresa que da determinada por los puntos de vista combinados de todos los públicos, los que a su vez pueden tener influencia positiva o negativa en los consumidores. (p.26)

La imagen corporativa es considerada un elemento de diferenciación y posicionamiento, que resulta no solo de la creación de la compañía, sino, también de otros actores que pueden ser los medios de comunicación, organizaciones, sindicatos, ONG's y la sociedad en general. Por tanto, el nombre corporativo y el logotipo deben ser coherente con la imagen corporativa general (Navarrete, s.f).

#### *2.1.2.17. Identidad corporativa*

Es lo que la organización quiere que vean sus clientes, refiriéndose a los aspectos internos como objetivos, valores, principios, políticas y acciones de la organización (calidad y diseño de productos y servicios, publicidad, instalaciones físicas) que lo hacen diferenciarse de los demás, y cuyo fin es

alcanzar una favorable reputación, en otras palabras la identidad corporativa es la personalidad de la organización. Sin embargo, al profundizar el tema de identidad corporativa se pone de manifiesto dos concepciones para definirlo, el enfoque del diseño y el enfoque organizacional. Paul Capriotti (2009) refiere:

El **enfoque del diseño** define a la identidad corporativa como la representación icónica de la organización, que manifiesta sus características y particularidades. Esto vinculada a “lo que se ve” de la organización, lo que se ha definido como *identidad visual* que es la plasmación o expresión visual de la identidad o personalidad de la organización. Es decir, esta relacionados con elementos constitutivos: símbolo (la figura icónica que representa a la organización); el logotipo, slogan y tipografía corporativa (el nombre de la organización escrito con una tipografía particular y de una manera especial); y los colores corporativos (o gama cromática, es decir aquellos colores que identifican a la organización). Muchos autores han terminado por considerar a la identidad visual como un componente de identidad corporativa, construido para transmitir de forma gráfica e intentar influir en la formación de imagen que se crean los públicos. El **enfoque organizacional** tiene una perspectiva más amplia de los que es la identidad corporativa, planteando que es el conjunto de aspectos que definen el carácter o personalidad de una organización (...) vinculada a las creencias y valores esenciales y diferenciales, es el “ser” de la organización. (pp. 19-20)

Navarrete (s.f), sugiere que la imagen de la empresa debe impregnarse en todas las áreas:

- **Comunicación:** Comunicaciones internas y externas, folletos, catálogos, revistas, internet, boletines, papelería [**Corporativa** - Tarjetas de presentación, hoja membretada, hoja de Fax, sobres, carpetas corporativas, invitaciones, notas de interior (Uso interno, secretarial, etc.) **Fiscal** - Facturas, notas de venta, sellos Fiscales.], otros (Llaveros, bolígrafos, mecheros, bolsas, etc.)
- **Productos o servicios:** información de productos, embalajes, presentaciones, etiquetas, aplicación de marca, etc.
- **Entorno:** Decoración interior, señalización, puntos de venta, stands, oficinas, uniformes del personal, tarjetas de identificación, etc.
- **Personal:** Lenguaje verbal para recepción, atención al cliente, estilo en cartas, referencia a la empresa, etc.

En donde, aclara que los elementos de la papelería corporativa son los que tienen contacto directo y constante con los clientes; respecto a los folletos y catálogos se dice deben ser diseñados

cuidadosamente, mediante el adecuado uso de colores, formas y texturas para transmitir lo que realmente se desea y atraiga a los clientes; la página web y su importancia en la actualidad, requiere una exigente selección de textos, fotografías, sonidos, videos, etc. Lo fundamental es la estructura, funcionalidad, navegación, tipografía, gráficos de alta resolución y tamaño adecuado; El personal es parte fundamental para comunicar la imagen corporativa, su comportamiento y conducta adecuada es primordial, pues son los encargados de transmitir la cultura y valores organizaciones, además, a través de los uniformes se da un sentido de identidad, seriedad y formalidad, lo más usual es que se utilice el color de la imagen corporativa; y finalmente la estética de las instalaciones influenciara en la imagen corporativa que se creen de la empresa. Todos estos elementos tienen una doble función: comunicar y reforzar la imagen corporativa de una empresa. (pp. 6-10)

#### *2.1.2.18. Componentes de la identidad corporativa*

Muchos autores han discrepado respecto a los componentes, pero finalmente se acuerda el planteamiento de dos componentes, los mismos que son citados por Capriotti (2009).

**Cultura Organizacional:** Es el alma “soul” de la identidad, el componente que liga el presente de la organización con su pasado, su evolución histórica hasta el día de hoy. Las organizaciones, al igual que la sociedad, poseen unas pautas generales que orientan el comportamiento personal y grupal dentro de una entidad. La cultura es el conjunto de creencias, valores y pautas de conducta compartidas y no escritas. Las **creencias** son el conjunto de presunciones básicas compartidas por los miembros de la organización; los **valores** son el conjunto de principios compartidos por los miembros en su relación cotidiana dentro de la entidad; las **pautas de conducta** son los modelos de comportamiento observable.

**Filosofía Organizacional:** Es la mente “mind” de la identidad, lo que la organización quiere ser, es el componente que vincula el presente de la organización con el futuro, su capacidad distintiva y de permanencia en el tiempo. Es la concepción global de la organización establecida por la alta dirección, para alcanzar los objetivos y metas de la misma. En donde, se responde a tres preguntas: ¿Qué hago?; ¿Cómo lo hago?; y ¿A dónde quiero llegar?, lo que permite establecer tres aspectos básicos: La misión, visión y los valores centrales corporativos. La **misión** es la definición de la actividad de la organización, establece que hace; la **visión** es la perspectiva de futuro de la organización, a dónde quiero llegar; los **valores centrales** representan el cómo hace la organización sus negocios, son los valores y principios profesionales y de relación dentro y fuera de entidad.

### 2.1.2.29. Canales de la comunicación corporativa

Las organizaciones disponen de tres canales para comunicarse, o viceversa, los públicos pueden tener tres fuentes de información de la organización. Capriotti (2009) refiere la existencia de medios de comunicación masivos, relaciones interpersonales (referencias personales) y contacto directo con la organización. Los dos primeros se caracterizan por dar información socialmente mediana, cuya actuación se da en forma de “filtro” es decir que la información que llega al público al pasar por estos medios ya es interpretada, adaptada, y manipulada, aunque se haya originado en la misma organización. En el caso del contacto directo hace referencia a la información directamente experimentada, producida por la experiencia del individuo con la organización sin intermediarios, en la cual se evidencia desviaciones entre lo que la empresa “dice” y lo que realmente “hace”.

**Tabla 26-2:** Beneficios de una imagen corporativa positiva para el cliente y la empresa.

Beneficios para el Cliente	Beneficios para el Empresa
<ul style="list-style-type: none"><li>• Certeza con respecto a la calidad del producto.</li><li>• Tranquilidad cuando el consumidor no está familiarizado con la categoría del producto.</li><li>• Reduce el tiempo de búsqueda.</li><li>• Aceptación Psicológica y social.</li></ul>	<ul style="list-style-type: none"><li>• Las extensiones de marca son más sencillas</li><li>• Posibilidad de cobrar un precio más alto.</li><li>• Mayor lealtad del cliente.</li><li>• Compras más frecuentes.</li><li>• Comunicaciones positivas de boca a boca.</li><li>• Posibilidad de atraer empleados competentes</li><li>• Opinión más favorable de observadores y analistas financieros.</li></ul>

Fuente: (Clow, Kenneth. & Baack Donald, 2010, p.30)

### 2.1.2.20. Valor de marca

Las marcas no solo son nombres y símbolos, sino que representan las percepciones y los sentimientos de los consumidores acerca de un producto y su desempeño, es decir, todo lo que el producto o servicio significa para los consumidores. De esta manera el valor real de una marca fuerte es su poder de captar la preferencia y lealtad de los consumidores.

### 2.1.2.21. Administración de marcas

Las marcas son activos poderosos y deben ser administrados cuidadosamente, Kotler y Armstrong (2007) afirman:

El posicionamiento de la marca debe comunicarse continuamente a los consumidores (...) El hecho es que las marcas no se mantiene sólo gracias a la publicidad, sino por la *experiencia*

*de marca*. En la actualidad, los clientes conocen una marca a través de diversos nexos y puntos de contacto que incluyen la publicidad pero, además, abarcan la experiencia personal con la marca, los comentarios de otros consumidores, las interacciones individuales con el personal de la empresa, la atención telefónica, los sitios web de la compañía, etc. El posicionamiento de la marca no será total sino hasta que cada individuo de la empresa viva la marca. Por consiguiente, la compañía necesita capacitar a su personal para que se concentre en el cliente. Aún mejor la compañía debe desarrollar una estrategia interna de marca para que los empleados entiendan y se sientan entusiasmados con la promesa de la marca. (p. 260)

### **2.1.3. Marco Conceptual**

#### *2.1.3.1. Atención al cliente.*

“Es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones con orientación al mercado, encaminadas a identificar las necesidades de los clientes en la compra para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y por tanto, crear o incrementar la satisfacción de nuestros clientes” **(Blanco, 2001, citado en Pérez, 2007, p.6).**

#### *2.1.3.2. Calidad*

“Representa un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios” **(Álvarez, 2006, citado en López, 2013).**

“Propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo, que permiten juzgar su valor” **(Real Academia Española, 2016)**

#### *2.1.3.3. Calidad en la atención al cliente.*

“Representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a la oferta que realicen los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa” **(Blanco, 2001, citado en Pérez, 2007, p.8)**

#### *2.1.3.4. Cliente*

Cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicio que necesita o desea para sí mismo, para otra persona o para una empresa u organización;

por el cual es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercialización productos y servicios. **(Thompson, 2009.)**

#### *2.1.3.5. Comunicación*

“Puede Transmitir, recibir y procesar información. Cuando una persona, grupo u organización intenta transmitir un mensaje, la comunicación ocurre cuando el receptor (otra persona o grupo) puede comprender la información” **(Clow Kenneth & Baack Donald, 2010, p.6)**

#### *2.1.3.6. Comunicación de la imagen*

“Estrategias que siguen las compañías para difundir la imagen de su producto o de sí misma. Existen varias maneras de lograrlo, por ejemplo a través de símbolos, bien influyendo sobre el ambiente o a través de la participación en acontecimientos” **(Pojol. Bengoechea., Bruno, 1999, p.66)**

#### *2.1.3.7. Cultura*

“Conjunto de valores, percepciones, deseos y comportamientos básicos que un miembro de la sociedad aprende de su familia y de otras instituciones importantes” **(Kotler y Armstrong, 2007, p. 142)**

#### *2.1.3.8. Diseño corporativo*

“Consiste tan solo en la comunicación visual de una organización, desde el logotipo y el estilo tipográfico a los sistemas de señales y el diseño del entorno.” **(Navarrete, s.f, p. 2)**

#### *2.1.3.9. Identidad corporativa*

“Es un conjunto de características interdependientes de una organización que le dan estabilidad, especificidad y coherencia y así la hacen identificable.” **(Reitter y Ramanantsoa, 1985, citado por Currás, p.6)**

#### *2.1.3.10. Imagen*

“Imagen es la suma de creencias, actitudes e impresiones que una persona o grupo guardan de un objeto.” **(Barich y Kotler, 1991, citado por Currás, p.13)**

“Percepciones generales de consumidor o sentimientos del usuario final hacia la empresa, junto con los bienes y servicios que produce” **(Clow Kenneth & Baack Donald, 2010, p. 50)**

#### *2.1.3.11. Imagen corporativa*

“Es la estructura mental de la organización que se forman los públicos, como resultado del procesamiento de toda la información relativa a la organización” (Paul Capriotti, 2013, p. 29).

#### *2.1.3.12. Investigación de mercados*

“Diseño, recopilación, análisis y síntesis sistemáticos de datos pertinentes a una situación de marketing específica que enfrenta una organización” (**Kotler Philip y Armstrong Gary, 2007, p. 110**)

#### *2.1.3.13. Marketing*

“El Marketing es una función de la organización y un conjunto de procesos para crear, comunicar y entregar valor a los clientes, y manejar las relaciones con estos últimos, de manera que beneficien a toda la organización...” (**American Marketing Association A.M.A.**)

#### *2.1.3.14. Marketing interactivo*

“Marketing realizado por una empresa de servicio que reconoce que la calidad percibida del servicio depende en gran medida de la interacción comprador - vendedor” (**Kotler y Armstrong, 2007, p. 264**)

#### *2.1.3.15. Marketing interno*

“Marketing realizado por una empresa de servicio para capacitar y motivar eficazmente a su personal de contacto con los clientes, y a todos los empleados de apoyo de servicio, para que trabajen en equipo y proporcionen satisfacción a los clientes” (**Kotler y Armstrong, 2007, p. 264**)

#### *2.1.3.16. Logotipo corporativo*

“El símbolo empleado para identificar a una empresa y sus marcas, que ayude a transmitir la imagen corporativa en su totalidad” (**Clow Kenneth & Baack Donald, 2010, p. 50**)

#### *2.1.3.17. Percepción*

“Proceso mediante el cual los seres humanos seleccionan, organizan e interpretan información para formarse una imagen intangible del mundo” (**Kotler y Armstrong, 2007, p. 156**)

#### *2.1.3.18. Posicionamiento*

“El proceso de crear una percepción en la mente del consumidor acerca de la naturaleza de una empresa y sus productos en relación con la competencia. Se crea por la calidad de los productos, precios, métodos de distribución, imagen y otros factores” **(Clow Kenneth & Baack Donald, 2010, p. 50)**

#### *2.1.3.19. Satisfacción del cliente*

“Grado en que el desempeño percibido de un producto coincide con las expectativas del comprador” **(Kotler Philip y Armstrong Gary, 2007, p. 14)**

#### *2.1.3.20. Segmentación del mercado*

“Dividir un mercado en grupos distintos de consumidores, con base en sus necesidades, características o conductas y que podrían requerir productos o mezclas de marketing diferentes” **(Kotler Philip y Armstrong Gary, 2007, p. 50)**

#### *2.1.3.21. Servicio.*

“Es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico” **(Kotler, 1997, p. 656).**

**Stanton, Etzel y Walker (2007)**, definen los **servicios** como: “actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades" **(p. 301).**

#### *2.1.3.22. Valor de marca*

“El efecto diferencial positivo que el reconocimiento del nombre de marca tiene en la respuesta del cliente al producto o servicio” **(Kotler y Armstrong, 2007, p. 253)**

## CAPÍTULO III

### 3.1. Diseño de la Investigación

El Diseño de la investigación es no experimental, al no existir la manipulación o variación intencional de las variables independientes, por lo tanto los resultados del comportamiento de los fenómenos que se observan son de manera natural, tal y como se dan. El tipo de diseño no experimental a utilizar en este proyecto es Transversal, cuyo nivel, enfoque o alcance investigativo es correlacional, porque mide y describe la relación entre dos o más variables métricas u ordinales en un tiempo único, no son estudios de causa y efecto, es decir, la asociación no implica relación de dependencia. Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, Lucio., (1991) afirman: “Los diseños de investigación Transeccional o transversal recolectan datos en un solo, en un tiempo único. Su propósito es describir variables, y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado” (pp. 191-192).

### 3.2. Tipo de Investigación

Este proyecto se fundamente en un análisis cualitativo, debido a que estudia en su mayoría hechos, comportamientos y fenómenos que rodean al problema manifestado; el planteamiento de Hipótesis, la importancia de las cifras como muestra y resultado dan lugar también a un análisis cuantitativo. Este proyecto se inicia con el tipo de investigación descriptiva, ya que, colabora para la fundamentación del fenómeno, para luego ser de tipo correlacional. Con el propósito de recolectar información y en base a los objetivos planteados se considera también emplear la investigación documental y de campo.

#### **Investigación Descriptiva.**

“Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis” (Dankhe, 1986, citado por Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, Lucio., 1991, p.60). Esta investigación permite medir de manera independiente los diversos aspectos o variables que caracterizan al fenómeno permitiendo describir lo que se investiga.

#### **Investigación Documental y de Campo.**

Propone combinar la Investigación Documental, es decir la recopilación teórica sobre el tema de estudio y la investigación de campo, en donde, se estudia el fenómeno presentado en el lugar de los hechos en un momento dado, a través de los resultados que arroge.

### **3.3. Métodos de Investigación**

#### **3.3.1. Método Inductivo – Deductivo**

En esta investigación se aplica el Método Inductivo – Deductivo. Inductivo porque identifica las incidencias particulares, para hacer inferencias de carácter general, utilizado para la clasificación de datos obtenidos del trabajo de campo, así como, generalizar los resultados de la muestra a el universo, en concordancia con los valores estadísticos; Deductivo porque analiza el problema desde su más amplio contexto hasta lo particular, se utilizó en la construcción del marco teórico, mediante la derivación de conceptos, fundamentando las variables hasta la obtención de información de los usuarios, el planteamiento y comprobación de hipótesis.

#### **3.3.2. Método Analítico – Sintético**

La investigación utiliza el método analítico –sintético, porque hace posible la comprensión del problema y los resultados de la investigación, permitiendo agrupar y presentar los mismos de una manera concisa. El método analítico se aplicó en el análisis de factores del ambiente interno y externo, interpretación de los datos recolectados en el trabajo de campo y los valores estadísticos que generan, además, de posibles estrategias como respuesta a los resultados. Y sintético, empleado en los hallazgos del diagnóstico, encuesta y entrevista, el significado de valores estadísticos, el planteamiento detallado de cada estrategia propuesta, conclusiones y recomendaciones.

### **3.4. Técnicas e Instrumentos de investigación.**

#### **3.4.1. Datos primarios**

##### **3.4.1.1. Encuesta**

Esta técnica se utiliza para obtener información del grupo de estudio, la vía de contacto es personal. Se empleará un cuestionario (estructurado y no disfrazado). Las encuestas están dirigidas a la Población Económicamente Activa del cantón que comprende las edades de 18 a 60 años, hombres y mujeres, se encuestará en las instancias sugeridas por la Autoridad de la Institución: Unidad de Avalúos y Catastros, Unidad de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial, y Departamento de Recaudación Municipal, esto debido a la afluencia de usuarios.

### **Acerca del Instrumento de medición o recolección de datos.**

La investigación al ser cuali-cuantitativa, busca conocer el comportamiento de los individuos, a través de una muestra significativa que evidencie una valoración. Para ello es necesario aclarar ciertas consideraciones:

“Una actitud es una predisposición aprendida para responder consistentemente de una manera favorable o desfavorable respecto a un objeto o símbolos” (Fishbein y Ajzen, 1975; Oskamp, 1977; citado por Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, Lucio, 1991, p. 263).

“Desde luego, las actitudes solo son un indicador de la conducta, pero no la conducta en sí. Es por ello que las mediciones de actitudes deben interpretarse como “síntomas” y no como hechos (Padua, 1979; citado por Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, Lucio, 1991, p. 263).

Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, Lucio (1991) refieren que una actitud está relacionado con el comportamiento, por lo cual ésta, bajo ciertas condiciones puede “germinar en comportamiento”. Las actitudes tienen diversas propiedades, es decir, pueden tomar una dirección positiva o negativa, así también una intensidad alta o baja, estas propiedades forman parte de la medición.

Para este proyecto se utiliza el método de **Escalamiento Likert**, el mismo que fue desarrollado por Rensis Likert a principios de los años 30 (1932), la razón de utilizar este instrumento de escala de Likert es por su asertiva medición de actitudes. Es importante mencionar que Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, Lucio (1991) afirman: —La escala de Likert es en estricto sentido, una medición ordinal, sin embargo, es común que se le trabaje como si fuera de intervalo (p. 269). Este instrumento está constituido por un conjunto de veinte y uno (21) ítems, distribuidos en tres (3) bloques o dimensiones: Calidad del Servicio (DCS), Experiencia del Servicio (DES) e Imagen Institucional (DII), los ítems están planteados en forma de afirmación o juicio, (es decir, pueden tener dirección: Favorable o Positiva y Desfavorable o Negativa) los cuales solicitan se exteriorice la reacción o actitud de los individuos, mediante la elección de uno (1) de los cinco (5) puntos de la escala, a cada punto se le asigna un valor numérico.

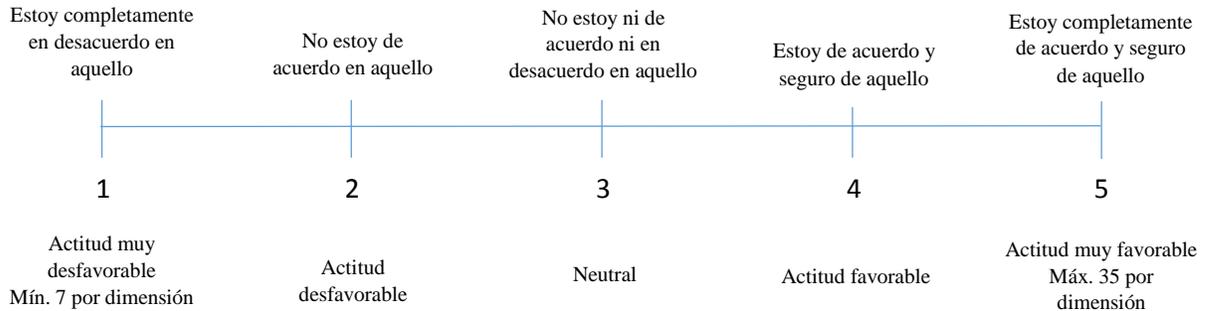
**Tabla 1-3:** Escala de calificación de ítems.

<b>OPCIONES DE RESPUESTA ESCALA LIKERT</b>	<b>ESCALA NUMERICA</b>	<b>CRITERIOS DE RESPUESTA</b>
	5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello
	4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello
	3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello
	2	No estoy de acuerdo en aquello
	1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

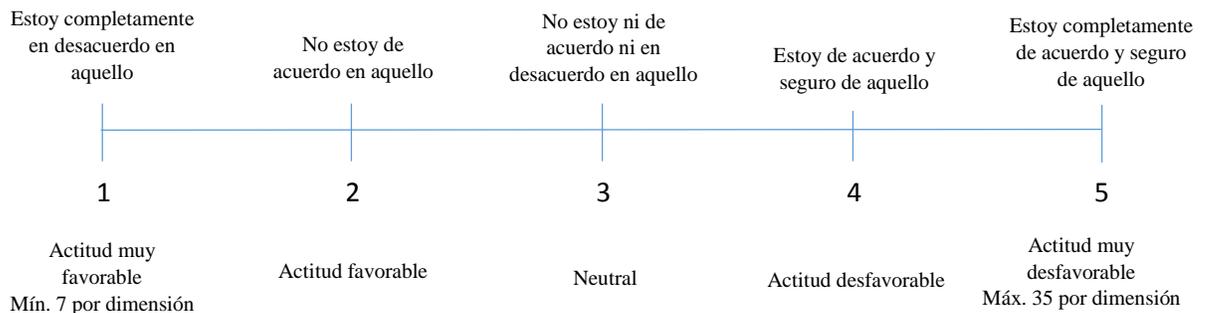
Si el ítem o afirmación es positiva, es decir descrita favorablemente y los individuos están completamente de acuerdo y seguros con la afirmación, su actitud es muy favorable. Ejemplo:

***Siempre evaluó la calidad del servicio que recibo de una Institución Pública o Privada.***



Si el ítem o afirmación es negativa, es decir descrita desfavorablemente y los individuos están completamente de acuerdo y seguros con la afirmación, su actitud es muy desfavorable. Ejemplo:

**La expectativa de servicio que tengo de una Institución Pública es que existen demasiados trámites burocráticos, se demoran demasiado tiempo en cosas innecesarias.**



Por lo tanto cada ítem o afirmación tiene igual valor de puntuación e importancia, además cada uno de ellos mide la actitud de los individuos hacia un único concepto, objeto u sujeto.

### 3.4.1.2. Entrevista

La técnica de la entrevista personal se aplicará a las/los usuarios internos, es decir, a los funcionarios encargados de las Unidades y/o Departamentos, esto por su poder de opinión e influencia, con la finalidad de conocer la apreciación interna en relación al tema de estudio, para ellos se emplea la Guía de entrevista que contiene preguntas directrices. El resultado orienta la construcción de ítems o preposiciones.

### **3.4.2. Datos secundarios**

#### **3.4.2.1. Fichaje.**

Se documentará la bibliografía pertinente a la información proveniente de libros, artículos científicos, archivos o folletos Institucionales, documentos públicos y redes informáticas acerca del tema de estudio.

### **3.5. Población y muestra.**

"La muestra es, en esencia un subgrupo de la población. Digamos que es un subconjunto de elementos que pertenecen a ese conjunto definido en sus características al que llamamos población". (Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, Lucio., 1991, p.212)

La información de la población se tomó del Censo Económico del año 2010 por parte del Instituto Nacional de Estadística y Censos (INEC), considerando la cifra de la Población Económicamente Activa (PEA) del cantón San Miguel de Bolívar, es decir, se considera para el estudio a las personas que se dedican a trabajar o están ocupadas, correspondiéndole **12995** habitantes, cifra que equivale al 47.7%, con respecto al total de la población del cantón.

#### **3.5.1. Unidad de Análisis.**

Mujeres y Hombres entre edades de 18- 60 años pertenecientes a la Población Económica Activa del cantón San Miguel de Bolívar.

#### **3.5.2. Selección de la muestra.**

Para este trabajo de investigación utilizamos el método de muestra probabilística aleatorio simple. Kotler y Armstrong (2007) afirman: —En la muestra probabilística aleatoria simple, cada uno de los miembros de la población tiene la misma probabilidad conocida de ser seleccionado (p. 120).

#### **3.5.3. Tamaño de la muestra.**

Debido a que se conoce el tamaño de la población el cálculo de la muestra se obtendrá en base de la siguiente fórmula:

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

Considerando que la población es finita correspondiéndole 12995 habitantes (PEA), se utiliza la pregunta número uno (1) de la encuesta piloto de prueba que se realizó a 20 personas, ya que esta pregunta es cerrada o dicotómica y la más significativa, la cual permite obtener los valores de P y Q.

**Pregunta número uno (1):**

¿En su vida cotidiana, evalúa conscientemente la calidad del servicio que recibe de una Institución Pública o Privada?

**SI ( )**

**NO ( )**

**SI = 18**

**NO = 2**

$$\frac{20}{18} = \frac{100\%}{X} = \mathbf{90\%} \qquad \frac{20}{2} = \frac{100\%}{X} = \mathbf{10\%}$$

Se determina que los datos son homogéneos en cuanto la mayoría de repuestas tienen una tendencia positiva bien definida por parte de los encuestados, entonces el error muestral o error cuantitativo puede estar entre 4% - 6%. Para el presente estudio se considera el valor recomendado de 5%.

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

$$n = \frac{(3.8416)(0.90)(0.10)(12995)}{(0.05)^2(12995 - 1) + (3.8416)(0.90)(0.10)}$$

$$n = \frac{4492,94}{32,74}$$

$$n = 137,23$$

$$n = 137 \text{ personas}$$

**El significado de los términos anotados es:**

**Z=** Margen de confiabilidad 95% de confianza **z= 1.96**

**P=** Probabilidad de que el evento ocurra **0.90**

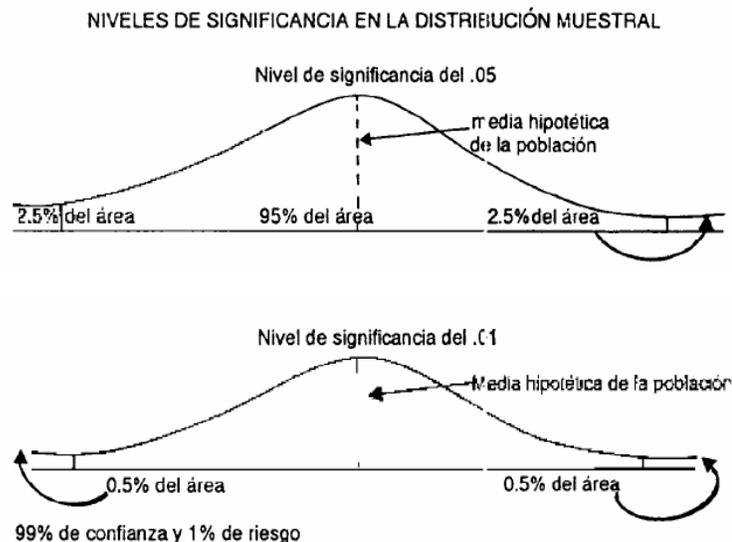
**Q=** Probabilidad de que el evento no ocurra **0.10**

**E=** Error de estimación o error muestral del **5%**

**N=** Población o universo de estudio – (12995 PEA)

**N - 1=** Factor de conversión o finitud

En la **Figura 1-3** se muestra gráficamente el nivel de significancia (Sig) de 0,05 y 0,01. Para este proyecto se utiliza el Sig. 0,05, el 5% considerado como error muestral permite determinar el 95% de margen confiabilidad, este valor propuesto se divide para dos, debido a que la curva normal está dividida en dos partes  $\frac{95}{2} = 47,5\% = 0,4750$ , valor que se revisa en la tabla de áreas bajo la curva normal tipificada de 0 a Z, siendo igual a 1,96. Ver **Figura 2-3**.

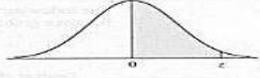


**Figura 1-3:** Niveles de Significancia en la Distribución muestral Z.

Fuente: Captura de pantalla tomada de Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, Lucio., 1991, p.379.

The following table gives the areas under the standard normal curve from 0 to z.

homapages.mty.itasm.mx



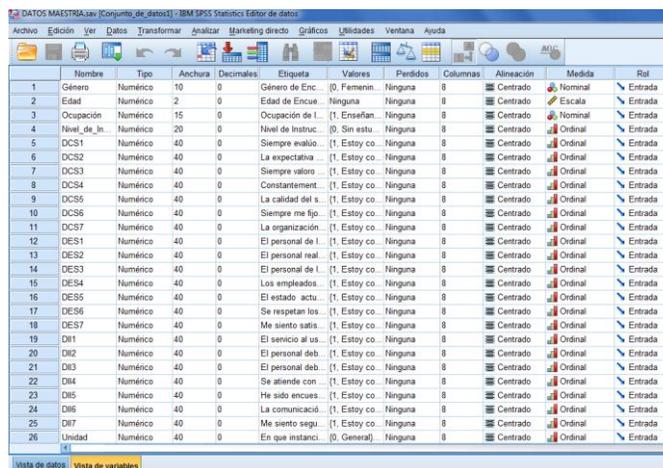
z	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9
0.0	.0000	.0040	.0080	.0120	.0160	.0199	.0239	.0279	.0319	.0359
0.1	.0398	.0438	.0478	.0517	.0557	.0596	.0636	.0675	.0714	.0754
0.2	.0793	.0832	.0871	.0910	.0948	.0987	.1026	.1064	.1103	.1141
0.3	.1179	.1217	.1255	.1293	.1331	.1368	.1406	.1443	.1480	.1517
0.4	.1554	.1591	.1628	.1664	.1700	.1736	.1772	.1808	.1844	.1879
0.5	.1915	.1950	.1985	.2019	.2054	.2088	.2123	.2157	.2190	.2224
0.6	.2258	.2291	.2324	.2357	.2389	.2422	.2454	.2486	.2518	.2549
0.7	.2580	.2612	.2642	.2673	.2704	.2734	.2764	.2794	.2823	.2852
0.8	.2881	.2910	.2939	.2967	.2996	.3023	.3051	.3078	.3106	.3133
0.9	.3159	.3186	.3212	.3238	.3264	.3289	.3315	.3340	.3365	.3389
1.0	.3413	.3438	.3461	.3485	.3508	.3531	.3554	.3577	.3599	.3621
1.1	.3643	.3665	.3686	.3708	.3729	.3749	.3770	.3790	.3810	.3830
1.2	.3849	.3869	.3888	.3907	.3925	.3944	.3962	.3980	.3997	.4015
1.3	.4032	.4049	.4066	.4082	.4099	.4115	.4131	.4147	.4162	.4177
1.4	.4192	.4207	.4222	.4236	.4251	.4265	.4279	.4292	.4306	.4319
1.5	.4332	.4345	.4357	.4370	.4382	.4394	.4405	.4418	.4429	.4441
1.6	.4452	.4463	.4474	.4484	.4495	.4505	.4515	.4525	.4535	.4545
1.7	.4554	.4564	.4573	.4582	.4591	.4599	.4608	.4616	.4625	.4633
1.8	.4641	.4649	.4656	.4664	.4671	.4678	.4686	.4693	.4699	.4706
1.9	.4713	.4719	.4726	.4732	.4738	.4744	.4750	.4756	.4761	.4767
2.0	.4772	.4778	.4783	.4788	.4793	.4798	.4804	.4808	.4812	.4817
2.1	.4821	.4826	.4830	.4834	.4838	.4842	.4846	.4850	.4854	.4857
2.2	.4861	.4864	.4868	.4871	.4875	.4878	.4881	.4884	.4887	.4890
2.3	.4893	.4896	.4898	.4901	.4903	.4906	.4909	.4911	.4913	.4916
2.4	.4918	.4920	.4922	.4925	.4927	.4929	.4931	.4932	.4934	.4936
2.5	.4938	.4940	.4941	.4943	.4945	.4946	.4948	.4949	.4951	.4952
2.6	.4953	.4955	.4956	.4957	.4959	.4960	.4961	.4962	.4963	.4964
2.7	.4965	.4966	.4967	.4968	.4969	.4970	.4971	.4972	.4973	.4974
2.8	.4974	.4975	.4976	.4977	.4977	.4978	.4979	.4979	.4980	.4981
2.9	.4981	.4982	.4982	.4983	.4984	.4984	.4985	.4985	.4986	.4986
3.0	.4987	.4987	.4987	.4988	.4988	.4989	.4989	.4989	.4990	.4990
3.1	.4990	.4991	.4991	.4991	.4992	.4992	.4992	.4992	.4993	.4993
3.2	.4993	.4993	.4994	.4994	.4994	.4994	.4994	.4995	.4995	.4995
3.3	.4995	.4995	.4995	.4996	.4996	.4996	.4996	.4996	.4997	.4997
3.4	.4997	.4997	.4997	.4997	.4997	.4997	.4997	.4997	.4998	.4998
3.5	.4998	.4998	.4998	.4998	.4998	.4998	.4998	.4998	.4998	.4998
3.6	.4998	.4998	.4999	.4999	.4999	.4999	.4999	.4999	.4999	.4999
3.7	.4999	.4999	.4999	.4999	.4999	.4999	.4999	.4999	.4999	.4999
3.8	.4999	.4999	.4999	.4999	.4999	.4999	.4999	.4999	.4999	.4999
3.9	.5000	.5000	.5000	.5000	.5000	.5000	.5000	.5000	.5000	.5000

Tabla 3 Áreas bajo la curva normal tipificada de 0 a z

**Figura 2-3:** Tabla áreas bajo la curva normal tipificada de 0 a Z  
**Fuente:** Captura de pantalla tomada. Pilco, 2017, p.8.

### 3.5.3.1. Datos en SPSS<sup>16</sup>

Los datos fueron ingresados en el software estadístico, determinando cada ítem y sus características, posteriormente fueron codificados para distinguir la dimensión a la que pertenecen. Las dimensiones a través de las variables pre definidas permiten el cumplimiento del objetivo de la encuesta y del proyecto, además, facilitan el cálculo de coeficientes y pruebas de confiabilidad y validez del instrumento, y posteriormente la comprobación de hipótesis.



Número	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Pérdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
1	Género	Numérico	10	0	Género de Enc.	(0. Femenin., Ninguna	8	Centrado	Nominal	Entrada	
2	Edad	Numérico	2	0	Edad de Encue.	Ninguna	8	Centrado	Escala	Entrada	
3	Occupación	Numérico	15	0	Occupación de l.	(1. Enseñan., Ninguna	8	Centrado	Nominal	Entrada	
4	Nivel de In.	Numérico	20	0	Nivel de Instruc.	(0. Sin estu., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
5	DCS1	Numérico	40	0	Siempre evalio.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
6	DCS2	Numérico	40	0	La expectativa	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
7	DCS3	Numérico	40	0	Siempre valoro	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
8	DCS4	Numérico	40	0	Constantement.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
9	DCS5	Numérico	40	0	La calidad del s.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
10	DCS6	Numérico	40	0	Siempre me fijo.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
11	DCS7	Numérico	40	0	La organización.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
12	DES1	Numérico	40	0	El personal de l.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
13	DES2	Numérico	40	0	El personal real.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
14	DES3	Numérico	40	0	El personal de l.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
15	DES4	Numérico	40	0	Los empleados.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
16	DES5	Numérico	40	0	El estado actu.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
17	DES6	Numérico	40	0	Se respetan los.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
18	DES7	Numérico	40	0	Me siento satis.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
19	DI1	Numérico	40	0	El servicio al us.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
20	DI2	Numérico	40	0	El personal deb.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
21	DI3	Numérico	40	0	El personal deb.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
22	DI4	Numérico	40	0	Se atiende con	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
23	DI5	Numérico	40	0	He sido encues.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
24	DI6	Numérico	40	0	La comunicació.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
25	DI7	Numérico	40	0	Me siento segu.	(1. Estoy co., Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
26	Unidad	Numérico	40	0	En que instanci.	(0. General), Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	

**Figura 3-3:** Datos ingresados en SPSS – Vista de variables.  
**Fuente:** Captura de pantalla tomada de IBM SPSS Statistics 20.

<sup>16</sup> SPSS (Statistical Package for the Social Science) “Paquete Estadístico para las Ciencias Sociales”

	Género	Edad	Ocupación	Nivel_de_instrucción	DCS1	DCS2	DCS3	DCS4	DCS5	DCS6	DCS7	DES1	DES2	DES3	t
1	Masculino	35	Empleado	Educación	Estoy com.	Estoy com.	Estoy de a.	Estoy de a.	Estoy de a.	Estoy de a.	No estoy n.	No estoy n.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.
2	Femenino	60	Enseñanza	Educación	Estoy com.	No estoy n.	No estoy n.	No estoy n.	No estoy n.	No a.					
3	Femenino	27	Otros (Ate)	Educación	Estoy com.	Estoy de a.	No estoy n.	Estoy de a.	Estoy de a.	No a.					
4	Masculino	57	Enseñanza	Educación	Estoy com.	Estoy de a.	Estoy de a.	Estoy de a.	Estoy de a.	No a.					
5	Masculino	52	Enseñanza	Educación	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy de a.	Estoy de a.	Estoy com.	No estoy n.	Estoy de a.	No estoy n.	No estoy d.	No a.
6	Masculino	23	Administra	Educación	Estoy de a.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy de a.	Estoy de a.	No estoy n.	No estoy n.	No estoy n.	No a.
7	Masculino	48	Comercio	Educación	No estoy n.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy de a.	Estoy de a.	Estoy de a.	No estoy d.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.
8	Masculino	56	Empleado	Educación	Estoy com.	No estoy d.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	No estoy d.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.
9	Masculino	58	Administra	Educación	Estoy com.	Estoy de a.	Estoy de a.	Estoy de a.	Estoy com.						
10	Femenino	48	Comercio	Educación	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	No estoy d.	Estoy com.	Estoy com.	No estoy n.	No estoy n.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.
11	Masculino	58	Enseñanza	Educación	Estoy com.	No estoy n.	No estoy d.	No estoy d.	Estoy com.	Estoy com.					
12	Masculino	27	Otros (Ate)	Educación	No estoy n.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	No estoy n.	Estoy com.	No estoy n.	Estoy de a.	Estoy com.	Estoy com.
13	Masculino	53	Enseñanza	Educación	Estoy com.	Estoy de a.	Estoy de a.	Estoy com.	Estoy com.						
14	Femenino	23	Otros (Ate)	Educación	Estoy com.	Estoy de a.	Estoy de a.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.				
15	Femenino	41	Empleado	Educación	Estoy com.	Estoy com.									
16	Masculino	40	Otros (Ate)	Educación	Estoy com.	Estoy de a.	Estoy de a.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.				
17	Femenino	33	Empleado	Educación	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	No estoy n.	No estoy n.	No estoy n.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	No a.
18	Masculino	26	Otros (Ate)	Educación	Estoy com.	No estoy n.	Estoy com.	No estoy n.	Estoy de a.	No a.					
19	Femenino	46	Comercio	Educación	Estoy com.	No estoy n.	No a.								
20	Femenino	33	Comercio	Educación	Estoy de a.	Estoy de a.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	No estoy n.	Estoy com.	Estoy de a.	Estoy com.	Estoy de a.	Estoy com.
21	Femenino	58	Empleado	Educación	Estoy com.	No estoy n.	Estoy com.	Estoy com.							
22	Femenino	43	Empleado	Educación	Estoy com.	Estoy de a.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy de a.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.
23	Masculino	28	Otros (Ate)	Educación	Estoy com.	Estoy de a.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy de a.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.	Estoy com.

**Figura 4-3: Datos ingresados en SPSS – Vista de datos.**  
Fuente: Captura de pantalla tomada de IBM SPSS Statistics 20.

**Figura 5-3: Generación de Dimensiones**  
Fuente: Captura de pantalla tomada de IBM SPSS Statistics 20.

**Figura 6-3: Creación de las tres (3) dimensiones**  
Fuente: Captura de pantalla tomada de IBM SPSS Statistics 20.

	Nombre	Tipo	Anchura	Decimales	Etiqueta	Valores	Perdidos	Columnas	Alineación	Medida	Rol
7	DCS3	Número	49	0	Siempre valores...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
8	DCS4	Número	49	0	Constantemente...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
9	DCS5	Número	49	0	La cantidad del a...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
10	DCS6	Número	49	0	Siempre me ligo...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
11	DCS7	Número	49	0	La organización...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
12	DES1	Número	49	0	El personal de l...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
13	DES2	Número	49	0	El personal real...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
14	DES3	Número	49	0	El personal de l...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
15	DES4	Número	49	0	Los empleados...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
16	DES5	Número	49	0	El estado sala...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
17	DES6	Número	49	0	Se respetan las...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
18	DES7	Número	49	0	Me siento satis...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
19	DI1	Número	49	0	El servicio al ca...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
20	DI2	Número	49	0	El personal de b...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
21	DI3	Número	49	0	El personal de b...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
22	DI4	Número	49	0	Se atiende con...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
23	DI5	Número	49	0	He sido encues...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
24	DI6	Número	49	0	La comunicación...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
25	DI7	Número	49	0	Me siento satis...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
26	Unidad	Número	49	0	En qué instanci...	{0, General}	Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada
27	edad_ag	Número	5	0	Edad de Encue...	{1, 16-21}	Ninguna	8	Deracha	Ordinal	Entrada
28	edad_ger	Número	5	0	Edad de Encue...	{1, <= 16}	Ninguna	8	Deracha	Ordinal	Entrada
29	DIMENSION CALIDAD SERVICIO	Número	8	2	DIMENSION C...	{1, 10}	Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada
30	DIMENSION EXPERIENCIA SERVICIO	Número	8	0	DIMENSION E...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
31	DIMENSION IMAGEN INSTITUCIONAL	Número	8	0	DIMENSION I...	{1, Estoy co... Ninguna	8	Centrado	Ordinal	Entrada	
32											

**Figura 7-3:** Dimensiones vistas en la hoja de variables  
**Fuente:** Captura de pantalla tomada de IBM SPSS Statistics 20.

### 3.5.3.2. Confiabilidad y Validez del instrumento.

Este instrumento de medición debe cumplir con dos requisitos: confiabilidad y validez. Esto servirá para garantizar su precisión y autenticidad por un lado, y por otro la consistencia interna en su estructura.

#### Análisis de Fiabilidad o Confiabilidad Alfa de Cronbach

Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, Lucio (1991) “La confiabilidad se refiere al grado en que la aplicación repetida de un instrumento de medición del mismo objeto o sujeto, genera los mismos resultados. Este se calcula a través de un coeficiente de confiabilidad, los que varían entre 0 y 1 (0 = nula confiabilidad, 1= total confiabilidad)” (p. 242). El procedimiento más común para calcular la confiabilidad del instrumento es el coeficiente Alfa de Cronbach.

**Escala:** todas las variables (ítems o afirmaciones)

**Tabla 2-3:** Resumen del procesamiento de los casos.

		N	%
Casos	Válidos	137	100.0
	Excluidos <sup>a</sup>	0	.0
	Total	137	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

**Fuente:** Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20.

**Tabla 3-3:** Estadísticos de fiabilidad – Alfa de Cronbach.

Alfa de Cronbach	N de elementos
.812	21

**Fuente:** Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20.

El número de casos o individuos encuestados es de 137 que son el 100% de las respuestas que van a ser analizadas en este proceso. El alfa de Cronbach analizó los 21 ítems o afirmaciones, teniendo un resultado de 0,812 el mismo que es alto en la escala, los valores superior a 0,8 obedecen a una confiabilidad alta o de mayor consistencia interna, lo que define al instrumento como válido, si por el contrario no supera el 0,8 se habla de un instrumento inconsistente e inestable.

La tabla a continuación muestra los posibles rangos de los resultados estadísticos del coeficiente de alfa de Cronbach, esta interpretación es la misma que la del coeficiente KR-20 desarrollado por Kuder y Richardson en 1937 (coeficiente para estimar la confiabilidad de una medición).

**Tabla 4-3:** Fiabilidad de Kuder Richardson

Coeficiente	Interpretación
0,53 a menos	Nula confiabilidad
0,54 a 0,59	Baja confiabilidad
0,60 a 0,65	Confiable
0,66 a 0,71	Muy confiable
0,72 a 0,99	Excelente confiabilidad
1,00	Perfecta confiabilidad

**Fuente:** Datos tomados de Naupas (2014) mencionado en Pilco, W., 2017, p.72.

Antes de iniciar cualquier trabajo de inferencias estadísticas, se debe calcular la medida de adecuación muestral donde se expresa la variabilidad de todas las proposiciones, ítems o variables usando el análisis factorial<sup>17</sup> con las pruebas KMO y Esfericidad de Bartlett. (Dos Santos, citado por Pilco, 2017, p.72)

Las matrices de correlación denominada KMO (Kaiser – Meyer - Olkin) y la prueba de esfericidad de Bartlett (análisis factorial descriptivo), expresan la variabilidad conjunta de las variables, pues analiza cada uno de los ítems en sus respectivas dimensiones.

La medida de adecuación KMO varía entre 0 y 1, en donde los valores menores a 0,5 ( $KMO < 0,5$ ), indican que no se debería utilizar los datos para análisis o inferencias estadísticas porque las

---

<sup>17</sup> El análisis factorial permite reducir datos y poder crear grupos homogéneos de variables en donde estas correlacionen entre sí (relación entre cada pareja e interdependencia), pero también mantengan la independencia de cada grupo, además deben ser capaces de explicar al máximo la información contenida en los datos (Análisis Factorial, s.f).

correlaciones entre los pares de variables no pueden ser explicadas por otras variables, por tanto es recomendable y deben ser mayor (>) a 0,5 para que los datos se sometan a análisis o inferencias, como muestra la siguiente tabla.

**Tabla 5-3:** Referencia del Coeficiente Kaiser-Meyer-Olkin - KMO

VALOR DEL COEFICIENTE KMO	INTERPRETACIÓN
Mayor o igual que 0,9	El test es muy bueno
Mayor o igual que 0,8	Notable
Mayor o igual que 0,7	Mediano
Mayor o igual que 0,6	Bajo
Menor a 0,5	Muy Bajo

**Fuente:** Datos tomados de la Universidad de Alicante (2001).

Respecto a la prueba de Esfericidad de Bartlett sirve para comprobar que las correlaciones entre las variables son distintas de cero de modo significativo. Pilco, Wilian (2017) refiere:

En la prueba de Esfericidad de Bartlett los valores de significancia (Sig.) o p-valor aceptables son aquellos menores (<) a 0,05, interpretando así que la matriz de datos que originan los mismos, no es una matriz de identidad<sup>18</sup>, es decir, ésta si tiene correlaciones significativas entre las variables, su consistencia interna es favorable para realizar análisis estadísticos inferenciales. (p.100).

Prueba de esfericidad de Bartlett:

- Si Sig. (p-valor) > 0.05 aceptamos  $H_0$  (hipótesis nula) > se puede aplicar el análisis factorial.
- Si Sig. (p-valor) < 0.05 rechazamos  $H_0$  > no se puede aplicar el análisis factorial. (Universidad de Alicante, 2011)

A continuación, se presentan los resultados obtenidos de SPSS:

**Tabla 6-3:** KMO y prueba de Bartlett - Ítems Dimensión Calidad del Servicio.

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	.552
Chi-cuadrado aproximado	46.245
Prueba de esfericidad de Bartlett gl	21
Sig.	.001

**Fuente:** Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20.

<sup>18</sup> Matriz Identidad: es una matriz cuadrada o diagonal en la que los elementos de la diagonal principal son iguales a 1, y que al multiplicar por cualquier matriz por la derecha o izquierda obtiene la misma matriz; por ejemplo  $2 \times 2$ ,  $2 \times 3$ ,  $a(1)=1$ .

**Tabla 7-3:** Comunalidades - Ítems Dimensión Calidad del Servicio.

	Inicial	Extracción
Siempre evalúo conscientemente la calidad del servicio que recibo de una Institución Pública o Privada.	1.000	.611
La expectativa de servicio que tengo de una Institución Pública es que existen demasiados trámites burocráticos, se demoran demasiado tiempo en cosas innecesarias.	1.000	.328
Siempre valoro el tiempo que me ocupa hacer un determinado trámite.	1.000	.681
Constantemente busco un lugar de espera, cómodo y acogedor.	1.000	.315
La calidad del servicio en primera instancia se evidencia en el saludo de bienvenida, la expresión corporal y la amabilidad en la atención.	1.000	.573
Siempre me fijo en la apariencia y limpieza de las Instalaciones físicas y del personal.	1.000	.763
La organización interna del personal se evidencia en un servicio eficiente.	1.000	.635

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Fuente: Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20.

**Tabla 8-3:** KMO y prueba de Bartlett - Ítems Dimensión Experiencia del Servicio.

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	.884
Chi-cuadrado aproximado	638.834
Prueba de esfericidad de Bartlett gl	21
Sig.	.000

Fuente: Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20.

**Tabla 9-3:** Comunalidades - Ítems Dimensión Experiencia del Servicio.

	Inicial	Extracción
El personal de la Institución muestra interés en el trámite que se realizó y atención a las preguntas que se hace.	1.000	.648
El personal realiza el servicio prometido de forma honesta y cuidadosa.	1.000	.741
El personal de la institución me inspira seguridad, conocimiento del trámite y amabilidad.	1.000	.793
Los empleados se muestran dispuestos ayudar y prestar un servicio rápido.	1.000	.837
El estado actual de las instalaciones físicas y equipos permiten recibir un servicio de calidad.	1.000	.047
Se respetan los turnos no hay favoritismos para los amigos y familiares.	1.000	.359
Me siento satisfecho/a con la calidad del servicio que recibí.	1.000	.866

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Fuente: Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20.

**Tabla 10-3:** KMO y prueba de Bartlett - Ítems Dimensión Imagen Institucional

Medida de adecuación muestral de Kaiser-Meyer-Olkin.	.714
Chi-cuadrado aproximado	280.825
Prueba de esfericidad de Bartlett gl	21
Sig.	.000

Fuente: Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20.

**Tabla 11-3:** Comunalidades - Ítems Dimensión Imagen Institucional

	Inicial	Extracción
El servicio al usuario ha mejorado considerablemente con la nueva Administración.	1.000	.729
El personal debe ser evaluado por el usuario después de ejecutado el servicio.	1.000	.745
El personal debe ser capacitado periódicamente en temas relacionados al servicio y atención al cliente.	1.000	.716
Se atiende con prioridad a los adultos mayores y mujeres embarazadas.	1.000	.480
He sido encuestado/da de forma periódica en estudios de calidad del servicio al usuario en esta Institución.	1.000	.081
La comunicación Institucional es eficiente, mantiene informada a la población y minimiza los conflictos.	1.000	.708
Me siento seguro/a del prestigio, eficiencia y eficacia del GAD de San Miguel de Bolívar.	1.000	.784

Método de extracción: Análisis de Componentes principales.

Fuente: Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20.

**Tabla 12-3:** Resumen de resultados pruebas KMO y Bartlett, y Comunalidades

DIMENSIONES/PRUEBAS	KMO	Prueba de Bartlett	Comunalidades (Promedio ítems)
<b>Dimensión Calidad del Servicio</b>	0,552	0,001	0,558
<b>Dimensión Experiencia del Servicio</b>	0,884	0,000	0,613
<b>Dimensión Imagen Institucional</b>	0,714	0,000	0,606

Fuente: Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

En conclusión, la medida de adecuación KMO es mayor a 0,5 ( $KMO > 0,5$ ), lo que significa que se pueden usar los datos en análisis estadísticos inferenciales; la prueba de esfericidad de Bartlett encontró el grado de significancia (Sig.) menor ( $<$ ) a 0,05, por tanto rechazamos la  $H_0$ , lo que significa que la matriz de datos que originan los mismos no es una matriz de identidad, ya que, las variables están interrelacionadas y la matriz tiene consistencia interna favorable para realizar análisis estadísticos inferenciales; y finalmente la Comunalidad (expresa la parte de cada variable - su

variabilidad - que puede ser explicada por los factores comunes a todas ellas) debe ser mayor ( $>$ ) a 0,4, valor que se presentó en la gran mayoría considerable de ítems. Razón por la cual se determina la validez del instrumento y la asociación de los ítems entre sí, con una muestra adecuada para estudio. Esto permite concluir la existencia de condiciones favorables para la realización de cualquier tipo de análisis estadístico.

### **Validación del instrumento**

La validez se refiere al nivel de un instrumento de medición que pueda medir realmente la(s) variable(s) que pretende medir, lo que es un procedimiento complejo cuando se trata con variables actitudinales. Para este proyecto se presentó a través de la validación del contenido, en donde, las preguntas son coherentes con los objetivos de la investigación, los ítems tienen correspondencia con los indicadores establecidos en operacionalización de variables, la redacción, presentación y longitud es adecuada. Además, se abalizó por los entendidos en el tema (miembros del tribunal). Ver Anexo M.

### 3.6. Matriz de Consistencia.

FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPOTESIS	VARIABLES	INDICADORES	TÉCNICAS	INSTRUMENTOS
¿Cuál es la influencia del Análisis de la calidad del servicio en el fortalecimiento de la Imagen Institucional del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Miguel de Bolívar?	<p><b>OBJETIVO GENERAL</b> Analizar la Calidad del Servicio en el GAD del Catón San Miguel de Bolívar, para el fortalecimiento de la Imagen Institucional.</p> <p><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b> Estudiar la situación actual respecto a las dimensiones de la calidad del servicio, la satisfacción del cliente e Imagen Institucional, para su fundamentación Teórica.</p>	<p><b>HIPOTESIS GENERAL</b> El Análisis de la Calidad del servicio del GAD de San Miguel de Bolívar, permite fortalecer la Imagen Institucional.</p> <p><b>HIPOTESIS ESPECIFICAS</b> El desconocimiento de las dimensiones de la calidad del servicio al usuario impiden al GAD de San Miguel establecer estrategias que mejoren su Imagen Institucional.</p> <p>La experiencia obtenida del servicio,</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> Calidad del Servicio</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> Imagen Institucional del GAD de San Miguel de Bolívar.</p> <p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> Calidad del Servicio.</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> Imagen Institucional.</p>	<p><b>MODELO SERVQUAL</b> -Confianza o empatía. -Fiabilidad -Responsabilidad -Capacidad de Respuesta -Tangibilidad.<sup>19</sup> (Duque, 2005, p. 9)</p> <p><b>Niveles de Satisfacción</b> -Insatisfacción -Satisfacción -Complacencia <sup>20</sup></p> <p>-Nivel de aceptación de la ciudadanía. -Elementos diferenciadores -Percepción del usuario -Comportamiento del usuario</p>	<p>Encuesta</p> <p>Entrevista</p> <p>Fichaje</p>	<p>Cuestionario</p> <p>Guía de Entrevista</p> <p>Fichas Bibliográficas</p>

<sup>19</sup> Duque, Oliva., Edison. Jair. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de Medición. *INNOVAR*. Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v15n25/v15n25a04.pdf>

<sup>20</sup>Thompson, Iván. (2006 La Satisfacción del Cliente. Recuperado de [http://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/pos/MD/MM/AM/03/Satisfaccion\\_del\\_Cliente.pdf](http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/MM/AM/03/Satisfaccion_del_Cliente.pdf)

	<p>Conocer el comportamiento de las/los ciudadanos respecto a los servicios ofrecidos por el GAD San Miguel, para que determine su influencia en la percepción de la Institución.</p> <p>Establecer estrategias de atención y servicio al cliente, que incrementen el reconocimiento social de la Institución.</p>	<p>genera una determinada percepción de las/los usuarios sobre la Institución.</p> <p>La deficiencia en estrategias de atención y servicio al cliente repercuten en el reconocimiento público de la Institución.</p>	<p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> Experiencia del Servicio.</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> Percepción de las/los usuarios</p> <p><b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b> Estrategias de Atención y Servicio al Cliente.</p> <p><b>VARIABLE DEPENDIENTE</b> Reconocimiento público de la Institución.</p>			
--	--	--	---	--	--	--

**Realizado por:** Patricia León Monar.

## CAPITULO IV

### 4.1. Resultados y Discusión

#### 4.1.1. Estadística Descriptiva de los datos

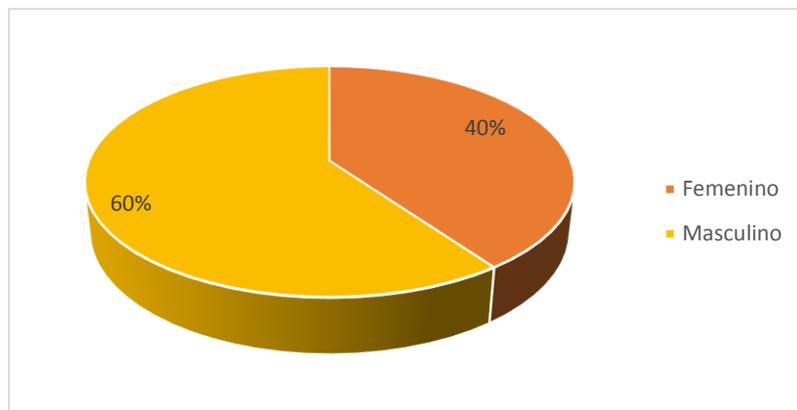
##### 4.1.1.1. Presentación y descripción de datos

### DATOS INFORMATIVOS

**Tabla 1-4:** Género de las/los encuestados.

CÓD.	GÉNERO	PEA	PORCENTAJE
0	Femenino	55	40,1%
1	Masculino	82	59,9%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.  
**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 1-4:** Género de las/los encuestados.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

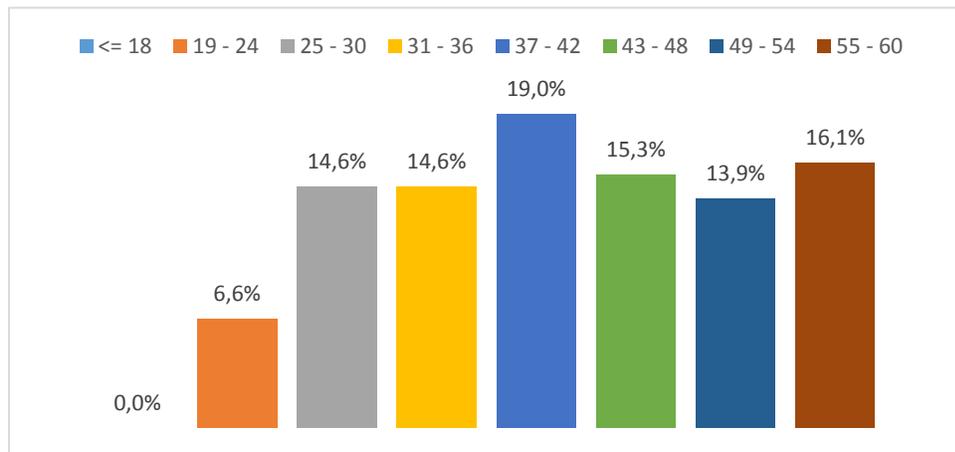
El número de encuestados de género masculino es superior al femenino teniendo una diferencia de casi 20 puntos porcentuales, lo que se atribuye a que el género Masculino es su mayoría realizan los trámites correspondientes a medición de terrenos y matriculación o traspaso de Vehículos. Se presenta una razón<sup>21</sup> de 1,49. Es decir, por cada 1<sup>1/2</sup> hombres hay una (1) mujer.

<sup>21</sup> Razón.- es la relación entre 2 categorías. La razón de hombres/mujeres en este estudio es de  $82/55 = 1,49$

**Tabla 2-4:** Edad de las/los encuestados por clase.

CÓD.	EDAD	PEA	PORCENTAJE
1	<= 18	0	0,0%
2	19 - 24	9	6,6%
3	25 - 30	20	14,6%
4	31 - 36	20	14,6%
5	37 - 42	26	19,0%
6	43 - 48	21	15,3%
7	49 - 54	19	13,9%
8	55 - 60	22	16,1%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.  
**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 2-4:** Edad de las/los encuestados por clase  
**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

Considerando que este rango es la edad en posibilidades de trabajar y pertenecen a la Población Económicamente Activa del cantón, la clase con mayor frecuencia es la de 37-42 a lo que se presume es una etapa de estabilización económica y adquisición de bienes.

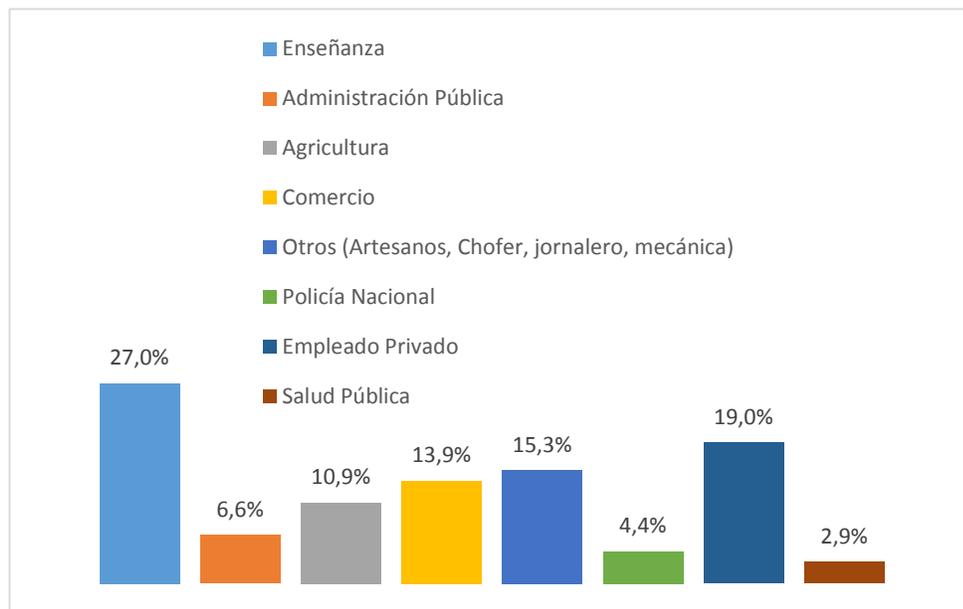
La edad promedio de los encuestados es de 41 años, existen más individuos encuestados con edades de 39 y 48 años, la edad mínima de este grupo es de 20 y la máxima de 60 años. (Datos procesados en SPSS, medidas de tendencia central).

**Tabla 3-4:** Ocupación de las/los encuestados

CÓD.	OCUPACIÓN	PEA	PORCENTAJE
1	Enseñanza	37	27,0%
2	Administración Pública	9	6,6%
3	Agricultura	15	10,9%
4	Comercio	19	13,9%
5	Otros (Artesanos, Chofer, jornalero, mecánica)	21	15,3%
6	Policía Nacional	6	4,4%
7	Empleado Privado	26	19,0%
8	Salud Pública	4	2,9%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 3-4:** Ocupación de las/los Encuestados

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

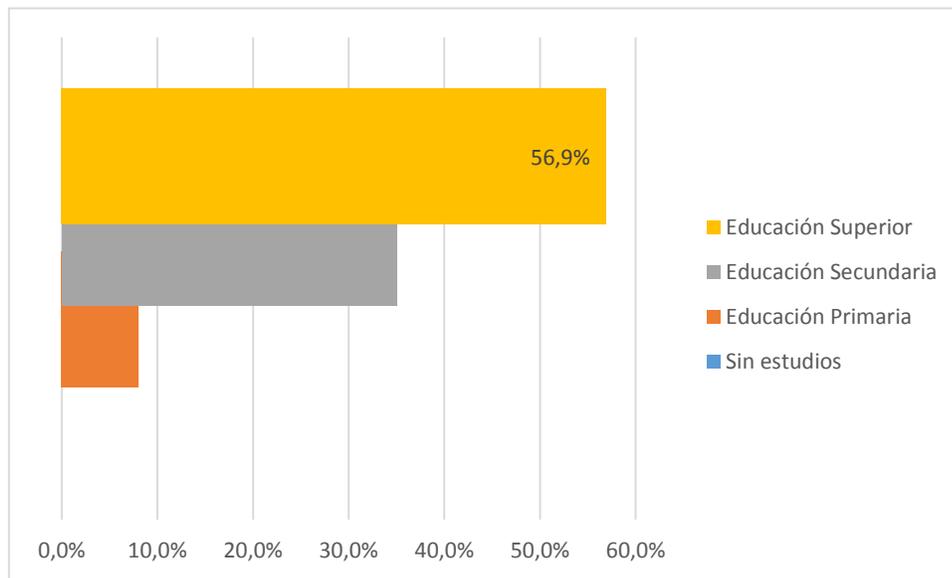
La población encuestada en su mayoría tiene ocupaciones ajenas al sector Público siendo la que más resalta los negocios familiares o privados, sin embargo en el cantón llamado también “cuna de la cultura” en honor a su formación de docentes, mostró que un porcentaje considerable de encuestados pertenece al Sector Público donde su ocupación es la enseñanza o docencia.

**Tabla 4-4:** Nivel de Instrucción o Estudio de las/los encuestados.

CÓD.	NIVEL DE INSTRUCCIÓN	PEA	PORCENTAJE
0	Sin estudios	0	0,0%
1	Educación Primaria	11	8,0%
2	Educación Secundaria	48	35,0%
3	Educación Superior	78	56,9%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 4-4:** Nivel de Instrucción o Estudio de las/los Encuestados

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

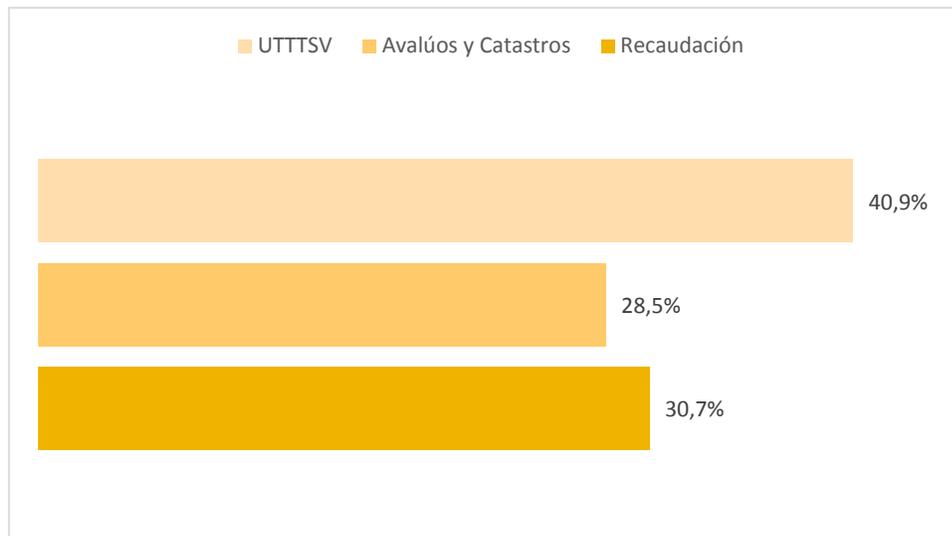
La mayoría de las personas encuestadas tiene un Nivel de Instrucción Superior, efecto que se puede dar por la cercanía que tiene el Cantón con las grandes ciudades de la Costa y Sierra centro, lo que facilita el acceso a las diferentes Universidades en cuanto a Distancia, es importante mencionar que hace pocos años estaba en funcionamiento el Instituto Pedagógico “San Miguel”, cuyo fruto fueron miles de Licenciados en Educación Básica, los cuales se encuentran distribuidos en todo el País.

**Tabla 5-4:** Unidad/Departamento del trámite.

CÓD.	UNIDAD/DEPARTAMENTO	PEA	PORCENTAJE
1	Recaudación	42	30,7%
2	Avalúos y Catastros	39	28,5%
3	UTTTSV	56	40,9%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 5-5:** Unidad/Departamento del trámite

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

En la Investigación se constató la afluencia de personas a la Unidad de Transporte Terrestre, Tránsito y seguridad Vial (UTTTSV), competencias que pasaron a los municipios de todo el país, hace pocos años, particular, que da a las/los ciudadanos la libertad de elegir donde realizar sus trámites indistintamente de la ciudad de origen. Los Ingresos que se generan por servicios de Matriculación Vehicular son destinados para solventar el funcionamiento de la unidad, por lo cual, a mayor número de usuarios mayores ingresos adicionales para la Institución, constituyéndose una gran oportunidad de apoyo a la inversión en obras públicas de movilidad. Se debe mencionar que actualmente presentan inconvenientes con los espacios físicos para la revisión vehicular, situación que los ha obligado a ubicar la rampa de revisión a 3km de distancia de las instalaciones como requerimiento de la ANT<sup>22</sup> para funcionamiento de la Unidad, dando lugar a la movilidad constante del revisador y usuario por cada trámite. La desventaja relativa es la dependencia del sistema informático de ANT, pues lo

<sup>22</sup> Agencia Nacional de Tránsito del Ecuador

utilizan para procesar los trámites, el mismo que tiende a colapsar con mayor frecuencia los últimos días del mes y paraliza las actividades y el servicio al usuario.

El 30,7% corresponde al departamento de Recaudación en donde existe moderada afluencia de ciudadanos (Enero y Febrero existe mayor aglomeración), los servicios más usuales son el pago de impuestos prediales, patentes municipales, impuesto de rodaje vehicular, solicitud de no adeudar a la Municipalidad para trámites internos y externos, entre otros.

En el departamento de Avalúos y Catastros existe baja concurrencia de personas, en esta instancia se realizan solicitud de medición de terrenos (compra y venta), mediación para controversias limítrofes, avalúos de inmuebles, catastro predial urbano y rural.

## DIMENSIÓN CALIDAD DEL SERVICIO - DCS

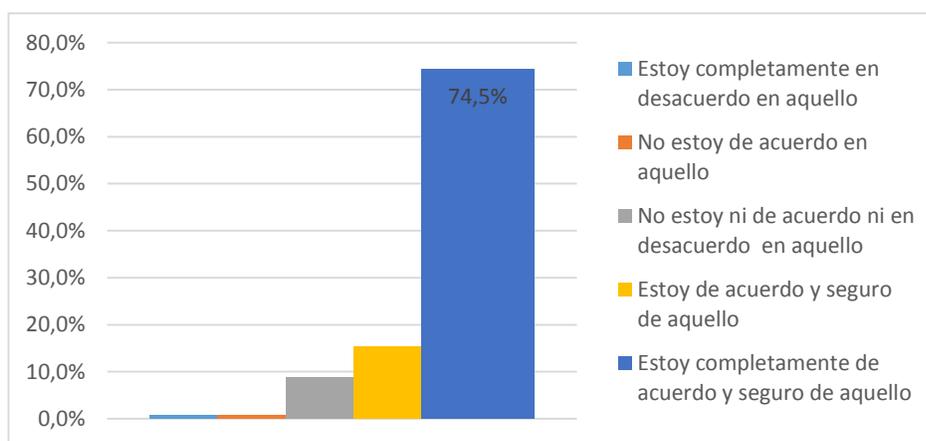
**ÍTEM 1 – DCS1.-** Siempre evalúo la calidad del servicio que recibo de una Institución Pública o Privada.

**Tabla 6-4:** Evaluación de la calidad.

CÓD.	EVALÚO LA CALIDAD	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	1	0,7%
2	No estoy de acuerdo en aquello	1	0,7%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	12	8,8%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	21	15,3%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	102	74,5%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 6-4:** Evaluación de la calidad

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

Se puede determinar que aproximadamente el 90% de personas encuestadas le presta considerable atención a la prestación de un servicio, de tal manera que las Instituciones Públicas o Privadas están frente a una gran cantidad de evaluadores de desempeño del servicio.

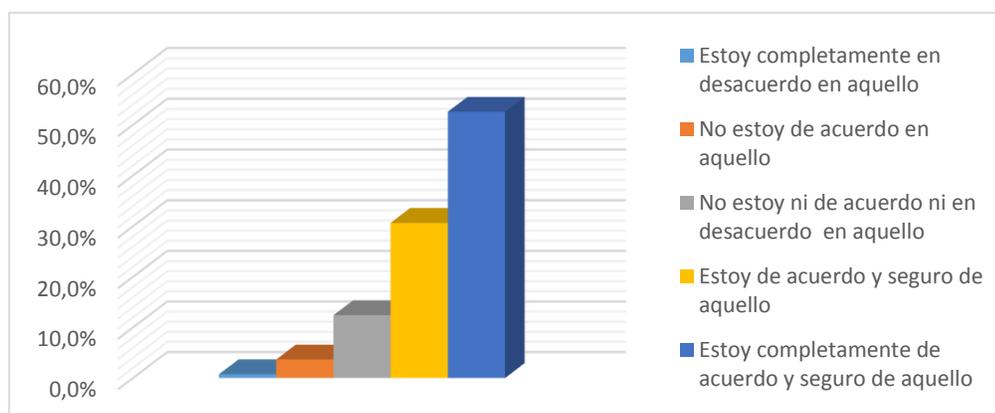
**ÍTEM 2 – DCS2.-** La expectativa de servicio que tengo de una Institución Pública es que existen demasiados trámites burocráticos, se demoran demasiado tiempo en cosas innecesarias.

**Tabla 7-4:** Expectativa del servicio

CÓD.	EXPECTATIVA	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	1	0,7%
2	No estoy de acuerdo en aquello	5	3,6%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	17	12,4%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	42	30,7%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	72	52,6%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 7-4:** Expectativa del servicio

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

La expectativa positiva o negativa predispone a los ciudadanos y puede modificar su estado de ánimo, lo que influencia antes, durante y después del servicio, viéndose directamente reflejado en su Nivel de Satisfacción con la Institución. Las expectativas de la mayoría de los encuestados son bajas y no son favorables para la Imagen de las Instituciones Públicas, sin embargo, pueden convertirse en una gran oportunidad para mejorar, sobrepasar expectativas y complacer a las/los ciudadanos.

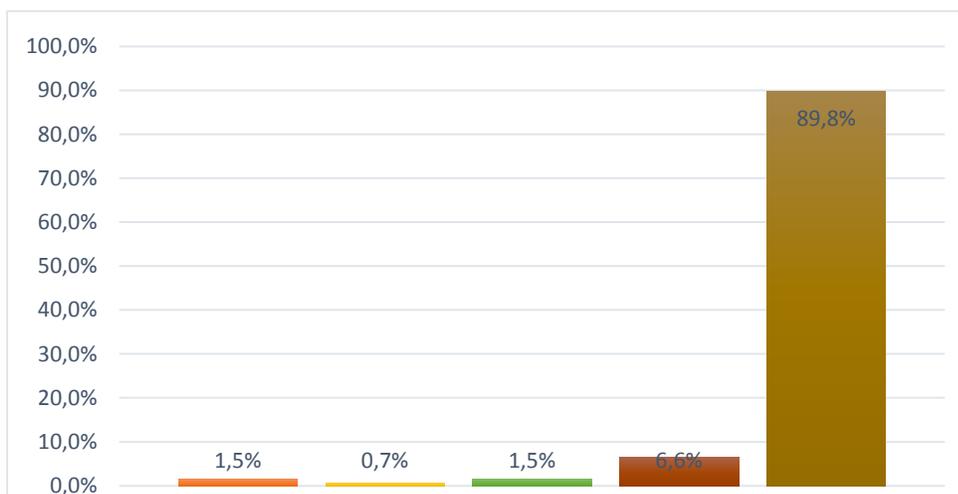
**ÍTEM 3 – DCS3.- Siempre valoro el tiempo que me ocupa hacer un determinado trámite.**

**Tabla 8-4:** Valoración del tiempo.

CÓD.	VALORRACIÓN DEL TIEMPO	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	2	1,5%
2	No estoy de acuerdo en aquello	1	0,7%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	2	1,5%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	9	6,6%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	123	89,8%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 8-4:** Valoración del tiempo

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

En los resultados se muestra la gran importancia del tiempo para la mayoría de los encuestados, pues en base a su disponibilidad y predisposición las/los ciudadanos valoran la forma en que ocupan su tiempo individual y por ende evalúan a las personas que están haciendo uso de ese mismo tiempo, dando apertura a que se ponga en discusión el nivel de dificultad de un trámite.

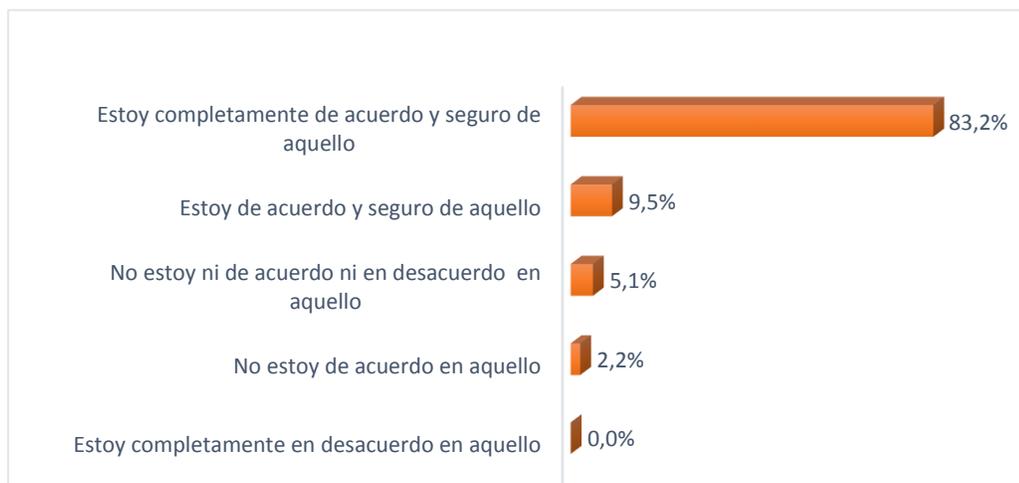
**ÍTEM 4 – DCS4.-** Constantemente busco un lugar de espera cómodo y acogedor.

**Tabla 9-4:** Lugar de espera.

CÓD.	LUGAR DE ESPERA	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	0	0,0%
2	No estoy de acuerdo en aquello	3	2,2%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	7	5,1%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	13	9,5%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	114	83,2%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 9-4:** Lugar de espera.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

La gran mayoría de los encuestados fija su atención en un lugar específico, con ciertos atributos de comodidad, el mismo que le brinde bienestar mientras espera su turno.

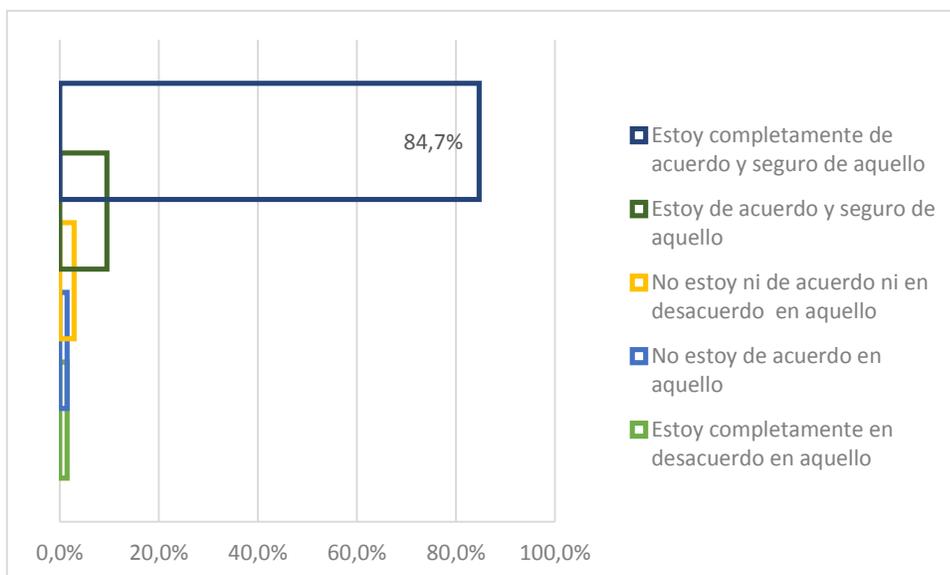
**ÍTEM 5 – DCS5.-** calidad del servicio en primera instancia se evidencia en el saludo de bienvenida, la expresión corporal y la amabilidad en la atención.

**Tabla 10-4:** Saludo, expresión corporal y amabilidad.

CÓD.	SALUDO, EXPRESIÓN Y AMABILIDAD	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	2	1,5%
2	No estoy de acuerdo en aquello	2	1,5%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	4	2,9%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	13	9,5%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	116	84,7%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018.



**Gráfico 10-4:** Saludo, expresión corporal y amabilidad.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

Para la mayoría de los encuestados es primordial recibir un saludo cálido y atento, a través de una sonrisa que transmita el entusiasmo, empatía y buen humor del personal.

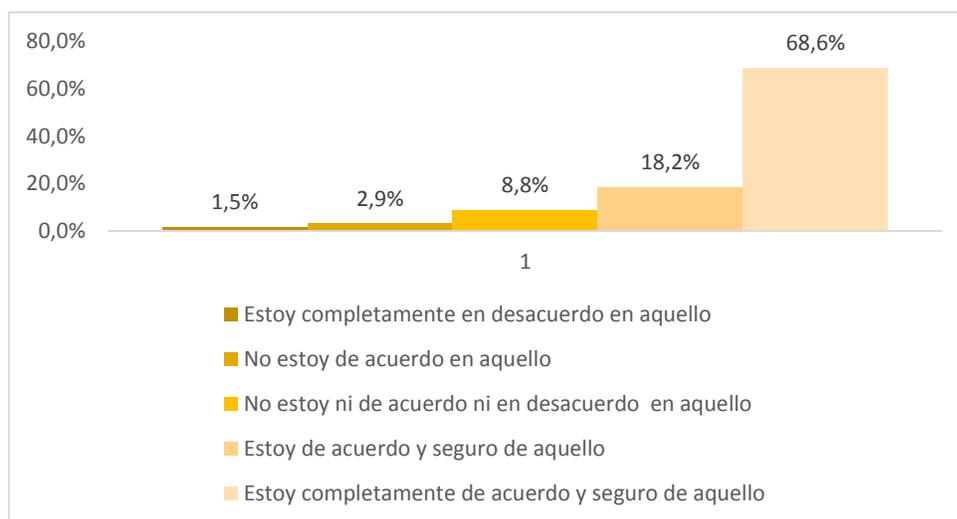
**ÍTEM 6 – DCS6.-** Siempre me fijo en la apariencia y limpieza de las Instalaciones físicas y del personal.

**Tabla 11-4:** Apariencia de instalaciones y del personal.

CÓD.	APARIENCIA	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	2	1,5%
2	No estoy de acuerdo en aquello	4	2,9%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	12	8,8%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	25	18,2%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	94	68,6%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 11-4:** Apariencia de instalaciones y del personal

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018.

Un considerable porcentaje de encuestados presenta una respuesta muy favorable con la afirmación, una gran parte hombres hicieron referencia a la gran importancia que tiene la presencia y aseo personal de las/los empleados Públicos, mientras que las mujeres en su mayoría le daban mayor atención a las instalaciones físicas.

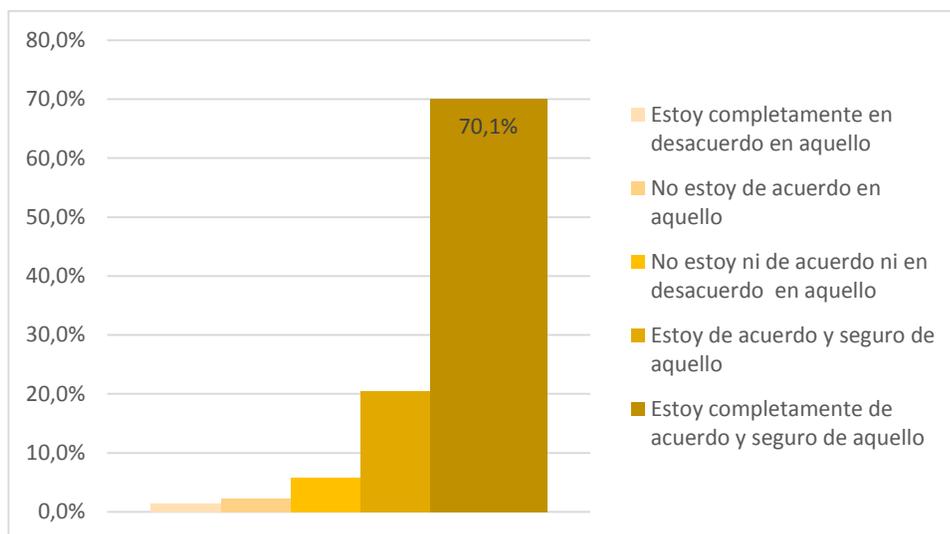
**ÍTEM 7 – DCS7.-** La organización interna del personal se evidencia en un servicio eficiente.

**Tabla 12-4:** Organización Interna

CÓD.	ORGANIZACIÓN INTERNA	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	2	1,5%
2	No estoy de acuerdo en aquello	3	2,2%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	8	5,8%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	28	20,4%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	96	70,1%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 12-4:** Organización Interna.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

Para los encuestados en su mayoría la muestra de eficiencia en el servicio es el buen ambiente laboral, el correcto desempeño de funciones de los colaboradores y el manejo ordenado de situaciones propias con la atención y servicio al cliente.

## DIMENSIÓN EXPERIENCIA DEL SERVICIO

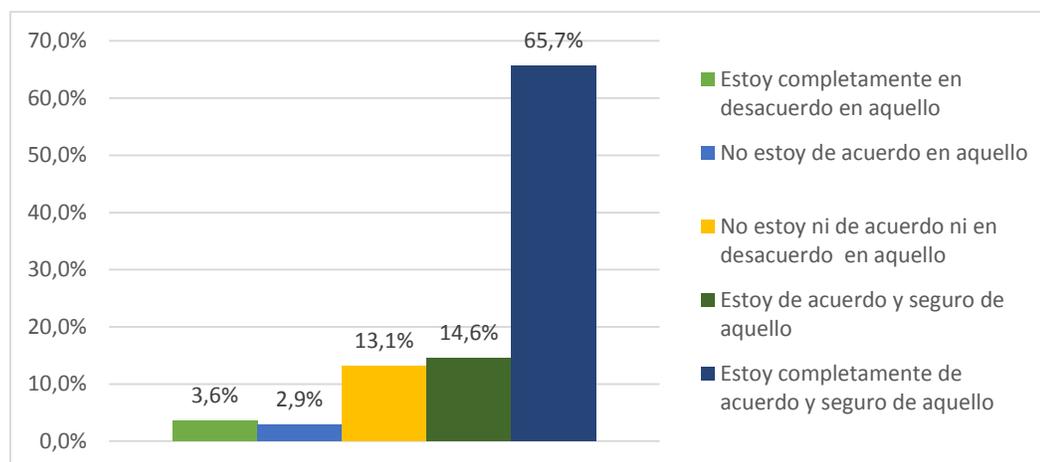
**ÍTEM 1 – DES1.-** El personal de la Institución muestra interés en el trámite que se realizó y atención a las preguntas que se hace.

**Tabla 13-4:** Confianza o empatía

CÓD.	INTERÉS Y ATENCIÓN	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	5	3,6%
2	No estoy de acuerdo en aquello	4	2,9%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	18	13,1%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	20	14,6%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	90	65,7%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 13-4:** Confianza o empatía.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

Aproximadamente un 80% de los encuestados manifiestan que el personal trató de comprender sus necesidades de forma individualizada y con un lenguaje claro, sin embargo el porcentaje restante mostró malestar por la atención, pues en estos casos les mostraron indiferencia, poca importancia a sus requerimientos y no les dan respuestas ni soluciones concretas a sus problemas.

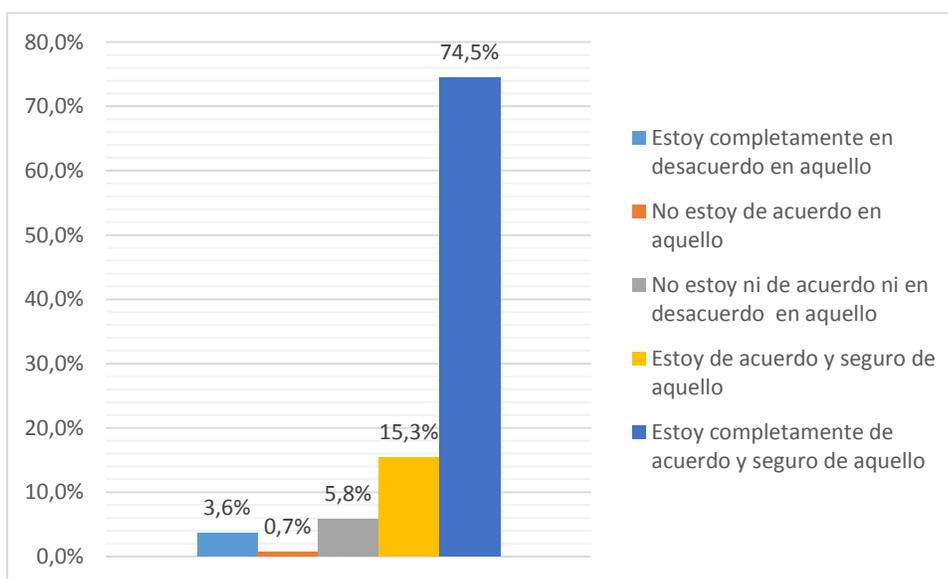
**ÍTEM 2 – DES2.-** El personal realiza el servicio prometido de forma honesta y cuidadosa.

**Tabla 14-4:** Fiabilidad

CÓD.	HONESTA Y CUIDADOSA	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	5	3,6%
2	No estoy de acuerdo en aquello	1	0,7%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	8	5,8%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	21	15,3%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	102	74,5%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 14-4:** Fiabilidad

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

Un escenario generalmente positivo presentan los encuestados, pues aseguran que el servicio se realizó de forma honesta y cuidadosa, en una minoría expresan descontento por no ingresar correctamente datos, pérdida de documentos personales o requisitos presentados incompletos por falta de concentración del personal.

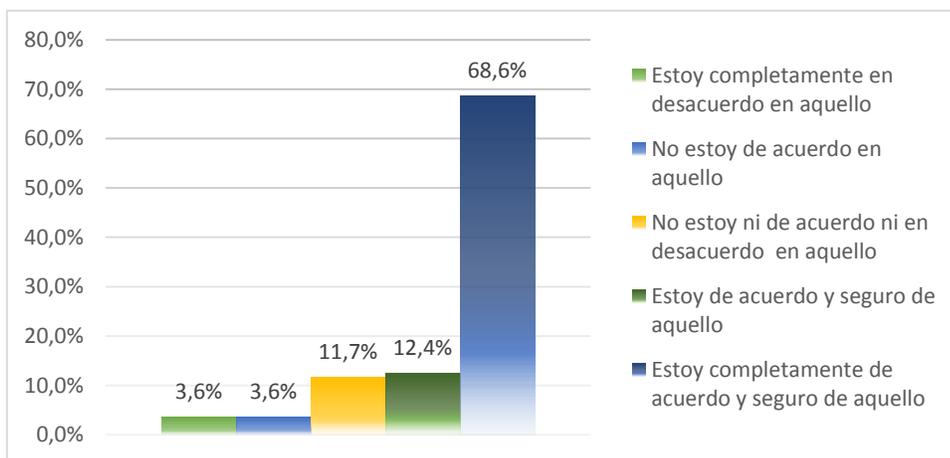
**ÍTEM 3 – DES3.-** El personal de la institución me inspira seguridad, conocimiento del trámite y amabilidad.

**Tabla 15-4:** Responsabilidad

CÓD.	SEGURIDAD, CONOCIMIENTO Y AMABILIDAD	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	5	3,6%
2	No estoy de acuerdo en aquello	5	3,6%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	16	11,7%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	17	12,4%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	94	68,6%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 15-4:** Responsabilidad

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

Para la gran mayoría de encuestados el servicio se desarrolló en ausencia de riesgos o dudas, el personal conocía del proceso de prestación del servicio, y fue tratado con respeto y cortesía. Por el contrario para la minoría algunos de los funcionarios desconocen los procesos de determinados trámites, lo que se asumen es por sus funciones no se ejercen en base a sus perfiles profesionales.

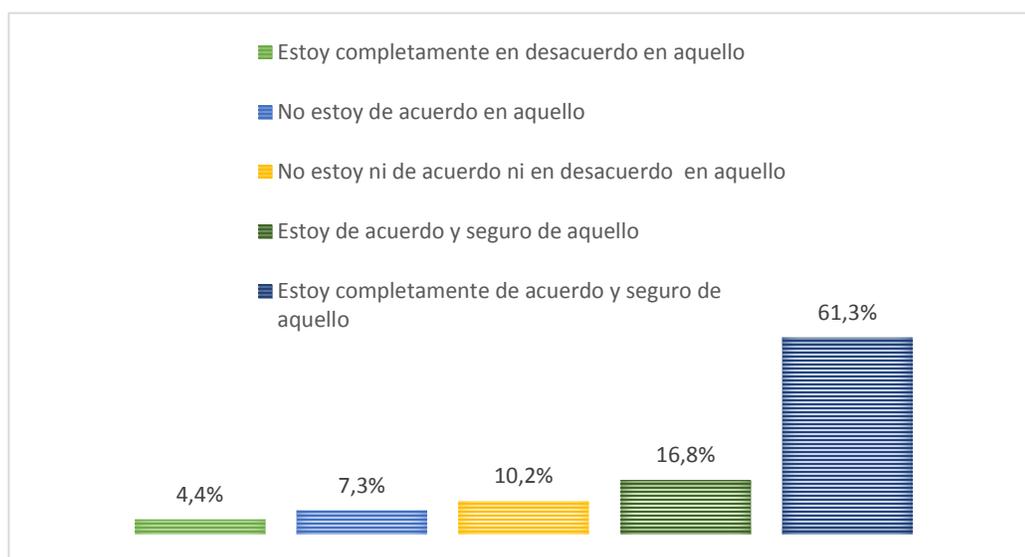
**ÍTEM 4 – DES4.-** Los empleados se muestran dispuestos ayudar y prestar un servicio rápido.

**Tabla 16-4:** Capacidad de respuesta

CÓD.	SERVICIO RÁPIDO	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	6	4,4%
2	No estoy de acuerdo en aquello	10	7,3%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	14	10,2%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	23	16,8%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	84	61,3%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 16-4:** Capacidad de respuesta

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

La mayoría de los encuestados manifiestan su conformidad con la ayuda prestada por el personal, así como su capacidad de respuesta a los requerimientos solicitados. Contradictoriamente el resto de encuestados opinan que el personal ni siquiera intenta dar solución a los inconvenientes internos y además realizan procesos innecesarios, lo que en cuestiones de tiempo molesta a las/los ciudadanos.

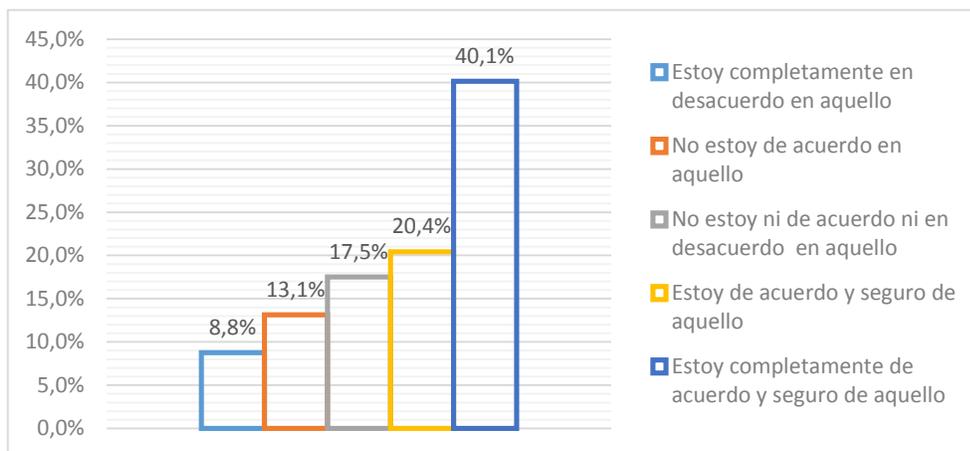
**ÍTEM 5 – DES5.-** El estado actual de las instalaciones físicas y equipos permiten recibir un servicio de calidad.

**Tabla 17-4:** Tangibilidad

CÓD.	INSTALACIONES Y EQUIPOS	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	12	8,8%
2	No estoy de acuerdo en aquello	18	13,1%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	24	17,5%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	28	20,4%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	55	40,1%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 17-4:** Tangibilidad

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

La mayoría de los encuestados se encuentran generalmente conformes con las actuales Instalaciones y Equipos (Edificio central), una observación mínima es el espacio reducido. Es importante mencionar que muchos encuestados felicitan la calidad de servicio recibido por el personal de la Agencia de Tránsito, pero reprochan el estado de las Instalaciones y la ausencia de señalética en el mismo.

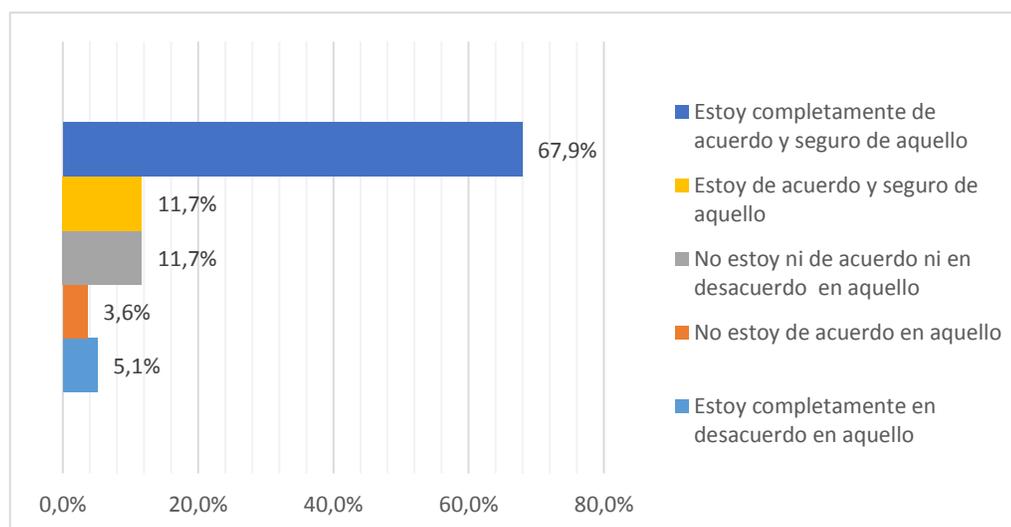
**ÍTEM 6 – DES6.-** Se respetan los turnos no hay favoritismos para los amigos y familiares.

**Tabla 18-4:** Respeto de turnos

CÓD.	RESPECTO DE TURNOS	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	7	5,1%
2	No estoy de acuerdo en aquello	5	3,6%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	16	11,7%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	16	11,7%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	93	67,9%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 18-4:** Respeto de turnos

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

Las/los ciudadanos encuestados en su mayoría concuerda que se respetan los turnos y se atiende en el orden de llegada, a diferencia de la minoría que declaran se da preferencias a determinadas personas, por lo que sugieren se adopte un sistema computarizado para el manejo de turnos.

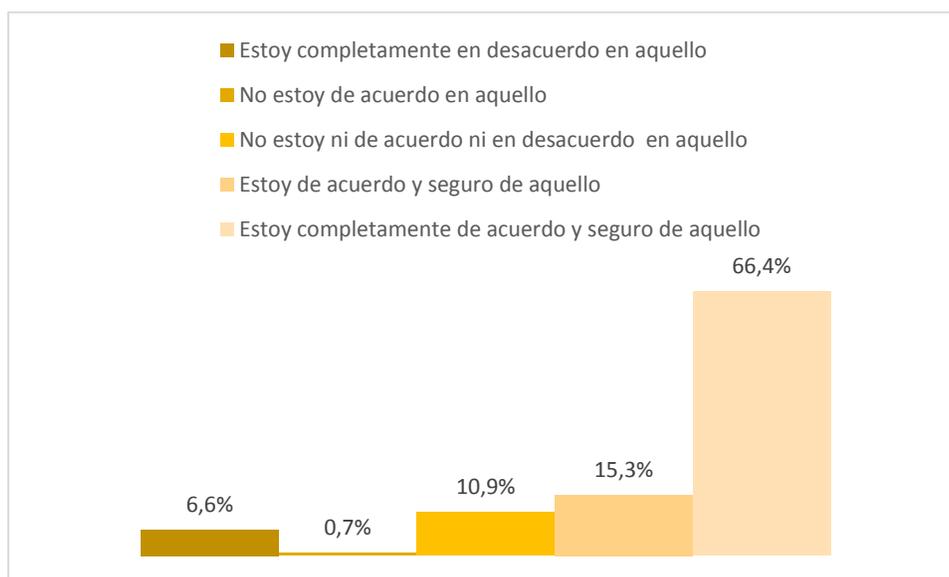
**ÍTEM 7 – DES7.-** Me siento satisfecho/a con la calidad del servicio que recibí.

**Tabla 19-4:** Satisfacción

CÓD.	SATISFACCIÓN	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	9	6,6%
2	No estoy de acuerdo en aquello	1	0,7%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	15	10,9%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	21	15,3%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	91	66,4%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 19-4:** Satisfacción

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

Existe un alto margen de satisfacción por parte de las personas encuestadas, las mismas que lograron culminar sus trámites, pero difieren quienes les ha tomado más tiempo realizarlos, ya sea por inconvenientes en los documentos o por responsabilidad del personal. Se debe señalar que el nivel de Satisfacción es el resultado de la diferencia entre el desempeño percibido (recibido) del servicio y las expectativas, es decir, si el servicio excedió las expectativas del usuario, estará complacido o muy satisfecho; si solo cumplió con ellas, estará satisfecho; mientras que si no alcanzó o cubrió sus expectativas, estará insatisfecho.

## DIMENSIÓN IMAGEN INSTITUCIONAL

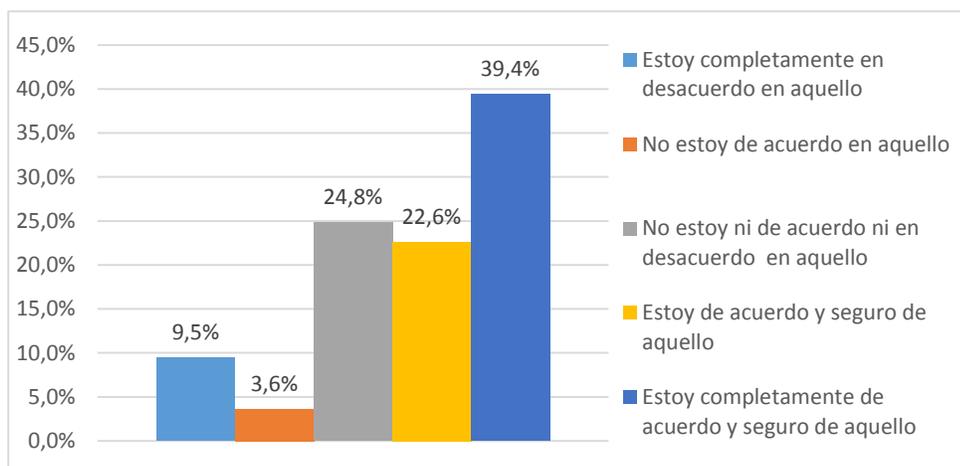
**ÍTEM 1 – DIII.-** El servicio al usuario ha mejorado considerablemente con la nueva Administración.

**Tabla 20-4:** Mejora del servicio

CÓD.	MEJORA DEL SERVICIO	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	13	9,5%
2	No estoy de acuerdo en aquello	5	3,6%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	34	24,8%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	31	22,6%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	54	39,4%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 20-4:** Mejora del servicio

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

Un considerable 62% indica que ha mejorado el servicio al Usuario, lo más visible ante las/los ciudadanos es la remodelación de oficinas (Central), adecuación de espacios, nuevos muebles y equipos para la atención al usuario Interno y externo, y mayor accesibilidad a las Autoridades. En menor porcentaje opinan que el servicio sigue igual que antes, esto debido a que permanecen en los puestos de recaudación, catastros y avalúos las mismas personas de Administraciones anteriores y a quienes se les dificulta el manejo de Tecnología. Muy por el contrario una minoría considera que existe excesivo personal en la Municipalidad y que no conocen de sus funciones.

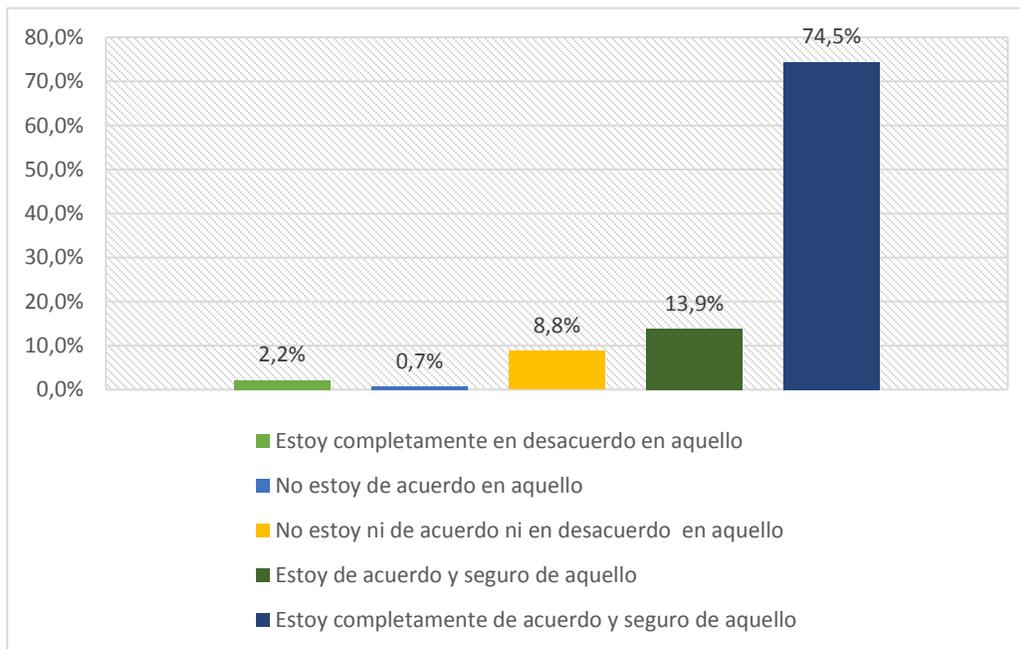
**ÍTEM 2 – DII2.-** El personal debe ser evaluado por el usuario después de ejecutado el servicio.

**Tabla 21-4:** Evaluación del personal

CÓD.	EVALUACIÓN DEL PERSONAL	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	3	2,2%
2	No estoy de acuerdo en aquello	1	0,7%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	12	8,8%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	19	13,9%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	102	74,5%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 21-4:** Evaluación del personal

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

Casi en su totalidad, los encuestados optaron por que se evalúe el desempeño del talento humano, lo que permitirá se identifique errores, buscando de alguna manera se garantice la calidad del servicio al cliente, además de ser una herramienta de apoyo y adaptación a una renovada cultura organizacional.

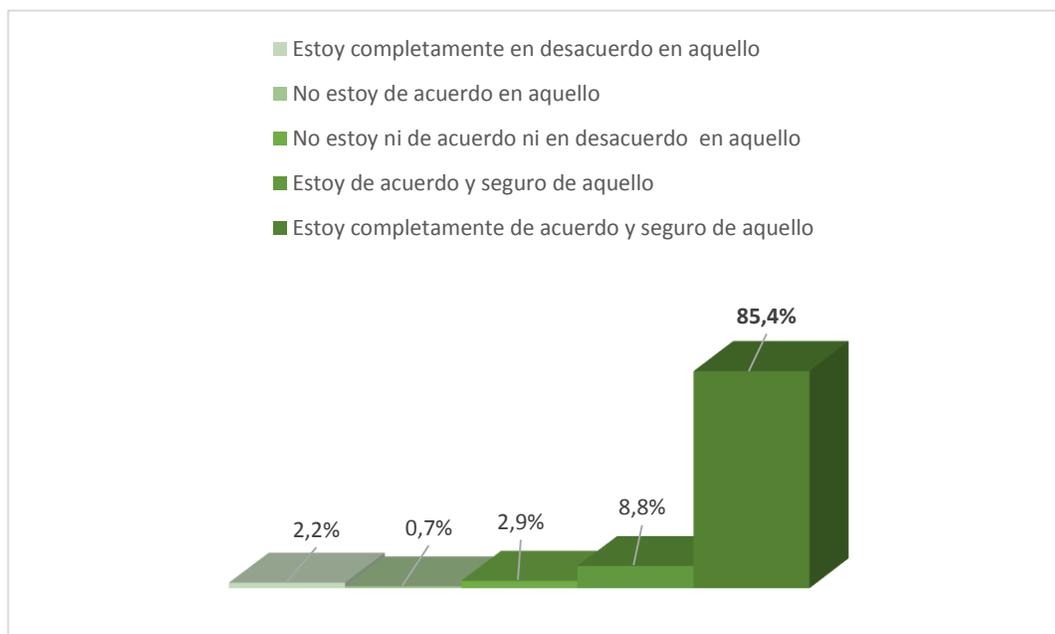
**ÍTEM 3 – DII3.-** El personal debe ser capacitado periódicamente en temas relacionados al servicio y atención al cliente.

**Tabla 22-4:** Capacitación personal

CÓD.	CAPACITACIÓN PERSONAL	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	3	2,2%
2	No estoy de acuerdo en aquello	1	0,7%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	4	2,9%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	12	8,8%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	117	85,4%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

Fuente: Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 22-4:** Capacitación personal

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

En cuanto se relaciona a talento humano la capacitación en servicio y atención al cliente se muestra de vital importancia para los encuestados, quienes consideran necesario siempre se cuente con capacitación inductiva, preventiva y correctiva, se sugiere también abordar temas de: liderazgo y trabajo en equipo; manejo de objeciones; expresión oral y corporal.

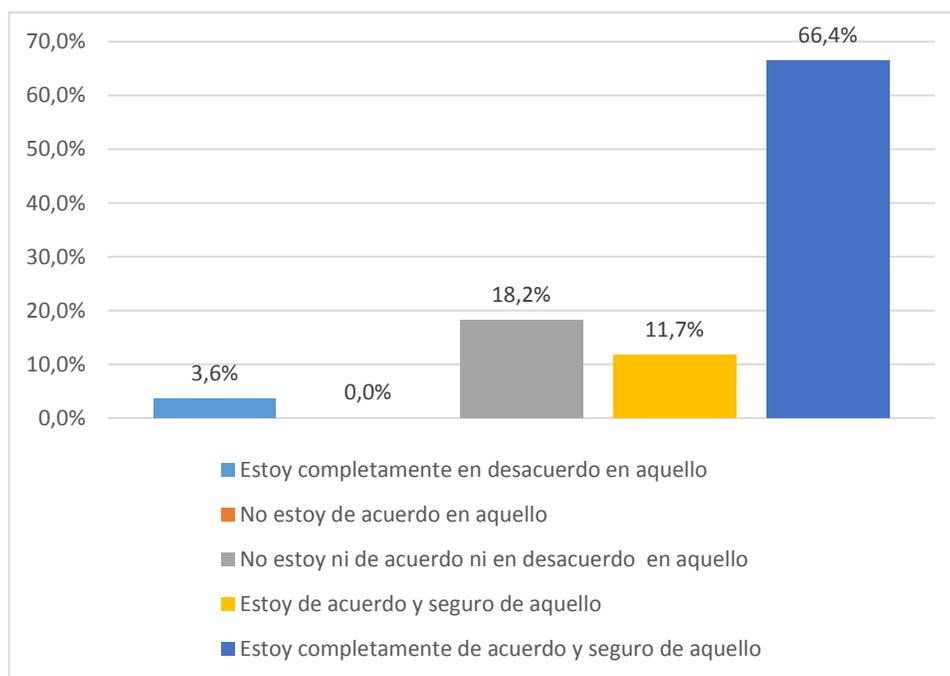
**ÍTEM 4 – DII4.-** Se atiende con prioridad a los adultos mayores y mujeres embarazadas.

**Tabla 23-4:** Atención a grupos prioritarios

<b>CÓD.</b>	<b>ATENCIÓN A GRUPOS PRIORITARIOS</b>	<b>PEA</b>	<b>PORCENTAJE</b>
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	5	3,6%
2	No estoy de acuerdo en aquello	0	0,0%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	25	18,2%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	16	11,7%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	91	66,4%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 23-4:** Atención a grupos prioritarios

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

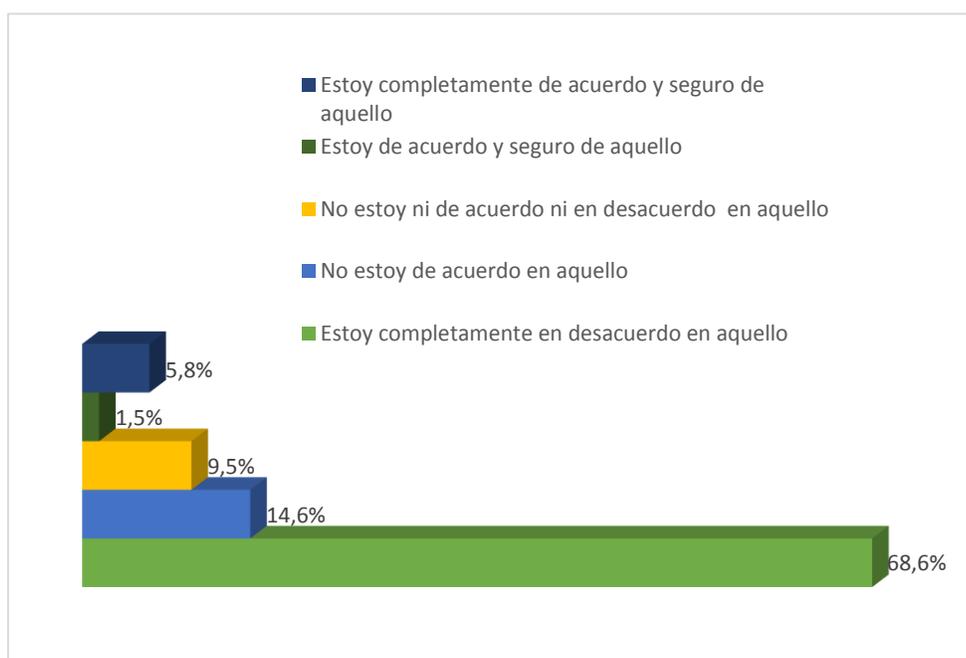
La mayoría de los encuestados afirman positivamente que se da atención prioritaria a los grupos vulnerables, como ejemplo del cumplimiento equitativo y solidario enmarcado en la ley, donde se garantiza un trato justo, igualitario y oportuno.

**ÍTEM 5 – DII5.-** He sido encuestado/da de forma periódica en estudios de calidad del servicio al usuario en esta Institución.

**Tabla 24-4:** Estudios de calidad

CÓD.	ESTUDIOS DE CALIDAD	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	94	68,6%
2	No estoy de acuerdo en aquello	20	14,6%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	13	9,5%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	2	1,5%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	8	5,8%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.  
**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 24-4:** Estudios de calidad  
**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

Según los resultados obtenidos de los encuestados quienes en su gran mayoría no han participado en estudios de calidad realizados por la Institución, consideran importante encuestar con frecuencia para estar en contacto y conocer la opinión de las/los ciudadanos. Es necesario mencionar que con poca frecuencia la Unidad de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial realiza un sondeo verbal a las/los usuarios para evaluar la calidad del servicio que se oferta.

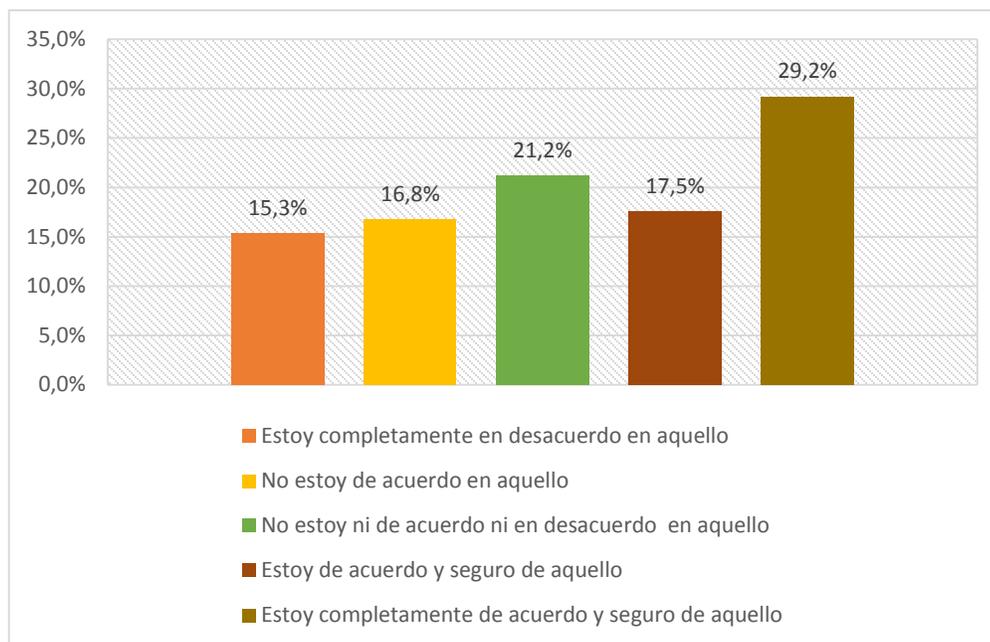
**ÍTEM 6 – DII6.-** La comunicación Institucional es eficiente, mantiene informada a la población y minimiza los conflictos.

**Tabla 25-4:** Comunicación Institucional

CÓD.	COMUNICACIÓN INSTITUCIONAL	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	21	15,3%
2	No estoy de acuerdo en aquello	23	16,8%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	29	21,2%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	24	17,5%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	40	29,2%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 25-4:** Comunicación Institucional

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

El 46,7% de la población encuestada da una respuesta positiva, muchos de ellos resaltan a las redes sociales (Facebook) como fuente de información, sin embargo para quienes difieren la comunicación actual es pasiva, de Boca a Boca y puertas adentro de la Institución. Para otros encuestados, no se informa en lo absoluto de las actividades que realizan, o no se utilizan medios eficientes para llegar a la población.

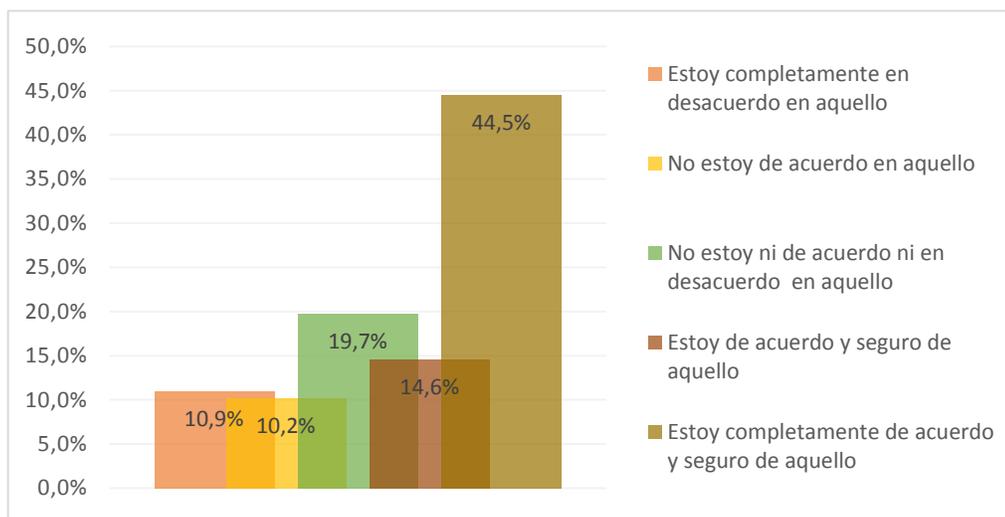
**ÍTEM 7 – DII7.-** Me siento seguro/a del prestigio, eficiencia y eficacia del GAD de San Miguel de Bolívar.

**Tabla 26-4:** Prestigio, eficiencia y eficacia.

CÓD.	PRESTIGIO, EFICIENCIA Y EFICACIA	PEA	PORCENTAJE
1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello	15	10,9%
2	No estoy de acuerdo en aquello	14	10,2%
3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello	27	19,7%
4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello	20	14,6%
5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello	61	44,5%
<b>TOTAL</b>		<b>137</b>	<b>100,0%</b>

**Fuente:** Investigación de Mercado Cantón San Miguel de Bolívar, 2017.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Gráfico 26-4:** Prestigio, eficiencia y eficacia

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

Más de la mitad de los encuestados se sienten seguros del GAD de San Miguel, por lo que reconocen la experiencia profesional y accesibilidad de las Autoridades, y el involucramiento de profesionales de todos los sectores del cantón. Los demás encuestados mostraron su disgusto por: visibilizar constantemente que los funcionarios no estaban en sus lugares de trabajo en horas hábiles; el ambiente laboral transmite la diferencia existente entre el personal de nombramiento y el contratado; la división política en el Concejo Cantonal da una imagen de inestabilidad en la Administración.

4.1.1.2. Medidas de tendencia central

**Tabla 27-4:** Estadísticos - Dimensión Calidad del Servicio

ITEMS O VARIABLES								
		Siempre evalúo conscientemente la calidad del servicio que recibo de una Institución Pública o Privada.	La expectativa de servicio que tengo de una Institución Pública es que existen demasiados trámites burocráticos, se demoran demasiado tiempo en cosas innecesarias.	Siempre valoro el tiempo que me ocupa hacer un determinado trámite.	Constantemente busco un lugar de espera, cómodo y acogedor.	La calidad del servicio en primera instancia se evidencia en el saludo de bienvenida, la expresión corporal y la amabilidad en la atención.	Siempre me fijo en la apariencia y limpieza de las Instalaciones físicas y del personal.	La organización interna del personal se evidencia en un servicio eficiente.
N	Válidos	137	137	137	137	137	137	137
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0
<b>Media</b>		4.62	4.31	4.82	4.74	4.74	4.50	4.55
<b>Mediana</b>		5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00	5.00
<b>Moda</b>		5	5	5	5	5	5	5
<b>Desv. típ.</b>		.739	.879	.629	.656	.718	.884	.822
<b>Rango</b>		4	4	4	3	4	4	4
<b>Mínimo</b>		1	1	1	2	1	1	1
<b>Máximo</b>		5	5	5	5	5	5	5

Fuente: Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20.

La actitud hacia las afirmaciones o juicios en esta dimensión es favorable. La categoría (moda) que más se repitió es 5 (muy favorable); la mediana refleja la posición intermedia de la distribución que coincide en 5; en promedio (media) los individuos califican las afirmaciones entre 4,31 - 4,82 (favorable) respectivamente; así mismo se desvían las puntuaciones con respecto a la media de cada ítem - en promedio – 0,6 a 0,8 unidades de la escala; en todos los ítems de esta dimensión el valor máximo con el que se califico es 5 y el mínimo de 1, a excepción del ítem 4 que el valor mínimo fue 2; el rango considerado como la diferencia entre la puntuación mayor y menor es de 4 y de 3 para el ítem 4; las puntuaciones tienden a ubicarse en valores elevados.

Es necesario recordar que el ítem 2 es una afirmación negativa, por tanto la reacción de los individuos al estar de acuerdo y seguros de aquello, hace la respuesta desfavorable o implica una actitud muy desfavorable al estar completamente de acuerdo y seguros de aquello. Caso contrario son los demás ítems que están redactados en afirmaciones positivas.

**Tabla 28-4:** Estadísticos - Dimensión Experiencia del Servicio.

ITEMS O VARIABLES		El personal de la Institución muestra interés en el trámite que se realizó y atención a las preguntas que se hace.	El personal realiza el servicio prometido de forma honesta y cuidadosa.	El personal de la institución me inspira seguridad, conocimiento del trámite y amabilidad.	Los empleados se muestran dispuestos a ayudar y prestar un servicio rápido.	El estado actual de las instalaciones físicas y equipos permiten recibir un servicio de calidad.	Se respetan los turnos no hay favoritismos para los amigos y familiares.	Me siento satisfecho/a con la calidad del servicio que recibí.
N	Válidos	137	137	137	137	137	137	137
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0
<b>Media</b>		4.36	4.56	4.39	4.23	3.70	4.34	4.34
<b>Mediana</b>		5.00	5.00	5.00	5.00	4.00	5.00	5.00
<b>Moda</b>		5	5	5	5	5	5	5
<b>Desv. típ.</b>		1.055	.922	1.066	1.165	1.347	1.139	1.134
<b>Rango</b>		4	4	4	4	4	4	4
<b>Mínimo</b>		1	1	1	1	1	1	1
<b>Máximo</b>		5	5	5	5	5	5	5

Fuente: Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20.

En esta dimensión se determinó que la actitud hacia las afirmaciones o juicios es favorable. La categoría (moda) que más se repitió es 5 (muy favorable); la mediana refleja la posición intermedia de la distribución que coincide en 5, excepto del ítem 5 cuyo resultado es 4, lo que quiere decir que el 50% de los individuos está por debajo de 4 y el otro 50% está por encima de este valor ; en promedio (media) los individuos califican las afirmaciones entre 3,70 - 4,56 (favorable) respectivamente; así mismo se desvían las puntuaciones con respecto a la media de cada ítem - en promedio – 0,9 a 1,3 unidades de la escala correspondientemente; en todos los ítems de esta dimensión el valor máximo con el que se califico es 5 y el mínimo de 1; el rango considerado como la diferencia entre la puntuación mayor y menor es de 4; las puntuaciones tienden a ubicarse en valores medios o elevados.

En esta dimensión todas las afirmaciones han sido positivas.

**Tabla 29-4:** Estadísticos - Dimensión Imagen Institucional.

ITEMS O VARIABLES		El servicio al usuario ha mejorado considerablemente con la nueva Administración.	El personal debe ser evaluado por el usuario después de ejecutado el servicio.	El personal debe ser capacitado periódicamente en temas relacionados al servicio y atención al cliente.	Se atiende con prioridad a los adultos mayores y mujeres embarazadas.	He sido encuestado/da de forma periódica en estudios de calidad del servicio al usuario en esta Institución.	La comunicación Institucional es eficiente, mantiene informada a la población y minimiza los conflictos.	Me siento seguro/a del prestigio, eficiencia y eficacia del GAD de San Miguel de Bolívar.
N	Válidos	137	137	137	137	137	137	137
	Perdidos	0	0	0	0	0	0	0
<b>Media</b>		3.79	4.58	4.74	4.37	1.61	3.28	3.72
<b>Mediana</b>		4.00	5.00	5.00	5.00	1.00	3.00	4.00
<b>Moda</b>		5	5	5	5	1	5	5
<b>Desv. típ.</b>		1.269	.855	.748	1.022	1.106	1.435	1.404
<b>Rango</b>		4	4	4	4	4	4	4
<b>Mínimo</b>		1	1	1	1	1	1	1
<b>Máximo</b>		5	5	5	5	5	5	5

Fuente: Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20.

En la Dimensión Imagen Institucional la actitud hacia las afirmaciones ha sido neutrales y un poco favorables. La categoría (moda) que más se repitió es 5 (muy favorable), en el ítem 5 el valor numérico con mayor frecuencia fue el 1; la mediana refleja la posición intermedia de la distribución (casos) que coincide en 5 para los ítems 2,3,4, para los ítems 1 y 7 corresponde a 4, mientras que el ítem 5 y 6 le asigna 1 y 3 respectivamente; en promedio (media) los individuos califican las afirmaciones de los ítems 2,3,4 entre 4,37 – 4,74 (favorable), mientras que se evidencia una calificación entre 3,28 – 3,79 para los ítems 1,6,7 (neutral), el ítem 5 es el menos puntuado con promedio de 1,61 (Muy desfavorable); así mismo se desvían las puntuaciones con respecto a la media de cada ítem - en promedio – 0,7 a 1,4 unidades de la escala correspondientemente; en todos los ítems de esta dimensión el valor máximo con el que se califico es 5 y el mínimo de 1; el rango considerado como la diferencia entre la puntuación mayor y menor es de 4; las puntuaciones tienden a ubicarse en valores bajo, medio o elevados.

Cabe señalar que en esta dimensión todas las afirmaciones han sido representadas en forma positiva.

#### *4.1.1.3. Discusión de Resultados.*

La recolección de datos en la investigación de mercados, permiten determinar y comprender la tendencia de los resultados.

**Entrevista:** De una forma resumida se mencionan el criterio de 3 funcionarios sobre el tema de calidad del servicio, tema que es manejado en la institución a través de la asignación de funciones, la agilización de los procesos a través de un sistema de registro y numeración de documentos, no se cuenta con una plataforma digital o software, debido a las limitadas posibilidades económicas de la Municipalidad; respecto al Comité de Gestión de la Calidad y Desarrollo Institucional, que consta en el organigrama y la existencia de estudios de satisfacción al cliente, lo criterios son opuestos, dando a entender la ausencia de ellos en la institución; en cuanto a las actividades que se han realizada para mejorar el servicio de los usuarios concuerdan en la remodelación de ciertas oficinas, aunque siguen siendo reducidas, y la implementación de procesos; coinciden en que la radio y las redes sociales son los medios de comunicación que emplean para informar constantemente a la ciudadanía, sin embargo, solo uno de los funcionarios afirma que se utiliza la televisión, prensa escrita y pagina web, lo que puede discutirse es la cobertura y costo de los medios masivos, y dicho sea de paso no son locales, Facebook a cubierto una parte de la población, la pág. Web y su portal se encuentra suspendido hasta la fecha de la entrevista; acuerdan que no se cuenta con el apoyo ni el compromiso de entre 60% y 70% del personal, refiriéndose a que no les interesa el servicio a la ciudadanía por factores como: ser servidor público y percibir con seguridad sus sueldos, ideología política, poseer nombramiento, en el caso del personal contratado puede ser porque los sueldos son bajos, son puestos políticos, no se realiza un reclutamiento o selección adecuada; consideran la falta de recursos ( manifestado en la escasas de obras relevantes en la Cabecera cantonal), seguido de la falta de compromiso de los funcionarios y el ambiente laboral como los problemas internos que han afectado a la Imagen de la Institución y autoridades; admiten que se ha dado inducción al personal, pero discrepan en el tema de capacitación como tal; el caso de manejo de quejas o sugerencias de los usuarios se da solución y trámite inmediato, los buzones exteriores se dan poco uso, porque la mayoría de la gente lo relaciona a problemas; conciertan que los usuarios insatisfechos repercuten directamente con la imagen institucional, porque no van hablar favorablemente de la Institución; el tema de instalaciones de UTTTSV se está gestionando su reubicación, en un lugar que cumpla con los requisitos de la Agencia Nacional de Tránsito ANT, pero mientras se da, deberán seguir laborando en las instalaciones actuales; discrepan en el tema de presupuesto para hacer mejoras al servicio actual, existe la intención de mejorar y planificar, pero este año no cuentan con los recursos para este aspecto; refieren que conocer la percepción de los usuarios ayudaría a mejorar, además, que son quienes deben evaluar a

los servidores públicos, cuyas sugerencias deben ser consideradas, y por quienes están las autoridades políticas de elección popular; el criterio de los funcionarios respecto a la imagen Institucional es desfavorable, lo que le atribuyen a la deficiencia del servicios, falta de profesionalismo, compromiso, motivación y capacitación del personal, falta de comunicación, manejo político y no técnico de la selección del personal, que es un mal de todos los GAD's, y sobre todo la ausencia de recursos para obras.

**Encuesta personal:** Se realizó durante dos semanas del mes de Abril, a continuación se refiere los hallazgos predominantes:

Los hombres son la mayoría de usuarios que realizan trámites en la municipalidad; el promedio de encuestados está en edad de 37-42 años; la gran parte de usuarios poseen un nivel de instrucción superior; la ocupación predominante es la enseñanza, es decir, la docencia – Sector Público; la mayor parte de trámites en este periodo se realizaron en la Unidad de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial.

Respecto a la Dimensión de la Calidad del servicio: La población encuestada en un 74,5% evalúa con completa seguridad el servicio que recibe; las expectativas que tienen de una institución pública referente a la prestación de servicios son bajas, representado en un 52,6%; el 89,8%, de los encuestados valora el tiempo que le ocupa un trámite; además, el 83,2%, siempre identifica un lugar cómodo para esperar; para el 84,7%, es primordial la bienvenida que reciben; evalúan con atención la apariencia de las instalaciones y del personal en un 68,6%; el 70,1% aprecien que la organización interna es muestra de eficiencia.

Referente a la Dimensión Experiencia del servicio: El 65,7% de los encuestados manifiestan la muestra de atención e interés por sus trámites; el 74,5% aseguran que el personal fue honesto y cuidadoso; mientras que el 68,6% reconoce que el personal le inspira seguridad, conoce del trámite y fue amable; aseveran en un 61,3% que se mostró ayuda y rapidez en el servicio; en cuanto a la tangibilidad del servicio, el 40,1% manifiesta que las instalaciones actuales permiten recibir un servicio de calidad; el 67,9% de usuarios encuestados asegura la ausencia de favoritismos en la atención; luego de la experiencia del servicio un 66,4% se siente satisfecho con el servicio que recibió.

Por otro lado, la Dimensión Imagen de la Institución presenta los siguientes resultados: Apenas el 39,4% expresa con certeza que el servicio ha mejorado respecto a la administración anterior; consideran en un 74,5% que el personal debe ser evaluado por el usuario al culminar el servicio; el 85,4% considera necesario que el personal sea capacitado en temas de servicio al cliente; también evidencian 66,4% la atención prioritaria a grupos vulnerables; el 68,6% están de acuerdo y seguros

que no han sido encuestados antes en temas de calidad del servicio; el aspecto de comunicación de la institución, según la mayoría representada en un 29,2% mantiene informados a la población; el 44,5% asegura sentirse seguro del prestigio, eficiencia y eficacia del GAD San Miguel.

#### ***4.1.2. Estadística inferencial de la muestra a la población***

Una vez realizada la estadística descriptiva mediante la recolección, presentación y descripción de datos, se debe continuar con la estadística inferencial, la cual es utilizada para procedimientos como la comprobación de hipótesis y la estimación de parámetros, lo que permite comprender el comportamiento de la población a través del análisis de la muestra, para finalmente establecer conclusiones y decisiones concernientes a la misma. La Estadística Inferencial pretende generalizar los resultados obtenidos en la muestra a la población o Universo.

##### ***4.1.2.1. Comprobación de Hipótesis***

El nivel investigativo correlacional, orienta la comprobación de hipótesis. Para analizar los datos es necesario determinar la naturaleza de las variables (escala de medida), pues ello, condiciona el tipo de coeficiente que se use para hacer análisis estadístico. La escala de medida de las dos variables son de tipo Ordinal-Ordinal en una prueba estadística correlacional, razón por la cual, el análisis estadístico será Bivariante no paramétrico. A continuación se explica cómo se llegó a esta decisión:

Dentro del análisis estadístico Bivariante las pruebas más comunes a ser utilizadas para determinar la relación entre dos variables o estudiar el efecto de una variable sobre otra son: **Las pruebas paramétricas y las no paramétricas.**

Uno (1) de los cuatro (4) requisitos mencionados por Field, 2000, p.37, citado por Arriaza, (s.f) refiere que las variables deben medirse en una escala métrica para usar las pruebas paramétricas. En este proyecto como se mencionó anteriormente se utilizan variables ordinales y no métricas, es decir, no se cumple con los requisitos, por lo cual se opta por las pruebas no paramétricas. Basta que una de las dos variables sea ordinal para que no se pueda aplicar una correlación paramétrica.

#### **PRUEBAS NO PARAMÉTRICAS**

Presuposiciones de la estadística no paramétrica. Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, Lucio., (1991) afirman:

Para realizar análisis no paramétricos debe partirse de las siguientes consideraciones:

1. La mayoría de estos análisis no requieren de presupuestos acerca de la forma de la distribución poblacional. Aceptan distribuciones no normales.

2. Las variables no necesariamente deben de estar medidas en un nivel por intervalos o de razón, pueden analizarse datos nominales u ordinales. (p. 407)

En la siguiente tabla se resume algunas posibilidades de análisis estadístico Bivariante.

**Tabla 30-4:** Alternativas de Análisis Bivariante según la naturaleza de las variables.

	Nominal	Ordinal	Métrica
Nominal	Chi – cuadrado Fisher (tablas 2x2)		
Ordinal	Chi – cuadrado Fisher (tablas 2x2)	Chi – cuadrado (indica existencia de relación pero no sentido) Análisis de correlación: Coeficiente de Spearman o Coeficiente de Kendall tau	
Métrica	Si la nominal es dicotómica prueba de comparación de medias: Prueba t o Mann-Whitney  Con la variables nominal como factor análisis varianza: ANOVA I o Kruskal-Wallis  Regresión con variable nominal como ficticia  Si se transforma la variable métrica a escala ordinal: Chi – cuadrado (indica existencia de relación pero no sentido)	Análisis de correlación: Coeficiente de Pearson, Coeficiente de Spearman o Coeficiente de Kendall tau  Si se transforma la variable métrica a escala ordinal analizar como Ordinal – Ordinal (si el análisis de correlación no revela relaciones claras)	Análisis de correlación: Coeficiente de Pearson o Coeficiente de Spearman <sup>23</sup>  Si se transforman ambas variables a escala ordinal analizar como Ordinal – Ordinal (si el análisis de correlación no revela relaciones claras)

**Nota:** Aparece sombreada las pruebas no paramétricas.

**Fuente:** Datos tomados de la Tabla 2.2. Elaboración propia y Bryman y Cramer (1997, p. 200), mencionado por Arriaza, (s.f, p. 43).

El análisis de **correlación - Bivariante** tiene como objetivo determinar la asociación lineal entre dos variables ordinales o métricas, en donde, el nivel de Significancia (Sig. o valor p) indica si las variables tienen relación entre sí, luego, mediante el coeficiente de correlación se puede cuantificar la intensidad de la relación lineal y la dirección que tiene. Según esta última, las variables se mueven en la misma o distinta dirección, la relación entre dos variables, aun siendo esta negativa, no implica una relación de causa y efecto entre las variables. Entonces, se determina que las variables de este estudio según su naturaleza y tamaño muestral corresponde a Ordinal – Ordinal, mismas que utilizan pruebas no paramétricas, siendo las sugeridas:

- Chi – cuadrado (indica existencia de relación pero no sentido)
- Análisis de correlación: Coeficiente de Spearman o Coeficiente de Kendall tau

<sup>23</sup> RHO de Spearman

Para determinar el tipo de coeficiente de correlación que se debe utilizar se analiza el siguiente criterio:

- Número de categorías de ambas ordinales  $\geq 5$   $\longrightarrow$  Coeficiente de Spearman
- Número de categorías de una o ambas  $< 5$   $\longrightarrow$  Coeficiente de Kendall tau<sup>24</sup>

Según lo mencionado por Pilco (2017) los coeficientes de correlación varían entre -1 (relación lineal negativa perfecta) y +1 (relación lineal positiva perfecta). El valor 0 indica que no existe relación lineal, es decir, cuanto más se aleja el coeficiente de 0 más fuerte es la relación entre las dos variables cuya dirección puede ser positiva o negativa. La encuesta personal presentó 5 categorías de respuesta para cada variable, por lo cual se aplica el coeficiente de Spearman.

### **COEFICIENTE RHO DE SPEARMAN**

“Simbolizado como **rs** utilizado para variables de medida ordinal en las que los individuos o sujetos de la muestra pueden ordenarse por rangos (jerarquías)” (Hernández, S., Fernández, C., y Baptista, Lucio, 1991, p. 416). Un RHO de Spearman cuando sea positivo indica un grado de relación lineal directa que señala que si los valores de una variable aumentan los valores de la otra pueden aumentar proporcionalmente, o viceversa, mientras que un RHO de Spearman negativo indica una relación lineal inversa que señala que si los valores de una variable aumentan los valores de la otra disminuyen proporcionalmente, o viceversa. A continuación se determina las hipótesis estadísticas que van hacer contrastadas<sup>25</sup>:

#### **Hipótesis Principal**

**H<sub>0</sub>**: El Análisis de la calidad del servicio en el GAD del cantón San Miguel de Bolívar no permite fortalecer la Imagen Institucional.

**H<sub>1</sub>**: El Análisis de la calidad del servicio en el GAD del cantón San Miguel Bolívar permite fortalecer la Imagen Institucional.

#### **HIPOTESIS ESTADISTICA 1:**

**H<sub>0</sub>**: No existe correlación entre la Calidad del servicio y la Imagen Institucional.

**H<sub>1</sub>**: Existe correlación entre la Calidad del servicio y la Imagen Institucional

---

<sup>24</sup>Arriaza B, Manuel. (s.f). *Guía Práctica de Análisis de Datos*. [Análisis de correlación y tipos de coeficiente de correlación]. (pp. 77-78 )

<sup>25</sup> Comprobar adecuadamente la presencia o ausencia de una relación causal o asociativa entre dos o más fenómenos, juzgando si una hipótesis es Falsa o verdadera.

**Tabla 31-4:** Contrastación de Hipótesis Estadística 1.

<b>CONTRASTACIÓN DE HIPOTESIS CRITERIO ESTADISTICO DE LA SIGNIFICACIÓN ESTADÍSTICA NO PARAMÉTRICA</b>
<b>Tipo de estudio:</b> Transversal <b>Nivel Investigativo:</b> Correlacional o Relacional (2 variables) <b>Objetivo Estadístico:</b> Correlacionar la calidad del servicio con la Imagen Institucional del GAD de San Miguel de Bolívar <b>Variables de estudio:</b> Ordinal - Ordinal
<b>HIPOTESIS ESTADÍSTICA 1</b>
<b>Planteamiento Hipótesis Estadística 1:</b> <b>H<sub>0</sub>:</b> No existe correlación entre la Calidad del servicio y la Imagen Institucional. <b>H<sub>1</sub>:</b> Existe correlación entre la Calidad del servicio y la Imagen Institucional.
<b>Establecimiento de Nivel de Significancia:</b> <b>alfa (<math>\alpha</math>)=</b> 0,05 equivale al 5%
<b>Estadístico de Prueba:</b> Correlación RHO de Spearman
<b>Valor de “RHO” calculado =</b> 0,234 <b>(Sig.) o Valor de <math>\rho</math> =</b> 0,006 <b>Toma de Decisión:</b> El valor de significancia obtenido está por debajo del nivel de significancia 0,05, lo que hace que rechazemos la H <sub>0</sub> y aceptamos la H <sub>1</sub> .
<b>Valor de “RHO”:</b> De 0,00 a 0,19 Muy baja Relación <b>De 0,20 a 0,39 Baja relación</b> De 0,40 a 0,59 Moderada Correlación De 0,60 a 0,79 Buena Relación De 0,80 a 1,00 Muy buena correlación
<b>Interpretación:</b> Existe correlación entre la Calidad del servicio y la Imagen Institucional. La intensidad de la relación es baja, es decir, podrían existir otros factores que influyen también en la Imagen Institucional. Al obtener un valor de RHO orientado a +1 se habla de que la dirección de la relación es positiva, lo que significa, que si los valores de una variable aumenta los valores de la otra variable pueden aumentar proporcionalmente, o viceversa, si una variable disminuye la otra también disminuye.

**Fuente:** Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

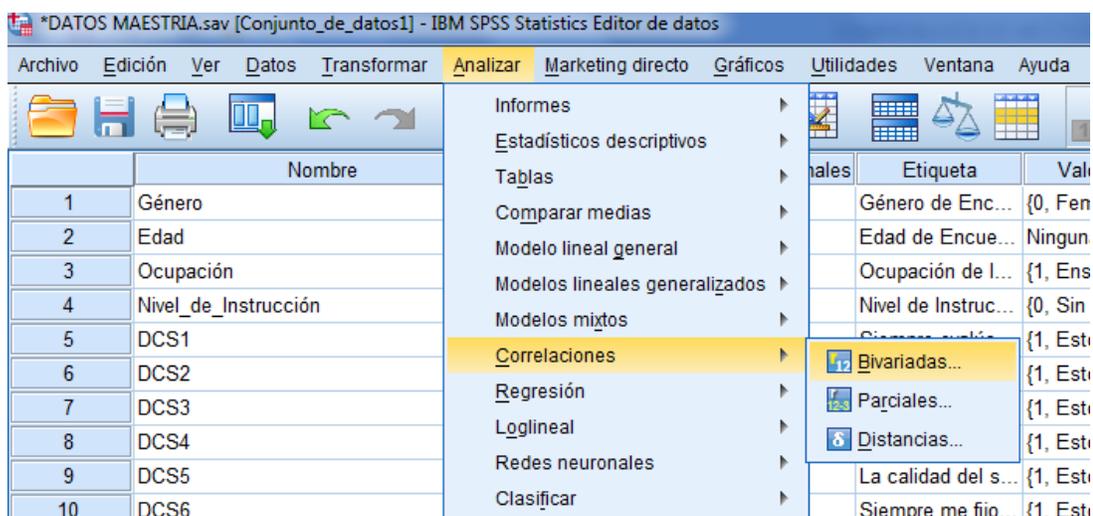
**Tabla 32-4:** Prueba de Correlación no paramétrica Spearman–Hipótesis Estadística 1.

<b>Correlaciones</b>		<b>DIMENSIÓN CALIDAD DEL SERVICIO</b>	<b>DIMENSIÓN IMAGEN INSTITUCIONAL</b>
<b>Rho de Spearman</b>	<b>DIMENSIÓN CALIDAD DEL SERVICIO</b>	Coeficiente de correlación	1.000
		Sig. (bilateral)	.234**
		N	.
		N	137
	<b>DIMENSIÓN IMAGEN INSTITUCIONAL</b>	Coeficiente de correlación	.234**
		Sig. (bilateral)	.006
	N	137	
		N	137

\*\* . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

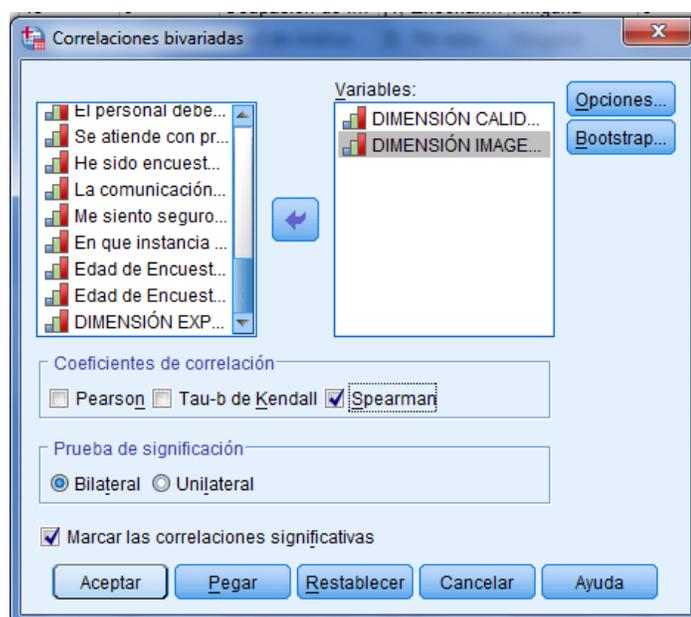
**Fuente:** Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20.

El procedimiento que se realizó en SPSS para calcular la correlación es el siguiente:



**Figura 1-4:** Selección del Análisis Estadístico

Fuente: Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20.



**Figura 2-4:** Selección de la Prueba no paramétrica – Coeficiente de Spearman.

Fuente: Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20.

En cumplimiento de uno de los objetivos de la investigación, se considera importante la comprobación de la hipótesis específica, que permite dar respuesta al requerimiento de la investigación. La experiencia del servicio esta netamente vinculada a la calidad del servicio y la Imagen institucional, por tal motivo se consideró necesario someterla análisis estadístico y conocer la relación existente entre las variables.

## Hipótesis Secundaria

**H<sub>0</sub>:** La experiencia obtenida del servicio, no genera una determinada percepción de las/los usuarios sobre la Institución.

**H<sub>1</sub>:** La experiencia obtenida del servicio, genera una determinada percepción de las/los usuarios sobre la Institución.

## HIPOTESIS ESTADISTICA 2:

**H<sub>0</sub>:** No existe correlación entre la Experiencia del servicio y la Imagen Institucional.

**H<sub>1</sub>:** Existe correlación entre la Experiencia del servicio y la Imagen Institucional.

**Tabla 33-4:** Contrastación de Hipótesis Estadística 2.

CONTRASTACIÓN DE HIPOTESIS CRITERIO ESTADISTICO DE LA SIGNIFICACIÓN ESTADÍSTICA NO PARAMÉTRICA
<b>Tipo de estudio:</b> Transversal <b>Nivel Investigativo:</b> Correlacional o Relacional (2 variables) <b>Objetivo Estadístico:</b> Correlacionar la calidad del servicio con la Imagen Institucional del GAD de San Miguel de Bolívar <b>Variables de estudio:</b> Ordinal - Ordinal
HIPOTESIS ESTADÍSTICA 2
<b>Planteamiento Hipótesis Estadística 2:</b> <b>H<sub>0</sub>:</b> No existe correlación entre la Experiencia del servicio y la Imagen Institucional. <b>H<sub>1</sub>:</b> Existe correlación entre la Experiencia del servicio y la Imagen Institucional.
<b>Establecimiento de Nivel de Significancia:</b> <b>alfa (<math>\alpha</math>)=</b> 0,05 equivale al 5%
<b>Estadístico de Prueba:</b> Correlación RHO de Spearman
<b>Valor de “RHO” calculado =</b> 0,464 <b>(Sig.) o Valor de <math>\rho</math> =</b> 0,000 <b>Toma de Decisión:</b> El valor de significancia obtenido está por debajo del nivel de significancia 0,05, lo que hace que rechacemos la H <sub>0</sub> y aceptamos la H <sub>1</sub> .
<b>Valor de “RHO”:</b> De 0,00 a 0,19 Muy baja Relación De 0,20 a 0,39 Baja relación <b>De 0,40 a 0,59 Moderada Correlación</b> De 0,60 a 0,79 Buena Relación De 0,80 a 1,00 Muy buena correlación
<b>Interpretación:</b> Existe correlación entre la Experiencia del servicio y la Imagen Institucional. La intensidad de la relación es moderada, es decir, la experiencia obtenida de los usuarios influencia considerablemente en la percepción o imagen que tienen de la Institución, pero también da lugar a la posible influencia de otros factores. Al obtener un valor de RHO orientado a +1 se habla de una relación positiva, lo que significa, que si los valores de una variable aumentan también los valores de la otra variable puede aumentar proporcionalmente, o viceversa.

**Fuente:** Datos procesos en IBM SPSS Statistics 20.

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

**Tabla 34-4:** Prueba de Correlación no paramétrica Spearman–Hipótesis Estadística 2.

Correlaciones			DIMENSIÓN EXPERIENCIA DEL SERVICIO	DIMENSIÓN IMAGEN INSTITUCIONAL
<b>Rho de Spearman</b>	<b>DIMENSIÓN</b>	Coeficiente de correlación	1.000	.464**
	<b>EXPERIENCIA DEL</b>	Sig. (bilateral)	.	.000
	<b>SERVICIO</b>	N	137	137
	<b>DIMENSIÓN IMAGEN</b>	Coeficiente de correlación	.464**	1.000
	<b>INSTITUCIONAL</b>	Sig. (bilateral)	.000	.
		N	137	137

\*\* La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Datos procesados en IBM SPSS Statistics 20.

Al evidenciar la relación positiva existente entre las variables, podemos inferir que el accionar estrategias favorables para su mejoramiento tendrá un resultado positivo, lo que es muy conveniente para la Institución a corto y largo plazo. Además, corroborar la importancia del análisis estadístico, el estudio del cliente/usuario(a) y sobre todo la calidad de experiencia que recibe, pues de ella surgen opiniones y valoraciones que permiten mejorar o corregir lo que se está haciendo en el tema de servicio. Por tanto, se ha logrado determinar puntos estratégicos de la Calidad del Servicio que tienen gran impacto en las/los ciudadanos y serán utilidad para el establecimiento de estrategias que coadyuven a mejorar la Imagen Institucional.

## CAPITULO V

### 5.1. PROPUESTA

#### 5.1.1. Diseño de estrategias

**Tabla 1-5:** Estrategia creación de Pagina Web Institucional.

<b>OBJETIVO</b>	Establecer el sitio Web como uno de los medios de comunicación oficiales de la Institución, lo que permita compartir información de interés para la ciudadanía.
<b>ESTRATEGIA</b>	PAGINA WEB INSTITUCIONAL
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Remplazar y modificar la Página Web en su diseño, visual y textual. Priorizar la funcionalidad e interactividad de la Pagina Web.
<b>TACTICA</b>	Incorporar oferta de servicios con a través de la Guía de Tramites. Enlazar con las redes sociales oficiales de la Institución más utilizadas (Facebook y Twitter), aprovechando el impacto que tienen estos medios sobre una parte de la población. Se recomienda utilizar la herramienta de transmisiones en vivo de las sesiones y reuniones públicas.
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>	Un año
<b>HERRAMIENTAS</b>	Internet
<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN</b>	Relacionador Público. Departamento de Relaciones Públicas.
<b>EMPRESA CONTRATANTE PARA EL ALOJAMIENTO DE LA WEB</b>	Plataforma Wix.com
<b>DOMINIO</b>	www.gadsmb.wixsite.com/gadsanmiguel
<b>ESTRUCTURA</b>	La página web contiene 6 botones: <ul style="list-style-type: none"> <li>- <b>Inicio.-</b> Se muestra una síntesis, fotografías panorámicas y atractivas de la ciudad. Además, se incluye un enlace hacia las noticias de la Institución.</li> <li>- <b>El cantón.-</b> Cuenta con información básica de la localidad, apoyado en dos submenús.</li> <li>- <b>La municipalidad.-</b> Presenta a las autoridades, colaboradores, cultura y filosofía institucional.</li> <li>- <b>Turismo.-</b> Despliega en los submenús los atractivos más importantes con fotografías de la localidad.</li> <li>- <b>Servicios.-</b> Se visualiza los servicios, en los submenús como en la pestaña principal, enlazados a la guía de trámites.</li> <li>- <b>Contactos.-</b> Exhibe un formulario para los usuarios, facilitando la comunicación y retroalimentación.</li> </ul> <p><b>Barra de información.-</b> Consta la dirección, teléfonos y correo electrónico.  <b>Barra de redes sociales.-</b> Enlaza a facebook y twitter.  <b>Contador de visitas.-</b> Se muestra en la página inicial el marcador de visitas a la página web.</p>
<b>MEDIO DE VERIFICACIÓN</b>	Visitas en la Página e Interactuaciones mediante google Analytics.
<b>OBSERVACIONES</b>	Actualizar las noticias diariamente, empleando la cuenta en la plataforma wix. Considerar información oficial y fotografías de calidad. La Dirección URL actual es gratuita, en el caso que se desee un dominio propio el costo es de \$ 10,00 mensuales, para acceder a más beneficios y herramientas en la plataforma, como es el caso de las estadísticas se debe contratar una cuenta Premium de \$15,00 mensuales.
<b>COSTO MENSUAL DE LA CUENTA PREMIUM</b>	\$15,00 (El pago anual se realiza mediante tarjeta de crédito)
<b>COSTO TOTAL</b>	\$180,00

Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Figura 1-5:** Página Web  
**Fuente:** [www.gadsmb.wixsite.com/gadsanmiguel](http://www.gadsmb.wixsite.com/gadsanmiguel)

**Tabla 2-5:** Estrategia video publicitario en pantalla gigante.

<b>OBJETIVO</b>	Informar a la ciudadanía de las actividades, obras y servicios del GAD de San Miguel, para fortalecer su Imagen Institucional.
<b>ESTRATEGIA</b>	PUBLICITAR EN PANTALLA GIGANTE (medio masivo)
<b>DESCRIPCIÓN</b>	El video institucional informativo contiene tomas de videos atractivos a la vista del público, contenido formal y básico para emitir el mensaje deseado, información de contactos y participación de los funcionarios, aprovechando la disponibilidad de una Pantalla con vista frontal al parque central.
<b>TACTICA</b>	Pautar video, dos veces los días sábados en horas de 7:30 y 9:30 de la noche y una vez los días viernes a las 8:00 de la noche. Duración del video 3 minutos y 43 segundos. En estos periodos de tiempo se ha observado mayor concentración de personas por una de las calles principales de la ciudad, teniendo de espectadores a un público de diversas edades, las mismas que están dentro de los rangos de interés. Compartir el video por los diferente medios de comunicación, como la página web y Facebook, sin costos adicionales.
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>	6 meses de enero a Julio
<b>HERRAMIENTAS</b>	Cámara profesional.
<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN</b>	Relacionador Público Departamento de Relaciones Públicas
<b>MEDIO DE VERIFICACIÓN</b>	Sondeos de Opinión
<b>CONTENIDO</b>	<b>Introducción.-</b> San Miguel de Bolívar, cuna de la cultura, ciudad de encanto e historia, escenario de grandes transformaciones sociales y políticas, pueblo de hombres y mujeres valientes, caracterizados por su amor a la libertad y al trabajo, gente amable, solidaria con el visitante. Ubicada en el corazón de la patria, entre la costa y la sierra, dando lugar a paisajes encantadores, no hay mayor orgullo que el de ser san migueleño. <b>Desarrollo.-</b> Por eso trabajamos para un cantón con obras y proyectos concretos, destinado a mejorar su calidad de vida y consolidar un cantón enmarcado en el buen vivir, con la prestación de servicios de calidad. La administración del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Miguel oferta servicios a la ciudadanía. - Unidad de Avalúos y Catastros - Departamento de Recaudación Municipal - Unidad de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad vial (Los servicios fueron ofertados por los funcionarios de la Municipalidad) <b>Cierre.-</b> Nuestro compromiso es de seguir trabajando por el bienestar y desarrollo de este cantón ilustre, cuna de poetas y héroes de batalla. Porque queremos servirle con calidad. <b>Sonido de Fondo –</b> Música corporativa Moderna
<b>OBSERVACIONES</b>	La Pantalla gigante es de propiedad de la Coop. Juan Pío de Mora. El rango de duración del video puede ser mínimo 1 minuto y máximo 5. Analizar las fechas de los fines de semana, de tal manera que explote el recurso adecuadamente.
<b>COSTO DISEÑO AUDIOVISUAL</b>	\$ 150,00
<b>COSTO PUBLICIDAD</b>	\$ 50 mensuales por 10 pasadas o a su vez \$5 cada pauta. \$300,00
<b>COSTO TOTAL</b>	\$ 450,00

Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Figura 4-5: Introducción**  
**Fuente:** Captura de pantalla del video publicitario



**Figura 2-5: Desarrollo**  
**Fuente:** Captura de pantalla del video publicitario



**Figura 5-5: Participación de Funcionarios**  
**Fuente:** Captura de pantalla del video publicitario



**Figura 3-5: Cierre**  
**Fuente:** Captura de pantalla del video publicitario

**Tabla 3-5:** Estrategia Diario Mural.

<b>OBJETIVO</b>	Informar de las actividades que desarrolla la Institución, para que los ciudadanos sean conocedores y evaluadores de la misma.
<b>ESTRATEGIA</b>	DIARIO MURAL – TIPO CARTELERA MOVIL
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Visualizar logo, establecer la armonía de formas, colores y texturas que le permitan ser atractivos a los ciudadanos. Incorporar información actualizada y relevante, fotografías, recortes de periódicos, comunicados, etc.
<b>TACTICA</b>	Colocar el diario mural en tres puntos estratégicos: Bajo las instalaciones Municipales y en la UTTTSV, se mantendrán visible de lunes a viernes en el horario de atención. Mientas que el último se ubicará en el parque central, esto debido a la afluencia de ciudadanos en el sector en horas de la mañana (8h: 00 – 12h: 00), por tanto, se considera primordial actualizarlo los días lunes y jueves.
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>	1 año
<b>HERRAMIENTAS</b>	Estructura de Aluminio avejentado, dos paneles dobles, con llantas y puertas de vidrio.
<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN</b>	Relacionador Público. Departamento de Relaciones Públicas.
<b>MEDIO DE VERIFICACIÓN</b>	Sondeos de opinión.
<b>COSTO INDIVIDUAL</b>	Estructura 180x50x50cm - \$100,00 c/u Material informativos \$ 30,00 mensual
<b>COSTO TOTAL</b>	\$660,00

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Figura 7-5:** Diario Mural vista frontal  
 Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Figura 6-5:** Diario Mural vista posterior  
 Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Figura 8-5:** Paneles informativos  
Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 4-5:** Estrategia Publicidad por correo electrónico o e-mail marketing.

<b>OBJETIVO</b>	Publicitar la gestión del GAD de San Miguel y los servicios que ofrece, para abordar al público objetivo.
<b>ESTRATEGIA</b>	PUBLICIDAD POR CORREO ELECTRÓNICO
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Aprovechar esta herramienta para marketing online rentable, accesible y fácil de usar, envía e-mail de forma masiva, permite establecer un marketing relacional-directo.
<b>TACTICA</b>	Se hará con una frecuencia moderada de dos veces por semana para no incomodar al usuario. Conserva el mismo mensaje utilizado en los otros medios para no distorsionar lo que se quiere comunicar.
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>	1 mes - Enero
<b>HERRAMIENTAS</b>	Internet Plataforma gratuita de email Benchmark
<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN</b>	Relacionador Público Departamento de Relaciones Públicas
<b>OBSERVACIONES</b>	Benchmark ofrece cuenta gratis sin caducidad. Limite 14000 envíos mensuales o 2000 suscriptores y 10MB para uso de galería de imágenes. Presenta más de 400 plantillas para crear campañas en diferentes estilos. La institución no cuenta con registro direccionado a la recolección de datos personales como teléfono y correo electrónico. Considerar el costo parcial que genera el uso de internet.
<b>MEDIO DE VERIFICACIÓN</b>	Informe y resumen de email Benchmark y Sondeos de Opinión
<b>COSTO</b>	\$ 25,00

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018


**San Miguel de Bolívar**  
 Cuna de la Cultura



**¿Necesita usted Matricular su vehículo este año?**  
 De conformidad con el siguiente calendario, verifique con el último dígito de su placa.

De conformidad con el siguiente calendario, verifique con el último dígito de su placa.

CALENDARIO DE REVISIÓN	
Mes	Último Dígito
<b>Enero</b>	Todos
<b>Febrero</b>	1
<b>Marzo</b>	2
<b>Abril</b>	3
<b>Mayo</b>	4
<b>Junio</b>	5
<b>Julio</b>	6
<b>Agosto</b>	7
<b>Septiembre</b>	8
<b>Octubre</b>	9
<b>Noviembre</b>	0
<b>Diciembre</b>	Atrasados

El GAD San Miguel de Bolívar dentro de sus competencias y funciones, oferta a la población los servicios de Matriculación Vehicular.

funciones, oferta a la población los servicios de Matriculación Vehicular.

**¡No espere recargos y matricule su vehículo a tiempo!**

**UNIDAD DE TRANSPORTE TERRESTRE, TRÁNSITO, Y SEGURIDAD VIAL**  
 Edificio de la Gobernación Tercer (3er) Piso, ubicado en las calles a dos cuadras del palacio municipal.

Horario de Atención: 8h00 a 17h00 de lunes a viernes.

Tel.: 2651033

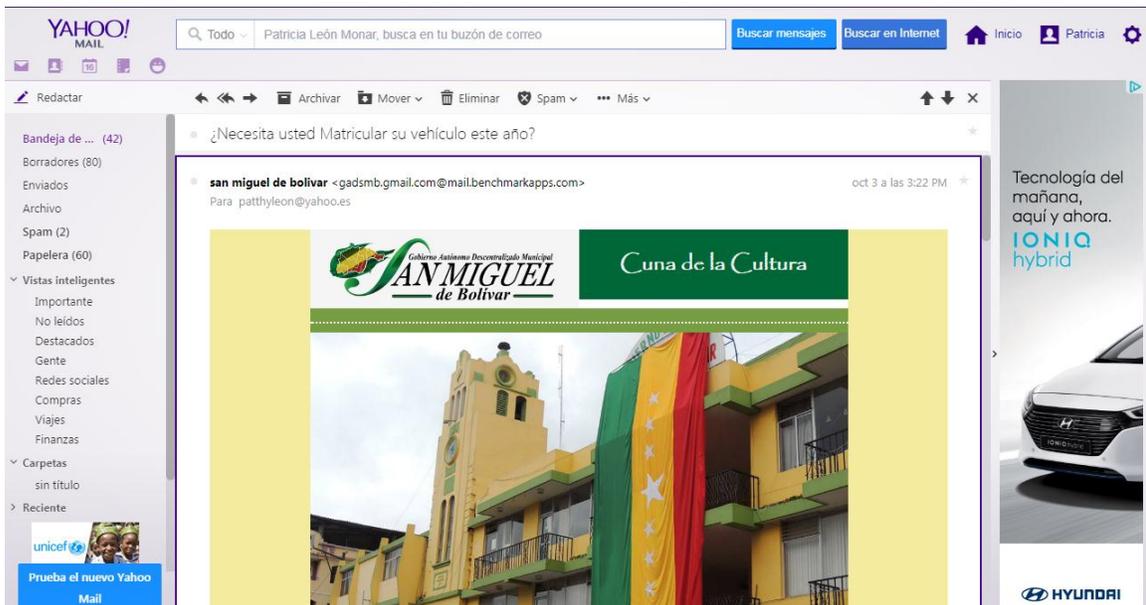
Correo electrónico: [transitosanmiguel2015@gmail.com](mailto:transitosanmiguel2015@gmail.com)



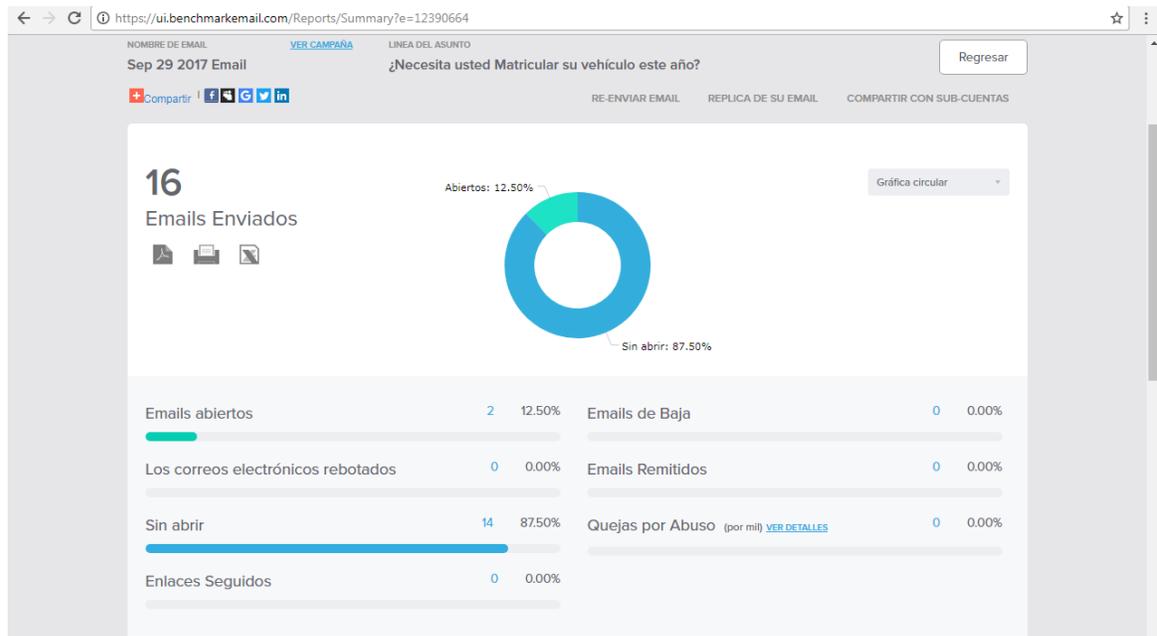
f t

Página Web

**Figura 9-5:** Campaña e-mail  
 Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Figura 10-5:** e-mail abierto  
**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Figura 11-5:** Informe y resumen de emails – estadísticas  
**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

**Tabla 5-5** Estrategia Difusión de servicios de la Institución.

<b>OBJETIVO</b>	Dar a conocer los servicios ofertados por la Institución y sus requerimientos para ejecutarlos.
<b>ESTRATEGIA</b>	DIFUSIÓN DE SERVICIOS
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Elaborar el material impreso y estructura, con las formas, colores y texturas adecuadas para compartir la información a las/los usuarios.
<b>TACTICA</b>	Elaborar Trípticos con los servicios ofertados, incluyendo una guía de trámites respectivamente.  Ubicar el expositor en el escritorio de los funcionarios, brindando a los usuarios el acceso a información de los servicios de la Institución.  Adjuntar al final de cada trámite una hoja volante, cuyo contenido evoque un sentido de agradecimiento por la contribución a la Institución a través del pago de sus impuestos. Diseñar letrero o rotulo exterior. *(UTTSV)
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>	1 año
<b>HERRAMIENTAS</b>	Expositor
<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN</b>	Jefe Administrativo Departamento Administrativo
<b>MEDIO DE VERIFICACIÓN</b>	Sondeo de Opinión
<b>OBSERVACIONES</b>	*Ubicar en la Unidad de Transporte terrestre, tránsito y seguridad vial. Se sugiere mostrar las revistas institucionales las mismas que realizan cada año por parte de las Autoridades.
<b>COSTOS INDIVIDUALES</b>	Trípticos \$0,36 c/u - 1000u =360,00 Expositor \$ 5,00 c/u – 10u = \$50,00 Hoja volante \$ 0,05 c/u – 400u = \$20,00 Rotulo 90 x 180cm = \$300
<b>COSTO TOTAL</b>	\$730,00

Realizado por: Patricia León Monar, 2018



Figura 12-5: Trípico Unidad de Avalúos y Catastros  
Realizado por: Patricia León Monar, 2018



Figura 13-5: Trípico Unidad de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial  
Realizado por: Patricia León Monar, 2018



Figura 14-5: Trípico Departamento de Recaudación Municipal  
Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Figura 15-5:** Expositor  
**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Figura 16-5:** Hoja volante  
**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

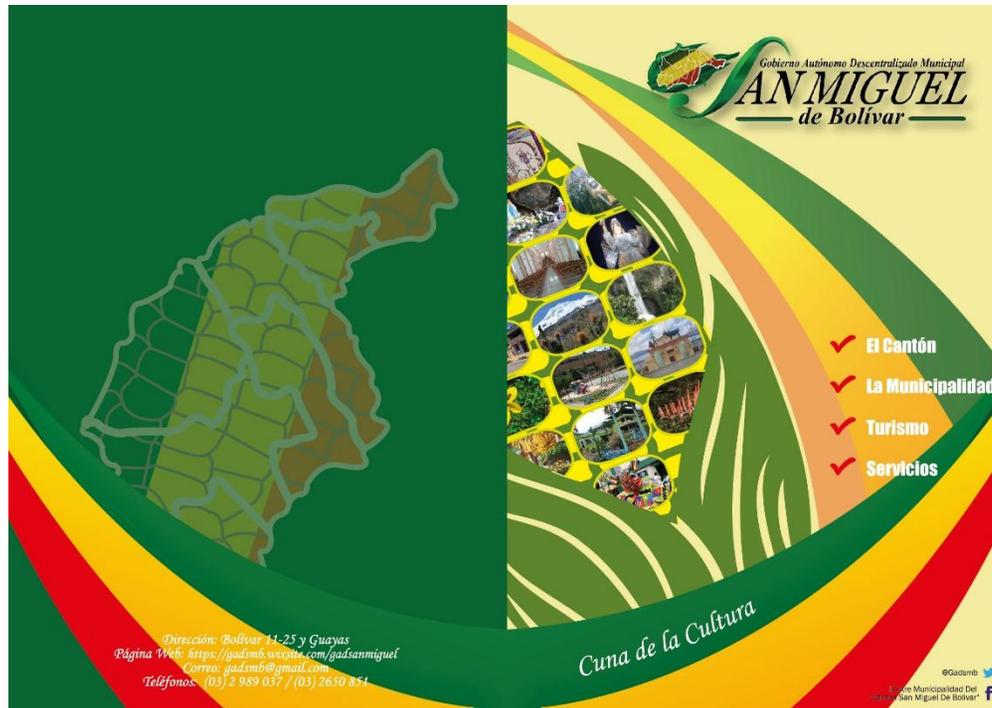


**Figura 17-5:** Rótulo exterior  
**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

**Tabla 6-5: Estrategia Imagen Corporativa**

<b>OBJETIVO</b>	Complementar los servicios institucionales de forma tangible, para mejorar la Imagen Corporativa.
<b>ESTRATEGIA</b>	IMAGEN CORPORATIVA
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Incorporar elementos a la Imagen Institucional, pues son necesarios y notorios ante las/los ciudadanos, utilizando adecuadamente el logo Institucional, las formas, colores y texturas.
<b>TACTICA</b>	<p><b>PAPELERÍA</b> Diseñar Carpetas Institucionales, las mismas que se entregaran a los usuarios en aquellos servicios que requieren el manejo de varios documentos.</p> <p>Hoja tipo donde se imprimirán los trámites.</p> <p>Tarjetas de presentación para los funcionarios, en especial los que prestan contacto directo con los usuarios, las tarjetas deben contener información básica, como: número de teléfono, correo electrónico y pagina Web Institucional, generando en los usuarios un sentido de confianza y accesibilidad.</p> <p>Sobres en formato A4 y A5, como apoyo al manejo de documentos personales, envío de documentación interinstitucional, generando en los usuarios una agradable percepción.</p> <p><b>UNIFORMES EJECUTIVOS</b> Determinar una tabla de colores y combinaciones preestablecidas para lograr la uniformidad y equidad visual de la vestimenta de las/los colaboradores, esto para eliminar diferenciaciones entre el personal de nombramiento y de contrato, negativa que fue expuesta en las encuestas realizadas a los usuarios. Para lo cual se socializara la tabla de propuestas, en caso de coincidir se elaborará los ternos requeridos por un valor de \$60 para mujeres y hombres, dinero que se descontara del rol de pagos, programando la elaboración de un terno cada mes. COSTO TOTAL AL PERSONAL: \$ 300,00</p>
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>	1 año
<b>HERRAMIENTAS</b>	Proformas
<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN</b>	Director Administrativo Jefe de Talento Humano Departamento de Compras Públicas
<b>MEDIO DE VERIFICACIÓN</b>	Sondeos de opinión Reporte descuento del rol de pagos.
<b>OBSERVACIONES</b>	Aprovechar los banners existentes, ubicar de manera especial la misión y visión en las instalaciones de la institución. Cuidar y utilizar fervientemente los gafetes de identificación con los que cuenta el personal.
<b>COSTO INDIVIDUAL</b>	Carpetas \$0,35 c/u - 500u = \$175,00 Hojas tipo \$0,05 c/u - 1000u = \$50,00 Tarjetas de presentación \$0,06 c/u - 1000u = \$60,00 Sobres A4 \$0,75 c/u - 100u = \$75,00 Sobres A5 \$0,25 c/u - 100u = \$25,00
<b>COSTO TOTAL</b>	\$385,00

Realizado por: Patricia León Monar, 2018



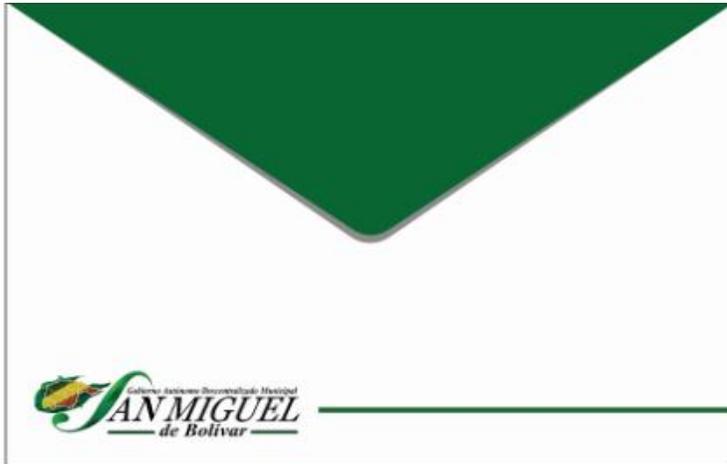
**Figura 19-5:** Carpeta Institucional  
**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



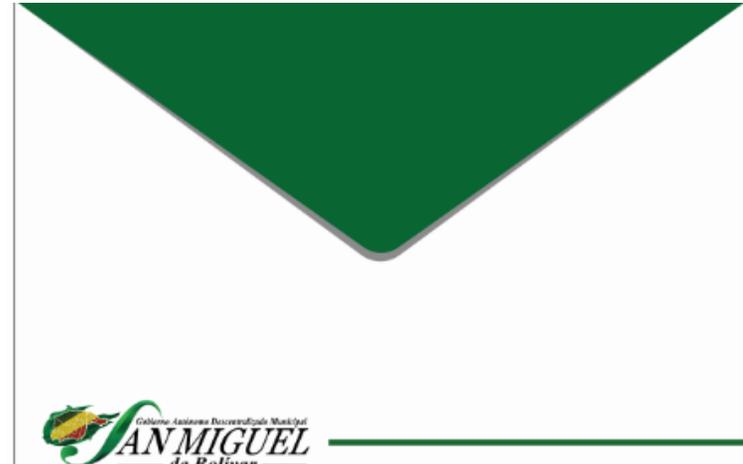
**Figura 18-5:** Hoja tipo  
**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Figura 20-5:** Tarjeta de presentación  
**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Figura 21: Sobre A5**  
 Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Figura 22-5: Sobre A4**  
 Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 7-5:** Combinación de colores para uniformes

Días	UNIFORMES EJECUTIVOS	
	Propuesta de combinaciones	
	Hombre	Mujer
<b>Lunes</b> <b>Café y Amarillo</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terno (Pantalón y Chaqueta) Café</li> <li>• Camisa Blanca</li> <li>• Corbata Amarilla</li> <li>• Zapatos Cafés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terno (Pantalón o Falda y Chaqueta) Café</li> <li>• Blusa Blanca</li> <li>• Chaleco Amarilla</li> <li>• Zapatos Cafés</li> </ul>
<b>Martes</b> <b>Plomo y Rojo</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terno (Pantalón y Chaqueta) Plomo</li> <li>• Camisa Blanca con rayas rojas verticales</li> <li>• Corbata Roja</li> <li>• Zapatos Negros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Pantalón o Falda y Chaleco Plomo</li> <li>• Chaqueta Roja</li> <li>• Blusa Blanca con rayas rojas verticales</li> <li>• Zapatos Negros</li> </ul>
<b>Miércoles</b> <b>Gris y Verde Olivo</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terno (Pantalón y Chaqueta) Gris</li> <li>• Camisa Blanca con rayas verdes verticales</li> <li>• Corbata Verde Olivo</li> <li>• Zapatos Negros</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terno (Pantalón o Falda y Chaqueta) Gris</li> <li>• Blusa Blanca con rayas verdes verticales</li> <li>• Chaleco verde</li> <li>• Zapatos Negros</li> </ul>
<b>Jueves</b> <b>Azul marino y azul eléctrico</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terno (Pantalón y Chaqueta) Azul Marino</li> <li>• Camisa Celeste</li> <li>• Corbata Azul Eléctrico</li> <li>• Zapatos o Azul Marino</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terno (Pantalón o Falda y Chaqueta) Azul Marino</li> <li>• Blusa Celeste</li> <li>• Chaleco Azul Eléctrico</li> <li>• Zapatos o Azul Marino</li> </ul>
<b>Viernes</b> 	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terno (Pantalón y Chaqueta) Beige</li> <li>• Camisa Azul Marino</li> <li>• Corbata Beige</li> <li>• Zapatos Cafés</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Terno (Pantalón o Falda y Chaqueta) Beige</li> <li>• Blusa Blanca</li> <li>• Chaleco Azul Marino</li> <li>• Zapatos Cafés</li> </ul>

Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Figura 23-5:** Uniformes ejecutivos  
Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 8-5:** Estrategia Capacitación al Talento Humano

<b>OBJETIVO</b>	Fortalecer los conocimientos y potenciar las habilidades de los funcionarios.
<b>ESTRATEGIA</b>	CAPACITACIÓN AL TALENTO HUMANO
<b>DESCRIPCIÓN</b>	La capacitación del talento humano es fundamental para lograr el éxito en la organización, no es un gasto es una inversión.
<b>TACTICA</b>	Instruir al personal en temas de calidad del servicio, servicio al cliente, tipos de clientes, técnicas de venta, manejo de objeciones y liderazgo. Se sugiere contratar un profesional del área determinada, perteneciente a la Empresa Certificadora Bureau Veritas Ecuador. La misma que emitirá el certificado correspondiente. Se propone las capacitaciones sean los días Sábado de 8h: 00 a 12h: 00 de la mañana, en el salón municipal.
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>	Un mes - Abril
<b>HERRAMIENTAS</b>	Equipo visual, amplificación y Auditorio
<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN</b>	Jefe de Talento Humano Director Administrativo
<b>MEDIO DE VERIFICACIÓN</b>	Evaluación del desempeño a través del Software Automasis ® Sondeos de Opinión
<b>OBSERVACIONES</b>	El número de participantes sugerido es de 25 personas, representando el costo para la institución de \$10,00 por participantes.
<b>COSTO CAPACITADOR</b>	\$ 1000,00 mensuales, el valor de la jornada de capacitación es de \$250,00 incluye certificado.
<b>COSTO TOTAL</b>	\$1000,00

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

**Tabla 9-5:** Estrategia taller manejo emocional

<b>OBJETIVO</b>	Reconocer e identificar las emociones y sentimientos propios y de los demás, para el manejo adecuado de las relaciones con los demás y con nosotros mismos.
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>TALLER MANEJO EMOCIONAL</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>	La inteligencia racional nos ayuda a ser exitosos; sin embargo, no es garantía, ya que esta debe estar sustentada en el bienestar emocional de la persona.
<b>TACTICA</b>	Se estable trabajar en grupo en tres sesiones de cuatro horas cada una, distribuidas en la siguiente manera: <b>1. Reconocimiento de emociones propias.-</b> En esta sesión inicialmente se crea un contexto adecuado; luego se indaga las emociones, enfocándose en la que le gustaría expresar en mayor medida al participante; se solicita ponerle nombre a sus sentimientos; finalmente, se realiza la exploración de reacciones ante los sentimientos (pasiva, asertiva, agresiva). <b>2. Reconocimiento de emociones de los demás.-</b> Para esta sesión es necesario la observación y registro de emociones de los demás, este ejercicio permite reflexionar y comprender que los sentimientos de los demás no se juzgan, sino, se reciben y aceptan; por último descubrir qué sentimiento cubre a otro mediante la técnica “MATEA” (Miriam Muñoz). <b>3. Reciprocidad (manejo de emociones propias y de los demás).-</b> En esta sesión se trabaja la aceptación en donde cada uno es dueño de sus propios sentimientos en su manejo y en su expresión; expresión de sentimientos de manera adecuada, se trabaja a través de ejercitación: a) Notar la emoción. b) Reflexionar las razones, causas y antecedentes de la emoción. c) Manifestar lo que siento con expresión verbal y lenguaje corporal adecuado y oportuno; posteriormente plantear estrategias para mantener la tranquilidad ante situaciones estresantes con el siguiente procedimiento: a) Determinar el estado de ánimo deseado. b) Verificación de daños a terceros (A qué o a quién afectaría con esa situación). c) Visualización de la situación estresante o problema. d) Regresar al estado actual deseado e identificar los recursos y acciones necesarias para enfrentar la situación; apoyarse en las experiencias similares exitosas.
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>	3 días durante el mes de Octubre.
<b>HERRAMIENTAS</b>	Auditorio Proyector
<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN</b>	Jefe de Talento Humano Departamento de Talento Humano
<b>MEDIO DE VERIFICACIÓN</b>	Informe del profesional: Psicólogo/a y Coaching Informe del departamento o unidad responsable. Sondeos de Opinión.
<b>OBSERVACIONES</b>	El número de participantes sugerido es de 25 personas.
<b>COSTO INDIVIDUAL</b>	\$35,00 por persona, se hace referencia a las tres sesiones.
<b>COSTO TOTAL</b>	\$875,00

Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 10-5:** Estrategia Participación del Talento Humano

<b>OBJETIVO</b>	Promover la Calidad de servicio y la participación de los colaboradores, para cumplir los objetivos y metas institucionales.
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>PARTICIPACIÓN DEL TALENTO HUMANO</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Considerar la voluntad como un pilar primordial para cambiar o construir una identidad institucional y poder reflejarla a la sociedad de forma positiva.
<b>TACTICA</b>	<p>Utilizar un buzón interno de quejas y sugerencias, permanecerá 15 días en cada departamento o unidad, con el fin de recoger las opiniones e ideas de los funcionarios a través de un formulario, promoviendo una cultura organizacional, participación y apoyo para mejorar el desempeño laboral e Institucional.</p> <p>Ubicar un stand en los escritorios, visible a los colaboradores y usuarios, estos contendrán reglas valiosas en la atención y servicio al usuario. Los que pueden ser modificadas periódicamente.</p> <p>Los funcionarios deberán portar “botones publicitarios” con frases personalizadas, lo que permitirá anticiparse al usuario y a su buen ánimo, teniendo también un efecto positivo en el ambiente interno.</p>
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>	1 año
<b>HERRAMIENTAS</b>	Buzón Interno Stand Calendario de Escritorio.
<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN</b>	Jefe de Talento Humano Departamento de Talento Humano
<b>MEDIO DE VERIFICACIÓN</b>	Informe del departamento o unidad responsable al culminar periodo de permanencia del Buzón interno. Sondeos de Opinión.
<b>COSTO INDIVIDUAL</b>	Buzón interno \$ 25,00 c/u Stand de escritorio \$ 6,00 c/u – 10u = \$60,00 Formularios \$ 0,07 c/u – 50u = \$3,50 Botones publicitarios \$3,00 c/u – 10u = 30,00
<b>COSTO TOTAL</b>	\$ 118,50

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**CONTENIDO**

Fecha: \_\_\_\_\_  
 Unidad/ Dirección: \_\_\_\_\_  
 Nombre: \_\_\_\_\_

Con el ánimo de prestar un servicio de calidad y cumplir con los objetivos Institucionales, te invitamos a registrar en esta ficha tus comentarios y sugerencias.

Tema al que se Refiere: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Comentario o Sugerencia: \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_  
 \_\_\_\_\_

Cuna de la Cultura

**Figura 24-5:** Buzón interno y formulario  
 Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Figura 25-5:** Stand con leyenda  
 Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Figura 26-5:** Botones publicitarios  
 Realizado por: Patricia León Monar, 2018.

**Tabla 11-5:** Estrategia Motivación a las/los colaboradores.

<b>OBJETIVO</b>	Reconocer la excelencia en el desempeño de los funcionarios, para fomentar el empoderamiento de la Institución.
<b>ESTRATEGIA</b>	MOTIVACIÓN DE LAS/ LOS COLABORADORES
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Incentivar a los funcionarios a trabajar con entusiasmo día a día, sabiendo que su trabajo y opiniones son valorados.
<b>TACTICA</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Reconocer públicamente al mejor funcionario cada mes, apoyados en el sistema de calificación de servicio al usuario.</li> <li>• Reconocer al funcionario del equipo o departamento que mostro su participación a través de las mejores ideas y aportes para solucionar problemas internos. (Buzón interno)</li> </ul> <p>Emitir certificado Institucional y publicar en cuadro de honor, utilizar el diario mural.</p>
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>	1 año
<b>HERRAMIENTAS</b>	Sistema de calificación – SOFTWARE Buzón Interno de Quejas y sugerencias
<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN</b>	Jefe de Talento Humano Departamento de Talento Humano
<b>MEDIO DE VERIFICACIÓN</b>	Reporte calificadores de atención al usuario. Informe del departamento o unidad responsable de la permanencia del Buzón interno en un periodo determinado.
<b>COSTO INDIVIDUAL</b>	Certificado \$ 0,60 – 36u = \$21,60 Afiche A4 (con fotografía) \$1,00 – 12u = \$12,00
<b>COSTO TOTAL</b>	\$33,60

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Figura 27-5: Certificado Mejor funcionario del mes**  
 Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Figura 28-5: Certificado mejores ideas**  
 Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Figura 29-5: Cuadro de honor**  
 Realizado por: Patricia León Monar, 2018

**Tabla 12-5:** Estrategia evaluación y participación a los Usuarios.

<b>OBJETIVO</b>	Conocer la Satisfacción del usuario y la percepción generada sobre la Imagen de la Institución
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>EVALUACIÓN Y PARTICIPACIÓN A LOS USUARIOS</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Es fundamental evaluar periódicamente, pues los resultados son un diagnóstico de la situación actual de la Institución, permitiendo la toma de decisiones oportuna.
<b>TACTICA</b>	Buzón de quejas y sugerencias del usuario, esta deberá estar en el escritorio del personal de contacto directo con el usuario, accesible a la vista y uso. Permite conocer las quejas y sugerencias en la evaluación al servicio en general, a través de formularios codificados, se entregara con prioridad a las instancias de mayor afluencia de clientes, la revisión debe ser semanal.
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>	1 año
<b>HERRAMIENTAS</b>	Buzón
<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN</b>	Director Administrativo Jefe de Talento Humano
<b>MEDIO DE VERIFICACIÓN</b>	Sondeos de Opinión
<b>OBSERVACIONES</b>	Aplicar a modo de encuesta un sondeo de opinión de la calidad del servicio. El mismo debe ser aplicado a una muestra representativa de la población de forma periódica, sugiriendo como mínimo de forma anual, de esta manera se podrá conocer opiniones y percepciones de la Institución, para la cual se puede considerar el cuestionario propuesto para este estudio. Encuestas \$0,03 c/u – 150 unidades = 4,50
<b>COSTO INDIVIDUAL</b>	Buzón usuarios \$20,00 c/u - 10 unidades = 200,00 Formularios \$0,07 c/u - 500 unidades = \$35,00
<b>COSTO TOTAL</b>	\$235,00

**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018



**Figura 30-5:** Buzón de usuarios  
**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

**REGISTRO DE COMENTARIOS,  
SUGERENCIAS Y QUEJAS.**

**Nombre:** \_\_\_\_\_ **Fecha:** \_\_\_\_\_ **Teléfono:** \_\_\_\_\_

**Proceso o Trámite:** \_\_\_\_\_

**Señale su Expresión:** Comentario \_\_ Sugerencia \_\_ Queja \_\_

**Escriba aquí un relato claro de los hechos:**

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

\_\_\_\_\_

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

**Espacio reservado para el Jefe de Talento Humano.**

**Acción tomada:** \_\_\_\_\_

**Nombre y Firma del Responsable de la Acción tomada.**

\_\_\_\_\_

**Fecha de acción:** \_\_\_\_\_

Nota: Se garantiza la confidencialidad de la información -uso exclusivo de la Unidad de Talento Humano- para mejorar el servicio Institucional.

@Gadsmb

*Cuna de la Cultura*

**Figura 31-5:** Formulario Usuarios  
**Realizado por:** Patricia León Monar, 2018

**Tabla 13-5:** Estrategia Sistema de atención al cliente.

<b>OBJETIVO</b>	Incorporar equipos, dispositivos y software de oficina que agilicen y optimicen la atención al usuario.
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>SISTEMA DE ATENCIÓN AL CLIENTE</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Propuesto no solo para solucionar inconvenientes de orden y movilidad de las/los usuarios dentro de las oficinas, sino también para un mejor control de los funcionarios, debido a que se evidenció la molestia de los usuarios por el abandono de los puestos de trabajo, teniendo que esperar más del tiempo previsto para concluir sus trámites.
<b>TACTICA</b>	Se ubicara el dispensador de tickets a la entrada de las oficinas con mayor afluencia de usuarios, los rollos de papel vendrán con la marca corporativa, acompañada de su señalética. Las pantallas de turno se ubicaran en un lugar visible dentro del espacio de espera de los usuarios. Los calificadores de sistemas se incorporaran a los equipos de cómputo de los funcionarios, para poder evaluar y cuantificar su atención, horas laboradas, total de personas atendidas en la jornada. Este reporte solo lo puede ver el supervisor con el software (Automasis®).
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>	1 año
<b>HERRAMIENTAS</b>	Dispensadores de Tickets \$34,90 Rollo de 3000 Tickets personalizados \$9,85 Turnero de 2 dígitos. \$269,15 Software única licencia \$500,00 Dispositivo Calificador de atención \$89,00 Instalación \$50,00
<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN</b>	Jefe de Talento Humano Departamento de Talento Humano
<b>MEDIO DE VERIFICACIÓN</b>	Reportes Sistema Calificación de atención al Usuario. Sondeos de Opinión.
<b>COSTO TOTAL</b>	\$952,90

Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Figura 32-5:** Dispensador y tickets personalizados  
 Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Figura 34-5:** Turnero de dos dígitos  
 Fuente: Captura de pantalla de Automasis®.



**Figura 33-5:** Dispositivo calificador de atención  
 Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Figura 35-5:** Aplicación para evaluación

**Nota:** Requiere el ingreso de usuario y clave

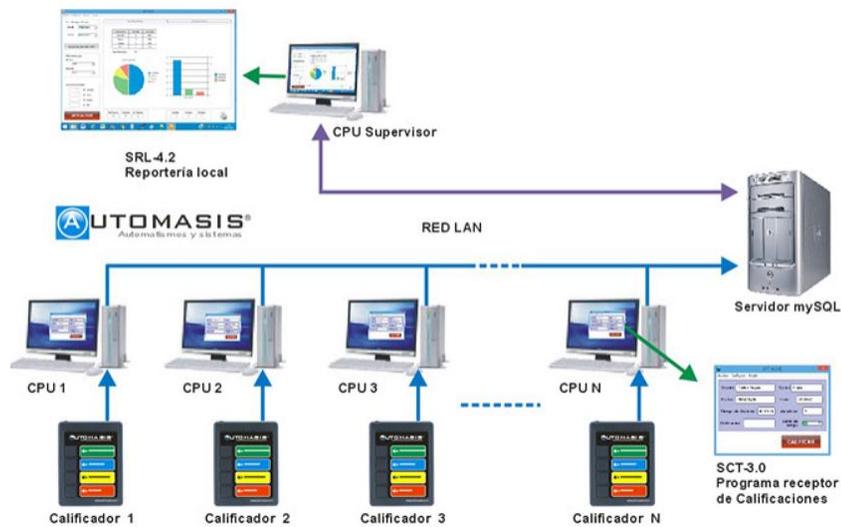
**Fuente:** Captura de pantalla de Automasis®



**Figura 36-5:** Reportería local

**Nota:** Software del Supervisor genera tablas en Excel con datos estadísticos, gráficos y promedios.

**Fuente:** Captura de pantalla de Automasis®



**Figura 37-5:** Esquema de conexión

**Nota:** El sistema se instala sobre la red disponible de cada Institución.

**Fuente:** Captura de pantalla de Automasis®

**Tabla 14-5:** Estrategia Gestión de Remodelación de Interiores

<b>OBJETIVO</b>	Ofrecer a los usuarios instalaciones adecuadas y cómodas, para garantizar la calidad tangible del servicio.
<b>ESTRATEGIA</b>	<b>REMODELACIÓN DE INTERIORES</b>
<b>DESCRIPCIÓN</b>	Actualmente la administración está gestionando con INMMOBILIAR y el Distrito de Educación Zonal Chimbo- San Miguel, la asignación mediante COMODATO de las instalaciones del anterior Colegio Nocturno - "Flor María", que cuenta con las dimensiones, parámetros requeridos por la ANT para brindar los servicios de matriculación vehicular, razón por la cual las instalaciones actuales y de propiedad municipal se estima funcionarán hasta fin de año de ser positivo el resultado de la gestión, por tanto los cambios que se sugieren serán temporales pero no por eso innecesarios. Consciente de la inversión para la posible ejecución de esta estrategia, es meritorio mencionar puntualmente el deterioro físico de las instalaciones, conociendo de los réditos económicos que puede generar esta Unidad, no es favorable que los servicios se desarrollen en estas circunstancias tangibles, pues, esto afecta el logro de la Calidad del servicio, la percepción de las/los usuarios sobre la Imagen Institucional, generando un efecto negativo boca a boca a corto y mediano plazo.
<b>TACTICA</b>	Considerar cambios básicos, pero muy importantes en la apariencia interna, priorizando el uso de colores institucionales en las paredes, señalética y comodidad de los funcionarios.
<b>TIEMPO DE DURACIÓN</b>	1 mes – duración de la remodelación mes de Agosto
<b>HERRAMIENTAS</b>	Gestión - Planificación - Presupuesto
<b>RESPONSABLE DE LA EJECUCIÓN</b>	Director de la Unidad TTTSV. Departamento Administrativo Concejo Municipal
<b>MEDIO DE VERIFICACIÓN</b>	Encuestas
<b>OBSERVACIONES</b>	Pintar el interior de las oficinas. Colocar persianas en una ventana para evitar el sol directo, ya que, causa molestia a funcionarios y usuarios. Colocar señalética.
<b>COSTO INDIVIDUAL</b>	Pintar el interior de las oficinas \$ 100,00 Colocar persianas 120x130cm \$ 37,00 Colocar señalética \$4,00 c/u – 6u = \$24,00
<b>COSTO TOTAL</b>	\$161,00

Realizado por: Patricia León Monar, 2018



**Figura 38-5: Señalética**  
Realizado por: Patricia León Monar, 2018

## CONCLUSIONES

- La recolección de información referente al tema de estudio y el diagnóstico de la institución permitió identificar falencias como: Manejo pasivo de rumores; falta de colaboración y resistencia al cambio por la mayoría del personal de nombramiento; débil empoderamiento y liderazgo de las autoridades; ausencia de entusiasmo, compromiso y motivación del personal contratado. Por lo que, se ha generado un desagradable ambiente laboral que dificulta alcanzar la calidad del servicio y por consiguiente el reconocimiento público esperado.
- La mayoría de la población tiene negativa o baja expectativa de la gestión de las Instituciones Públicas referente al servicio, entendiendo así que sus bajas expectativas facilitarían la satisfacción con el desempeño percibido (recibido) del servicio.
- La falta de información expuesta al público, hace que la Imagen Institucional sea vulnerable a los medios de comunicación local y a las referencias personales, en donde, también la actitud o predisposición de los ciudadanos juega un rol importante.
- El proceso de Contrastación de Hipótesis permitió comprobar que existe relación positiva entre las principales variables, determinando así que si se mejora o incrementa la Calidad del servicio al Usuario también mejorara proporcionalmente la Imagen Institucional.
- El bajo presupuesto asignado a la Municipalidad en estos últimos años ha generado limitantes para su accionar y ha sido también un factor calificador de la Imagen Institucional, siendo primordial la consecución de Obras Públicas tangibles que permitan asegurar el reconocimiento social.

## RECOMENDACIONES

- Fortalecer las Relaciones Públicas mediante la obtención favorable de publicidad no pagada, manejo o bloqueo acertado de rumores o sucesos desfavorables, y adecuada relación con públicos estratégicos; las autoridades deben liderar y promover una cultura de confianza, libertad y flexibilidad, en donde, se generen ideas para la solución de conflictos internos, las opiniones de los colaboradores se tomen en cuenta y sean escuchadas por la Administración; reclutar y seleccionar adecuadamente al personal, posteriormente la capacitación, motivación y reconocimiento lograra en ellos un alto grado de pertenencia y lealtad.
- Mejorar la Imagen Institucional y la calidad del servicio al cliente en todas sus dimensiones, permitirá que los ciudadanos eleven sus expectativas y generen una percepción favorable de las Instituciones Públicas.
- Crear un escenario favorable para una experiencia positiva del usuario, la misma que será la publicidad gratuita de la Institución, al ser compartida con sus grupos de referencia, por tanto, son clave los momentos de verdad como la muestra de interés por las necesidades de los usuarios, atención personalizada; manejo cuidadoso de los documentos personales; conocimiento de los trámites, amabilidad en la atención, disposición para brindar un servicio rápido; e instalaciones adecuadas para la prestación del servicio.
- Considerar que la base teórica, comprobación estadística y las propuestas estratégicas encaminan acertadamente las acciones de mejoramiento de la Calidad del servicio, garantizando la obtención de resultados positivos a corto y largo plazo.
- Comunicar a la población de actividades, obras públicas y Gestión Administrativa de la Municipalidad, aprovechar las herramientas disponibles, que permiten informar a la ciudadanía, interactuar y tangibilizar la prestación de servicios, de una manera rentable y fácil, lo que contribuirá al fortalecimiento de la Imagen Institucional.

## BIBLIOGRAFÍA

- ARRIAZA B, Manuel.** *Guía Práctica de Análisis de Datos.* Córdoba, España: Ideagonal Diseño Gráfico
- CAPRIOTTI, Paul.** (2009). *Branding Corporativo.* Santiago, Chile: Colección de libros de la Empresa. Recuperado de <http://www.analisisdemedios.com/branding/BrandingCorporativo.pdf>
- CAPRIOTTI, Paul.** (2013). *Planificación estratégica de la Imagen Corporativa.* (Cuarta edición) Málaga, España: IIRP – Instituto de Investigación en Relaciones Públicas. Recuperado de [http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC\\_4ed.pdf](http://www.bidireccional.net/Blog/PEIC_4ed.pdf)
- CLOW, Kenneth. & BAACK, Donald.** (2010). *Publicidad, promoción y comunicación integral de marketing.* (Cuarta Edición) México: Pearson Educación.
- COLÍN O, Leticia.** (2002). Las normas ISO 9000:2000 de Sistemas de Gestión de la Calidad. *Artículos Técnicos. (Boletín IIE),* pp. 1-7. Recuperado de <http://www.ineel.mx/bolISO02/tecni2.pdf>.
- DUQUE OLIVA, Edison. Jair.** (2005). Revisión del concepto de Calidad del servicio y sus modelos de Medición. *INNOVAR, revista de ciencias administrativas y sociales.* Recuperado de <http://www.scielo.org.co/pdf/inno/v15n25/v15n25a04.pdf>
- ELIZALDE, Antonio., MARTÍ, Manuel., y MARTÍNEZ, Francisco.** (2006). Una revisión crítica del debate sobre las necesidades humanas desde el enfoque centrado en la persona. *Polis, revista de la Universidad Bolivariana,* 5(15). Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/305/30517306006.pdf>
- Estrategia Metodológica para la medición de la calidad del servicio.* Recuperado de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/lat/centeno\\_g\\_ea/capitulo3.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/lat/centeno_g_ea/capitulo3.pdf)
- FLORES, Herman.** (1984). *Síntesis Histórica del Cantón San Miguel de Bolívar.*
- Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Miguel.** (2015). *Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial 2014 -2019.* Dirección de Planificación.

**Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Miguel.** (2014). *Estructura Orgánico – Funcional*. Dirección Secretaría General.

**Gobierno Autónomo Descentralizado del Cantón San Miguel** (2017). “*Orgánico Institucional por procesos - Modificado*”. Dirección Administrativa.

**Gobierno Nacional de la República del Ecuador.** (2008). *Código Orgánico de Organización Territorial Autonomía y Descentralización –* Ministerio de Finanzas del Ecuador. Recuperado de [http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO\\_ORGANIZACION\\_TERRITORIAL.pdf](http://www.finanzas.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2012/09/CODIGO_ORGANIZACION_TERRITORIAL.pdf)

**HERNÁNDEZ, S., FERNÁNDEZ, C., y BAPTISTA, Lucio.** (1991). *Metodología de la Investigación*. Colombia: McGraw- Hill Interamericana de México.

**Instituto Nacional de Estadística y Censo – INEC.** (2010). “*VII Censo de población y VI Vivienda*”. *Bases de datos*. Recuperado de <http://www.inec.gob.ec>

**KOTLER, Philip. y ARMSTRONG, Gary.** (2007). *Marketing versión para Latinoamérica*. (Decimoprimer edición) México: Pearson Educación.

**KOTLER, Philip. y KELLER, Kevin.** (2012). Dirección de Marketing. México: Pearson Educación. Recuperado de <http://www.hackeame.org/wp-content/uploads/2016/04/Marketing.pdf>

*Marco Teórico. Modelos de calidad.* Recuperado de [http://catarina.udlap.mx/u\\_dl\\_a/tales/documentos/macm/mateos\\_z\\_mm/capitulo2.pdf](http://catarina.udlap.mx/u_dl_a/tales/documentos/macm/mateos_z_mm/capitulo2.pdf)

**NAJUL GODOY, Jenny.** (2011). El capital humano en la atención al cliente y la calidad del servicio. *Observatorio Laboral Revista Venezolana*, 4(8), 23-35. Recuperado de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=219022148002>

**NAVARRETE, Rocío.** *Proyectos: Imagen corporativa.* Recuperado de <https://gasparbecerra.files.wordpress.com/2008/11/imagen-corporativa2.pdf>

**PILCO, Wilian.** (2017). “*EMU*” “*Engranaje Mercadológico Universitario*”. *Estrategias de deleite desde la mente de los usuarios*. Universidad Nacional Mayor San Marcos, Lima, Perú.

**PILCO, Wilian.** *Texto Básico “Marketing Estructura II - Pronóstico de Mercado”*. Riobamba, Ecuador: E-copycenter.

**SOLÓRZANO BARRERA, Grisell. y ACEVES LÓPEZ, Jesús.** (2013, julio-septiembre). Importancia de la calidad del servicio al cliente para el funcionamiento de las empresas. *El buzón de Pacioli*. Recuperado de [http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacio li-82.pdf](http://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/Pacio%20li-82.pdf)

**STANTON, William; ETZEL, Michael y WALKER, Bruce.** (2007). *Fundamentos de Marketing*. México, D.F.: McGraw Hill.

**THOMPSON, Iván.** (2006). *La Satisfacción del Cliente*. Recuperado de [http://moodle2.unid.edu.mx/dts\\_cursos\\_md/pos/MD/MM/AM/03/Satisfaccion\\_del\\_Cliente .pdf](http://moodle2.unid.edu.mx/dts_cursos_md/pos/MD/MM/AM/03/Satisfaccion_del_Cliente.pdf)

**Universidad de Alicante.** (8 de Abril de 2011). *Análisis Multivariante con SPSS. Reducción de Datos: Análisis de Componentes Principales y Factorial*. Recuperado de <https://web.ua.es/es/lpa/docencia/practicas-analisis-exploratorio-de-datos-con-spss/practica-5-analisis-multivariante-con-spss-reduccion-de-datos-analisis-de-componentes-principales-y-factorial.html>

**Universidad Estatal de Bolívar.** (2013). *“Metodología para la estimación de vulnerabilidad a nivel cantonal”*. *Perfil territorial y análisis de vulnerabilidad del cantón San Miguel de Bolívar*. Recuperado de <http://repositorio.cedia.org.ec/bitstream/123456789/858/1/Perfil%20territorial%20SAN%20MIGUEL.pdf>

## ANEXOS

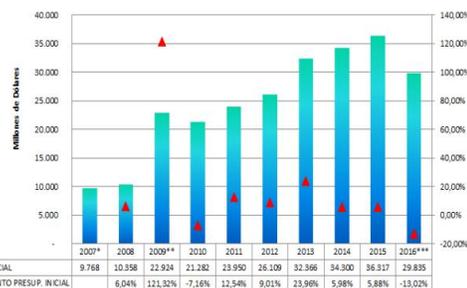
FECHA	VALOR
Febrero-28-2017	0.96 %
Enero-31-2017	0.90 %
Diciembre-31-2016	1.12 %
Noviembre-30-2016	1.05 %
Octubre-31-2016	1.31 %
Septiembre-30-2016	1.30 %
Agosto-31-2016	1.42 %
Julio-31-2016	1.58 %
Junio-30-2016	1.59 %
Mayo-31-2016	1.63 %
Abril-30-2016	1.78 %
Marzo-31-2016	2.32 %
Febrero-29-2016	2.60 %
Enero-31-2016	3.09 %
Diciembre-31-2015	3.38 %
Noviembre-30-2015	3.40 %
Octubre-31-2015	3.48 %
Septiembre-30-2015	3.78 %
Agosto-31-2015	4.14 %
Julio-31-2015	4.36 %
Junio-30-2015	4.87 %
Mayo-31-2015	4.55 %
Abril-30-2015	4.32 %
Marzo-31-2015	3.76 %

### Anexo A: Inflación Anual

**Fuente:** Banco Central del Ecuador. *Inflación Anual*. Recuperado de [https://contenido.bce.fin.ec/resumen\\_ticker.php?ticker\\_value=inflacion](https://contenido.bce.fin.ec/resumen_ticker.php?ticker_value=inflacion)



### EVOLUCIÓN DEL PRESUPUESTO GENERAL DEL ESTADO 2007- 2016



\*Año 2007 y 2008 Ambito Gobierno Central  
 \*\* Año 2009 Presupuesto Inicial Prorrogado a Agosto 2009  
 \*\*\* Año 2016 Proforma 2016

7

### Anexo B: Presupuesto General del Estado

**Fuente:** Ministerio de Finanzas del Ecuador. (2016). *Generalidades del Presupuesto General del Estado*. Recuperado de [https://www.unicef.org/ecuador/ASAMBLEA\\_Presentacion\\_Proforma\\_del\\_PGE\\_2016\\_GastoSocialNinez\\_Adolescencia\\_FS.pdf](https://www.unicef.org/ecuador/ASAMBLEA_Presentacion_Proforma_del_PGE_2016_GastoSocialNinez_Adolescencia_FS.pdf) (p. 7)

CANASTA FAMILIAR BÁSICA						
BASE: Noviembre de 1982 = 100						
GOBIERNOS	MESES	AÑOS	COSTO CANASTA BÁSICA (dólares)	INGRESO FAMILIAR MENSUAL*** (dólares)	RESTRICCIÓN EN CONSUMO (costo-ingreso) (dólares)	RESTRICCIÓN (porcentual)
	Junio	2015	666,92	660,80	6,12	0,92%
	Julio	2015	668,57	660,80	7,77	1,16%
	Agosto	2015	668,95	660,80	8,15	1,22%
	Septiembre	2015	670,53	660,80	9,73	1,45%
	Octubre	2015	669,88	660,80	9,08	1,36%
	Noviembre	2015	669,96	660,80	9,16	1,37%
	Diciembre	2015	673,21	660,80	12,41	1,84%
	Enero	2016	675,93	663,20	-7,26	-1,08%
	Febrero	2016	676,61	663,20	-4,59	-0,68%
	Marzo	2016	680,70	663,20	-2,50	-0,37%
	Abril	2016	683,16	663,20	-0,04	-0,01%
	Mayo	2016	686,74	663,20	3,54	0,52%
	Junio	2016	688,53	663,20	5,33	0,77%
	Julio	2016	688,21	663,20	5,01	0,73%
	Agosto	2016	689,10	663,20	5,91	0,86%
	Septiembre	2016	691,38	663,20	8,18	1,18%
	Octubre	2016	691,68	663,20	8,68	1,26%
	Noviembre	2016	692,56	663,20	9,36	1,35%
	Diciembre	2016	700,96	663,20	17,76	2,53%
	Enero	2017	701,93	700,00	1,94	0,28%
	Febrero	2017	708,52	700,00	8,52	1,20%

### Anexo C: Canasta familiar básica.

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos. *Serie Histórica de la Canasta Familiar Básica Nacional – Febrero 2017*. (Archivo Excel). Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/canasta/>

AÑOS	POBLACION PROYECTADA	TOTAL NACIDOS POR AÑO - REGISTRO AL 30/06/16	TASA DE NATALIDAD
2005	13,721,297	308,270	22,47
2006	13,964,606	329,117	23,57
2007	14,214,982	328,735	23,13
2008	14,472,881	328,949	22,73
2009	14,738,472	336,899	22,86
2010	15,012,228	326,028	21,72
2011	15,266,431	332,642	21,79
2012	15,520,973	319,227	20,57
2013	15,774,749	292,659	18,55
2014	16,027,466	284,203	17,73

TABLA 2: Proyección de población y tasa de natalidad periodo 2005/2014.  
 FUENTES: INEC - Anuario de Estadísticas Vitales 2015 / número de nacidos vivos registrados y tasa de natalidad a nivel nacional periodo 1990-2015.  
 ELABORADO POR: El autor.

### Anexo D: Proyección de la población y tasa de Natalidad.

**Fuente:** Matute, María. y Jarrín, Gabriela. (2016). *Familia en Cifras Ecuador – 2016*. (Pág. 9). Recuperado de [http://utpl.edu.ec/sites/default/files/2017/folleto\\_familia\\_en\\_cifras\\_s\\_2016\\_enero\\_2017\\_digital.pdf](http://utpl.edu.ec/sites/default/files/2017/folleto_familia_en_cifras_s_2016_enero_2017_digital.pdf)



GRÁFICA 3: Tasa de natalidad 2005 - 2014.  
 FUENTES: INEC - Anuario de Estadísticas Vitales 2015 / número de nacidos vivos registrados y tasa de natalidad a nivel nacional periodo 1990 - 2015.  
 ELABORADO POR: El autor.

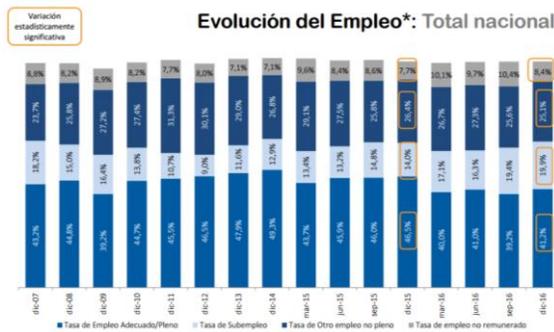
### Anexo E: Tasa de Natalidad

**Fuente:** Matute Piedra, María E y Jarrín Pinos, Gabriela A. (2016). *Familia en Cifras Ecuador – 2016*. (Pág. 10). Recuperado de [http://utpl.edu.ec/sites/default/files/2017/07/01/folleto\\_familia\\_en\\_cifras\\_2016\\_enero\\_2017\\_digital.pdf](http://utpl.edu.ec/sites/default/files/2017/07/01/folleto_familia_en_cifras_2016_enero_2017_digital.pdf)



### Anexo F: Tasa de mortalidad

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – INEC. (2014). *Nacimientos y Defunciones. Tasa de Mortalidad General*. Recuperado de <http://www.ecuadorencifras.gob.ec/vdatos/>



\*La categoría de empleo incluye a los asalariados e independientes.  
 Nota: Se excluye la categoría de ocupados no clasificados (0,3%).

### Anexo G: Evolución del Empleo

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – INEC. (2016). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo Indicadores Laborales Diciembre 2016*. (p. 15) Recuperado de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Diciembre-2016/122016\\_Presentacion\\_Laboral.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Diciembre-2016/122016_Presentacion_Laboral.pdf)

### Evolución del Desempleo: Total nacional



En diciembre 2016, la tasa de desempleo alcanzó el 5,2% a nivel nacional.

### Anexo H: Evolución del desempleo

**Fuente:** Instituto Nacional de Estadísticas y Censos – INEC. (2016). *Encuesta Nacional de Empleo, Desempleo y Subempleo Indicadores Laborales Diciembre 2016*. (p. 14) Recuperado de [http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Diciembre-2016/122016\\_Presentacion\\_Laboral.pdf](http://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/EMPLEO/2016/Diciembre-2016/122016_Presentacion_Laboral.pdf)

**Anexo I: Encuesta Final Piloto**

**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO  
INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA  
MAESTRIA EN GESTIÓN DE MARKETING Y SERVICIO AL  
CLIENTE**

**Objetivo:** Determinar la percepción de los usuarios respecto a la calidad del servicio del GAD San Miguel.

**Instrucciones:** Favor de seleccionar la respuesta que más le satisfaga de cada pregunta.

**Datos personales**

Género: \_\_\_\_\_ Edad: \_\_\_\_  
Ocupación: \_\_\_\_\_ Nivel de Instrucción \_\_\_\_\_

**1.- En su vida cotidiana, evalúa conscientemente la calidad del servicio que recibe de una Institución Pública o Privada.**

Si ( ) No ( )

**2.- Seleccione tres (3) aspectos primordiales con los que usted evalúa la calidad del servicio.**

Conocimiento del proceso y los trámites del servicio	( )
Amabilidad y expresión corporal	( )
Aseo de las instalaciones	( )
Organización por parte del personal	( )
Agilidad y rapidez en los trámites	( )
Comodidad para esperar	( )
Otros ¿Cuáles?	( )

**3.- En este momento, su expectativa respecto a la calidad del servicio que espera recibir en esta Institución es:**

Alta ( ) Media ( ) Baja ( )

**4.- ¿Con qué frecuencia utiliza usted los servicios ofrecidos por la Institución?**

- Una vez a la semana ( )
- Una vez al mes ( )
- Una vez al año ( )
- Otro ( ) ¿Cuál? \_\_\_\_\_

**5.- A continuación señale el nivel de satisfacción con respecto a las siguientes dimensiones:**

a.- ¿Cómo califica al personal la muestra de interés y atención por sus necesidades?

Excelente ( ) Bueno ( ) Deficiente ( )

b.- ¿Cómo califica usted la habilidad del personal para ejecutar el servicio prometido de forma honesta y cuidadosa?

Excelente ( ) Bueno ( ) Deficiente ( )

c.- ¿Cómo califica usted el profesionalismo y la cortesía del personal?

Excelente ( ) Bueno ( ) Deficiente ( )

d.- ¿Cómo califica usted la disposición para ayudar y para prestarle un servicio rápido?

Excelente ( ) Bueno ( ) Deficiente ( )

e.- ¿Cómo califica usted la apariencia de las instalaciones físicas y del personal?

Excelente ( ) Bueno ( ) Deficiente ( )

**6.- Califique la calidad del servicio que recibió en la Institución.**

Excelente ( ) Bueno ( ) Deficiente ( )

**7.- ¿Cómo definiría su Nivel de Satisfacción?**

a. Insatisfecho ( )

b. Satisfecho ( )

c. Complacencia ( )

**8.- ¿Qué aspectos considera usted se deben mejorar o incorporar en el servicio al usuario?**

Uso de medios Electrónicos	( )
Evaluación al personal	( )
Atención Grupos prioritarios	( )
Capacitación al personal	( )
Agilidad y rapidez en los trámites	( )
Cortesía, respeto y amabilidad del personal	( )
Otros ¿Cuáles?	( )

**9.- ¿Finalmente que apreciación tiene usted del GAD de San Miguel?**

\_\_\_\_\_

**Gracias por su colaboración.**

Anexo J: Encuesta Final

		<b>ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO</b> <b>INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA</b> <b>MAESTRIA EN GESTIÓN DE MARKETING Y SERVICIO AL CLIENTE</b>									
<b>Objetivo:</b> Determinar la percepción de los usuarios respecto a la calidad del servicio del GAD San Miguel, a través de tres bloques o dimensiones, para mejorar su imagen Institucional.											
<b>Datos personales</b>		<b>Género:</b>	<b>Edad:</b>	<b>Ocupación:</b>	<b>Nivel de instrucción:</b>	<b>Unidad/Departamento:</b>					
<b>OPCIONES DE RESPUESTA ESCALA LIKERT</b>	<b>ESCALA NUMERICA</b>	<b>CRITERIOS DE RESPUESTA</b>					<b>ESCALA LIKERT</b>				
	5	Estoy completamente de acuerdo y seguro de aquello									
	4	Estoy de acuerdo y seguro de aquello									
	3	No estoy ni de acuerdo ni en desacuerdo en aquello									
	2	No estoy de acuerdo en aquello									
	1	Estoy completamente en desacuerdo en aquello									
<b>ITEMS A EVALUAR</b>						<b>5</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	
<b>DIMENSIÓN CALIDAD DEL SERVICIO</b>	<b>DCS1</b>	Siempre evalúo la calidad del servicio que recibo de una Institución Pública o Privada.									
	<b>DCS2</b>	La expectativa de servicio que tengo de una Institución Pública es que existen demasiados trámites burocráticos, se demoran demasiado tiempo en cosas innecesarias.									
	<b>DCS3</b>	Siempre valoro el tiempo que me ocupa hacer un determinado tramite									
	<b>DCS4</b>	Constantemente busco un lugar de espera cómodo y acogedor.									
	<b>DCS5</b>	La calidad del servicio en primera instancia se evidencia en el saludo de bienvenida, la expresión corporal y la amabilidad en la atención									
	<b>DCS6</b>	Siempre me fijo en la apariencia y limpieza de las Instalaciones físicas y del personal									
	<b>DCS7</b>	La organización interna del personal se evidencia en un servicio eficiente.									
<b>DIMENSIÓN EXPERIENCIA DEL SERVICIO (NIVEL DE SATISFACCIÓN)</b>	<b>DES1</b>	El personal de la Institución muestra interés en el trámite que se realiza y atención a las preguntas que se hace.									
	<b>DES2</b>	El personal realiza el servicio prometido de forma honesta y cuidadosa									
	<b>DES3</b>	El personal de la institución le inspira seguridad, conocimiento del trámite y amabilidad									
	<b>DES4</b>	Los empleados se muestran dispuestos ayudar y prestar un servicio rápido									
	<b>DES5</b>	El estado actual de las instalaciones físicas y equipos permite recibir un servicio de calidad									
	<b>DES6</b>	Se respetan los turnos no hay favoritismos para los amigos y familiares									
	<b>DES7</b>	Me siento satisfecho con la calidad del servicio que recibí									
<b>DIMENSIÓN IMAGEN INSTITUCIONAL (PERCEPCIÓN DE LOS USUARIOS – RECONOCIMIENTO PÚBLICO)</b>	<b>DII1</b>	El servicio al usuario ha mejorado considerablemente con la nueva Administración.									
	<b>DII2</b>	El personal debe ser evaluado por el usuario después de ejecutado el servicio.									
	<b>DII3</b>	El personal debe ser capacitado periódicamente en temas relacionados al servicio y atención al cliente.									
	<b>DII4</b>	Se atiende con prioridad a los adultos mayores y mujeres embarazadas									
	<b>DII5</b>	He sido encuestado/da de forma periódica en estudios de calidad del servicio al usuario en esta Institución.									
	<b>DII6</b>	La comunicación Institucional es eficiente, mantiene informada a la población y minimiza los conflictos.									
	<b>DII7</b>	Me siento seguro del prestigio, eficiencia y eficacia del GAD de San Miguel de Bolívar.									

**GRACIAS POR SU COLABORACIÓN**

## Anexo K: Guía de Entrevista



### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO INSTITUTO DE POSGRADO Y EDUCACIÓN CONTINUA MAESTRIA EN GESTIÓN DE MARKETING Y SERVICIO AL CLIENTE

**Objetivo:** Conocer las actividades y acciones que se han llevado a cabo respecto a calidad del servicio en el GAD San Miguel.

La presente guía de entrevista va dirigida a las/los encargados de las Unidades y/o Departamentos con mayor afluencia de usuarios.

#### **Datos generales:**

Unidad o Departamento: \_\_\_\_\_

Responsable: \_\_\_\_\_

#### **Guía de Entrevista**

- 1) ¿Cómo se ha manejado el tema de calidad del servicio en la Institución?
- 2) ¿Qué actividades realiza el comité de Gestión de la Calidad y Desarrollo Institucional?
- 3) ¿En esta administración se ha realizado un estudio de satisfacción del cliente o reposa algún estudio de la administración anterior?
- 4) ¿Actualmente qué actividades se ha realizada para mejorar el servicio de los usuarios?
- 5) ¿Cuáles son los medios que utilizan actualmente para informar a la ciudadanía tanto de los servicios como de la gestión Administrativa?
- 6) ¿En caso de necesitar el apoyo de todos los funcionarios para lograr la calidad del servicio, considera usted que estarían dispuestos y comprometidos a colaborar? En el caso de no ser así ¿Por qué cree usted que no están comprometidos con la Institución?
- 7) ¿Qué problemas internos sean visualizado a la ciudadanía que han afectado a la imagen de la Institución y a las Autoridades?
- 8) ¿El personal que tiene contacto frecuente con los usuarios han recibido inducción o capacitación referente a la atención y servicio al cliente? ¿Quisieran la capacitación?
- 9) ¿Cómo se ha manejado las quejas o sugerencias de los usuarios?
- 10) ¿Cree usted que repercute un usuario insatisfecho? ¿De qué forma?
- 11) ¿Dentro de la UTTTSV se ha observado el deterioro de las instalaciones, se puede hacer algo al respecto?
- 12) ¿Conoce si existe presupuesto disponible para incorporar o hacer mejoras al servicio actual? ¿Qué cantidad de recursos estaría destinado?
- 13) ¿De qué manera considera usted que podría ayudar el conocer la percepción de los usuarios?
- 14) ¿De forma objetiva qué opinión le da a la Imagen Institucional? ¿Qué cree usted que piensan los ciudadanos del GAD?

## **Unidad o Departamento:** Comunicación Social/Relaciones Públicas

**Responsable:** Lic. Milton Gaibor.

- 1) La Calidad se maneja por los diferentes departamentos de la Institución, para ello se tiene elaborado un Organigrama y cada uno tiene sus responsabilidades y competencias las cuales vienen desarrollando.
- 2) Involucrada con todos los departamentos y personal de la Institución, organizando capacitaciones, reuniones periódicas, evaluaciones, momentos cívicos y fechas específicas tratan de realizar algún evento para mantener la autoestima y la motivación de los servidores.
- 3) Si se ha realizado un estudio de Satisfacción al cliente hace poco y también de las debilidades del personal, cuyos resultados han manifestado debe existir mayor compromiso, capacitación y sobre todo mayor interés de poder servir al público que requiere los servicios de la Institución.
- 4) Se ha remodelado las oficinas para que tengan un mejor ambiente de trabajo, lamentablemente las Instalaciones son reducidas pero se ha tratado siempre de mejorar.
- 5) Todos los medios de comunicación: Radio, Televisión, Prensa escrita, Pagina Web y redes sociales. Se está trabajando en la Pag. Web, para como era antes está mucho mejor ahora, se está rediseñando porque es un trabajo amplio porque se quiere incluir información de la Parroquias, de los Directores Departamentales y de los señores concejales, inclusive todo lo que exige la LOTAIP en concepto de participación ciudadana dentro de lo que es la rendición de cuentas, están las pestañas para las ordenanzas y resoluciones de concejo, pero se está en un lapso de construcción.
- 6) No se cuenta con el apoyo ni el compromiso de la mayoría de Funcionarios lamentablemente, estamos hablado de un 60% frente a un 40%, puede ser por diferentes factores como: la ideología política, los años de trabajo en la Institución como es el caso del personal de nombramiento que se reusan a involucrarse por la seguridad del trabajo que poseen, en el caso del personal contratado puede ser por que como es normal son puestos políticos, no se realiza un reclutamiento o selección adecuada y no son totalmente comprometidos con su trabajo.
- 7) La falta de Compromiso de los funcionarios, el ambiente Laboral, la falta de Obras grandes en la Cabecera cantonal, esto debido al Bajo presupuesto de los últimos años.
- 8) Si han recibido un curso de inducción y también se les ha capacitado para que realicen correctamente sus funciones.
- 9) Se ha dado solución, esto se habla en las reuniones departamentales donde se hace conocer el caso y los involucrados, se habla con el funcionario para que realice de mejor manera las cosas y corrija si fue su error o actitud de ser el caso. En cuanto a los buzones de Sugerencias colocados en la parte exterior se dan poco uso, porque a la gente no le interesa tener problemas y más aún si tienen que registrar su nombre o Firmar, entonces prefieren no hacer ni decir nada.
- 10) Por supuesto, repercute a la Imagen Institucional, a las Autoridades y funcionarios porque no va hablar bien de la Institución.
- 11) Se está gestionando para ubicarles en otro lugar, pero mientras tanto seguirán laborando ahí, hasta que podamos concretar a través de un Comodato el uso de las Instalaciones donde funcionaba el Colegio Nocturno “Flor María Infante”.
- 12) Si existe presupuesto para ello, porque siempre se ha tratado de mejorar y planificar este aspecto.
- 13) De mucho sin duda, porque gracias a su opinión podemos mejorar y son quienes deben evaluarnos porque somos servidores públicos.
- 14) Como ciudadano no muy buena, aún se tiene que mejorar mucho, cambiar la manera de hacer la cosas, que el personal sea comprometido, motivado, capacitado y algo muy importante sea profesional en sus funciones. Además el tema de presupuesto es algo que afecta mucho.

**Unidad o Departamento:** Dirección Administrativa/ Director Administrativo

**Responsable:** Ing. Mauricio Yáñez.

- 1) Se ha tratado de que se agilite los trámites evitando la burocracia, tratamos de implementar un sistema de gestión documentada, en donde cada documento tenga un registro y un número donde el usuario pueda darle seguimiento, lo ideal sería todo subido a una plataforma en un software, pero en por las posibilidades del Municipio no tenemos.
- 2) No existe este Comité, se pensaba conformar pero nunca se lo hizo.
- 3) En la anterior desconozco, en esta no, desde el momento que yo estoy hasta el momento no se ha realizado.
- 4) Implementación de Procesos, algo de mejora en las Oficinas.
- 5) Se utiliza la radio.
- 6) Esa es una pregunta difícil, eso debería contestar cada funcionario. Sinceramente no hay el Compromiso al 70% no les interesa el servicio a la ciudadanía, no les interesa aquí, le soy sincero. Esto debido a la idiosincrasia, la cultura nuestra, el hecho de que somos supuestamente servidores públicos y que ya tenemos un sueldo y nada más, la costumbre eso es todo, pero no tenemos la cultura o la idiosincrasia que del servicio a la ciudadanía y de ellos dependemos para poder sobrevivir.
- 7) Escases de Obras, falta recursos para lo que es obras, básicamente eso.
- 8) Inducción si, capacitación como tal no, yo siempre doy la inducción y como tratar al usuario eso sí, pero capacitación no.
- 9) Si se ha tramitado, se trata de resolver el tema que si alguna persona no es atendida pues se le una solución es inmediata, si es que está en nuestras posibilidades, si es que hay quejas o denuncias se da el trámite administrativo correspondiente. El caso del Buzón de sugerencias no funciona, es por la costumbre de la gente porque nunca ha utilizado.
- 10) Claro, en todo en la Imagen de la Institución.
- 11) La Unidad de Transito esta prestadita ahí, estamos gestionando la reubicación definitiva de la unidad, que tiene que presentar parámetros, ser una unidad más amplia donde pueda hacer las revisiones, pero por ahora están ahí hasta salir del hueco como quién dice.
- 12) Actualmente no, este año no por la reducción de presupuesto, se viene haciendo algo, se hizo en las oficinas de planificación se remodelaron totalmente, pero no hay el suficiente presupuesto para remodelar este edificio.
- 13) Que ellos son los mandantes, que gracias a ellos están las autoridades políticas de elección popular, me imagino que deberían acatar todas las sugerencias de los ciudadanos, así debería funcionar eso sería lo lógico, así funcionaria mejor.
- 14) Como ciudadano más que un funcionario pienso que es Pésimo, le atribuyo a la deficiencia del servicio, falta de preparación del mismo personal, falta de comunicación, la gente no es amable al atender al público, somos muy burócratas para dar un servicio, estamos todavía, el país va a un paso acelerado de 100 km por hora nosotros vamos a 1km por hora entonces no nos enganchamos a la mentalidad de gobierno y a la gestión por resultaos. Se debería evaluar, de hecho el ministerio de trabajo esa norma dicta, está en la ley, evaluar periódicamente una vez al año, lamentablemente ciertas instituciones se maneja políticamente y no técnicamente, es el mal de todo Municipio de toda prefectura y de todos los Gobierno Autónomos.

**Unidad:** Director de la Unidad de Transporte Terrestre, Tránsito y Seguridad Vial

**Responsable (E):** Ing. Cristian León.

1. Existe falencias, no existe un documento que nos guíe para el mejoramiento de la calidad. En la Unidad se está implementando el sistema de las “5S” son fases que buscan mejorar los procesos: Fase 1-Deshacerse de las cosas innecesarias; Fase 2 - Cada cosa en su lugar y cada lugar con su casa; Fase 3 -Ordenar y limpiar; Fase 4 – Mantener el orden; Fase 5 – Autoevaluación y Mejoramiento. Hay cosas que fallan aún, pero, empezamos hace apenas un mes con este sistema, en este tiempo si ha facilitado el trabajo y no se pierde tiempo buscando las cosas. A los usuarios se les ha reducido tiempo en los trámites.
  2. No he tenido conocimiento de la existencia de ese comité, tal vez en gestiones anteriores.
  3. No, no tengo conocimiento. No creo que se haya llevado a cabo ese tipo de estudio, al menos de una manera documentada.
  4. Se ha tratado, en las charlas se ha pedido a los funcionarios que tratan con usuarios, se les den un buen servicio se le atiende con cordialidad.
  5. Se utiliza las redes sociales (twitter y facebook), tengo conocimiento que existe un proyecto para difusión en las radios más representativas del cantón y que se ha hecho un trabajo con el diario “El emprendedor” que circula en la provincia.
  6. Hay muchos funcionarios que si estuvieran dispuestos a colaborar, pero con temor a equivocarme la mayoría no lo haría. En muchos casos por sus años de servicio, porque, ya se adaptan a una forma de hacer las cosas y es muy difícil lograr un cambio a corto plazo, o tal vez, ya no tienen un motivo para mejorar.
  7. El problema nace de una mala atención, en que muchas veces el usuario que es mal atendido habla mal no solo del funcionario, sino, de la autoridad que encabeza la institución y por ende afecta a toda la institución, porque generalizan su percepción ante público.
- En el ambiente interno existe cierto grado de discrepancia entre funcionarios, porque, se dejan llevar por rumores, por tal motivo no podría decir que existe un ambiente muy sano.
8. Charlas dictadas por las autoridades, el pedido de las personas que están al mando de tratar de dar un buen servicio y buena atención al usuario si ha existido, pero capacitación en el tema, si mal no recuerdo hace como dos años atrás. Este tipo de capacitaciones no se ha dado de forma continua.
  9. Lo que yo conozco no existe buzón de sugerencias o quejas, tengo entendido que las quejas se manejan directamente desde el usuario con la autoridad, se le da seguimiento dependiendo de la fundamentación. Pero no se registra ni documenta en ningún formulario.
  10. Directamente repercute a la Imagen Institucional.
  11. Se ha tratado de muchas maneras, a través de proyectos y propuestas, incluso siempre tenemos problemas con la lluvia por el problema de techos, pero, siempre se ha hecho un asunto muy difícil y más aun con el tema de recursos por la reducción del presupuesto para todos los municipios, entonces, en ese sentido se trata de optimizar y cuidar lo que se tiene, evitando que se deteriore más. La gestión de la municipalidad para lograr un COMODATO esta ya hace dos años, pero el tema se ha vuelto muy burocrático y está ya bastante retrasado. Con el comodato se busca ocupar instalaciones de una institución educativa que dejó de funcionar hace años atrás.

12. Como unidad tenemos un presupuesto destinados a materiales de oficinas, pago de sueldos, y para mejorar la infraestructura es aproximadamente de \$15000,00, porque no se ha hecho los arreglos a la infraestructura es porque queremos salir con el comodato, no hemos tratado de orientarnos a arreglar todo sino lo básico, pues el fin siempre ha sido salir a ocupar un lugar de una sola planta que permitan mejorar el servicio y el acceso a personas con discapacidad, es decir, seamos más incluyentes. Los ingresos que generan la Unidad son para proyectos netamente de movilidad del cantón que también se considera obra pública, pero es netamente ligado a las competencias de la Unidad.
13. Nos puede ayudar en brindar un mejor servicio.
14. Ese tema es muy delicado, mi percepción global de la imagen de la institución es que está deteriorada hay muchas cosas por hacer y mejorar, como usuario interno he visibilizado el desconocimiento de procesos entre funcionarios, se puede hacer algo más por mejorar el tema del saludo, amabilidad y orientación o asesoramiento al usuario.

Anexo L: Proformas

		Baquerizo Moreno NS-29 y Pablo Palacio Urb. Armeria 1 Telf. 02 2070 290 C: 0996136554 QUITO-ECUADOR RUC: 1712051760001 www.automasis.ec	
		PROFORMA Nro.: <b>001522</b>	FECHA: 25/09/2017
Srs. Presente.- A continuación la siguiente Proforma solicitada:			
<b>PROFORMA</b>			
Cant.	DESCRIPCIÓN	P. Unitario	Total
<b>Sistema de atención al público A2D-0-1PA</b>			
	1 fuente de voltaje 12v 1000 mA.		
1	1 Panel visualizador A2D-0-1PA de 2 dígitos.	269,15	269,15
	1 modulo de control, apagado, prendido, igualar y avanzar.		
	1 letrero en acrílico SU TURNO		
	1 dispensador de turnos (caracol) colores Rojo azul o Blanco		
	1 Calificador	89,00	89,00
	Licencia única de reporteria	500,00	500,00
1	Rollo de 3000 tickets.	9,85	9,85
1	Instalación y materiales en Quito.	30,00	30,00
	<b>Subtotal</b>		<b>898,00</b>
	<b>12 % iva</b>		<b>107,76</b>
	<b>TOTAL</b>		<b>1005,76</b>



**NOTA:** Esta Proforma es válida por 30 días.  
 El cliente debe facilitar una toma eléctrica.  
 Forma de pago 100% contra-entrega  
 Tiempo de entrega inmediata  
**Garantía 5 años.**

**MEJORAMOS CUALQUIER PROFORMA DE LA COMPETENCIA**

Att.  Ing. Carlos Reyes M. email: info@automasis.ec	CERTIFICACIÓN No. 00770/14 
--	---



**SISTEMAS DE TURNOS**  
Automatización y sistemas



**A2D-0-1PA 279usd**

- Tuercas de 2 dígitos para conexión única.
- Aerón conectivo.



**A2D-0-1TA 349usd**

- Tuercas de 2 dígitos para inicio de conexión.
- Ingreso de orden por medio de teclado.



**A2D-1-8PA 379usd**

- Tuercas de 3 dígitos en 2 ó 6 ventanillas.
- Indicador de modulo al cual dirige.
- Control remoto de control por infrarrojo o Bluetooth.



**SCT-04D 89usd**

- Teclado estandar de 4 opciones de configuración.
- Conector USB.



**ISC-1P 380usd**

- Impresora térmica con conexión automática.
- Letras para conexión en un solo servicio.



**KMB-10T 1390usd**

- Kiosko para 10 servicios.
- Pantalla Táctil de 10".
- Impresora Térmica con conexión automática.



**KMB-15T 2140usd**

- Kiosko para 10 servicios.
- Pantalla Touch de 15.4".
- Impresora Térmica con conexión automática.



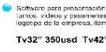
**SCV-8.0 900usd**

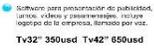


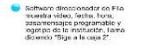
**SDF-5.2 1860usd**



**SPT-2.4 desde 600usd**

 **TV32" 350usd**
 **TV42" 650usd**

 Software para procesamiento de papeletas, turnos, videos y pasarelas de ingreso luego de la empresa, formato por voz.

 Software directorio en línea muestra video, fecha, hora, para empresas programadas y operari de la institución, lista de turnos "Segu a la caja".

 Sistema terminal para parqueros.



Baquerizo Moreno NS-29 y Pablo Palacio - Armeria 1 - Valle de los Chillos  
 www.automasis.ec automasis@yaho.com 02 2070290 099 613 6554

V 1.3

**Anexo M: Validación del Instrumento**

**CONSTANCIA DE VALIDACIÓN**

Por medio de la presente hago constar que he revisado con fines de validación el instrumento (encuesta), a los efectos de su aplicación en el cantón San Miguel de Bolívar, específicamente en la muestra de la Población Económicamente Activa, para el análisis de la calidad del servicio en el GAD Municipal del mismo cantón.

Luego de hacer las observaciones pertinentes, puedo formular las siguientes apreciaciones.

Puntos a validar	Valoración			
	Deficiente	Aceptable	Bueno	Excelente
Coherencia con los objetivos de la investigación.				2
Correspondencia de los ítems con los indicadores, establecidos en la operacionalización de variables				2
Redacción de las instrucciones y de los ítems.				2
Presentación y longitud del instrumento.			2	

Mgs. Wilian Enrique Pilco Mosquera. PhD.

0602328064

Mgs. Hernán Patricio Moyano Vallejo

0601889082

Mgs. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias

0601900087