



1859



Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja
Facultad Jurídica, Social y Administrativa
Carrera de Administración Pública

**Propuesta de mejoras en la atención al usuario del departamento de
recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Felipe de Oña,
2022**

**Trabajo de Integración Curricular previo
a la obtención del título de licenciada en
Administración Pública**

AUTOR:

Jennifer Yocasta Sánchez Montaña.

DIRECTORA:

Ing. Iliá Auristela Gutiérrez Sánchez. MAE

Loja - Ecuador

2023

Certificación

Loja, 28 de noviembre del 2023

Ing. Iliá Auristela Gutiérrez Sánchez, MAE

DIRECTORA DE TRABAJO DE TITULACIÓN

C E R T I F I C O:

Que he revisado y orientado todo proceso de la elaboración del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Propuesta de mejoras en la atención al usuario del departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Felipe de Oña, 2022**, previo a la obtención del título de licenciada en Administración Pública, de autoría de la estudiante **Jennifer Yocasta Sánchez Montaña**, con **cédula de identidad Nro. 1150703740**, una vez que el trabajo cumple con todos los requisitos exigidos por la Universidad Nacional de Loja, para el efecto, autorizo la presentación del mismo para su respectiva sustentación y defensa.

Ing. Iliá Auristela Gutiérrez Sánchez, MAE

DIRECTORA DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Autoría

Yo, **Jennifer Yocasta Sánchez Montaña** declaro ser la autora del presente Trabajo de Integración Curricular y eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y sus representantes jurídicos de posibles reclamos o acciones legales, por el contenido de la misma. Adicionalmente acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación de mi Trabajo de Integración Curricular en el Repositorio Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:

Cédula de identidad: 1150703740

Fecha: 28 de noviembre del 2023

Correo electrónico: jennifer.sanchez@unl.edu.ec

Teléfono o Celular: 0981725317

Carta de Autorización por parte de la autora, para la consulta, de reproducción parcial o total y/o publicación electrónica de texto completo, del Trabajo de Integración Curricular.

Yo, **Jennifer Yocasta Sánchez Montaña** declaro ser autora del Trabajo de Integración Curricular denominado: **Propuesta de mejoras en la atención al usuario del departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Felipe de Oña, 2022**, como requisito para optar el título de Licenciado en Administración Pública, autorizo al sistema Bibliotecario de la Universidad Nacional de Loja para que con fines académicos muestre la producción intelectual de la Universidad, a través de la visibilidad de su contenido de la siguiente manera en el Repositorio Institucional.

Los usuarios pueden consultar el contenido de este trabajo en el Repositorio Institucional, en las redes de información del país y del exterior con las cuales tenga convenio la Universidad.

La Universidad Nacional de Loja, no se responsabiliza por el plagio o copia del Trabajo de Integración Curricular que realice un tercero.

Para constancia de esta autorización, en la ciudad de Loja, a los veintiocho días del mes de noviembre del dos mil veintitrés.

Firma:

Autor: Jennifer Yocasta Sánchez Montaña

Cédula: 1150703740

Dirección: Av. Manuel Carrión y Canónigo Bailón

Correo Electrónico: jennifer.sanchez@unl.ec

Celular: 0981725317

DATOS COMPLEMENTARIOS

Directora Trabajo de Integración Curricular: Ing. Iliá Auristela Gutiérrez Sánchez. MAE

Dedicatoria

El presente estudio de investigación está dedicado en primeramente a Dios por haberme dado salud y sabiduría para la culminación de este trabajo a pesar de los obstáculos. Expreso mi gratitud a mi querida abuelita Luz María Romero Solano, quien es un verdadero ejemplo de amor y paciencia, siendo mi fuente de motivación y mi mayor orgullo. Le agradezco por su apoyo incondicional a lo largo de todo este proceso de formación y finalización. Por último, deseo expresar mi agradecimiento a mi amiga Milagros Moreno, quien ha sido como una hermana para mí en los momentos buenos y malos, demostrándome que con amor, paciencia y perseverancia todo es posible.

Jennifer Yocasta Sánchez Montaña

Agradecimiento

Agradezco primeramente a Dios por darme la oportunidad de estudiar en esta Universidad y darme la sabiduría e inteligencia y las fuerzas necesarias para culminar mis estudios, de igual forma agradezco a la prestigiosa Universidad Nacional de Loja, Facultad Jurídica, Social y Administrativa de la Carrera de Administración Pública, por abrirme sus puertas para formarme como profesional, a mis docentes, quienes me impartieron sus conocimientos académicos a través de la enseñanza.

De manera especial quiero expresar mi más grande y sincero agradecimiento a la Ing. Iliá Auristela Gutiérrez Sánchez, directora del trabajo de integración curricular, quien, con sus conocimientos, sabiduría, paciencia, respeto y dedicación, me ha sabido guiarme de manera correcta en el desarrollo del presente trabajo.

Finalmente agradezco al Gobierno Autónomo Descentralizado San Felipe de Oña y en especial al Arq. Pablo Quizhpe, a la Abg. Lorgia Morales y al Lic. Manuel Romero por su paciencia, atención e información brindada a lo largo de este proyecto de investigación.

La Autora

Índice de contenidos

Portada.....	i
Certificación	ii
Autoría.....	iii
Carta de Autorización.....	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de contenidos	vii
▪ Índice de Tablas	viii
▪ Índice de Figuras	ix
▪ Índice de Anexos.....	x
1. Título	1
2. Resumen.....	2
2.1. Abstract	3
3. Introducción	4
4. Marco teórico	6
4.1. Antecedentes	6
4.2. Base Teórica	7
4.3. Marco Conceptual	12
4.4. Marco Legal.....	19
4.5. Marco Institucional.....	21
5. Metodología.....	24
6. Resultados.....	29
7. Discusión.....	65
8. Conclusiones	69
9. Recomendaciones	70

10. Bibliografía	71
11. Anexos	76

Índice de Tablas

Tabla 1 La nueva gestión pública y el marco de condiciones en los servicios públicos.	8
Tabla 2 Diferentes enfoques y definiciones de estrategia.....	9
Tabla 3 Etapas de la gestión de la calidad según Juran.....	10
Tabla 4 Corriente administrativa sobre la planificación según autores.....	11
Tabla 5 Principios de la planificación y Tipos de la planeación.	13
Tabla 6 Misión y Visión del GAD Municipal San Felipe de Oña.	23
Tabla 7 Escala de Likert utilizada en el instrumento de medición.	25
Tabla 8 Escala de percepción final de la calidad e interpretación.	26
Tabla 9 Distribución muestral detallada.....	27
Tabla 10 Personas que utilizan el servicio brindado por el departamento de recaudaciones. .	29
Tabla 11 Percepción de los usuarios- elementos tangibles.....	32
Tabla 12 Percepción de los usuarios - fiabilidad.....	34
Tabla 13 Percepción de los usuarios- capacidad de respuesta.....	36
Tabla 14 Percepción de los usuarios - confiabilidad.	38
Tabla 15 Percepción de los usuarios - empatía.	40
Tabla 16 Percepción del resultado de las dimensiones/ítems	42
Tabla 17 Importancia (porcentaje) de los ítems	43

Tabla 18	Percepción por peso de Calidad.....	44
Tabla 19	Secciones del departamento de recaudaciones	46
Tabla 20	Análisis FODA del departamento de recaudaciones	47
Tabla 21	Estrategias generadas a partir de la combinación de los elementos del FODA.	48
Tabla 22	Propósito de las estrategias.....	49
Tabla 23	Dimensiones del servicio	58
Tabla 24	Proyecto de ampliación física del departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña.	61
Tabla 25	Proyecto de mejora continua en los procesos del departamento de recaudaciones.	62
Tabla 26	Proyecto de Implementación de mecanismos tecnológicos que agilicen los procesos del servicio de recaudaciones.	63
Tabla 27	Proyecto de reclutamiento del personal idóneo para el departamento de recaudaciones	64

Índice de Figuras

Figura 1	Corrientes teóricas principales de la teoría de la planificación.	11
Figura 2	Mapa del cantón San Felipe de Oña.....	22
Figura 3	Estructura Organizacional.	23
Figura 4	Dimensiones SERVPERF con mayor y menor impacto por parte de los usuarios.....	44
Figura 5	Ideologías según autores sobre la calidad	55
Figura 6	Flujograma atención al usuario	60

Índice de Anexos

Anexo 1. Formato de la entrevista.....	76
Anexo 2. Formato de la encuesta.....	77
Anexo 3 Ficha de observación	78
Anexo 4. Tabulación de las encuestas del Modelo Servperf	79
Anexo 5 Evidencias del desarrollo del proyecto	90
Anexo 6 Certificado de traducción.....	92

1. Título

Propuesta de mejoras en la atención al usuario del departamento de recaudaciones del
Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Felipe de Oña, 2022

2. Resumen

El presente trabajo de investigación se realizó con el propósito principal de mejorar la atención deficiente y los servicios integrales proporcionados por el departamento de recaudaciones. Para efectos de esta investigación se planteó como objetivo general, desarrollar un plan de mejora de servicio al usuario para el departamento de cobranza del Gobierno Autónomo Descentralizado del Estado San Felipe de Oña, y como objetivos específicos; diagnosticar la situación actual del departamento de recaudaciones y determinar estrategias de optimización a través de la propuesta de un plan de mejora que fortalezca las actividades de atención al usuario.

Con el objetivo de cumplir con los objetivos de la investigación, se utilizaron diferentes métodos como el deductivo, analítico-descriptivo y sintético, dentro de un enfoque mixto, respaldado por un diseño de investigación-acción no experimental. Además, se empleó la herramienta FODA para determinar la situación actual y desarrollar estrategias de mejora continua. Para obtener de manera efectiva y eficiente la percepción de calidad de los usuarios, se aplicó el modelo SERVPERF, el cual consta de cinco dimensiones: elementos tangibles, capacidad de respuesta, seguridad, confiabilidad y empatía.

Los resultados revelaron que la dimensión que tuvo un mayor impacto en los usuarios es la empatía, con un promedio del 3,59%. En cuanto a la percepción general de calidad de los servicios, se utilizó una escala de Likert para evaluar eficaz y eficientemente las opiniones de los usuarios. El resultado final indicó que la percepción total de la calidad de los servicios fue de 2,20%, lo que refleja una percepción muy baja por parte de los usuarios con relación a los servicios ofrecidos por el departamento de recaudaciones. Finalmente, se concluyó que la implementación del plan de mejoras en la atención al usuario contribuirá al proceso de mejora en los servicios de la unidad en estudio, permitiendo la prestación de servicios de manera eficiente y con alta calidad.

Palabras Claves: Calidad, eficiencia, eficacia, Plan de mejoras, atención al usuario y servicio público.

2.1. Abstract

This research work was carried out with the main purpose of improving the deficient attention and integral services provided by the collection department. For the purposes of this research, the general objective was to develop a user service improvement plan for the collection department of the Decentralized Autonomous Government of the State of San Felipe de Oña, and the specific objectives were to diagnose the current situation of the collection department and determine optimization strategies through the proposal of an improvement plan to strengthen user service activities.

In order to meet the research objectives, different methods were used, such as deductive, analytical-descriptive and synthetic, within a mixed approach, supported by a non-experimental action research design. In addition, the SWOT tool was used to determine the current situation and develop strategies for continuous improvement. To effectively and efficiently obtain users' perception of quality, the SERVPERF model was applied, which consists of five dimensions: tangible elements, responsiveness, safety, reliability and empathy.

The results revealed that the dimension that had the greatest impact on users is empathy, with an average of 3.59%. Regarding the overall perception of quality of services, a Likert scale was used to effectively and efficiently evaluate the users' opinions. The final result indicated that the overall perception of the quality of services was 2.20%, which reflects a very low perception on the part of users regarding the services offered by the collection department. Finally, it was concluded that the implementation of the improvement plan for user services will contribute to the process of improving the services of the unit under study, allowing the provision of efficient and high quality services.

Key words: Quality, efficiency, effectiveness, improvement plan, customer service and public service.

3. Introducción

El departamento de recaudaciones es fundamental para mantener la estabilidad financiera de cualquier organización. No obstante, es igualmente importante garantizar la mejora continua en la atención al usuario, ofreciendo un servicio excelente durante el proceso de cobranza. La calidad es el factor más relevante e importante en la prestación de servicios. La importancia de esta investigación radica en que los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales (GADM) tienen como objetivo satisfacer las necesidades básicas y prioritarias de los habitantes. Es fundamental que los GADM cumplan con lo establecido en la Constitución, lo cual implica un contacto directo con los ciudadanos que son usuarios o clientes de sus servicios. Es esencial brindar una atención eficiente, efectiva, de calidad y calidez, ya que esto genera un ambiente de oportunidades tanto para los funcionarios del GADM como para las personas que utilizan sus servicios. Sin embargo, los cabildos municipales no cumplen completamente con el objetivo de ofrecer servicios eficientes, lo que genera descontento e insatisfacción en la población.

Por esta razón, el presente trabajo de integración curricular tuvo como objetivo primordial mejorar la atención y los servicios que brinda el departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña, que consistió en la elaboración de un plan de mejoras en la atención al usuario. El cual se presenta como una herramienta esencial para fomentar. A través de este plan, se identifican los aspectos que requieren mejoras y se promueven oportunidades de crecimiento. Además, se establecen metas claras, se priorizan acciones, se realiza un seguimiento del progreso y se fomenta la participación de todos los miembros de la organización.

En concordancia con lo mencionado anteriormente, el trabajo de investigación se compone de los siguientes elementos: título, resumen que abarca aspectos generales del tema, una introducción que explica de manera explícita el contenido del trabajo, un marco teórico que detalla aspectos literarios siguiendo la lógica del tema de estudio con teorías relacionadas a la calidad en los servicios públicos, que detalla la nueva gestión pública, gestión de la calidad, planificación y estrategia con lineamientos de un marco conceptual sobre la satisfacción del usuario, la gestión de calidad en un GAD Municipal, atención al usuario, modelos para medir la calidad y planes de mejoras, y por último, un marco legal que respalda el presente trabajo en temas jurídicos, combinado con la normativa legal pertinente al tema de estudio. Además, se utilizó una metodología de enfoque mixto y de investigación-acción, de carácter no experimental. Las herramientas aplicadas para obtener la información fueron: entrevistas al director del departamento de recaudaciones, fichas de observación para realizar el diagnóstico

situacional y la encuesta establecida por el modelo SERVPERF, con el propósito de conocer las percepciones de la calidad de los servicios. Los resultados de la presente investigación se detallaron en tablas y en la matriz de análisis FODA. Los métodos empleados en la elaboración de la presente investigación y que contribuyeron al logro de los objetivos planteados fueron los siguientes: Método Deductivo, Analítico-Descriptivo y Método Sintético. Como resultado, se propone un plan de mejoras en atención al usuario para el departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña, con el fin de identificar procesos clave en el servicio de atención al usuario y diseñar estrategias de mejora para optimizar su eficiencia y efectividad, garantizando así un servicio de calidad, una vez obtenido los resultados se realizó la pertinente discusión contrastando las teorías con los resultados obtenidos, se instauró conclusiones y recomendaciones una por cada objetivo; y, finalmente, la bibliografía indica las fuentes de información que sirvieron de base para el desarrollo de la investigación, y los anexos son considerados como evidencia del presente trabajo.

4. Marco teórico

4.1. Antecedentes

Mediante la revisión de artículos e investigaciones a nivel internacional, nacional y regional, se ha considerado fundamental incorporar referencias a investigaciones previas relacionadas con la temática de este proyecto de integración curricular. Estas referencias aportarán de manera significativa desde una perspectiva teórica al enfoque de nuestra investigación actual. A continuación, se presentan algunos de los estudios previos relevantes en el campo de investigación:

En términos generales, se subraya la necesidad de contar con herramientas efectivas para comprender las necesidades del usuario y cumplir con sus expectativas en la prestación de servicios. Específicamente, se hace hincapié en la recomendación de utilizar el método SERVPERF, el cual posibilita captar las percepciones acerca de la calidad de los servicios. Este enfoque puede ser de gran utilidad en la investigación actual, al momento de evaluar y mejorar la calidad del servicio (Sánchez, 2020).

Por otro lado, Romer & Ortiz (2020), menciona que la calidad de los servicios que se brindan debe ser una prioridad para el progreso, enfatizando la necesidad de implementar un plan de mejoras, puesto que ayudara a conocer las estrategias eficientes que deben incorporarse en los procesos donde existen fallas y destaca la relación directa entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Finalmente, las municipalidades deberían diseñar estrategias orientadas a mejorar la calidad de vida de la población, lo que resultaría en un desarrollo local impulsado por la gobernabilidad democrática, proyectos efectivos y servicios de alta calidad. Resaltando una correlación significativa entre la gestión municipal y la calidad del servicio público, lo que aporta pruebas sólidas sobre la influencia crítica de una gestión eficaz en la entrega de servicios públicos de excelencia (Lopez, 2020).

4.2. Base Teórica

4.2.3. Nueva Gestión Pública

La nueva gestión pública busca equilibrar eficiencia y eficacia para satisfacer las necesidades de los ciudadanos a través de servicios de mayor calidad. Esto implica la optimización de recursos, la consecución de resultados concretos y una mejora continua de los procesos. Por tanto, la participación ciudadana y la transparencia desempeñan un papel fundamental en este enfoque, permitiendo a los ciudadanos influir en las decisiones y políticas públicas para lograr una satisfacción más efectiva de sus necesidades. NGP se caracteriza por un análisis integral del entorno, poniendo énfasis en la planificación estratégica. Un elemento clave en este proceso es la realización de un análisis DAFO en todas las decisiones a tomar. Además de enfocarse en aspectos técnicos y operativos, la NGP también asume la responsabilidad de capacitar a su personal, priorizando la formación de su equipo. Su compromiso fundamental es garantizar una interacción de alta calidad con los ciudadanos, lo que se traduce en un firme compromiso de brindar servicios de alta calidad a la ciudadanía (Céspedes & Delgado, 2022, p.19).

De este modo, se indica que la Nueva Gestión Pública (NGP) representa una tendencia emergente en la gobernanza global que está ganando terreno en América Latina, incluyendo México y Baja California. La NGP surgió como respuesta a la insatisfacción de los ciudadanos con la prestación de los servicios públicos, caracterizada por su lentitud y alto costo. Esto ha llevado a los gobiernos a reconsiderar su enfoque en la búsqueda de soluciones para ofrecer servicios de calidad y satisfacer de manera efectiva las necesidades de la población. La NGP emplea estrategias y herramientas como la planificación estratégica, la rendición de cuentas, la transparencia, la gobernanza y la gobernabilidad, con el objetivo central de transformar la administración pública en una entidad más innovadora y creativa, con un enfoque en la mejora continua y, en última instancia, en la prestación de servicios de alta calidad (Cejudo, 2013, p. 33).

Por lo antes mencionado, la Nueva Gestión Pública representa un cambio fundamental en la forma de administrar los servicios públicos, ya que se enfoca en la satisfacción del ciudadano y la eficiencia en la administración. Este enfoque orientado a las necesidades de la población se considera esencial para abordar las deficiencias en la prestación de servicios y mejorar la calidad de vida en diversas regiones. En conclusión, la teoría de NGP se enfoca en la reforma y el mejoramiento de la administración pública con el fin de lograr una mayor eficiencia, orientación al cliente y basada en principios de gestión empresarial. Esta teoría ha

sido desarrollada como respuesta a los desafíos y cambios en el sector público, y destaca varios aspectos clave.

Tabla 1

La nueva gestión pública y el marco de condiciones en los servicios públicos.

Condiciones	
a. Amplia formación de los usuarios sobre el servicio prestado para que los usuarios puedan evaluarlo y decidir si aceptan el servicio.	b. Disponibilidad para los usuarios ofreciendo servicios de calidad y horarios disponibles.
c. Formar al personal para establecer relaciones cordiales con los usuarios.	d. Mejorar la calidad de los servicios y permitir de algún modo evaluar la satisfacción de los usuarios.

Es crucial establecer un diálogo con los usuarios, mediante encuestas y una dirección de quejas eficaz, para garantizar que las acciones emprendidas satisfagan sus necesidades y contribuyan a mejorar la calidad de los servicios y la percepción de la institución.

Nota. Tomado de Schröder (2016)

Dentro del contexto de la nueva gestión pública, se destacan dos enfoques clave: la gestión por procesos y la gestión por resultados. La "gestión por resultados" representa un enfoque novedoso en la administración pública que se ha implementado en diversos países. Para (Cañari & Hanco, 2021) su objetivo primordial radica en mejorar la eficacia y el impacto de las políticas del sector público, asignando a los gestores la responsabilidad de los resultados de su gestión.

Con todo lo planteado anteriormente, se puede deducir que la Nueva Gestión Pública se caracteriza por un enfoque innovador y orientado a resultados en la administración pública, poniendo énfasis en la satisfacción del ciudadano, la eficiencia y la mejora continua en la prestación de servicios. Su adopción es fundamental para abordar las deficiencias en la gestión pública y fomentar servicios óptimos. Además, representa una evolución esencial en la gobernanza, centrándose en la eficacia, la transparencia y la participación ciudadana.

4.2.2. Teoría de la estrategia

La estrategia de una organización se configura a través de la interacción entre factores internos y externos que inciden en la entidad. Esta teoría divide estos elementos en dos amplias categorías: los internos, que engloban aquellos aspectos que se encuentran dentro de la organización, y los externos, que se refieren a los elementos y circunstancias que rodean a la entidad desde fuera (Chamberlain, 2010, p. 5).

En esta perspectiva, la estrategia organizacional se concibe como el producto de la relación y la influencia mutua entre estos dos conjuntos de factores. Los aspectos internos incluyen la cultura organizacional, los recursos, las capacidades y la estructura interna, mientras que los factores externos abarcan el entorno económico, político, social y competitivo, entre otros. La comprensión y gestión efectiva de esta dinámica resultan esenciales para el desarrollo de estrategias sólidas y efectivas que permitan a la organización alcanzar sus objetivos y adaptarse de manera óptima a su entorno.

La teoría de estrategia se revela como una herramienta de gran relevancia aplicable en sociedades caracterizadas por su diversidad y heterogeneidad. Su utilidad trasciende a diversas organizaciones, ya que desempeña un papel fundamental en facilitar y catalizar el proceso de cambio. En esencia, la estrategia misma se configura como el producto de una combinación o mezcla de elementos diversos. Por lo que se debe resaltar que esta teoría nos permite determinar estrategias, para el cumplimiento del segundo objetivo del presente TIC (Arellano, 2013, p. 29)

Tabla 2

Diferentes enfoques y definiciones de estrategia.

Enfoques y definiciones	
<p>Peter Drucker: Fue uno de los primeros en utilizar el término estrategia en la gestión. Por tanto, para definir una estrategia es necesario analizar la situación actual de la organización y cambiarla si es necesario.</p> <p>Alfred Chandler Jr: Define la estrategia como el establecimiento de metas y objetivos básicos a largo plazo y la asignación de los recursos necesarios para alcanzarlos.</p> <p>Kenneth Andrews: En su definición de estrategia combina las ideas de Drucker y Chandler. Una estrategia es un conjunto de metas, objetivos o metas, políticas y planes necesarios para alcanzar esas metas.</p> <p>Igor Ansoff: La estrategia es un vínculo común entre las actividades de la organización, es decir, sus planes para el futuro.</p>	<p>La estrategia como plan: Se trata de un plan de acción que sirve de guía para resolver la situación. Estas estrategias tienen dos características principales: Se preparan antes de las actividades en las que se utilizan y se elaboran conscientemente y con un propósito concreto. Por lo tanto, pueden ser generales o específicas.</p> <p>La estrategia como patrón: Cuando el desarrollo de un plan está vinculado a una estrategia prevista, los patrones se refieren a estrategias que se han aplicado previamente. Por un lado, hay estrategias que han logrado el resultado deseado.</p> <p>La estrategia como posición: linteracción entre el contexto interno y externo, es decir en términos ecológicos, económicos y de administración</p>
<p>Henry Mintzberg: Ofrece la definición más completa de estrategia e identifica cinco definiciones de estrategia basadas en diferentes representaciones del término.</p>	<p>La estrategia como perspectiva: La estrategia como perspectiva corresponde a una visión más amplia. Es importante que la perspectiva sea compartida por los miembros de la organización y entre sí a través de sus intenciones y acciones.</p>

Nota. Tomado de (Malaver, 2012)

Se puede concluir que la teoría de estrategia se centra en el desarrollo, implementación y evaluación de planes y acciones que una entidad utiliza para alcanzar sus objetivos, por tanto, la estrategia sirve como una guía para la toma de decisiones estratégicas que permite a las organizaciones adaptarse y prosperar en un entorno en constante cambio.

4.2.3. Gestión de la calidad

La gestión de la calidad incluye la trilogía de Juran ya que permite a las organizaciones pueden analizar y evaluar su desempeño actual en términos de calidad y, a su vez, diseñar estrategias adaptadas a sus necesidades y percepciones puesto que se enfoca en la identificación del nivel óptimo de calidad en los servicios que la organización brinda. Por lo tanto, La trilogía de la calidad divide el proceso de gestión de la calidad en tres etapas fundamentales, ofreciendo un enfoque sistemático y efectivo para la mejora continua de la calidad en el servicio (Aguilar, 2018, p. 419).

La trilogía de Juran, concebida por Joseph Juran, representa un enfoque de gestión de calidad. Específicamente, esta trilogía divide el proceso de gestión de calidad en tres etapas: planificación de calidad, control de calidad y mejora de calidad. El propósito de la trilogía de Juran es elevar la calidad que una empresa brinda a sus clientes, convirtiéndose así en un método de mejora continua de calidad (Grady, 2023)

Tabla 3
Etapas de la gestión de la calidad según Juran

Aportes de Juran		
Planificar la calidad	Control de la calidad	Mejora de la calidad
Para conseguir los mejores resultados se debe trabajar previamente los siguientes puntos: saber quiénes son los usuarios y qué necesitan concretamente, desarrollar un servicio que satisfaga las necesidades, planear cómo se va a llevar a cabo ese servicio calidad como el grado en que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos”.	El control de la calidad es el seguimiento de las actividades, supervisar que efectivamente se esté realizando de la mejor manera los servicios para los usuarios y finalmente evaluar el desempeño actual de la calidad y comparar el desempeño con las metas.	La mejora de la calidad es la identificación de las oportunidades para mejorar la efectividad del servicio. Es decir, se debe Identificar las áreas específicas con necesidades de mejora e implementar proyectos de mejora.

Nota. Tomado de (Aguilar, 2018)

En conjunto, estos elementos resaltan la importancia de un enfoque sistemático para gestionar la calidad de los servicios y garantizar la satisfacción de los usuarios, lo que contribuye al éxito y la competitividad de las organizaciones.

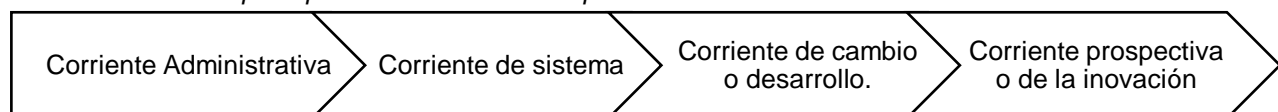
De acuerdo a los autores antes expuesto indican que esta teoría representa una visión global de la calidad. Es un enfoque que abarca todas las funciones, niveles y líneas de productos y servicios. Esta trilogía cumple con un enfoque para planificar, controlar y mejorar la calidad en las organizaciones fomentando la mejora continua.

4.2.4. Teoría de la planificación.

La teoría de la planificación se refiere a la acción de elaborar un plan o plan de acción. Implica la capacidad de anticiparse a posibles inconvenientes, dificultades u obstáculos que puedan surgir en el futuro. En esencia, implica la creación de un conjunto de pasos o estrategias diseñadas de manera anticipada para abordar y resolver situaciones problemáticas que puedan surgir en la ejecución de un proyecto o la consecución de objetivos. Es un enfoque proactivo que busca minimizar riesgos y garantizar una gestión más efectiva y exitosa de las actividades planificadas (Muñoz, 2012).

La evolución de la teoría de la planeación ha sido influenciada por diversas fuentes y enfoques a lo largo del tiempo. A través de la práctica de la planificación, los individuos pueden abordar desafíos y dilemas de manera efectiva al buscar soluciones adecuadas y alinearlas con objetivos de transformación y mejora. La planificación se convierte en un proceso que no solo permite resolver problemas, sino que también facilita la orientación hacia un camino de cambio y progreso. En otras palabras, la planificación no solo se trata de superar obstáculos, sino también de impulsar la evolución y la adaptación a un entorno en constante transformación. Esta evolución de la teoría de la planeación se ha convertido en un enfoque esencial para la toma de decisiones estratégicas y el logro de metas en una variedad de campos y sectores (Ramírez, 2019).

Figura 1
Corrientes teóricas principales de la teoría de la planificación.



Nota. Tomado de (Ramírez, 2019)

Por otro la teoría de la planeación moderna ha surgido de diversas disciplinas, lo que la convierte en un campo interdisciplinario. (Esparza, 2002).

Entre las corrientes teóricas que se pueden mencionar se encuentran las siguientes:

Tabla 4

Corriente administrativa sobre la planificación según autores.

		Henry Fayol	James H. Donnelly	Kaufman Roger	Newman William
Corriente Administrativa	<p>La corriente administrativa se considera como una de las más antiguas y surge de la teoría clásica del proceso administrativo. La importancia de la corriente administrativa consiste en crear estrategias eficientes, además vincula contenidos de planes, programas y proyectos.</p>	<p>Proceso: Diagnostico del problema, solución optativa y elección de cambios a seguir.</p>	<p>La teoría clásica de la administración, llamada también corriente fayolista enfatiza que todas las organizaciones requieren de planificación, liderazgo, coordinación y control, es decir introduce conceptos de racionalización y optimización.</p>	<p>Menciona que la planificación es la actividad esencial y principal que abarca todos los ámbitos de la dirección o gestión con el objetivo de definir metas y determinar medidas necesarias para alcanzarlos.</p>	<p>Indica que la planificación es un proceso que determina a dónde ir y a su vez establece las metas para llegar de la manera más eficiente y más eficaz, es decir Roger hace énfasis de tomar decisión de la manera más práctica.</p> <p>Para Newman William destaca la necesidad de encontrar posibles soluciones, para orientar las actividades a seguir.</p>
Corriente de Sistemas	<p>Esta corriente es un proceso lógico que se aplica para resolver problemas, por tanto, busca comprender la situación actual del problema y está basada en las elaboraciones planes</p>	<p>Proceso: Definición del problema, análisis del problema, conceptualización del problema y diseño de planes, evaluación de planes, especificación del plan escogido. Implementación del plan</p>	<p>George Chadwick</p> <p>Definió a la planificación como: Un proceso de previsión, instituyó un paralelismo entre el método científico y el proceso de planificación para realizar y resolver problemas complejos.</p>	<p>Gehard Colm</p> <p>Sostiene que la planificación consiste en un sistema para la toma de decisiones, por otro lado, menciono que la planificación en la corriente de sistemas es un proceso continuo y participativo, articulado a la calidad.</p>	<p>Ernesto Schiefelbein</p> <p>Considera que mediante la planificación permite plantear, resolver, problemas complejos mediante la instrumentación de estrategias apropiadas dentro del ámbito de un sistema. El autor propone 4 momentos de planificación que son: el diagnóstico, la selección de alternativas, decisión</p>
Corriente de cambio o desarrollo.	<p>Esta corriente promueve el desarrollo de varios sectores de un país ya sea en una industria o una institución pública, por tanto, la presente corriente hace énfasis a los procesos de planeación que promueva un desarrollo.</p>	<p>Proceso: formulación de alternativas, diagnóstico y programación</p>	<p>George M. Raymond</p> <p>El proceso de planificación y sus detalles serán más que un ejercicio académico.</p>	<p>Jorge Ahumada</p> <p>El diagnóstico es un proceso analítico esencial para el desarrollo de un proceso de planificación general que determina la naturaleza y la gravedad de los problemas que afectan a una operación, instalación o sistema y sus perspectivas futuras si no se realizan cambios.</p>	<p>John Friedmand</p> <p>Define la planificación como un proceso. Donde el conocimiento científico y técnico se vincula con la acción organizada. Por tanto, la planificación es una parte central del proceso de consejería. Social. Donde se distingue dos tipos de planificación: la planificación de la distribución o racionalización y la planificación de la innovación.</p>
Prospectiva o innovación	<p>La planificación se utiliza como una estrategia para crear un futuro deseado, desarrollando e inventando cosas nuevas. futuros contratos.</p>	<p>Proceso: Incluye diagnóstico, previsión, planificación, toma de decisiones, ejecución, control y evaluación. En si la planificación es un proceso interdisciplinario.</p>	<p>Warren Ziegler</p> <p>Considera que el propósito de la planificación es prepararse para el futuro y también puede usarse como una herramienta para cambiar el futuro.</p>	<p>Bertrand de Jouvenel</p> <p>Menciona que es de vital importancia rediseñar el futuro mediante estrategias para obtener un resultado estable ya sea en industrias o instituciones académicas</p>	<p>Russell Ackoff</p> <p>La planificación es la toma de decisiones temprana. La planificación es el proceso de crear un futuro deseado que es poco probable.</p>

Nota. Tomado de (Ramirez, 2019)

Es esencial destacar que una planificación efectiva debe basarse en la identificación y priorización de las estrategias más relevantes. Esto no solo garantiza el cumplimiento exitoso de los objetivos de la organización, sino que también facilita la integración y coordinación de las actividades de trabajo en un marco de tiempo definido. En esencia, la planificación se convierte en un proceso fundamental para diseñar estrategias que proporcionen una guía sólida para la acción de la organización. Estas estrategias se convierten en el camino a seguir para lograr un rendimiento óptimo y alinear los esfuerzos hacia metas y resultados específicos. (Coulter, 2018, p. 11).

De acuerdo a las ideas de los autores que se mencionó, se llega a la conclusión que la teoría de planificación se enfoca en la creación, ejecución y administración de planes estratégicos con el fin de lograr objetivos y metas específicas, puesto que se convierte en un pilar fundamental en la gestión organizativa y en la consecución de logros sostenibles en un entorno en constante cambio y competencia. Es decir, la planificación permite plantear y resolver problemas mediante la implementación de estrategias adecuadas, se emplea con el propósito de ayudar a individuos y entidades en la toma de decisiones estratégicas.

4.3. Marco Conceptual

4.3.1. Proceso de la planificación.

El proceso de planificación se define como un conjunto de estrategias y acciones meticulosamente diseñadas con el propósito de alcanzar un objetivo específico, a su vez indica que la Real Academia Española concibe la planificación como el desarrollo de un plan de acción o proyecto. En su esencia, la planificación no solo implica la creación de un camino a seguir para lograr metas, sino que también está intrínsecamente relacionada con la capacidad de anticipar posibles inconvenientes, dificultades o desacuerdos que puedan surgir en el camino (Muñoz, 2012. p.,2).

El proceso de planificación se integra en el ámbito del proceso administrativo. Este proceso administrativo implica la definición de estrategias con el objetivo de alcanzar las metas previamente identificadas. En este sentido, la planificación se erige como un pilar fundamental en la gestión organizativa, ya que no solo se centra en establecer objetivos y diseñar estrategias para alcanzarlos, sino que también implica una mentalidad proactiva que busca prever desafíos y diseñar soluciones efectivas para superarlos (Durán et al, 2017, p. 14)

Tabla 5*Principios de la planificación y Tipos de la planeación.*

Principios	Tipos
Precisión: La precisión evita que se dé la improvisación o la vaguedad en la ejecución. Para que el plan funcione se debe basar en datos reales y en razonamientos precisos y exactos.	Estratégica: La planificación estratégica es la que define las pautas de acción del plan general de la organización.
Flexibilidad: Todo plan debe tener un margen de holgura ante situaciones imprevistas. Encontrándose nuevas pautas de acción que permitan ajustarse a las nuevas situaciones.	Táctica: Son planes muy detallados ya que guían el curso de acción de cada departamento. Por ello también se denomina planificación funcional.
Unidad: Aunque existan planes específicos para cada unidad, todos deben coordinarse a un plan general.	Operativa: Determina cómo se asignan los recursos para implementar el plan. Generalmente son planes de corto plazo, que guardan una estrecha relación con la planificación táctica. Son acciones y actividades que se deben realizar.
Factibilidad: La planificación debe ser realista, por ello se debe elaborar de acuerdo con la realidad, con la experiencia y con los recursos que cuenta la organización.	

Nota. Tomado de Garza (1984)

En conclusión, la planificación se rige por una serie de principios fundamentales que influyen en su efectividad. La precisión es esencial para evitar la improvisación y la vaguedad, ya que un plan basado en datos reales y razonamientos precisos es más propenso al éxito. La flexibilidad es un elemento clave, ya que permite que los planes se adapten a situaciones imprevistas, lo que es esencial en un entorno en constante cambio. La unidad y la coordinación son esenciales para garantizar que todos los planes específicos de las unidades se alineen con un plan general.

Además, la factibilidad es un principio fundamental, ya que la planificación debe ser realista y basarse en la realidad, la experiencia y los recursos disponibles en la organización. La tipología de los planes, que abarca desde la planificación estratégica hasta la operativa, refleja la diversidad de enfoques y niveles de detalle requeridos en la planificación. En resumen, estos principios y tipos de planificación son fundamentales para lograr una planificación efectiva que conduzca al logro de objetivos y al éxito organizativo.

4.3.2. Gestión de calidad en un GAD Municipal.

Un Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GAD Municipal) debe aspirar a ofrecer servicios de calidad total que generen una mayor satisfacción entre sus usuarios. La búsqueda de la calidad implica un proceso con una serie de etapas bien definidas. En primera instancia, es esencial recopilar y comprender las opiniones de los usuarios para evaluar sus percepciones en relación con los servicios proporcionados. Simultáneamente, la gestión de la

imagen de la organización desempeña un papel crucial en la búsqueda de la calidad (Ochoa et al, 2019, p. 20).

Adicionalmente, la organización debe aplicar un filtro de calidad en sus servicios con el propósito de evaluar y medir su nivel de excelencia. Esto se logra al monitorear y controlar cada proceso a medida que se desarrolla, ajustándolos según estándares de calidad previamente establecidos. En última instancia, el objetivo final debe ser alcanzar la plena satisfacción del usuario como resultado de un compromiso constante con la calidad en todos los aspectos de los servicios ofrecidos. Por tanto, la gestión de calidad es un proceso que tiene como objetivo identificar errores y oportunidades a través del mecanismo de mejora continua con el fin de lograr una mayor eficiencia y desempeño.

4.3.3. Modelos para medir la calidad.

Los modelos sobresalientes en cuanto a la percepción y el control de la gestión de calidad en el servicio son el Modelo de Desempeño Evaluado, el Modelo de la Calidad Normalizada, así como el Modelo SERVPERF y el Modelo SERVQUAL (Torres & Vásquez).

4.3.4. Modelo SERVPERF

El Modelo SERVPERF desempeña un papel fundamental en la evaluación de la calidad de los servicios proporcionados por distintas organizaciones. Además de su función de medir el nivel de calidad, este modelo nos brinda una valiosa perspectiva sobre la percepción de los usuarios en relación con los servicios que han recibido. Al analizar y comprender las evaluaciones de los usuarios, el Modelo SERVPERF se convierte en una herramienta esencial para identificar áreas de mejora tanto para la organización como para la satisfacción de los usuarios. (Ramos et al, 2020). Por otro lado (Morales & Medina, 2015), señalan que al utilizar este modelo, se pueden desarrollar estrategias concretas y accionables que permitan perfeccionar la calidad de los servicios ofrecidos. Estas estrategias no solo benefician a la organización, mejorando su desempeño y competitividad, sino que también satisfacen las necesidades y expectativas de los usuarios. Sin embargo, (Maldonado, 2020, p. 36), indica que el modelo Servperf ha sido empleado en diversas investigaciones con el propósito de evaluar las apreciaciones de los usuarios en relación a los servicios que reciben. Es importante destacar que el enfoque del Servperf se centra únicamente en las percepciones de los usuarios, sin considerar la diferencia entre sus expectativas y las realidades experimentadas.

Además, que ha demostrado tanto su validez como su confiabilidad en múltiples contextos, ha arrojado resultados altamente satisfactorios en estudios de esta índole. Además, es fundamental señalar que el Modelo SERVPERF cuenta con una amplia aceptación y aplicación en distintos países de América Latina, consolidándose como una herramienta valiosa para la evaluación de la calidad de los servicios. Los cálculos para determinar la calidad del servicio se realizarán de acuerdo con la siguiente fórmula:

$$SQ = \sum_{j=1}^k W_j * P_{ij}$$

Donde:

SQ= Calidad del servicio;

k = número de atributos; 22 en el presente trabajo

W_j = Importancia del atributo j en la calidad percibida

P_{ij} = Percepción del resultado del objeto i respecto al atributo j.

4.3.5. Indicadores de calidad del servicio.

La importancia de establecer directrices en forma de indicadores que faciliten la consecución del nivel deseado de calidad. En este contexto, la calidad se define como el grado de cumplimiento de las especificaciones y requisitos en relación a la prestación de servicios (Mora, 2011, p. 34)

La recepción de un elevado número de quejas por parte de una organización en relación a su servicio de atención al cliente suele ser indicativo de deficiencias en la calidad de la atención brindada. En este contexto, los indicadores se erigen como herramientas esenciales para la supervisión y medición de la calidad del servicio (Silva, 2020, p. 13).

Es importante destacar que los indicadores deben incluir sus propias variables de evaluación. De esta manera, las variables representan los datos, atributos o elementos que requieren medición y control con el propósito de garantizar el logro de los objetivos del proceso. En este sentido, el objetivo principal de los indicadores es verificar el porcentaje de cumplimiento de los plazos de entrega, lo que garantiza la puntualidad y, por ende, la calidad del servicio.

4.3.6. Escala de Likert

La "escala de Likert" se define como una herramienta psicométrica que solicita a los encuestados expresar su nivel de acuerdo o desacuerdo con enunciados, ítems o preguntas en una escala ordenada unidimensional (Bertram, 2018, p. 9). Por otra parte los autores (María & Echauri, 2013), menciona que la escala de Likert consta de una serie de ítems a los que los encuestados deben responder indicando en qué medida concuerdan o discrepan de cada uno de los enunciados o preguntas relacionadas con el tema de estudio, evaluándose cada respuesta mediante una puntuación positiva o negativa.

Llegando a la conclusión que la escala de Likert se revela como un método de investigación que utiliza una serie de niveles de valoración para medir el grado de acuerdo o desacuerdo de una persona con respecto a un planteamiento específico.

4.3.7. Atención al Usuario

La atención al usuario, es un servicio esencial que brinda una organización con el fin de interactuar con sus usuarios y anticipar la satisfacción de estos. En otras palabras, implica que el personal de la organización se compromete a establecer contacto con el usuario, ofreciéndole asesoramiento y soluciones de alta calidad, creando así una oportunidad para generar satisfacción. Esto demuestra la importancia de la atención al usuario como un proceso clave en la gestión de la organización (Teresa & Cano, 2013). Por otro lado, cuando un usuario se muestra enojado, poco cortés o de alguna manera reacio a aceptar ayuda, generalmente hay una razón subyacente que puede ser identificada a través de canales de quejas. Estos canales de quejas proporcionan información valiosa sobre el descontento del usuario con respecto al servicio recibido. Aprovechar esta información representa una oportunidad valiosa para que los departamentos de una organización mejoren sus servicios y, al hacerlo, refuercen la confianza de los usuarios en la institución (Arturo, 2012)

Esto subraya la relevancia de brindar una atención al usuario de alta calidad, ya que impacta directamente en la percepción de la organización y la satisfacción del usuario. En resumen, la atención al usuario se convierte en una pieza fundamental en el rompecabezas de la gestión organizativa al mejorar la satisfacción del usuario y consolidar la reputación de la organización.

4.3.8. Satisfacción al usuario.

La satisfacción se define como una reacción positiva que resulta de la interacción entre el consumidor y un producto o servicio. En el contexto de los servicios, la satisfacción del usuario se convierte en una dimensión crítica y un indicador clave de la calidad de atención proporcionada (Oliver, 2016). Por otro lado, (Hernández & Miranda, 2021), señalan que evaluar el nivel de satisfacción del usuario se vuelve esencial para identificar áreas de mejora y reforzar las fortalezas, lo que, a su vez, permite desarrollar un sistema que responda a las expectativas de calidad de los usuarios.

Para alcanzar un nivel óptimo de satisfacción del usuario, es fundamental cumplir con tres aspectos clave:

- Satisfacer sus necesidades: Asegurarse de que las necesidades del usuario se aborden de manera efectiva y completa.
- Satisfacer sus percepciones: Garantizar que las percepciones del usuario en relación con el servicio sean positivas y acordes a sus expectativas.
- Superar sus percepciones: Ir más allá de las percepciones iniciales del usuario y superar sus expectativas, brindando un servicio que supere sus requerimientos.

El logro de estos tres niveles de satisfacción no solo garantiza una experiencia satisfactoria para el usuario, sino que también contribuye a proporcionar un servicio de alta calidad. La satisfacción del usuario, por lo tanto, se convierte en un indicador fundamental de la calidad de atención y es un objetivo que las organizaciones deben esforzarse por alcanzar y mantener

4.3.9. Eficiencia.

La eficiencia se refiere a la relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados, desempeñando un papel crucial en la reducción de quejas, reprocesos, fallos y costos. La eficiencia se origina en el proceso de aprendizaje, y existe una correlación directa entre el nivel de eficiencia y el grado de aprendizaje. Por lo tanto, la eficiencia se define como la medida de la capacidad o competencia de un sistema o entidad económica para alcanzar objetivos específicos, minimizando la utilización de recursos.(Sánchez, 2018, p. 12)

4.3.10. Eficacia.

La eficacia se puede definir como la relación que existe entre los resultados obtenidos y la planificación, destacando su importancia en términos de puntualidad y el cumplimiento de los requisitos de los usuarios, ya sean internos o externos. En otras palabras, la eficacia se refiere al grado de cumplimiento en relación con los resultados previamente planificados. Mantener un alto nivel de eficacia es esencial, ya que contribuye a forjar una imagen positiva de la entidad, la cual es percibida como confiable, cumplidora y digna de confianza (Sanchez, 2018.p,10).

Es relevante destacar que la eficiencia y la eficacia, aunque están estrechamente relacionadas, representan aspectos ligeramente distintos en la gestión de una entidad. La eficiencia se enfoca en la relación entre los resultados y los recursos utilizados, mientras que la eficacia se centra en la relación entre los resultados y la planificación, el cumplimiento y las condiciones de los requisitos del usuario. Ambos aspectos son cruciales para garantizar el buen desempeño y la reputación de la organización.

4.3.11. Plan de mejoras.

El plan de mejoras es un instrumento fundamental que se basa en una planificación adecuada orientada a mejorar la calidad de los procesos y resultados en una organización. Estos planes de mejoras suelen derivarse de un análisis previo que identifica tanto las fortalezas como las debilidades de la entidad. En este contexto, el autor (Hernández, 2021), indica que un plan de mejoras es una herramienta esencial para identificar, abordar y monitorear las áreas de mejora dentro de una organización. Puesto que brinda una estructura para establecer objetivos, asignar recursos, medir el progreso y fomentar la participación del personal en el proceso de mejora continua. (Parra, 2016). Por otro parte, el plan de mejoras es esencial para alcanzar la calidad total en los servicios, lo que a su vez se traduce en resultados más eficientes y eficaces. Este proceso implica un enfoque en la mejora continua.(Proaño Villavicencio et al., 2017).

Llegando a la conclusión que un plan de mejoras se puede definir como una serie de acciones y estrategias que surgen a raíz de un diagnóstico previo en una unidad organizativa. Este plan tiene como objetivo formalizar metas de mejoras y las correspondientes acciones que fortalezcan las áreas de la entidad que presentan ventajas y aborden las debilidades identificadas.

4.4. Marco Legal.

A continuación, se abordan las leyes que respaldan al desarrollo de esta investigación.

4.4.1. Constitución de la República del Ecuador.

Dentro de la Constitución del Ecuador se encuentran diversos artículos que establecen los principios y derechos relacionados con los servicios públicos de calidad. Algunos de los artículos relevantes son los siguientes:

El Art. 53 que determina que “las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos y que deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de atención y reparación” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Art. 63)

De igual manera se considera el numeral 25 del artículo 66 de la Constitución de la República “establece el derecho de las personas a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato. Además, garantiza el derecho de recibir información adecuada y veraz sobre el contenido y las características de dichos bienes y servicios” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Art. 66).

A sí mismo, en el Art. 227 instituye que “la administración pública es un servicio para la sociedad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, planificación, transparencia y evaluaciones” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Art. 227).

Finalmente se tomó en cuenta el Art. 267 que “dispone que los gobiernos parroquiales rurales ejercerán las siguientes competencias exclusivas, sin perjuicio de las adicionales que determine la ley. Por lo tanto, el literal 8 determina Vigilar la ejecución de obras y la calidad de los servicios públicos” (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Art. 267).

4.4.2. Ley para la Optimización y eficiencia de trámites administrativos.

Dentro de la Ley para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos, también conocida como Ley de Simplificación Administrativa, en Ecuador, se encuentran diversos artículos que abordan la eficiencia de los trámites con el fin de ofrecer un servicio de calidad. El objetivo de esta ley es agilizar los procedimientos administrativos y simplificar los trámites tanto

para los ciudadanos como para las instituciones públicas. Algunos de los artículos relevantes son:

En el Art.- 1 nos menciona que tiene por objeto “disponer la optimización de trámites administrativos, regular su simplificación y reducir sus costos de gestión, con el fin de facilitar la relación entre las y los administrados y la Administración Pública y entre las entidades que la componen; así como, garantizar el derecho de las personas a contar con una Administración Pública eficiente, eficaz, transparente y de calidad” (Ley para la Optimización y eficiencia de trámites administrativos, 2018, Art. 1).

De igual forma en el artículo 22 se menciona la “implementación de mecanismos de calificación del servicio. Se deberán implementar mecanismos, preferiblemente electrónicos, para que los usuarios puedan calificar la atención recibida por parte de los servidores públicos. Además, se deberán habilitar buzones donde los usuarios puedan depositar quejas o reclamos. Para esto, se deberá cumplir con la normativa establecida por el ente rector del trabajo. Los resultados de las calificaciones y las quejas o reclamos presentados por los usuarios deberán ser considerados para evaluar el desempeño del servidor público” (Ley para la Optimización y eficiencia de trámites administrativos, 2018, Art. 22).

4.4.3. Norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño.

Es importante considerar la norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño, ya que establece los lineamientos y procedimientos para la evaluación del desempeño de los servidores públicos en el ámbito del sector público.

De acuerdo al Art. 15 de los “niveles de satisfacción de usuarios externos, se mide la satisfacción de los usuarios externos. La evaluación se realiza mediante encuestas de satisfacción sobre la calidad de los productos y/o servicios recibidos por los usuarios externos, siguiendo la metodología emitida por el Ministerio del Trabajo” (Norma técnica del subsistema de evaluación del desempeño, 2018, Art. 15)

4.4.4. Norma técnica de los mecanismos de calificación del servicio.

En la Norma Técnica de los Mecanismos de Calificación del Servicio en Ecuador, se incluyen disposiciones referentes a la atención al usuario y la prestación de servicios de calidad. Esta norma técnica establece los criterios y procesos para evaluar y calificar la calidad del servicio ofrecido por las instituciones y entidades públicas en el país. Algunos artículos destacados son:

En el Artículo 10 se “establece que el servicio brindado al usuario debe ser ágil, oportuno, claro, eficaz, de calidad y con calidez, con el objetivo de identificar y comprender sus necesidades a través de los distintos canales de atención, para así poder recibir y atender sus requerimientos de manera adecuada” (Norma técnica de los mecanismos de calificación del servicio. 2019, Art. 10).

Además, en el Art. 11.- De los canales de atención al usuario. – “Las entidades deben prestar atención al usuario a través de los siguientes canales: a. Presencial; b. Virtual y Telefónico” (Norma técnica de los mecanismos de calificación del servicio. 2019, Art. 11).

Por otro lado, en Art. 15.- “Las entidades deben estructurar sus servicios conforme a la normativa que el ente rector del trabajo emita para el efecto, alineada a la política de calidad de la Secretaría General de la Presidencia de la República para asegurar la vinculación entre los canales de atención al usuario y los mecanismos de calificación de la calidad de los servicios” (Norma técnica de los mecanismos de calificación del servicio. 2019, Art. 15).

4.5. Marco Institucional.

4.5.1. Antecedentes del Gobierno autónomo descentralizado municipal San Felipe de Oña.

El cantón San Felipe de Oña, parte de la provincia del Azuay, se ubica a 102 km al suroeste de la ciudad de Cuenca, con acceso directo a través de la Panamericana Sur. Sus límites geográficos son con el cantón Nabón al norte y al oeste, con el cantón Yacambú de la provincia de Zamora Chinchipe al sur y al este, y con el Cantón Saraguro de la provincia de Loja al oeste. Este cantón se compone de dos parroquias: la parroquia cabecera, Oña, y una parroquia rural llamada Susudel. A pesar de pertenecer al mismo cantón, cada una posee características únicas que las distinguen.

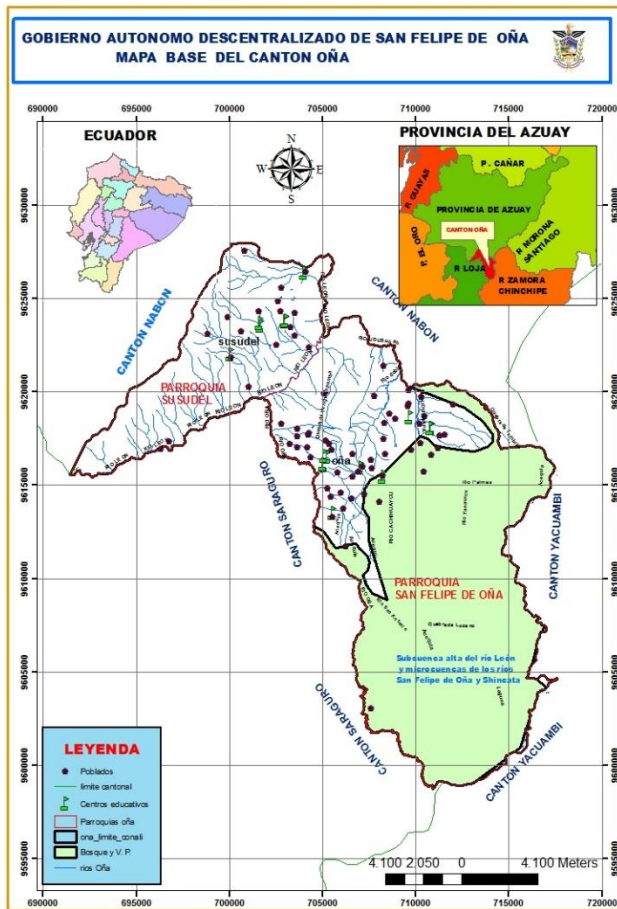
San Felipe de Oña se destaca por preservar su valioso patrimonio arquitectónico, caracterizado por construcciones de estilo barroco y adobe. Este cantón obtuvo su estatus de cantón a través del decreto de Ley N°123, publicado en el Registro Oficial N°681 el 10 de mayo de 1991, durante la administración del Dr. Rodrigo Borja. (PDOT-OÑA 2019-2023. p, 47).

Según Cantonización de San Felipe de Oña (1991), la comunidad forma parte de la antigua población que ha conservado múltiples aspectos de su herencia cultural, incluyendo tradiciones que transmiten de generación en generación. Este enriquecedor patrimonio cultural

se ha reconocido oficialmente y ha recibido el título de "Patrimonio Cultural del Ecuador," un reconocimiento que subraya su importancia y valor para la nación.

A continuación, se muestra la ubicación geográfica del cantón Oña, donde se localiza el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Felipe de Oña.

Figura 2
Mapa del cantón San Felipe de Oña.



Nota: Tomado del (PDOT-OÑA 2019-2023)

4.5.2. Estructura organizacional del Gobierno autónomo descentralizado municipal San Felipe de Oña.

El Gobierno autónomo descentralizado municipal San Felipe de Oña del cantón Oña, provincia del Azuay, cuenta con un Reglamento Orgánico Funcional aprobado mediante resolución cantonal, en el cual se encuentra una misión y visión institucionales, las cuales se mencionan a continuación:

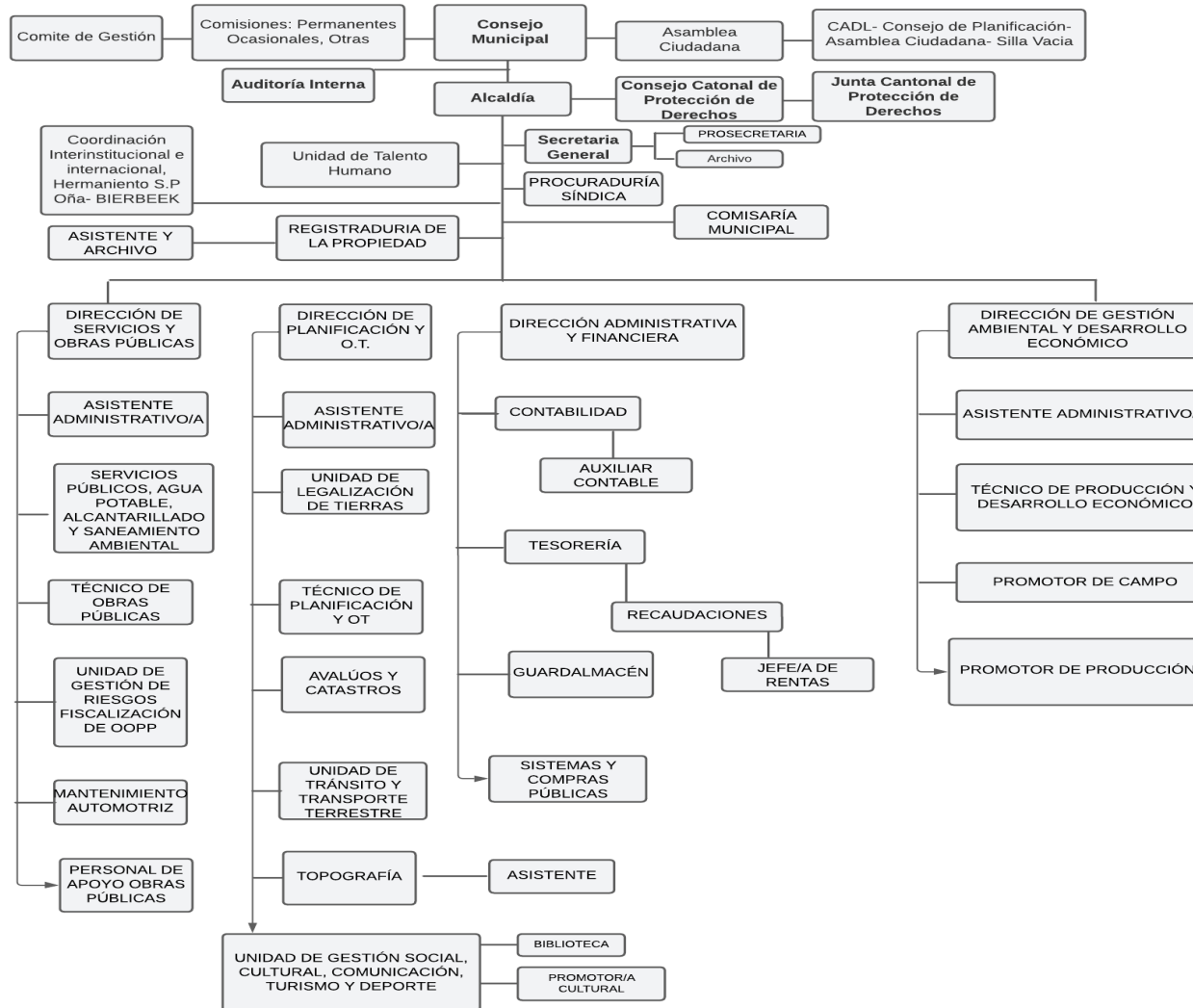
Tabla 6*Misión y Visión del GAD Municipal San Felipe de Oña.*

Misión	Visión
El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón San Felipe De Oña, impulsa el desarrollo planificado y sustentable, a través de la dotación de bienes y servicios de calidad con un presupuesto distribuido en forma equitativa, participativa, respetando la biodiversidad y diversidad cultural del Cantón; además trabaja con transparencia, creando espacios para la participación ciudadana en los ámbitos ambiental, social, político, económico y cultural.	El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal Del Cantón San Felipe De Oña, en el futuro propende a constituirse en un referente en la Administración Pública Nacional, institucionalizando la práctica de una cultura de participación, concentración y corresponsabilidad entre los/as actores territoriales; dispondrá de una estructura organizacional para generar políticas públicas y liderazgos locales con personal capacitado; trabajando planificadamente basándose en principios y valores de integridad, honradez, responsabilidad, probidad, equidad, justicia e igualdad

Nota. Tomado de (PDOT-OÑA, 2019-2023)

Una vez señalado la misión y visión del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, se presenta el organigrama estructural, se presenta a continuación el organigrama estructural que muestra la Alcaldía y los departamentos correspondientes, tales como el Asesor Jurídico, la Dirección de Planificación, la Dirección de Obras Públicas, la Dirección de Gestión Ambiental y la Dirección Administrativa y Financiera.

Figura 3
Estructura Organizacional.



Nota. Tomado del (PDOT-OÑA, 2019-2023).

5. Metodología.

La metodología, en un sentido amplio, que se define como el marco conceptual que guía la aplicación de procedimientos en una investigación. En este contexto, la metodología aporta una estructura lógica fundamental para este trabajo de investigación, al unir las técnicas y los procesos utilizados. En esta sección, se llevó a cabo un análisis exhaustivo de toda la información con el propósito de generar conclusiones sólidas y recomendaciones confiables.

5.1. Enfoque

Una vez formulado el problema de investigación y definidos los objetivos a alcanzar, se optó por una metodología mixta. Esto implica el uso de datos cualitativos en la recopilación de información primaria del Departamento de Recaudaciones del GADM San Felipe de Oña, con el fin de comprender la situación actual y cumplir con el primer objetivo específico. Además, se emplearon enfoques cuantitativos al desarrollar un cuestionario en forma de encuesta para evaluar numéricamente los resultados proporcionados por los usuarios que utilizan los servicios del Departamento de Recaudaciones del GADM San Felipe de Oña.

5.2. Diseño

El diseño utilizado en este trabajo fue de naturaleza no experimental. Esto significa que no se manipuló deliberadamente ninguna de las variables estudiadas; en su lugar, se recopiló información de acuerdo con la problemática identificada. Se observó una situación preexistente, tal como se presenta en su entorno natural, con el propósito de someterla a un análisis detallado.

5.3. Tipo de Investigación.

El enfoque de esta investigación se centró en la investigación documental o bibliográfica, la cual desempeñó un papel fundamental en la construcción de una base teórica sólida. A través de la revisión de diversas fuentes primarias, como libros, leyes, reglamentos, artículos científicos y revistas, se proporcionaron los fundamentos teóricos necesarios para comprender el problema y sirvieron como guía para el análisis y la aplicación del proyecto. Mientras que, la investigación de campo también tuvo un papel crucial al permitir la recopilación de datos primarios directamente relacionados con la realidad del problema. A través de esta modalidad, se estableció un contacto directo con la situación actual del departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Felipe de Oña. Esta fase ayudó a obtener una comprensión más profunda de la problemática, ya que se observaron y analizaron las operaciones y procesos en su contexto natural.

5.4. Métodos de investigación.

Los métodos que se utilizaron para el desarrollo de esta investigación y que contribuyeron al logro de los objetivos fueron los siguientes:

➤ **Método Deductivo:** Utilizando este método que parte de lo general a lo particular y mediante la entrevista semiestructurada, se logró recopilar información general sobre el departamento de recaudaciones, lo que permitió identificar con mayor precisión el problema principal y llegar a una conclusión específica sobre la situación actual del departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña.

➤ **Método Analítico- descriptivo:** Permitted analizar y detallar la información obtenida de encuestas y entrevistas mediante el uso de tablas y figuras, con el fin de lograr una mejor comprensión y análisis de los resultados obtenidos. Finalmente, mediante este método se logró establecer de manera precisa la situación actual del departamento de recaudación.

➤ **Método Sintético:** Permitted proporcionar una visión integral de la problemática y, al mismo tiempo, proponer soluciones y mejoras coherentes y efectivas.

➤ **Modelo SERVPERF:** Para el levantamiento de información y el logro de los objetivos específicos, se empleó el método SERVPERF, siguiendo las dimensiones previamente establecidas: elementos tangibles, capacidad de respuesta, seguridad, confiabilidad y empatía. Además, se utilizó una escala de Likert para determinar las dimensiones de satisfacción de los usuarios, las cuales se encuentran detalladas en la encuesta realizada a la población objetivo, teniendo en cuenta los valores siguientes:

Tabla 7
Escala de Likert utilizada en el instrumento de medición.

Nivel de Likert	1	2	3	4	5
Promedio de rango de calidad	0 – 0.99	1 – 1.99	2 – 2.99	3 – 3.99	4 – 4.99
Calidad Cuantitativo (%)	0-20%	21- 40%	41-60%	61-80%	81-100%
Significado Cualitativo	Completamente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Neutral	Parcialmente de acuerdo	Completamente de acuerdo

Nota: Tomado de (barra & Casas 2015)

Finalmente, se llevó a cabo el análisis e interpretación del resultado final de la percepción de la calidad del servicio proporcionado por el departamento de recaudaciones utilizando una escala del coeficiente de confiabilidad propuesta por (Ruiz,1998) la cual se describe a continuación.

Tabla 8
Escala de percepción final de la calidad e interpretación.

Percepción de la calidad Cuantitativo (%)	0,01 a 0,20	0,21 a 0,40	0,41 a 0,60	0,61 a 0,80	0,81 a 1,00
Significado Cualitativo de la percepción final de calidad	Muy baja es decir la percepción de la calidad está muy por debajo del promedio, es decir es inaceptable que indica que los factores que lo componen requieren de medidas puntuales y urgentes para su corrección y mejora.	Baja es decir la percepción de la calidad está por debajo del promedio, es decir es mínimamente aceptable.	Moderada es decir la percepción de la calidad está en el promedio, es decir es respetable.	Alta es decir La percepción de la calidad está por encima del promedio, es decir es muy buena.	Muy alta es decir La percepción de la calidad está muy por encima del promedio, es decir es excelente.

Nota: Tomado de (Blanco & Alvarado, 2015)

5.5. Muestra.

En este trabajo de investigación, la población de interés está compuesta por las familias de las parroquias pertenecientes al cantón San Felipe de Oña, y los datos poblacionales se extrajeron del Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial (PDOT) del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Felipe de Oña correspondiente al año 2022.

Para determinar un tamaño de muestra apropiado, considerando un margen de error del 5%, se aplicó la fórmula correspondiente. A continuación, se presenta la fórmula y el cálculo de la muestra de manera detallada:

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

En donde:

n: Muestra

N: Tamaño de la población: 653

Z: Confianza:1,96

P: Probabilidad de que ocurra un evento: 0,5

Q: Probabilidad de que no ocurra un evento: 0,5

e: Error: 0,05

Reemplazando en la fórmula tenemos:

$$n = \frac{(1,96)^2 * 653 * (0,5 * 0,5)}{(0,5 * 0,5) * (1,96)^2 + (653 - 1) * (5\%)^2}$$
$$n = \frac{3,8416 * 653 * (0,25)}{(0,25) * 3,8416 + (652) * (0,0025)}$$
$$n = \frac{627,14}{2,5904}$$
$$n = 242$$

Después de aplicar la fórmula correspondiente, se determinó que el tamaño de la muestra se compone de 242 familias. Para garantizar una representación adecuada de las distintas parroquias del cantón San Felipe de Oña, se distribuyeron las encuestas de acuerdo con la proporción de familias en cada parroquia con respecto al total de familias en el cantón. En la Tabla 10 se presenta la distribución muestral detallando la cantidad de encuestas aplicadas en cada una de las comunidades pertenecientes al cantón de Oña, sumando un total de 242 familias encuestadas.

Tabla 9
Distribución muestral detallada.

Parroquias	N°	Comunidad	Población por Familias	Porcentaje	Población Ponderado de Porcentaje	Muestra
Nuevo Susudel	1	Nuevo Susudel	5	0,77	2	2
	2	San Gerónimo	20	3,06	7	7
	3	Susudel Centro	30	4,59	11	11
	4	Raricucho	18	2,76	7	7
	5	Pullicanga	24	3,68	9	9
	6	Los pinos	32	4,90	12	12
	7	Barin	43	6,58	16	16
	8	Tamboloma y Palalin	15	2,30	6	6
	9	Sangia	42	6,43	16	16
San Felipe de Oña	1	Moraloma	65	9,95	24	24
	2	Hornillos	11	1,68	4	4
	3	Baijon	45	6,89	17	17

4	Las Cochas	15	2,30	6	6
5	Rodeo	74	11,33	27	27
6	Oñazhapa	56	8,58	21	21
7	Mautopamba	24	3,68	9	9
8	Paredones	24	3,68	9	9
9	Cuzcudoma	58	8,88	22	22
10	Chacapata	38	5,82	14	14
11	Zhila	8	1,23	3	3
12	Capulispamba	6	0,92	2	2
TOTAL		653	100	242	242

Nota: Tomado del (PDOT-OÑA, 2019-2023)

5.6. Técnicas

Las técnicas empleadas en esta investigación se dividen en dos categorías principales: métodos de recolección de datos y herramientas de análisis. En cuanto a la recopilación de datos, se utilizaron dos técnicas fundamentales. En primer lugar, se llevó a cabo una entrevista con el director del departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña. Esta entrevista se diseñó de manera semiestructurada, con preguntas abiertas, con el objetivo de obtener información detallada sobre el estado actual de la unidad de estudio. En segundo lugar, se aplicaron encuestas a un total de 242 familias, que representan la muestra poblacional. Las encuestas constaron de 15 preguntas, organizadas en 5 ítems, y las respuestas se valoraron mediante la escala de Likert, que incluye 5 opciones de respuesta. Una vez finalizado el análisis de la entrevista y encuestas se procedió aplicar la ficha de observación como un medio para verificar la situación actual que enfrenta, identificar sus debilidades y fortalezas entre otras situaciones relevantes.

Además de las técnicas de recolección de datos, se utilizó el análisis DAFO (Debilidades, Amenazas, Fortalezas y Oportunidades) como una herramienta fundamental. El análisis DAFO se empleó para identificar las debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades que enfrenta el departamento de recaudación, lo cual permitió el desarrollo de estrategias para aprovechar las oportunidades externas, mitigar las amenazas, capitalizar las fortalezas y abordar las debilidades existentes. En última instancia, el análisis DAFO permitió la creación de un plan de mejoras, teniendo en cuenta los factores internos y externos para optimizar el servicio y garantizar una atención de calidad a los usuarios.

6. Resultados

En el marco del proceso de investigación, se presentan a continuación los resultados alcanzados, los cuales se alinean con el objetivo general del estudio: Elaborar un plan de mejoras de atención al usuario en el departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Felipe de Oña.

6.1. Diagnóstico de la situación actual en la que se encuentra el departamento de recaudaciones del GADM del cantón San Felipe de Oña.

Con el fin de cumplir con el primer objetivo específico del presente trabajo de integración curricular, se llevaron a cabo encuestas, una entrevista y ficha de observación. Las encuestas se emplearon a los usuarios que hacen uso de los servicios del departamento de recaudaciones, mientras que la entrevista se realizó al director del departamento de recaudaciones y finalmente la ficha de observación se aplicó como método para corroborar la precisión de la información obtenida. Es relevante destacar que las encuestas abordaron las percepciones en relación con diversas dimensiones, entre las que se incluyen elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, confiabilidad y empatía. A continuación, se detallan los resultados de la información recopilada:

Tabla 10

Personas que utilizan el servicio brindado por el departamento de recaudaciones.

Categoría	Frecuencia	Porcentaje
SI	150	62%
NO	92	38%
Total	242	100%

Nota: Tomado de las encuestas aplicadas a usuarios y elaborado por la autora.

Como se puede observar en la tabla 11 de un total de 242 encuestados, el 62% corresponde a 150 familias que utilizan el servicio brindado por el departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña; mientras que tan solo el 38% no hace uso de este.

Tabla 11
Percepción de los usuarios- elementos tangibles.

Dimensión Elementos Tangibles																				
Preguntas	Totalmente en desacuerdo	Escala de Likert	P	Parcialmente en desacuerdo	Escala de Likert	P	Neutral	Escala de Likert	P	Parcialmente de acuerdo	Escala de Likert	P	Totalmente de acuerdo	Escala de Likert	P	PT	F	Valor Promedio	%	Valor cualitativo de la percepción
1.El servicio que brinda el departamento de recaudaciones cuenta con equipos de aspecto moderno y alta tecnología para brindar un buen servicio	5	1	5	34	2	68	23	3	69	77	4	308	11	5	55	505	150	3,37	67%	Parcialmente de acuerdo
2.El personal tiene un aspecto pulcro	0	1	0	0	2	0	9	3	27	74	4	296	67	5	335	658	150	4,39	88%	Completamente de acuerdo
3.Las instalaciones físicas del departamento de recaudaciones son adecuadas para la atención al usuario.	74	1	74	4	2	8	56	3	168	12	4	48	4	5	20	318	150	2,12	42%	Parcialmente en desacuerdo
4.Los comunicados que brinda el departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña es clara y concreta.	9	1	9	74	2	148	22	3	66	12	4	48	33	5	165	436	150	2,91	58%	Neutral
Pij: Percepción del resultado de las dimensiones/items.																		3,20	64%	Parcialmente de acuerdo

Nota: Tomado de las encuestas aplicadas a usuarios.

La tabla 12 revela importantes hallazgos en relación con las percepciones de los usuarios. Por ejemplo, el ítem de "apariencia pulcra" recibió una puntuación promedio de 4,39, lo que corresponde al 88% del puntaje máximo en la escala de Likert. Este resultado indica que los encuestados están completamente de acuerdo en que la apariencia es adecuada. En contraste, el ítem de "instalaciones físicas" obtuvo un promedio de 2,12, equivalente al 42% en la escala de Likert, lo que sugiere que los usuarios tienen opiniones parcialmente en desacuerdo con la calidad de las instalaciones físicas.

Adicionalmente, los resultados de la entrevista realizada al director del departamento de recaudaciones respaldan estas percepciones. El director enfatizó la importancia de la imagen personal del personal, destacando que esta imagen refleja lo que la organización desea proyectar. En cuanto a las instalaciones, señaló que, aunque el GADM cuenta con instalaciones propias, estas no han brindado una comodidad física significativa al departamento de recaudaciones, ya que se han priorizado otras obras de mayor relevancia para la ciudadanía.

Tabla 12

Percepción de los usuarios - fiabilidad.

Preguntas	Dimensión Elementos Fiabilidad																Valor Promedio	%	Valor cualitativo de la percepción	
	Totalmente en desacuerdo	Escala de Likert	P	Parcialmente en desacuerdo	Escala de Likert	P	Neutral	Escala de Likert	P	Parcialmente de acuerdo	Escala de Likert	P	Totalmente de acuerdo	Escala de Likert	P	P. T				Frecuencia
5.Cuando el personal promete algo en cierto tiempo lo cumple	82	1	82	26	2	52	36	3	108	6	4	24	0	5	0	266	150	1,77	35%	Parcialmente desacuerdo
6.Cuando el usuario tiene un problema, la ayuda que le brinda el personal muestra un sincero interés en solucionarlo.	0	1	0	27	2	54	23	3	69	20	4	80	80	5	400	603	150	4,02	80%	Completamente de acuerdo
7.El personal proporciona sus servicios en el momento que prometo que promete hacerlo	77	1	77	33	2	66	27	3	81	7	4	28	6	5	30	282	150	1,88	38%	Parcialmente desacuerdo
8.El personal de recaudaciones le brinda un servicio libre de errores	30	1	30	57	2	##	37	3	111	10	4	40	16	5	80	375	150	2,50	50%	Neutral
9.El personal, desempeña bien el servicio.	15	1	15	56	2	##	45	3	135	7	4	28	27	5	135	425	150	2,83	50%	Neutral
Pij: Percepción del resultado de las dimensiones/items.																		2,60	52%	Neutral

Nota: Tomado de las encuestas aplicadas a usuarios.

La Tabla 13, que corresponde a la dimensión de fiabilidad, proporciona información valiosa. Se destaca que el ítem relacionado con la capacidad de resolver problemas ha obtenido un promedio de 4,02, equivalente al 80% en la escala de Likert, lo que indica que los usuarios confían en que los servidores de esta dependencia pueden resolver sus problemas de manera efectiva. Por otro lado, el ítem peor valorado se refiere al tiempo prometido para la finalización del servicio solicitado, con un promedio de 1,77, que representa el 35% en la escala de Likert.

Los resultados de la entrevista realizada para esta investigación confirman estos hallazgos. El personal del departamento de recaudaciones reconoció que a veces no pueden cumplir con los plazos prometidos debido a la falta de personal, lo que dificulta la eficiencia en la realización de las actividades. No obstante, los servidores se esfuerzan por resolver las dudas de los usuarios con respecto a los trámites solicitados, lo que refleja su compromiso con brindar un buen servicio.

Tabla 13

Percepción de los usuarios- capacidad de respuesta.

Preguntas	Dimensión Capacidad de respuesta																Valor Promedio	%	Valor cualitativo de la percepción	
	Totalmente en desacuerdo	Escala de Likert	P	Parcialmente en desacuerdo	Escala de likert	P	Neutral	Escala de likert	P	Parcialmente de acuerdo	Escala de likert	P	Totalmente de acuerdo	Escala de likert	P	P.T				Frecuencia
10. El personal le brindan un servicio rápido y oportuno	46	1	46	52	2	104	23	3	69	17	4	68	12	5	60	347	150	2,31	46%	Neutral
11. Está Ud. de acuerdo que lo hagan esperar al momento de recibir los servicios prestados por el departamento de recaudaciones	46	1	46	53	2	106	28	3	84	7	4	28	16	5	80	344	150	2,29	46%	Neutral
12. El personal del departamento de recaudaciones pasa demasiado ocupados para atenderlo	41	1	41	56	2	112	20	3	60	11	4	44	22	5	110	367	150	2,45	49%	Neutral
13. El servicio brindado es el adecuado con relación al tiempo de espera.	76	1	76	40	2	80	21	3	63	13	4	52	0	5	0	271	150	1,81	36%	Parcialmente en desacuerdo
Pij: Percepción del resultado de las dimensiones/items.																		2,22	44,30%	Neutral

Nota: Tomado de las encuestas aplicadas a usuarios.

La Tabla 14 muestra que el aspecto mejor valorado por los usuarios se refiere al personal que a veces parece estar muy ocupado para atender a los usuarios de manera adecuada, obteniendo un promedio de 2,45, lo que corresponde al 49% en la escala de Likert. Esto sugiere que los usuarios tienen sentimientos neutrales en relación con el servicio recibido, ya que no están ni de acuerdo ni en desacuerdo con él.

En cuanto al ítem con el porcentaje más bajo, se trata del servicio con relación al tiempo de espera, con un promedio de 1,81, equivalente al 36% en la escala de Likert. Esto indica que los usuarios están parcialmente en desacuerdo en lo que respecta a este aspecto del servicio.

La entrevista realizada al director del departamento de recaudaciones revela que el personal debe cumplir con todas sus funciones, ya que la falta de personal conlleva a una menor eficiencia en la realización de las actividades y a la extensión del tiempo necesario para brindar el servicio planificado.

Tabla 14

Percepción de los usuarios - confiabilidad.

Dimensión Confiabilidad																				
Preguntas	Totalmente en desacuerdo	Escala de Likert	P	Parcialmente en desacuerdo	Escala de likert	P	Neutral	Escala de likert	P	Parcialmente de acuerdo	Escala de likert	P	Totalmente de acuerdo	Escala de likert	P	P.T	Frecuencia	Valor Promedio	%	Valor cualitativo de la percepción
14.Cree usted que el departamento de recaudaciones cumple con un servicio eficiente	80	1	80	40	2	80	30	3	90	0	4	0	0	5	0	250	150	1,67	33%	Parcialmente en desacuerdo
15.En el departamento de recaudaciones el personal tiene los conocimientos necesarios para responder a las dudas que tiene el usuario.	46	1	46	50	2	100	45	3	135	9	4	36	0	5	0	317	150	2,11	42%	Neutral
16.El personal le brinda seguridad al momento de adquirir los servicios que ofrece el departamento de recaudaciones,	14	1	14	37	2	74	26	3	78	73	4	292	0	5	0	458	150	3,05	61%	Parcialmente de acuerdo
17.El comportamiento del personal le transmite confianza.	12	1	12	18	2	36	21	3	63	81	4	324	18	5	90	525	150	3,50	70%	Parcialmente de acuerdo
Percepción del resultado de las dimensiones/items.																		2,58	52%	Neutral

Nota: Tomado de las encuestas aplicadas a usuarios.

En la dimensión de confiabilidad, el ítem mejor calificado es la confianza que el personal transmite, con un promedio de 3,50, lo que equivale al 70% en la escala de Likert. Esto indica que los usuarios se sienten parcialmente de acuerdo en cuanto a la confianza que les inspira el personal. Por otro lado, la eficiencia en el servicio obtuvo un promedio de 1,67, representando el 33%. Esto significa que los usuarios se sienten parcialmente en desacuerdo con la eficiencia del servicio.

Mediante la entrevista el director del departamento de recaudaciones indica que el personal siempre está dispuesto a ayudar a los usuarios a resolver cualquier problema que tengan con respecto a un servicio que desean. De esta manera, se logra que los usuarios confíen en el personal a la hora de recibir un servicio.

Tabla 15

Percepción de los usuarios - empatía.

Dimensión Empatía																				
Preguntas	Totalmente en desacuerdo	Escala de Likert	P	Parcialmente en desacuerdo	Escala de likert	P	Neutral	Escala de likert	P	Parcialmente de acuerdo	Escala de likert	P	Totalmente de acuerdo	Escala de likert	P	P.T	Frecuencia	Valor Promedio	%	Valor cualitativo de la percepción
18.El personal del departamento de recaudaciones presta atención individualizada a sus requerimientos	44	1	44	73	2	146	20	3	60	13	4	52	0	5	0	302	150	2,01	40%	Parcialmente desacuerdo
18.El personal lo atiende de manera amable	0	1	0	0	2	0	0	3	0	68	4	272	82	5	410	682	150	4,55	91%	Completamente de acuerdo
20. Al ingresar al departamento de recaudaciones, recibe Ud. un saludo cordial e indicaciones acerca de lo que necesita.	7	1	7	10	2	20	62	3	186	51	4	204	20	5	100	517	150	3,45	71%	Parcialmente de acuerdo
21.El personal atienden sus necesidades específicas	9	1	9	26	2	52	18	3	54	64	4	256	33	5	165	536	150	3,57	72%	Parcialmente de acuerdo
22.El departamento de recaudaciones tiene horarios de apertura flexible adecuados para todos sus usuarios.	0	1	0	0	2	0	0	3	0	96	4	384	54	5	270	654	150	4,36	87%	Parcialmente de acuerdo
Promedio General/ Pij: Percepción del resultado de las dimensiones/ítems.																		3,59	72%	Parcialmente de acuerdo

Nota: Tomado de las encuestas aplicadas a usuarios.

En esta última dimensión, se destaca que el ítem mejor valorado es el relacionado con el trato amable del personal hacia el usuario, con un promedio de 4,55, equivalente al 91%. Esto indica que los usuarios están completamente de acuerdo con la actitud favorable de los servidores del departamento de recaudaciones. Por otro lado, el ítem de atención individualizada obtuvo un promedio de 2,01, lo que representa el 40% en la escala de Likert. Esto señala que los usuarios se sienten parcialmente en desacuerdo con la atención individualizada que reciben.

Los resultados de la entrevista corroboran estos hallazgos, ya que se menciona que el personal no brinda una atención individualizada debido a la falta de tiempo y personal. Sin embargo, se brindan capacitaciones al personal en cuanto a la atención al usuario, lo que ha logrado que sean más atentos y amables en su trato.

A. Percepción del resultado de las dimensiones/ítems

Pij = percepción del resultado del estímulo i con respecto al atributo j

De las respuestas otorgadas de cada una de los 22 ítems que formaron parte del cuestionario SERVPERF aplicado.

En la tabla que se señala a continuación, pij determina la percepción del resultado de cada dimensión; tomado de las tablas 12,13,14 y 15.

Tabla 16

Percepción del resultado de las dimensiones/ítems

Dimensión	Pij
Elementos Tangibles	3,20
Fiabilidad	2,60
Capacidad de respuesta	2,22
Confiabilidad	2,58
Empatía	3,59
Promedio de las percepciones	2,84

Nota: Tomado de las encuestas aplicadas a usuarios.

En la tabla 17, se presentan los resultados de las cinco dimensiones que, en conjunto, arrojan un promedio de percepción de 2,84. De acuerdo con la escala de Likert explicada en la metodología, este promedio indica que los usuarios se encuentran en una posición neutral, ni completamente de acuerdo ni en desacuerdo con el servicio recibido.

Por otro lado, es importante destacar que la dimensión de empatía obtuvo el puntaje más alto, con un promedio de 3,59, lo que refleja una percepción más positiva por parte de los usuarios. Por el contrario, la dimensión de elementos tangibles obtuvo la puntuación más baja de todas las dimensiones, con un promedio de 2,22.

B. Importancia de la dimensión en relación a las preguntas realizadas. Porcentaje

Como siguiente paso en el análisis de la percepción de la calidad, se tomó en cuenta la importancia de cada dimensión.

En la tabla que se detalla a continuación, Wj (representa la importancia de cada dimensión con respecto a los ítems del cuestionario teniendo en cuenta que estos valores son porcentuales; tomado de las tablas 12,13,14 y 15).

Tabla 17
Importancia (porcentaje) de los ítems

Dimensión	Wj
Elementos Tangibles	88%
Fiabilidad	80%
Mayor peso Capacidad de respuesta	49%
Confiabilidad	70%
Empatía	90%

Nota: Tomado de las encuestas aplicadas a usuarios.

Como resultado del cálculo final de importancia de cada dimensión con respecto a los ítems, obtenemos que la dimensión empatía tiene mayor importancia en el usuario que corresponde el 90%; seguidamente el ítem fiabilidad con un 80%. Dando como resultado que las dimensiones con mayor importancia son una fortaleza y oportunidad tanto para el departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña como para el usuario, mientras que las dimensiones menos valoradas requieren que los factores que lo componen requieren de medidas puntuales para su corrección y mejora.

C. Valoración general de la calidad percibida.

Finalmente, para el cálculo de la calidad percibida del servicio del departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña se multiplicó la percepción por la importancia de cada una de las dimensiones establecidas tal como se muestra en la siguiente fórmula:

$$SQ = \sum_{j=1}^k W_j * P_{ij}$$

Donde:

SQ= Calidad del servicio;

k = Número de preguntas; 22 en este caso

Wj = Importancia del atributo j en la calidad percibida

Pij = Percepción del resultado del objeto i respecto al atributo j.

Al aplicar la fórmula antes mencionada se obtuvo la relación real de la calidad en el servicio de recaudaciones mostrando los siguientes resultados:

Tabla 18
Percepción por peso de Calidad

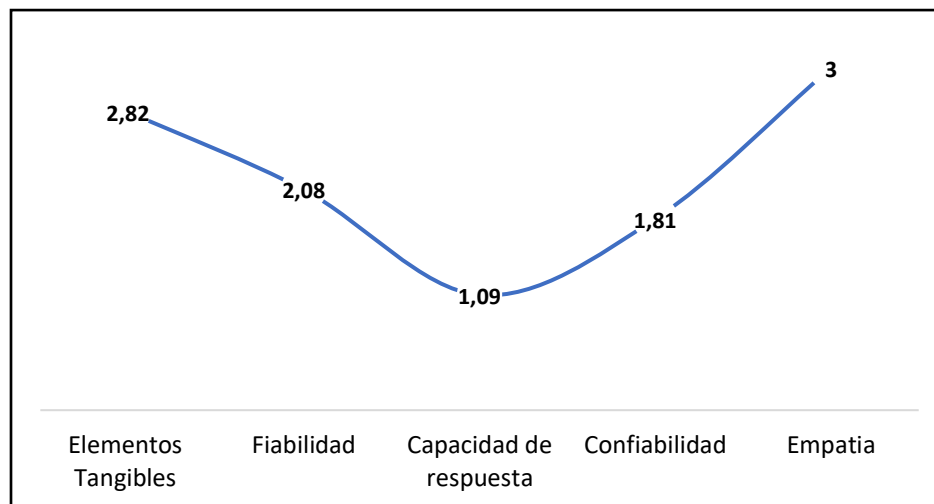
Dimensión	Plj	Wj	Pij*Wj
Elementos Tangibles	3,20	88%	2,82
Fiabilidad	2,60	80%	2,08
Capacidad de respuesta	2,22	49%	1,09
Confiabilidad	2,58	70%	1,81
Empatía	3,59	90%	3
PERCEPCIÓN FINAL DE CALIDAD (Cuantitativa)			2,20%
PERCEPCIÓN FINAL DE CALIDAD (Cualitativa)			Muy baja

Nota: Tomado de las encuestas aplicadas a usuarios.

Con la aplicación de la fórmula del modelo SERVPERF se pudo obtener el resultado final sobre la percepción de la calidad en los usuarios que utilizan los servicios brindados por el departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña, basándose en las cinco dimensiones ya estudiadas y analizadas en la presente investigación, se puede observar que el resultado final de la percepción de la calidad de servicio es del 2,20%, de acuerdo a la metodología como se explicó con anterioridad en la tabla 9, indica que los usuarios tienen una percepción muy baja con los servicios que brinda el departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña, llegando a la conclusión que la percepción de la calidad está muy por debajo del promedio, es decir es inaceptable que indica que los factores que lo componen requieren de medidas puntuales y urgentes para su corrección y mejora.

Figura 4

Dimensiones SERVPERF con mayor y menor impacto por parte de los usuarios.



Nota: Tomado de las encuestas aplicadas a usuarios y elaborado por la autora.

Finalmente, al aplicar la fórmula del modelo SERVPERF, se ha determinado que la dimensión de "empatía" se destaca como la más significativa para los usuarios. Esto implica que tiene un impacto considerablemente positivo en la percepción del servicio brindado por el departamento de recaudaciones. En contraste, la dimensión de "capacidad de respuesta" se considera la menos importante. Los usuarios muestran insatisfacción con relación a los aspectos abordados en esta dimensión. Por lo tanto, es esencial implementar medidas específicas para mejorar los factores que componen esta dimensión.

Secciones del departamento de recaudación

En el departamento de recaudación se ha identificado tres secciones. Cada sección cuenta con su propio conjunto de criterios con el fin de asegurar que el departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña cumpla con estándares de calidad.

La primera sección se refiere a la infraestructura y consta de seis criterios relacionados con la señalética, el mantenimiento de la infraestructura, el equipamiento de seguridad, la infraestructura adecuada para atender a los usuarios y para las personas con discapacidad. La segunda sección se centra en el personal administrativo y consta de siete criterios, como el trabajo en equipo, el clima laboral y el personal suficiente y altamente capacitado, entre otros. Por último, la tercera sección se enfoca en el servicio que ofrece el departamento de recaudaciones y se toman en cuenta cinco criterios que se basan en los equipos tecnológicos, la agilidad en brindar un servicio y la apertura de horarios, entre otros elementos.

Para llevar a cabo estas secciones presentada en la tabla 21 y adjunta como anexo 3, se han identificado algunas observaciones que se detallan a continuación.

Tabla 19
Secciones del departamento de recaudaciones

Infraestructura	<p>*La infraestructura actual se encuentra en óptimas condiciones, lo cual representa un sólido punto de partida. No obstante, con el fin de optimizar la comodidad de los usuarios al recibir el servicio, resulta imprescindible expandir la infraestructura.</p> <p>*El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal carece de equipamiento de seguridad, lo cual puede acarrear diversas consecuencias negativas. La seguridad es un aspecto primordial para asegurar el bienestar tanto del personal como de los usuarios que acuden a realizar sus diligencias.</p> <p>* La ausencia de señalización adecuada para identificar los departamentos en un Gobierno Autónomo Descentralizado puede ocasionar confusión, desorientación, dificultades en la prestación de servicios, una imagen negativa, riesgos en casos de emergencia e ineficiencia en la comunicación interna. Es fundamental implementar una señalización adecuada que facilite la identificación y ubicación de los departamentos, proporcionando claridad y organización tanto para los empleados como para los usuarios externos.</p>
Personal Administrativo	<p>* La sobrecarga laboral en el departamento de recaudaciones se origina por la falta de tiempo planificado para el desarrollo de las actividades, debido a la insuficiencia de personal administrativo. Esta situación puede generar consecuencias negativas como retrasos en la prestación de servicios, disminución de la calidad del servicio y dificultades en la planificación y organización. Es fundamental reconocer la relevancia de contar con un personal administrativo adecuado para garantizar el correcto funcionamiento del departamento de recaudaciones. Actualmente el departamento de recaudaciones cuenta con una persona en ventanilla, provocando ineficiencia en los servicios.</p> <p>*Cuenta con personal, pero el perfil del personal no es el adecuado ya que puede carecer de los conocimientos y habilidades necesarios para llevar a cabo las funciones requeridas en el departamento de recaudaciones de manera óptima.</p>
Servicio	<p>*En la actualidad, el GADM San Felipe deña dispone de una página web en su sitio, no obstante, la falta de actualización de la misma puede acarrear diversas consecuencias negativas para un Gobierno Autónomo Descentralizado. Entre ellas, se pueden mencionar la información desactualizada, la dificultad para acceder a servicios e información, así como la falta de transparencia.</p> <p>*El departamento de recaudaciones cuenta con equipos tecnológicos; sin embargo, la falta de actualización de los mismos puede ocasionar consecuencias negativas en el rendimiento y la eficiencia. Es fundamental reconocer la importancia de mantener los equipos tecnológicos actualizados para asegurar un rendimiento óptimo y eficiente.</p>

Nota: Tomado de la ficha de observación.

6.6.1. Análisis de la situación actual del departamento de recaudaciones.

La situación actual del departamento de recaudaciones. Esto se basó en la información recopilada de las dimensiones clave, como elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de

respuesta, confiabilidad y empatía. El diagnóstico proporcionó una visión completa de las condiciones internas y externas que se detallan a continuación:

Tabla 20
Análisis FODA del departamento de recaudaciones

%	Análisis FODA	
	Fortalezas	Oportunidades
100%	F1. Las instalaciones son propias.	O1. Profesionales con altos conocimientos.
80%	F2. Predisposición en el personal.	O2. Aprovechamiento de recursos.
100%	F3. Ambiente de trabajo agradable	O3. Nuevos convenios con otras entidades públicas.
91%	F4. Personal cortés	O4. Adaptación de nuevas tecnologías.
Debilidades		Amenazas
33%	D1. Servicio lento.	A1. Cambios de autoridades.
67%	D2. No cuenta con equipos modernos.	A2. Imprevistos sanitarios y ambientales.
42%	D3. Espacio físico incómodo.	A3. Las fluctuaciones presupuestarias ocasionadas por las crisis económicas.
40%	D4. Falta de personal para la atención del usuario	A4. Reducción de asignaciones presupuestarias por parte del estado

Nota: Tomado de las entrevistas, encuestas y ficha de observación.

Basado en los porcentajes de las percepciones de los usuarios que utilizan los servicios, se ha elaborado un diagnóstico situacional del departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña para proporcionar una visión clara de su estado actual. En este sentido, el departamento de recaudaciones, como la unidad principal encargada de ofrecer servicios de calidad a los usuarios, destaca por su personal amable y dispuesto a ayudar a los usuarios cuando enfrentan problemas en la realización de trámites. Además, el hecho de contar con instalaciones propias y un ambiente de trabajo agradable, marcado por la camaradería entre los empleados y una comunicación efectiva con la jerarquía, se consideran fortalezas. Sin embargo, a pesar de estas fortalezas, el departamento de recaudaciones enfrenta amenazas, como las fluctuaciones presupuestarias derivadas de la crisis económica nacional y los cambios en la administración. Estos factores han llevado a una asignación presupuestaria insuficiente, lo que se convierte en una debilidad que dificulta la gestión administrativa. Para contrarrestar esta situación, la oportunidad de contratar perfiles idóneos para los cargos durante los procesos de renovación de personal podría generar ahorros en los recursos. Además, la firma de acuerdos institucionales de capacitación permitiría la adaptación del personal a las nuevas tecnologías.

Por otro lado, tras la aplicación del modelo SERVPERF, se ha identificado una sensación de seguridad por parte de los usuarios al realizar trámites en el departamento de recaudaciones. Sin embargo, existen desafíos importantes, como demoras en la entrega de trámites, falta de personal calificado para los cargos, y una infraestructura inadecuada, entre otros aspectos. Estos desafíos impactan directamente en la calidad de los servicios proporcionados por el departamento de recaudaciones.

6.2. Determinación de estrategias para la propuesta de un plan de mejoras que fortalezca las actividades de atención usuario.

La planificación estratégica, basada en un diagnóstico de la situación actual, establece las acciones necesarias para alcanzar un "futuro deseado", que puede referirse al mediano o largo plazo. Una vez logrado el primer objetivo específico, se procedió a abordar el segundo objetivo específico. (Armijo, 2011).

Tras realizar el análisis FODA, se pudieron desarrollar estrategias de optimización con el propósito de aprovechar las oportunidades identificadas y prepararse para enfrentar las amenazas, todo ello teniendo en consideración las debilidades y fortalezas presentes en el departamento de recaudaciones. A continuación, se presentan las estrategias generadas a partir de la combinación de los elementos del FODA, clasificadas como estrategias FO, FA, DO y DA.

Tabla 21

Estrategias generadas a partir de la combinación de los elementos del FODA.

Estrategias (FO)	Estrategias (DA)
F1, O2, O3: Ampliar la infraestructura del departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña	D1, D2, D3, O2, O3, O4: Implementar nuevos mecanismos tecnológicos que agilicen los procesos del servicio de recaudaciones.
Estrategias (FA)	Estrategias (DA)
F2, F3, A1, A2: Diseñar procesos de mejora continua.	D1, D3, D4, A1, A2: Insertar nuevos profesionales con perfiles idóneos

Nota: Tomado del resultado del diagnóstico situacional.

Indicar el propósito de las estrategias formuladas en una tabla 21 es fundamental. Al hacerlo, se brinda un contexto claro y se obtiene una comprensión más profunda de las razones por las cuales se han seleccionado dichas estrategias. A continuación, se presentan algunas razones clave para señalar el propósito de las estrategias:

Tabla 22

Propósito de las estrategias.

Estrategia 1	Propósito
Ampliar la infraestructura del departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña	Brindar mayor satisfacción al usuario mediante la comodidad durante la permanencia en el departamento de recaudaciones.
Estrategia 2	Propósito
Diseñar procesos de mejora continua.	El propósito de diseñar procesos de mejora continua es establecer un marco estructurado y sistemático para mejorar constantemente las operaciones, productos o servicios de una organización. La mejora continua es un enfoque que se enfoca en la búsqueda constante de oportunidades para hacer las cosas de manera más eficiente, efectiva y satisfactoria para los usuarios.
Estrategia 3	Propósito
Adquirir nueva tecnología que agiliza la atención al usuario.	La adquisición de nuevas tecnologías para optimizar los servicios a los usuarios tiene como propósito mejorar la eficiencia, la calidad y la experiencia del usuario, es decir, proporcionar servicios ágiles y oportunos.
Estrategia 4	Propósito
Insertar nuevos profesionales con perfiles idóneos.	Contar con personal idóneo es una estrategia efectiva para brindar un servicio de calidad, con el propósito de mejorar los procesos y alcanzar mayores niveles de excelencia dentro del departamento de recaudaciones.

Nota. Tomado del resultado del diagnóstico situacional

Para implementar estas estrategias, las hemos convertido en proyectos, los cuales se describen en el plan de mejoras.

6.3. Elaboración de un plan de mejoras de atención al usuario en el departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Felipe de Oña.

En el transcurso del análisis de resultados y el logro de los objetivos específicos, se cumple con el objetivo general de este estudio. La investigación propone un plan de mejoras destinado al departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Felipe de Oña, con un enfoque particular en la atención al usuario. Este plan se erige como una valiosa

herramienta que respalda la búsqueda de la mejora continua y facilita la identificación de los aspectos que necesitan ser perfeccionados para ofrecer un servicio de alta calidad a la ciudadanía.



**Plan de mejoras en la atención al usuario del departamento de recaudaciones del
Gobierno Autónomo Descentralizado San Felipe de Oña.**

Elaborado: Jennifer Sánchez



➤ **Introducción**

La búsqueda constante de la excelencia y la mejora continua son elementos cruciales en el funcionamiento de cualquier institución u organización, ya sea pública o privada. En este contexto, los planes de mejoras adquieren un papel esencial para alcanzar los objetivos y metas establecidos. Para (Roth, 2014) ha resaltado la relevancia de los planes de mejoras en distintos ámbitos empresariales. Dichos planes son instrumentos que posibilitan la identificación de áreas de mejora, la fijación de metas y objetivos precisos, y la elaboración de estrategias para lograr dichas metas. Mientras que (Solano, 2015) enfatiza la importancia de esta filosofía, que se centra en la optimización y el perfeccionamiento de la calidad de los servicios, productos y procesos.

El éxito y el prestigio de cualquier entidad dependen de su capacidad para ofrecer un servicio excepcional al usuario. La satisfacción del usuario y la calidad de la atención son factores clave para fomentar la lealtad y la recomendación de los servicios o productos. En este sentido, el departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal de San Felipe de Oña debe centrarse en la entrega de un servicio de calidad que garantice la satisfacción de los usuarios. Esto implica mejorar constantemente los procesos y establecer controles y seguimientos efectivos.

La propuesta actual, titulada "Plan de Mejoras en la Atención al Usuario del Departamento de Recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado San Felipe de Oña", tiene como objetivo principal permitir que el Departamento de Recaudaciones del GADM San Felipe de Oña identifique las causas subyacentes de sus debilidades, proponer acciones de mejora concretas y evalúe su viabilidad institucional. Además, se priorizarán las áreas de mejora y se enfocará en incrementar la eficacia y la eficiencia de la gestión. La excelencia en el servicio se presenta como uno de los pilares fundamentales para el éxito, prestigio y desarrollo continuo de la entidad municipal. A través de este plan, se pretende elevar la calidad de la atención al usuario y, en última instancia, fortalecer la imagen y la reputación del Gobierno Autónomo Descentralizado San Felipe de Oña.

➤ **Justificación**

La justificación de la propuesta de "Plan de Mejoras en la Atención al Usuario del Departamento de Recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado San Felipe de Oña" se basa en la imperativa necesidad de elevar la calidad de los servicios proporcionados por esta entidad municipal. Este llamado a la mejora se respalda en una serie de factores que subrayan la importancia de esta iniciativa.

Es fundamental establecer la excelencia en la atención al usuario como un pilar esencial para la satisfacción de la ciudadanía. La calidad del servicio no solo asegura una experiencia positiva para los usuarios, sino que también puede fomentar la lealtad hacia los servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado San Felipe de Oña. En un contexto en el que las expectativas de los ciudadanos son cada vez más exigentes, cumplir y superar dichas expectativas resulta esencial. Por tanto, la calidad del servicio al usuario tiene un impacto directo en la imagen y reputación de la entidad municipal. Un servicio de calidad fortalece la percepción positiva de la ciudadanía y fomenta la confianza en las instituciones gubernamentales. La reputación es un activo invaluable para cualquier entidad pública.

En este contexto, la propuesta de "Plan de Mejoras en la Atención al Usuario del Departamento de Recaudaciones" busca establecer un camino claro para la optimización, identificando áreas de mejora y proponiendo estrategias prácticas. La optimización de la atención al usuario facilita los trámites y pagos de los ciudadanos, reduciendo las dificultades que puedan encontrar en el proceso. Por tanto, permitirá al Gobierno Autónomo Descentralizado San Felipe de Oña continuar su compromiso de brindar servicios de alta calidad y reforzar su prestigio como institución pública responsable y eficaz. La mejora en la atención al usuario demuestra un compromiso con la transparencia y la satisfacción del público, cumpliendo con los requisitos de rendición de cuentas.

➤ **Bases Teóricas.**

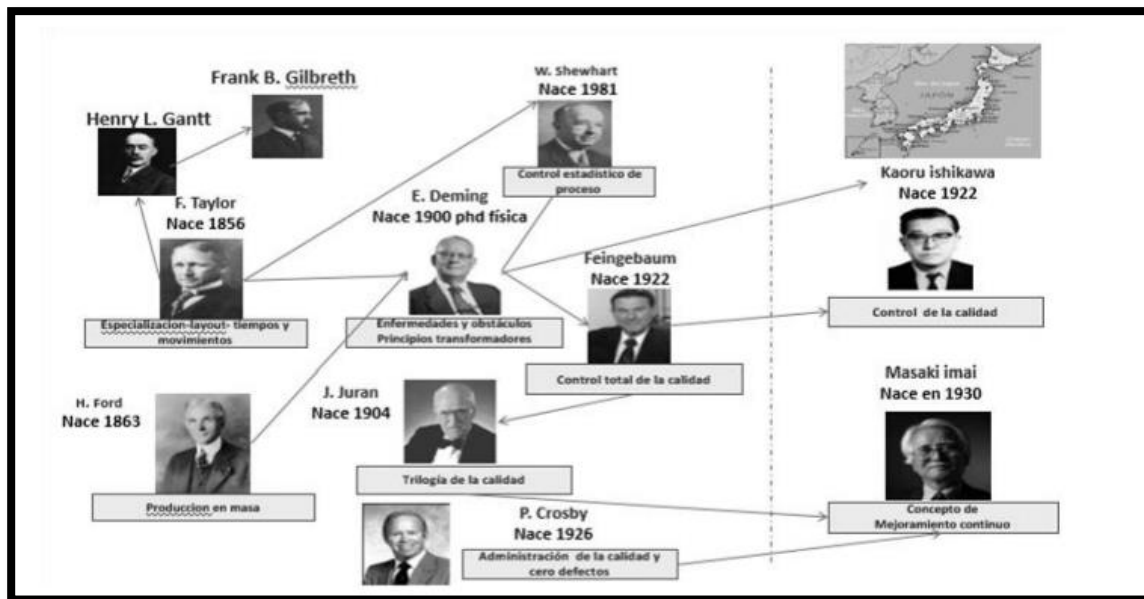
En los últimos años, la importancia de la calidad de los servicios para las organizaciones públicas ha aumentado significativamente. El avance tecnológico en el que se desenvuelven les proporciona una gran capacidad para generar servicios innovadores y de calidad que satisfacen las necesidades y expectativas de los consumidores. Por tanto, la calidad en las organizaciones públicas es esencial por varias razones. En primer lugar, la satisfacción del ciudadano es un factor clave. Cuando las organizaciones públicas brindan servicios de alta calidad, los ciudadanos se sienten satisfechos y confían en el sistema. Esto fortalece la relación entre el gobierno y los ciudadanos, promoviendo la participación ciudadana y la colaboración en la toma de decisiones. Además, la eficiencia en el uso de recursos es otro aspecto fundamental

A fin de abordar el plan de mejoras en la atención al usuario, resulta beneficioso fundamentarse en teorías y conceptos vinculados a la gestión de la calidad, la satisfacción del cliente y la atención. A continuación, se presentan algunas teorías y enfoques.

➤ **Calidad**

La calidad en las organizaciones públicas es indispensable para garantizar la satisfacción del ciudadano, la eficiencia en el uso de recursos y promover la transparencia en la gestión pública. Es fundamental que las organizaciones públicas se esfuercen por mejorar continuamente su calidad, buscando la excelencia en la prestación de servicios y el cumplimiento de sus responsabilidades hacia la comunidad. Para, (Escobar, 2018, p. 56), establece una relación interesante entre los autores principales, algunos de ellos previamente mencionados junto con sus respectivas ideologías, como se puede apreciar en la figura 5.

Figura 5
Ideologías según autores sobre la calidad



Nota. Tomado de Escobar (2018)

Considerando los postulados anteriores, es evidente que, a pesar de que existen puntos de encuentro, es claro que el concepto de calidad es multidimensional. Esto se debe a que depende de diferentes variables. Como lo menciona el autor (Sánchez, 2020) la calidad se divide en cuatro categorías fundamentales: a) Conformidad con las especificaciones definidas según los requerimientos de los clientes. b) Satisfacción de las expectativas del cliente. c) Valor con relación al precio. d) Excelencia, es decir, productos o servicios que cumplen con los máximos estándares de calidad, utilizando los mejores componentes, la mejor gestión y optimización de procesos.

Joseph planteó que la calidad se refiere al conjunto de características que cumplen con las necesidades de los clientes. Además, según Juran, la calidad implica la ausencia de deficiencias. La calidad se define como la capacidad de satisfacer las necesidades del cliente de manera adecuada para su uso.(Constanza, 2019, p. 36). La teoría de la calidad se fundamenta en diversos principios y enfoques que persiguen la mejora y la garantía de la excelencia en los productos y servicios, enfatizando, la mejora continua, la participación de todos y la toma de decisiones. (Torres & Vásquez, 2019, p.10)

Estos conceptos previamente mencionados ofrecen una visión de la relevancia que posee la calidad, indicando que la teoría de la calidad se considera como un producto de un sistema adecuadamente planificado y administrado, que busca identificar y gestionar de forma sistemática

los procesos clave, garantizando su interconexión y alineación para alcanzar los resultados deseados y proporcionar un servicio óptimo a la ciudadanía.

➤ **Gestión de calidad**

Es esencial establecer directrices, parámetros o un enfoque general para garantizar el cumplimiento de los objetivos de calidad establecidos por las entidades. Estas pautas serán fundamentales para la gestión de la calidad en toda la organización y asegurarán la aplicación del nivel de calidad deseado.

La gestión de calidad, se define como un enfoque sistemático para establecer y cumplir los objetivos de calidad en toda la entidad, afirmando que gestionar la calidad de un servicio es más difícil que la de un producto, debido a que los servicios presentan un mayor número de características, las cuales son más visibles. (Juran, 1990. p, 108).

Las organizaciones públicas deben utilizar de manera eficiente los recursos disponibles para garantizar que se satisfagan las necesidades de la comunidad de la manera más efectiva posible. Esto implica una gestión adecuada de los recursos financieros, humanos y materiales, optimizando su uso y evitando desperdicios. Asimismo, la calidad en las organizaciones públicas contribuye a la transparencia y la rendición de cuentas. (Sánchez, 2020. p. 47).

En si cuando se establecen estándares de calidad y se implementan mecanismos de control, se promueve la transparencia en la gestión pública. Esto permite a los ciudadanos conocer cómo se utilizan los recursos y cómo se toman las decisiones, generando confianza y legitimidad en el sistema.

➤ **Control de calidad.**

En lo que respecta a la calidad, es importante que las organizaciones establezcan una serie de controles que ayuden a las empresas a mantenerse en línea con los objetivos de calidad establecidos. Para (Juran, 1990) el control de calidad se define como un proceso de gestión en el cual se evalúa el comportamiento real, se compara con los objetivos y se actúa sobre las diferencias.

El control es un componente fundamental de la tecnología de los procesos de calidad, cuyo objetivo principal es garantizar el cumplimiento de las metas y prevenir posibles cambios adversos, con el fin de mantener la calidad. En el proceso de control de calidad, la medición juega un papel esencial, ya que proporciona retroalimentación y advertencias oportunas sobre los problemas que

puedan surgir. Asimismo, en la planificación de la calidad, la medición permite cuantificar las necesidades del cliente y las capacidades del producto y los procesos. Por otro lado, en el ámbito del mejoramiento de la calidad, la medición cumple un rol motivador para el personal, al tiempo que ayuda a identificar las oportunidades de mejora y contribuye al diagnóstico de las causas.

➤ **Administración de la calidad**

La administración de la calidad se refiere al conjunto de principios, sistemas, procesos, métodos y técnicas que se utilizan para lograr el cumplimiento sistemático de los requisitos y la reducción sistemática de errores. (Paz & Gomez, 2018.p. 12).

Se enfoca en asegurar y mejorar la calidad en todos los aspectos de una organización. Implica la planificación, liderazgo, control y mejora de procesos y actividades para garantizar que los productos y servicios cumplan con los estándares de calidad y satisfagan las necesidades del cliente.

➤ **Planificación de la calidad.**

La planificación de la calidad es un proceso completo que inicia con la identificación de las necesidades del cliente y se extiende hasta la definición de metas, el desarrollo de procesos, la medición, el monitoreo, la mejora continua y la capacitación. El propósito principal es asegurar que los productos y servicios se adecuen a las expectativas del cliente y cumplan con los estándares de calidad establecidos. (Juran,1990. p,18).

Antes de iniciar cualquier acción de gestión o control de calidad, es fundamental que el departamento de recaudaciones identifique a sus usuarios, tanto internos como externos, y comprenda sus necesidades y percepciones con respecto a los servicios ofrecidos. Esta información servirá como base para implementar medidas correctivas a nivel de procesos y prestación de servicios, con el objetivo de generar satisfacción entre los usuarios.

➤ **Calidad del servicio.**

La calidad del servicio o el nivel de satisfacción de los clientes puede ser evaluada mediante cualquier servicio proporcionado o artículo fabricado, exhibiendo una distribución que abarca desde la insatisfacción extrema hasta la máxima complacencia de gran satisfacción. (Deming,1989)

- Las cinco dimensiones del servicio:

El análisis de las dimensiones del servicio de las organizaciones debe estar dirigido hacia el cliente, ya que este aspecto es fundamental en la evaluación de la calidad del servicio que ofrecen dichas entidades. A continuación, se indican las dimensiones respectivas. (Cottel ,1990).

Tabla 23
Dimensiones del servicio

Dimensiones	Descripción
Elementos tangibles	Todos los aspectos físicos que acompañan la prestación de un servicio se refieren a aquellos elementos tangibles y visibles que forman parte de la experiencia del cliente. Estos aspectos incluyen tanto los elementos materiales como los espaciales que contribuyen a la entrega y recepción del servicio. Los aspectos físicos pueden abarcar desde la apariencia y diseño de las instalaciones, hasta la presentación y calidad de los productos o materiales utilizados durante la prestación del servicio
Seguridad	Una empresa de servicios de calidad brinda tranquilidad a sus clientes al demostrar un compromiso constante en resolver sus problemas de la manera más efectiva posible. Esto se logra al mostrar un genuino interés y preocupación por satisfacer sus necesidades, lo cual transmite una sensación de credibilidad.
Capacidad de respuesta	La eficacia de la organización en la resolución de los problemas de sus clientes se basa en su capacidad y velocidad, lo cual está directamente relacionado con el cumplimiento oportuno de los compromisos adquiridos con el cliente y la accesibilidad que este tenga para comunicarse con la organización.
Empatía	El contacto directo entre la organización y el cliente es fundamental para establecer una relación empática. Esta empatía se logra a través de una comunicación óptima entre el empleado y el cliente, en la que se informa al cliente de todos los aspectos que forman parte del servicio y se utiliza un lenguaje adecuado al tipo de cliente.

Nota. Tomado de (Cottel 1990).

Aspectos relevantes.

Se realizó un análisis exhaustivo del servicio de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña, el cual identificó varios problemas y deficiencias que afectan su funcionamiento. A continuación, se detallan los problemas más relevantes:

Los usuarios experimentan largas esperas para realizar sus trámites de recaudación, lo que genera incomodidad y pérdida de tiempo. Además, enfrentan dificultades para obtener información precisa sobre los procedimientos, requisitos y tarifas asociadas a los servicios de recaudación. Los procesos de recaudación carecen de eficiencia, lo que resulta en demoras y errores en la atención al público. La falta de mantenimiento adecuado de los equipos tecnológicos utilizados en el proceso de recaudación dificulta su correcto funcionamiento y agrega retrasos adicionales. Las instalaciones físicas del servicio de recaudaciones son insuficientes para la demanda de usuarios, lo que contribuye a la congestión y a una experiencia desfavorable para los usuarios; la falta de personal en el servicio de recaudaciones dificulta la atención oportuna y eficiente de los usuarios. Se recomienda implementar medidas como la optimización de los procesos, la actualización y mantenimiento de los equipos tecnológicos, la mejora de la infraestructura, la contratación y capacitación adecuada de personal, así como la implementación de sistemas de información claros y precisos para brindar un servicio eficiente y satisfactorio a los usuarios.

- **Objetivo General.**

Proponer un plan de mejoras de atención al usuario en el departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Felipe de Oña.

- **Beneficiarios Directos.**

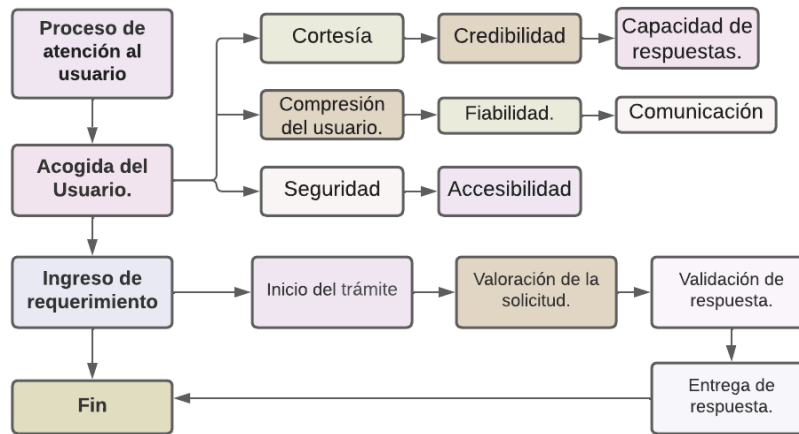
Con la presente propuesta se beneficiará el departamento de recaudaciones y a su vez las familias que utilizan el servicio que brinda el departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña.

- **Beneficiarios Indirectos.**

Los beneficiarios indirectos es el Gobierno Autónomo Descentralizado San Felipe de Oña y todos los pobladores del cantón.

- **Proceso de Atención al usuario.**

Figura 6
Flujograma atención al usuario



Nota: Flujograma con respecto a la atención al usuario y Elaboración por la Autora.

Después de un análisis exhaustivo de la situación actual del Departamento de Recaudaciones y la identificación del objetivo general del plan de mejoras, se ha iniciado la tarea de definir estrategias destinadas a optimizar la propuesta de mejora. El propósito central es mejorar el proceso de atención al usuario en el Departamento de Recaudaciones del GADM San Felipe de Oña, de manera que se puedan abordar eficazmente los desafíos existentes y lograr una expansión más efectiva de los servicios en el cantón. Para llevar a cabo estas estrategias, las convertimos en proyectos, los cuales se detallan a continuación.

Tabla 24*Proyecto de ampliación física del departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña.***Estrategia 1: Ampliar la infraestructura física del departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña**

Proyecto	Actividades	Metas	Indicador de desempeño	Medio de verificación	Responsable	Presupuesto	
Proyecto de ampliación física del departamento de recaudaciones del GADM Sn Felipe de Oña.	1. Diagnosticar el estado actual de la infraestructura física del departamento de recaudaciones						
	2. Elaboración del plan de ampliación física del departamento de recaudaciones.	Ampliación física del departamento de recaudaciones.					
	3. Determinación del presupuesto.	del	Seis meses posteriores a la aplicación del plan se verán mejoras en la ampliación de la infraestructura. (se aplicará el 1 de octubre del 2023 hasta el 31 de abril del 2024)	Mejoramiento de infraestructura física:	Infraestructura física ampliada y mejorada.	Dirección Administrativa y Financiera/ Dirección de servicio y obras públicas/Cabildo	\$6.816,00
	4. Solicitud al alcalde del GADM San Felipe de Oña que se autorice la partida presupuestaria para ampliación física del departamento de recaudaciones.	del GADM San Felipe de Oña		metros cuadrados de estructura física ampliada / metros cuadrados de estructura física de ampliación planificada) *			
	5. Exponer el proyecto con los planos y el presupuesto a las autoridades y a todo el cabildo del GAD municipal de Oña.			100			

Nota. Esta tabla muestra el proyecto 1 permitirá fomentar el plan de mejoras en atención al usuario.

Tabla 25*Proyecto de mejora continua en los procesos del departamento de recaudaciones*

Estrategia 2: Diseñar procesos de mejora continua.						
Proyecto	Actividades	Metas	Indicador de desempeño	Medio de verificación	Responsable	Presupuesto
Proyecto de mejora continua en los procesos del departamento de recaudaciones	1. Determinar cuántos procesos tiene el departamento de recaudaciones.					
	2. Diagnosticar las falencias que existe en cada uno de los procesos determinados.	Número total de procesos rediseñados con efectividad.	Procesos de mejora continua: (Procesos rediseñados / total de procesos determinados) *100	Procesos aplicados.	Departamento de recaudaciones.	\$1000,00
	3. Rediseñar los procesos que se diagnosticaron con falencias.	Hasta enero del 2024 se han rediseñado los procesos.				
	4. Aplicar y ejecutar los procesos rediseñados.					
	5. Control y seguimiento de los procesos aplicados.					

Nota. Esta tabla muestra el proyecto 2 permitirá fomentar el plan de mejoras en atención al usuario.

Tabla 26

Proyecto de Implementación de mecanismos tecnológicos que agilicen los procesos del servicio de recaudaciones.

Estrategia 3: Implementar mecanismos tecnológicos que agilicen la atención al usuario.

Proyecto	Actividades	Metas	Indicador de desempeño	Medio de verificación	Responsable	Presupuesto	
Proyecto de adquisición de nueva tecnología que agilite los servicios de recaudaciones.	1. Solicitud de asesoramiento al departamento de TICs para la nueva tecnología a implementar.						
	2. Elaboración del plan de adquisiciones de software y hardware a implementarse en el departamento de recaudaciones.	Hasta el segundo semestre 2024		Tecnología adquirida:	Equipos instalados con nueva tecnología		
	3. Exposición del plan ante a las autoridades y el cabildo del GAD de Oña.	se habrá de adquirir en el departamento de recaudaciones.	(número de equipos adquiridos con nueva tecnología / número total de equipos planificados) *100		Equipo de software y hardware dentro del departamento de tics.		\$15000,00
	4. Solicitud de la asignación presupuestaria para la adquisición de la nueva tecnología.						
	5. Implementación de la nueva tecnología en el departamento de recaudaciones.						

Nota. Esta tabla muestra el proyecto 3 permitirá fomentar el plan de mejoras en atención al usuario.

Tabla 27

Proyecto de reclutamiento del personal idóneo para el departamento de recaudaciones

Estrategia 4: Insertar nuevos profesionales con perfiles idóneos

Proyecto	Actividades	Metas	Indicador de desempeño	Medio de verificación	Responsable	Presupuesto
Proyecto de Reclutamiento del personal idóneo para el departamento de recaudaciones.	1. Definir todos los cargos que existe en el departamento de recaudaciones de acuerdo al manual de funciones.					
	2. Contrastar el perfil profesional de los actuales servidores con los perfiles del manual de funciones.	Hasta el mes de diciembre del 2023 se habrá implementado un banco de profesionales de elegibles en el departamento de recaudaciones.	Perfiles idóneos: (Número de profesionales que constan en el banco de legibles / total de profesionales del departamento de recaudaciones) *100	Listado de profesionales del banco de elegibles.	Departamento de Talento Humano y de departamento de recaudaciones	\$0,00
	3. Determinación de los perfiles no existentes actualmente para los cargos que desempeñan.					
	4. Diseño de un banco de legibles para incluirlos como posibles profesionales del departamento.					

Nota. Esta tabla muestra el proyecto 4 permitirá fomentar el plan de mejoras en atención al usuario.

7. Discusión

Una vez que se ha recopilado tanto la información primaria como la secundaria necesaria para alcanzar los objetivos definidos en este trabajo de integración curricular, es crucial proceder con la validación y contraste de los datos recabados. En esta sección, se realizará una interpretación de los resultados previamente presentados. Esto se logrará al respaldar la propuesta con información teórica y enfoques de diversos autores, lo que permitirá sustentar las discusiones necesarias para su comprensión.

Objetivo específico 1: Diagnosticar la situación actual en la que se encuentra el departamento de recaudaciones del GADM del cantón San Felipe de Oña.

Después de un minucioso análisis y evaluar los resultados obtenidos a través de las técnicas utilizadas, se logró realizar un diagnóstico preciso de la situación actual en cuanto a la calidad de los servicios ofrecidos por el departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Felipe de Oña. Este estudio ha revelado diversas deficiencias, entre las cuales se destacan: la falta de equipos modernos, la escasez de personal para brindar un servicio rápido, las limitaciones del espacio físico, la comunicación insuficiente entre el personal y los usuarios, la prestación ineficiente de servicios y la falta de actualización de la página web.

La evaluación de la calidad del servicio desde la perspectiva de los usuarios mediante la aplicación del modelo SERVPERF implicó el análisis de cinco dimensiones: elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. Como resultado, se obtuvo una percepción de calidad por parte de los usuarios del 2,20%, lo cual indica que para el autor (Ruiz, 1998), la calidad de los servicios se encuentra en un rango indeseable, es decir, por debajo del promedio. Esto significa que existe una calidad poco adecuada y se requieren medidas puntuales y urgentes para corregir y mejorar los factores involucrados.

Basándose en lo expuesto, el autor (Aguilar, 2010), afirma que la trilogía de Juran de calidad divide el proceso de administración de calidad en tres etapas: planificación de la calidad, control de calidad y mejora de la calidad. A través del diagnóstico situacional que se realizó, se puede observar la falta de cumplimiento de estos tres parámetros en el departamento de recaudaciones, lo cual tiene un impacto negativo en la satisfacción de los

usuarios. Es decir, al no contar con una buena calidad en los servicios prestados, la eficiencia y eficacia de los mismos disminuyen, lo que provoca la insatisfacción de los usuarios al momento de recibir el servicio.

Por otro lado, la Constitución de la República, en su artículo 66, establece el derecho de todas las personas a tener acceso a servicios de calidad de manera eficiente y eficaz. Esta disposición legal refuerza la importancia de proporcionar servicios de alta calidad a los ciudadanos. En resumen, queda claro que la calidad de los servicios es un elemento fundamental para el desarrollo institucional.

Por lo tanto, es crucial que cualquier organización otorgue la debida importancia a la calidad de sus servicios y se comprometa a promover la mejora continua en los procesos y procedimientos de atención. La realización de un diagnóstico situacional se convierte en una herramienta esencial para la toma de decisiones y la identificación de áreas que requieren mejoras.

Objetivo específico 2: Determinar estrategias de optimización mediante la propuesta de un plan de mejoras que fortalezca las actividades de atención usuario.

La teoría de la planificación se relaciona con la elaboración de estrategias que orienten las acciones de una organización. La Real Academia de la Lengua Española define la planificación como la elaboración de un plan o proyecto de acción. En este contexto, (Muñoz, 2012), subraya que la planificación está vinculada a la anticipación de problemas, dificultades u objeciones. Esta se divide en tres corrientes, de las cuales se han considerado las corrientes administrativas y de sistemas en este análisis. La corriente de sistemas se centra en resolver problemas y comprender la situación actual del problema. Mientras que la corriente administrativa tiene como propósito la creación de estrategias eficientes, que engloban contenidos de planes, programas y proyectos.

López, S. (2020), destaca la importancia de que las Municipalidades establezcan modelos y estrategias orientados al desarrollo y bienestar de la población, con el fin de promover el desarrollo local a través de la gobernabilidad democrática, proyectos y servicios de calidad que generen satisfacción en la ciudadanía. Este enfoque refuerza la necesidad de abordar los servicios públicos desde una perspectiva centrada en el ciudadano. Para, (Armijos, 2011), la planificación estratégica, a partir de un diagnóstico de la situación actual,

establece las acciones necesarias para alcanzar un futuro deseado. Esto implica un enfoque proactivo para lograr metas y objetivos definidos.

A través de la investigación llevada a cabo, se ha identificado la carencia de estrategias orientadas a la mejora continua de la calidad de los servicios. Al contrastar esta información, se ha determinado que las estrategias desempeñan un papel fundamental en las entidades, al permitir la identificación de enfoques eficaces para alcanzar el éxito en la gestión de actividades. Estas conclusiones respaldan la relevancia de considerar las teorías de diversos autores al abordar el plan de mejoras en la atención al usuario. Finalmente, el logro de los objetivos específicos ha permitido alcanzar el objetivo general de la investigación de manera satisfactoria.

Objetivo general: Elaborar un plan de mejoras de atención al usuario en el departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Felipe de Oña.

Para lograr el cumplimiento del objetivo general de esta investigación, se llevó a cabo un minucioso análisis de la situación actual que caracteriza al departamento de recaudaciones. Este diagnóstico se erigió como el punto de partida fundamental para la identificación de oportunidades de mejora. Siguiendo esta perspectiva, la autora (Lissett et al., 2020), destaca la importancia del diagnóstico situacional como base sólida para la formulación de planes y programas. Esta herramienta de planificación brinda una comprensión precisa del contexto actual, permitiendo una evaluación integral de la situación.

El análisis detallado efectuado en el marco de este diagnóstico situacional reveló valiosos hallazgos. Entre ellos, se destaca que los usuarios otorgan calificaciones altas a la dimensión de empatía, lo que denota su satisfacción con los servicios relacionados con esta área. Por otro lado, se identificó que la capacidad de respuesta obtuvo la calificación más baja, evidenciando una necesidad urgente de implementar medidas específicas para su mejora. Para (Céspedes & Delgado, 2022), destacan que esta corriente resalta la importancia de adoptar un enfoque más empresarial, donde el ciudadano se concibe como un usuario con la capacidad de elección y evaluación de los servicios públicos. Además, indican que la Nueva Gestión Pública promueve la planificación estratégica y la aplicación del análisis DAFO en la toma de decisiones. Adicionalmente, (Cejudo, 2013), enfatiza que la Nueva Gestión Pública surge como respuesta a la insatisfacción de los ciudadanos con

los servicios públicos. Esta corriente se enfoca en administrar y controlar de manera innovadora y creativa, empleando estrategias como la planificación estratégica, la rendición de cuentas, la transparencia y la gobernanza. Su objetivo principal es lograr una mejora continua y la prestación de servicios de calidad.

La investigación puso en evidencia la carencia de un plan de mejoras en la atención al usuario en el departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña. Esta ausencia puede tener un impacto negativo en la búsqueda constante de la mejora de la calidad de los servicios. Los planes de mejora se erigen como herramientas fundamentales para elevar la calidad, incrementar la eficiencia, optimizar la gestión y, sobre todo, satisfacer las necesidades de los usuarios, como señala (Parra, 2016). Por otro lado los autores (Romero & Ortiz, 2020), subraya que la implementación de un plan de mejoras es esencial para identificar estrategias que permitan una dirección más efectiva en la prestación de servicios de calidad, al tiempo que incrementa la satisfacción de los usuarios. Como respuesta a estos desafíos, se propone la implementación de un plan de mejoras en la atención al usuario. Este plan contempla cambios necesarios para mejorar la percepción del servicio y proyectar una imagen positiva de la institución como proveedora de servicios.

8. Conclusiones

Luego de un minucioso análisis de los resultados y las discusiones correspondientes, se pueden extraer las siguientes conclusiones.

➤ Luego de realizar el correspondiente diagnóstico del departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña, se puede concluir que existen más aspectos negativos que positivos. Aunque se ha identificado que la principal fortaleza es el buen ambiente laboral, la comunicación jerárquica efectiva y el personal amable, pese a estas fortalezas existen deficiencias como la falta de un sistema de calidad en los servicios, la obsolescencia de los equipos tecnológicos, la escasez de personal, la limitación del espacio físico, la mala comunicación entre el personal y los usuarios, y la prestación ineficiente de servicios. Mediante la aplicación del modelo servperf, que evalúa la calidad del servicio desde la perspectiva de los usuarios, se ha revelado una percepción muy baja de la calidad de los servicios prestados, con una calificación de 2,20 en una escala del 1 al 5, lo que indica una percepción inaceptable de calidad por parte de los usuarios.

➤ De acuerdo a las variables establecidas por el modelo Servperf se ha concluido que la dimensión menos valorada respecta a la variable capacidad de respuestas con un 1,09%, seguida de la fiabilidad con un 2,08% y elementos tangibles con un 2,82%. Estos resultados indican que la falta de estrategias y un control adecuado para evaluar la atención al usuario generan insatisfacción y una imagen negativa para el GADM de Oña.

➤ Por último, es relevante mencionar que el departamento de recaudaciones carece de un plan de mejoras destinado a la atención al usuario, lo que está obstaculizando el progreso en un proceso de mejora continua.

9. Recomendaciones

Después de haber delineado las conclusiones pertinentes, se hacen las siguientes recomendaciones con el fin de impulsar mejoras significativas en el departamento de recaudaciones:

➤ Se recomienda utilizar la aplicación del programa PROEXCE para analizar la calidad de los servicios. Este programa fomenta la adopción de estándares de calidad en las entidades públicas, garantizando así un servicio óptimo a la ciudadanía. Además, esta herramienta permite mejoras sostenibles y progresivas al integrar de manera eficaz la gestión pública.

➤ Realizar evaluaciones mensuales del servicio con el fin de obtener una comprensión precisa de su estado actual y detectar los problemas principales, además de generar estrategias óptimas. Los resultados de estas evaluaciones serán fundamentales para orientar al departamento de recaudaciones y al GAD en la elaboración de planes, programas y proyectos que aseguren estándares de calidad óptimos.

➤ Finalmente, es imperativo implementar la propuesta del plan de mejoras en atención al usuario de manera efectiva, con el propósito de lograr servicios de alta calidad de forma eficiente y eficaz. Esta implementación contribuirá de manera significativa a la mejora continua y a la prestación de servicios excepcionales.

10. Bibliografía

- Aguilar, L. (2018). *GOBERNANZA Y GESTIÓN PÚBLICA*. Fondo de Cultura Económica.
https://consultorestema.com/wp-content/uploads/2020/02/Aguilar_villanueva_gobernanza_y_gestionTC.pdf
- Al, S., En, C., & Gobierno, E. L. (2015). *Universidad tecnológica equinoccial*.
- Antonio Ramirez. (2019). *Fundamentos de la teoría de planificación*.
<https://es.scribd.com/document/402987210/337737234-Principales-Corrientes-en-La-Teoria-de-La-Planeacion-y-Ejemplos-pdf>
- Arellano david. (s. f.). *Gestión estratégica para el sector público: Del pensamiento estratégico al ... - Arellano, David - Google Libros*. Recuperado 5 de marzo de 2023, de
<https://books.google.com.ec/books?id=Lf1FEAAAQBAJ&pg=PA6&dq=Reseña+%22Gestión+estratégica+para+el+sector+público.+Del+pensamiento+estratégico+al+cam bio+organizacional%22+de+David+Arellano&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwio45WBtMX9AhVuQzABHX9DBaMQ6AF6BAgJEAI#v=onepa>
- Armijo, M. (2011). Planificación estratégica e indicadores de desempeño en el sector público. *CEPAL- Série Manuales N° 69*, 69, 106.
https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/5509/S2011156_es.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Arturo, D. y. (2012). *Cómo atender y servir efectivamente al usuario*.
https://www.usmp.edu.pe/recursoshumanos/concurso2010/pdf/Separata_Usuario.pdf
- Barraza Macías, A. (2007). ¿Cómo valorar un coeficiente de confiabilidad? *Investigación Educativa Duranguense*, 2(6), 6-10.
<http://www.upd.edu.mx/PDF/Revistas/InvestigacionEducativaDuranguense6.pdf>
- Bertram. (2018). Diseño del formato de escalas tipo Likert un estado de la cuestión. *ResearchGate*. [https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412018000100038#:~:text=Las llamadas "escalas Likert" son,unidimensional \(Bertram%2C 2008\)](https://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1607-40412018000100038#:~:text=Las%20llamadas%20%22escalas%20Likert%22%20son,unidimensional%20(Bertram%2C%202008).).
- Blanco, N., & Alvarado, M. E. (2015). Escala de actitud hacia el proceso de investigación científico social. *Revista de Ciencias Sociales*, XI(3), 537-544.

<http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28011311>

Cañari, C., & Hanco, P. (2021). *Influencia de la gestión por resultados en la efectividad de las políticas de reforma y modernización del Estado*. 71(2), 167-191.

<https://doi.org/10.23857/pc.v6i2.2310>

Cantonización de San Felipe de Oña. (1991). En *Historia* (Vol. 123).

https://www.ona.gob.ec/phocadownload/HistoriaOnia/cantonizacion_ona.pdf

Cejudo, G. (2013). Nueva gestión pública. Una introducción al concepto y a la práctica. En *El Gobierno del Distrito Federal es consciente de que no bastan las buenas intenciones o tan sólo destinar mayores presupuestos o aumentar las coberturas de los programas: es necesario aplicar co- nocimientos, habilidades y técnicas; estar al tanto de los*.

https://www.researchgate.net/publication/272814906_La_nueva_gestion_publica

Chamberlain. (2010). *Teoría de la Estrategia*. <https://es.wikidat.com/info/teoria-de-la-estrategia-de-chamberlain>

Constanza, M. (2019). El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad. *Revista Universidad de La Salle*, 0(48), 80-99.

<https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1170&context=ruls>

Coulter, R. (2018). administración. En *Economía* (Vol. 0, Número 12). file:///C:/Users/H P/Downloads/Administracion_10_Robbins_Coulter (1).pdf

Dani Céspedes, & Alis, D. (2022). *La gestión pública como agente necesario en la sociedad*. 103-111.

<https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/SCIENDO/article/view/4315>

Duran, S., Pórtela, C., Pulido, P., Cali, G., & Marcano, P. (2017). Proceso de planificación estratégica. *Espacios*, 38(52).

Esparza, J. L. (2002). *Introducción a la Planeación Estratégica*.

Garza Mercado, A. (1984). La planeación. *Función y forma de la biblioteca universitaria*, 47-77.

Grady, J. O. (2023). *Quality Assurance and Regulatory Affairs for Biosciences*. 1-142.

https://bio.libretexts.org/Bookshelves/Biotechnology/Quality_Assurance_and_Regulatory_Affairs_for_the_Biosciences/06:_The_Drug_Approval_Process

- Hernández-Vergel, León- Román, Miranda- Guerra, H. R. (2021). Satisfacción de usuarios como indicador de calidad de los servicios de enfermería, Clínica Central Cira García. *Revista Cubana de Enfermería.*, 37(4), 2-23. <https://orcid.org/0000-0002-0718-5509>
- Hernández, M. (2021). *Planes de Mejora: Procedimiento para el diseño y seguimiento de los planes de mejora*. 1-8. <https://calidad.umh.es/plan-director/plan-de-mejora/>
- Ibarra Morales, L. E., & Casas Medina, E. V. (2015). Aplicación del modelo Servperf en los centros de atención Telcel, Hermosillo: una medición de la calidad en el servicio. *Contaduría y administración*, 60(1), 229-260. http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0186-10422015000100010&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Javier Sánchez Galán. (2018). Eficacia. En *Economipedia* (Bibliotevs). <https://economipedia.com/definiciones/eficacia.html>
- Jose Muñoz. (2012). *PROCESO DE PLANIFICACIÓN PARA LA ELABORACIÓN DE PROGRAMAS*. <https://www.eumed.net/rev/cccss/21/jlmc2.html>
- Lissett, S., Tierra, N., & Salas, E. (2020). Diagnóstico situacional de la comunidad Capirona, parroquia Puerto Napo, cantón Tena, provincia de Napo, previo a la elaboración del inventario de atractivos turísticos. *Ciencia Digital*, 4(3), 355-377. <https://doi.org/10.33262/cienciadigital.v4i3.1360>
- Lopez Lopez, A. D. (2020). Gestión municipal y calidad del servicio público de Tingo María. *Desafíos*, 11(1), 28-35. <https://doi.org/10.37711/desafios.2020.11.1.138>
- Maldonado, S. (2020). Evaluación de la calidad en el servicio de alimentación en cadenas de restaurantes de la ciudad de Quito. *Escuela Politécnica Nacional*, 51.
- María, A., & Echauri, F. (2013). La Escala De Likert En La Evaluacion Docente: acercamiento a sus principios metodológicos. *Textos y Contextos*, 31-40. https://www.mendeley.com/catalogue/37299fb4-e53e-3171-8424-6191269400c3/?utm_source=desktop&utm_medium=1.19.8&utm_campaign=open_catalog&userDocumentId=%7B7fd1f8b4-1a79-43da-bd0f-ef69952dcee7%7D
- Mora Contreras, C. E. (2011). La Calidad del Servicio y la Satisfacción del Consumidor. *Revista Brasileira de Marketing*, 10(2), 146-162. <https://doi.org/10.5585/remark.v10i2.2212>


- Ochoa, D., Ochoa, C., Ormanza, J., & Ramirez, C. (2019). Gestión de la calidad en un GAD municipal: un modelo para su aplicación. *Revista Científica Ecociencia*, 6, 1-20. <https://doi.org/10.21855/ecociencia.60.258>
- Oliver. (2016). Calidad y satisfacción: el caso de la Universidad de Jaén. *Revista de la educación superior*, 45(178), 79-95. <http://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v45n178/0185-2760-resu-45-178-00079.pdf>
- Oña., P. G. M. S. F. de. (2019). PDOT GAD Municipal San Felipe de Oña. En *PDOT San felipe de Oña*. file:///C:/Users/H P/Desktop/Tesis/PDOT_2019_2023_OÑA_FINAL_2.pdf
- Parra. (2016). *Plan de mejora basado en gestión por procesos para desarrollar la productividad en la empresa Integración y Tecnología Global*. https://www.mendeley.com/catalogue/8e2f7aa5-bf38-3569-b69e-d80b3f13f89b/?utm_source=desktop&utm_medium=1.19.8&utm_campaign=open_catalog&userDocumentId=%7B88b145ec-067f-4a91-bd07-044ceb29802b%7D
- Paz, R., & Gomez, D. (2018). Administración de la calidad total: *Global Business Administration Journal*, 2(1), 21-26. <https://doi.org/10.31381/gbaj.v2i1.1454>
- PDOT-OÑA. (2014). Plan de Ordenamiento Territorial del Cantón de San Felipe de Oña. *PDOT San felipe de Oña*, 28-31.
- Proaño Villavicencio, D. X., Gisbert Soler, V., & Pérez Bernabeu, E. (2017). Metodología Para Elaborar Un Plan De Mejora Continua. *3C Empresa : Investigación y pensamiento crítico*, 6(5), 50-56. <https://doi.org/10.17993/3cemp.2017.especial.50-56>
- Ramos, E., García, F., Manuel, S., & Cherre, I. (2020). El modelo Servperf como herramienta de evaluación de la calidad de servicio en una empresa. *Revista Universidad y Sociedad*, 12(2), 417-423. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2218-36202020000200417&lng=es&nrm=iso&tlng=es
- Rivera, H., Pulgarin, S., & Malaver, N. (2012). Estrategia Empresarial : Conceptos, Teorías y Principales Herramientas. *Editorial Académica Española, April 2012*, 106. https://www.researchgate.net/publication/316628233_ESTRATEGIA_EMPRESARIAL_CONCEPTOS_TEORIAS_Y_PRINCIPALES_HERRAMIENTAS
- Sánchez, C. F. R. (2020). *Estudio de la percepción de la calidad en los usuarios del*

servicio de medicina general del centro de salud de la ciudad de gonzanamá.

- Sánchez, P. (2020). APROXIMACIÓN TEÓRICA AL CONCEPTO DE CALIDAD Y LOS SISTEMAS DE GESTIÓN. *SUMMA. Revista Disciplinaria en ciencias económicas y sociales.*, 2(1), 41-62. <https://orcid.org/0000-0001-7186-4939>
- Schröder, P. (2016). *Nueva Gestión Pública: Aportes para el buen gobierno.* 47. <http://reial.org/uploads/biblioteca/44dbee76837e79a6c07bb8219d021843.pdf> Latina
- Silva, D. da. (2020). Indicadores de atención al cliente: ¿qué miden los principales KPI de servicio al cliente? *CEPAL- Série Manuales N° 69.* <https://www.zendesk.com.mx/blog/indicadores-de-atencion-al-cliente/>
- Teresa, L., & Cano, M. (2013). El FODA: Una Técnica para el Análisis de Problemas en el Contexto de la Planeación en las Organizaciones. *Investigadoras del I.I.E.S.C.A.*, 84-98. <https://www.uv.mx/iiesca/files/2013/01/foda1999-2000.pdf>
- Torre, M., & Vásquez, C. (2015). Modelos de evaluación de la calidad del servicio: caracterización y análisis. *Compendium*, 18(35), 57-76. <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88043199005>
- Torres, M., & Vásquez, C. (2019). La Calidad: Evolución de su significado y aplicación en servicios. *Publicaciones en Ciencias y Tecnología*, 4(2), 1-9. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6505356>
- Yaritza Romero María Ortiz. (2020). *Proyecto para la creación un plan de mejoras en los procesos de calidad del hotel Playa Dorada mediante el método SERVPERF para evaluar los servicios brindados en las áreas de ama de llaves y recepción.*

11. Anexos

Anexo 1. Formato de la entrevista

	<p>Universidad Nacional de Loja Facultad Jurídica Social y Administrativa Carrera de Administración Pública</p>	<p>Carrera de Administración Pública</p>
<p>Guía de entrevista para el Diagnóstico Situacional y levantamiento de información con respecto en atención al usuario en el departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Felipe de Oña.</p> <p>INTRODUCCIÓN</p> <p>El presente proyecto investigativo, tiene como finalidad la propuesta de un plan de mejoras en atención al usuario en el departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Felipe de Oña, motivo por el cual usted ha sido seleccionado como parte de la entrevista a fin de que la información que pueda promocionar sirva para realizar el plan de mejoras ya anteriormente mencionado.</p> <p>Aplicable para el director del departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal San Felipe de Oña.</p> <p>Fecha de realización:</p> <p style="text-align: center;">Datos del entrevistador</p> <p>Nombre y Apellidos</p> <p>Formación Académica:</p> <p style="text-align: center;">Formación Académica</p> <p>Institución en la que elabora:</p> <p>Cargo Institucional:</p> <p>✚ Reciba un cordial saludo del estudiante de 8vo ciclo de la Carrera de Administración Pública Jennifer Sánchez los motivos de la presente entrevista son los siguientes: Conocer las funciones o procesos que lleva a cabo el departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña.</p> <p style="text-align: center;">Indicaciones Generales</p> <p>✚ Las preguntas son abiertas, por tanto, las respuestas no son limitadas a un solo tema en concreto.</p> <p>✚ Se pueden generar más interrogantes en el transcurso de la entrevista.</p> <p>✚ No existe tiempo establecido para la contestación de las interrogantes.</p>		
<p style="text-align: center;">Propósito</p> <p>El propósito de dicha entrevista es conocer las funciones del departamento de recaudaciones ya que contribuirá con información para nuestro levantamiento de investigación.</p>		

1. Misión Visión
2. ¿Cuál es el objetivo o propósito del departamento de recaudaciones?
El principal objetivo del departamento de recaudaciones es el cobro de impuestos
3. ¿Bajo qué normativas legales se regulan los procesos en el Departamento de recaudaciones?
4. ¿Cómo está estructurado el departamento de recaudaciones?
5. ¿Cuáles son las funciones que se realiza en el departamento de recaudaciones?
6. ¿Cuáles son los servicios o tramites que realiza el departamento de recaudaciones?

Una vez aplicada la encuesta a usuarios y poder conocer las expectativas y percepciones, se procede llevar a cabo una entrevista al director del departamento de recaudaciones para corroborar con la información y de esta manera efectuar un análisis interno y externo del departamento de recaudaciones.

1. El departamento de recaudaciones debe contar con un equipamiento de aspecto moderno.
2. Las instalaciones físicas del departamento de recaudaciones deben ser visualmente atractivas.
3. El personal del departamento de recaudaciones tiene buena presencia con la atención al usuario.
4. En el departamento de recaudaciones, el material asociado con el servicio (como los folletos o los comunicados) es visualmente atractivo.
5. El cumplimiento en los servicios que ofrece el departamento de Recaudaciones.
6. A la hora de realizar un trámite, el personal cumple con lo que promete, ¿es decir que cuando el personal promete hacer algo en cierto tiempo lo hace?
7. Cuando un usuario tiene un problema, la ayuda que le brinda el personal muestra un sincero interés en solucionarlo.
8. En el departamento de recaudaciones concluyen el servicio en el tiempo prometido.
9. En el departamento de recaudaciones, el personal informa con precisión a los usuarios cuándo concluirá la realización de un servicio.
10. El personal del departamento de recaudaciones ofrece un servicio rápido a sus usuarios.
11. En el departamento de recaudaciones el personal tiene los conocimientos necesarios para responder a las dudas o preguntas que tiene el usuario.
12. El comportamiento de los empleados del departamento de recaudaciones le inspira confianza.
13. Se siente seguro a la hora realizar un trámite en el departamento de recaudaciones.
14. El personal del departamento de recaudaciones es corteses, amables con usted.
15. El empleador del departamento de recaudaciones le proporciona atención individualizada es decir personalizada.
16. El departamento de recaudaciones tiene horarios de apertura o atención adecuados para todos sus usuarios.
17. El departamento cuenta con unos empleados que le proporcionan una atención personalizada.

Anexo 2. Formato de la encuesta.

Cuestionario para medir la PERCEPCIÓN de los usuarios con respecto a los servicios que brinda el departamento de recaudaciones.

Estimada/o, mi nombre es Jennifer Yocasta Sánchez Montaño, estudiante de octavo ciclo de la carrera de Administración Pública perteneciente a la facultad jurídica social y administrativa de la Universidad Nacional de Loja. Me encuentro realizando una investigación en el departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña, la cual se denomina "Estudio de las percepciones de la calidad en los usuarios del servicio que brinda el departamento de recaudaciones" razón por la cual requiero levantar información que tan satisfecho se encuentra con los servicios que brinda este departamento y a su vez me permitirá poder llevar a cabo mi propuesta de estudio que se denomina " Propuesta de un plan de mejoras en atención al usuario" además cabe recalcar que las respuestas que usted me otorgue serán de absoluta confidencialidad y los resultados serán utilizados para fines académicos.


El presente cuestionario SERVPERF contiene una serie de preguntas relativas a lo que usted piensa sobre el servicio que ofrece la cooperativa. Instrucciones: trazar una equis en cualquiera de los números que mejor representen sus PERCEPCIONES con respecto al servicio recibido.

1. Durante los meses del año presente usted acudido por algún servicio que brinda el departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña.
SI NO

Dimensiones	Preguntas	Completamente en desacuerdo	Parcialmente en desacuerdo	Neutral	Parcialmente de acuerdo	Completamente de acuerdo
		1	2	3	4	5
Elementos Tangibles	El servicio que brinda el departamento de recaudaciones cuenta con equipos de aspecto moderno y alta tecnología para brindar un buen servicio					
	El personal tiene un aspecto pulcro					
	Las instalaciones físicas del departamento de recaudaciones son adecuadas para la atención al usuario.					
	Los comunicados que brinda el departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña es clara y concreta.					
Fiabilidad	Cuando el personal promete algo en cierto tiempo lo cumple					
	Cuando el usuario tiene un problema, la ayuda que le brinda el personal muestra un sincero interés en solucionarlo.					
	El personal proporciona sus servicios en el momento que promete que promete hacerlo					

Capacidad de respuesta	El personal de recaudaciones le brinda un servicio libre de errores					
	El personal desempeña bien el servicio.					
	El personal le brinda un servicio rápido y oportuno					
	Está Ud. de acuerdo que lo hagan esperar al momento de recibir los servicios prestados por el departamento de recaudaciones.					
Confiabilidad	El personal del departamento de recaudaciones pasa demasiado ocupado para atenderlo					
	El servicio brindado es el adecuado con relación al tiempo de espera					
Empatía	Cree usted que el departamento de recaudaciones cumple con u n servicio eficiente					
	En el departamento de recaudaciones el personal tiene los conocimientos necesarios para responder a las dudas que tiene el usuario.					
	El personal le brinda seguridad al momento de adquirir los servicios que ofrece el departamento de recaudaciones.					
Empatía	El comportamiento del personal le transmite confianza.					
	El personal del departamento de recaudaciones presta atención individualizada a sus requerimientos					
	El personal lo atiende de manera amable					
	Al ingresar al departamento de recaudaciones, recibe Ud. un saludo cordial e indicaciones acerca de lo que necesita.					
Empatía	El personal atiende sus necesidades específicas					
	El departamento de recaudaciones tiene horarios de apertura flexibles adecuados para todos sus usuarios.					

Anexo 3 Ficha de observación

		Universidad Nacional de Loja Facultad Jurídica Social y Administrativa Carrera de Administración Pública					Carrera de Administración Pública	
Guía de observación para el diagnóstico y levantamiento de información del departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Felipe de Oña. Para llevar a cabo la ficha de observación se tomó en cuenta una puntuación donde: 1= Muy Bueno 2= Bueno 3= Regular 4= Malo 5= Muy malo.								
Ficha de Observación								
Nombre de la institución: Gobierno Autónomo Descentralizado San Felipe de Oña.								
Ubicación: Oña provincia del Azuay								
Nombres y Apellidos del Observador: Jennifer Sánchez								
Fecha: 12-02-2023								
Hora de inicio: 08 AM								
Hora de Finalización: 12 del medio día								
Nº	Criterio	1	2	3	4	5	Observación	
Infraestructura								
1	Infraestructura en buen estado	X					En bues estado y le dan mantenimiento constante.	
2	Infraestructura del departamento recaudación es la ideal para atender a los usuarios.				X		No existe una sala de espera, espacio muy estrecho	
3	Infraestructura adecuada para personas con discapacidad.					X	En todo el GADM no existe rampillas.	
4	Señalización					X	No hay una buena orientación para el usuario no hay señalética de cada departamento.	
5	Equipamiento de seguridad.					x	No existe equipos de seguridad que respalden en un caso de emergencia.	
Personal Administrativo								
6	Actividades acordes al tiempo planificado					X	No llevan las actividades en el tiempo planificado, debido a la falta del personal.	
7	Existe buen clima laboral entre sus compañeros de trabajo.		X					
8	Se fomenta el trabajo en equipo.			X			A veces las actividades se llevan en conjunto con el director del departamento de recaudaciones.	
9	Conoce las funciones que desarrolla su cargo.			X			No existe un manual de funciones, solo se guían por lo que le recomienda el director del departamento de recaudaciones.	
10	El personal está altamente capacitado para brindar el servicio			X			Si le brindan capacitaciones, pero no son contantes, reciben cada 6 meses.	
11	Personal suficiente					X	No hay personal suficiente actualmente solo existen 2. El director del departamento de recaudaciones y una persona en ventanilla que atiende a los tramites que requiere la ciudadanía	
12	Personal con perfil idóneo					X	Solo cuentan con título de bachiller.	
Servicio que ofrece								
13	Agilidad en los servicios					X	Debido a la falta del personal y dar mantenimiento a los equipos.	
14	Sitio web de la institución				X		Existe, pero deben actualizarla para mayor compresión.	
15	Se obtiene información directa y clara acerca del servicio del área		x				Con respecto a la pagina no se tiene información clara.	
16	Equipos tecnológicos en buen estado				X		Dar manteamiento a los equipos, o adquirir nuevos equipos, adquirir nueva tecnología como extensión para el internet.	
17	Apertura de horarios	x					Si es buena la apertura de 8 Am a 5 de la tarde y si hay bastante demanda de personas que requieren de apertura de algún trámite como las patentes se apertura un horario que es los sábados de 8 Am hasta 6 de la tarde..	

Anexo 4. Tabulación de las encuestas del Modelo Servperf

Elementos Tangibles

1. El servicio que brinda el departamento de recaudaciones cuenta con equipos de aspecto moderno y alta tecnología para brindar un buen servicio	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	5	3,33	3,33	3,33
Parcialmente en desacuerdo	34	22,67	22,67	26
Neutral	23	15,33	15,33	41,33
Parcialmente de acuerdo	77	51,33	51,33	92,66
Completamente de acuerdo	11	7,33	7,33	100
Total	150	100	100	

2. El personal tiene un aspecto pulcro	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	0	0	0	0
Parcialmente en desacuerdo	0	0	0	0
Neutral	9	6	6	6
Parcialmente de acuerdo	74	49,33	49,33	55,33
Completamente de acuerdo	67	44,67	44,67	100
Total	150	100	100	

3.Las instalaciones físicas del departamento de recaudaciones son adecuadas para la atención al usuario.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	74	49,33	49,33	49,33
Parcialmente en desacuerdo	4	2,67	2,67	52
Neutral	56	37,33	37,33	89,33
Parcialmente de acuerdo	12	8	8	97,33
Completamente de acuerdo	4	2,67	2,67	100
Total	150	100	100	

4.Los comunicados que brinda el departamento de recaudaciones del GADM San Felipe de Oña es clara y concreta.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	9	6	6	6
Parcialmente en desacuerdo	74	49,33	49,33	55,33
Neutral	22	14,67	14,67	70
Parcialmente de acuerdo	12	8	8	78
Completamente de acuerdo	33	22	22	100
Total	150	100	100	

Fiabilidad

5. Cuando el personal promete algo en cierto tiempo lo cumple	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	82	54,67	54,67	54,67
Parcialmente en desacuerdo	26	17,33	17,33	72
Neutral	36	24	24	96
Parcialmente de acuerdo	6	4	4	100
Completamente de acuerdo	0	0	0	
Total	150	100	100	

6. Cuando el usuario tiene un problema, la ayuda que le brinda el personal muestra un sincero interés en solucionarlo.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	0	0	0	0
Parcialmente en desacuerdo	27	0,18	0,18	0,18
Neutral	23	0,15	0,15	0,33
Parcialmente de acuerdo	20	0,13	0,13	0,46
Completamente de acuerdo	80	0,53	0,53	100
Total	150	100	100	

7. El personal proporciona sus servicios en el momento que promete hacerlo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	77	51,33	51,33	51,33
Parcialmente en desacuerdo	33	22	22	73,33
Neutral	27	18	18	91,33
Parcialmente de acuerdo	7	4,67	4,67	96
Completamente de acuerdo	6	4	4	100
Total	150	100	100	

8. El personal de recaudaciones le brinda un servicio libre de errores	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	30	20	20	20
Parcialmente en desacuerdo	57	38	38	58
Neutral	37	24,67	24,67	82,67
Parcialmente de acuerdo	10	6,67	6,67	89,34
Completamente de acuerdo	16	10,67	10,67	100
Total	150	100	100	

9. El personal, desempeña bien el servicio.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	15	10	10	10
Parcialmente en desacuerdo	56	37,33	37,33	47,33
Neutral	45	30	30	77,33
Parcialmente de acuerdo	7	4,67	4,67	82
Completamente de acuerdo	27	18	18	100
Total	150	100	100	

Capacidad de respuesta.

10. El personal le brindan un servicio rápido y oportuno	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	46	30,67	30,67	30,67
Parcialmente en desacuerdo	52	34,67	34,67	65,34
Neutral	23	15,33	15,33	80,67
Parcialmente de acuerdo	17	11,33	11,33	92
Completamente de acuerdo	12	8	8	100
Total	150	100	100	

11. Está Ud. de acuerdo que lo hagan esperar al momento de recibir los servicios prestados por el departamento de recaudaciones.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	46	30,67	30,67	30,67
Parcialmente en desacuerdo	53	35,33	35,33	66,00
Neutral	28	18,67	18,67	84,67
Parcialmente de acuerdo	7	4,67	4,67	89,34
Completamente de acuerdo	16	10,67	10,67	100
Total	150	100	100	

12. El personal del departamento de recaudaciones pasa demasiado ocupados para atenderlo	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	41	27,33	27,33	27,33
Parcialmente en desacuerdo	56	37,33	37,33	64,66
Neutral	20	13,33	13,33	77,99
Parcialmente de acuerdo	11	7,33	7,33	85,32
Completamente de acuerdo	22	14,67	14,67	100
Total	150	100	100	

13. El servicio brindado es el adecuado con relación al tiempo de espera

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	76	50,67	50,67	50,67
Parcialmente en desacuerdo	40	26,67	26,67	77,34
Neutral	21	14	14	91,34
Parcialmente de acuerdo	13	8,67	8,67	100
Completamente de acuerdo	0	0	0	100
Total	150	100	100	

Confiabilidad

14. Cree usted que el departamento de recaudaciones cumple con un servicio eficiente

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	80	53,33	53,33	53,33
Parcialmente en desacuerdo	40	26,67	26,67	80
Neutral	30	20	20	100
Parcialmente de acuerdo	0	0	0	100
Completamente de acuerdo	0	0	0	100
Total	150	100	100	

15.En el departamento de recaudaciones el personal tiene los conocimientos necesarios para responder a las dudas que tiene el usuario.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	46	30,67	30,67	30,67
Parcialmente en desacuerdo	50	33,33	33,33	64
Neutral	45	30,00	30	94
Parcialmente de acuerdo	9	6,00	6	100
Completamente de acuerdo	0	0,00	0	100
Total	150	100	100	

16. El personal le brinda seguridad al momento de adquirir los servicios que ofrece el departamento de recaudaciones.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	14	9,33	9,33	9,33
Parcialmente en desacuerdo	37	24,67	24,67	34
Neutral	26	17,33	17,33	51,33
Parcialmente de acuerdo	73	48,67	48,67	100
Completamente de acuerdo	0	0	0	100
Total	150	100	100	

17.El comportamiento del personal le transmite confianza.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	12	8	8	8
Parcialmente en desacuerdo	18	12	12	20
Neutral	21	14	14	34
Parcialmente de acuerdo	81	54	54	88
Completamente de acuerdo	18	12	12	100
Total	150	100	100	

Empatía

18. El personal del departamento de recaudaciones presta atención individualizada a sus requerimientos	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	44	29,33	29,33	0,29
Parcialmente en desacuerdo	73	48,67	48,67	78
Neutral	20	13,33	13,33	91,33
Parcialmente de acuerdo	13	9	9	100
Completamente de acuerdo	0	0	0	100
Total	150	100	100	

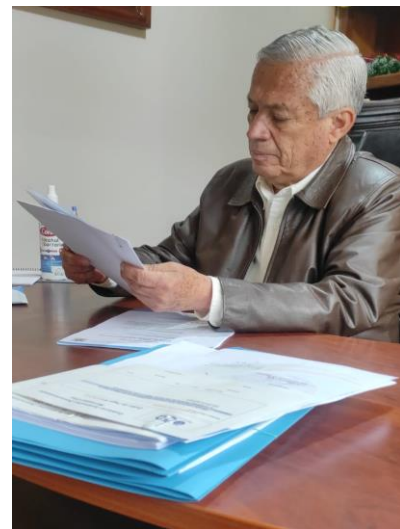
19.El personal lo atiende de manera amable	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	0	0	0	0
Parcialmente en desacuerdo	0	0	0	0
Neutral	0	0	0	0
Parcialmente de acuerdo	68	45,33	45,33	45,33
Completamente de acuerdo	82	54,67	54,67	100
Total	150	100	100	

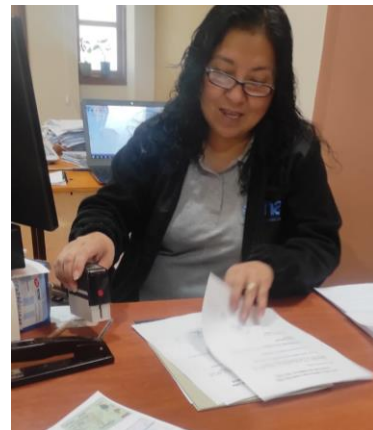
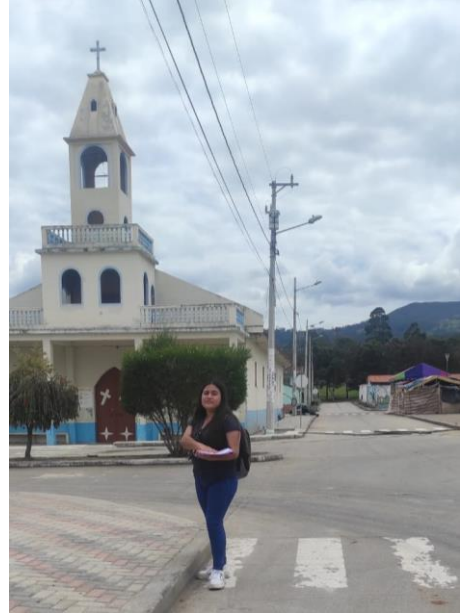
20.Al ingresar al departamento de recaudaciones, recibe Ud. un saludo cordial e indicaciones acerca de lo que necesita.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	7	4,67	4,67	4,67
Parcialmente en desacuerdo	10	6,67	6,67	11,34
Neutral	62	41,13	41,13	52,67
Parcialmente de acuerdo	51	34	34	86,67
Completamente de acuerdo	20	13,33	13,33	100
Total	150	100	100	

21.El personal atienden sus necesidades específicas.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	9	6	6	6
Parcialmente en desacuerdo	26	17,33	17,33	23,33
Neutral	18	12	12	35,33
Parcialmente de acuerdo	64	42,67	42,67	78
Completamente de acuerdo	33	22	22	100
Total	150	100	100	

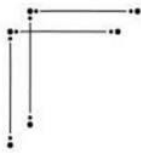
22.El departamento de recaudaciones tiene horarios de apertura flexible adecuados para todos sus usuarios.	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje Acumulado
Completamente en desacuerdo	0	0	0	0
Parcialmente en desacuerdo	0	0	0	0
Neutral	0	0	0	0
Parcialmente de acuerdo	96	64	64	64
Completamente de acuerdo	54	36	36	100
Total	150	100	100	

Anexo 5 Evidencias del desarrollo del proyecto

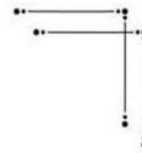




Anexo 6 Certificado de traducción



unl | Universidad
Nacional
de Loja



Loja, 15 de noviembre de 2023

Lic. Marlon Armijos Ramírez Mgs.
**DOCENTE DE PEDAGOGIA DE LOS IDIOMAS
NACIONALES Y EXTRANJEROS – UNL**

CERTIFICA:

Que el documento aquí compuesto es fiel traducción del idioma español al idioma inglés del resumen del Trabajo de Integración Curricular: **Propuesta de mejoras en la atención al usuario del departamento de recaudaciones del Gobierno Autónomo Descentralizado del cantón San Felipe de Oña, 2022**, autoría de Jennifer Yocasta Sánchez Montaña, con CI: 1150703740 de la carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja.

Lo certifica en honor a la verdad y autorizo a la parte interesada hacer uso del presente en lo que a sus intereses convenga.

Atentamente,



Escrito digitalmente por:
MARLON RICHARD
ARMIJOS RAMIREZ

MARLON ARMIJOS RAMÍREZ
DOCENTE DE LA CARRERA PINE-UNL
1031-12-1131340
1031-2017-1905329



Educamos para Transformar

