



UNL

Universidad
Nacional
de Loja

Universidad Nacional de Loja

Facultad Jurídica, Social y Administrativa

Carrera de Administración Pública

Evaluación de la percepción de la calidad del proceso de recaudación en ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023

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

Autora:

Marjorie Tatiana Flores Rodríguez

Director:

Ing. Jorge Fernando Calle Ñíguez Mg. Sc.

Loja - Ecuador

2024



unl

Universidad
Nacional
de Loja

Sistema de Información Académico
Administrativo y Financiero - SIAAF

CERTIFICADO DE CULMINACIÓN Y APROBACIÓN DEL TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR

Yo, **CALLE ÑIGUEZ JORGE FERNANDO**, director del Trabajo de Integración Curricular denominado **Evaluación de la Percepción de la Calidad del Proceso de Recaudación en ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023**, perteneciente al estudiante **MARJORIE TATIANA FLORES RODRIGUEZ**, con cédula de identidad N° **1150440483**.

Certifico:

Que luego de haber dirigido el **Trabajo de Integración Curricular**, habiendo realizado una revisión exhaustiva para prevenir y eliminar cualquier forma de plagio, garantizando la debida honestidad académica, se encuentra concluido, aprobado y está en condiciones para ser presentado ante las instancias correspondientes.

Es lo que puedo certificar en honor a la verdad, a fin de que, de así considerarlo pertinente, el/la señor/a docente de la asignatura de **Integración Curricular**, proceda al registro del mismo en el Sistema de Gestión Académico como parte de los requisitos de acreditación de la Unidad de Integración Curricular del mencionado estudiante.

Loja, 15 de Agosto de 2024



Firmado electrónicamente por:
JORGE FERNANDO
CALLE INIGUEZ

F)

DIRECTOR DE TRABAJO DE INTEGRACIÓN CURRICULAR



Certificado TIC/TT.: UNL-2024-002723

Autoría

Yo, **Marjorie Tatiana Flores Rodríguez** declaro ser autora del presente Trabajo de Integración Curricular y, eximo expresamente a la Universidad Nacional de Loja y a sus representantes jurídicos, de posibles reclamos y acciones legales, por el contenido del mismo.

Adicionalmente, acepto y autorizo a la Universidad Nacional de Loja la publicación del presente Trabajo de Integración Curricular en el Repositorio Digital Institucional – Biblioteca Virtual.

Firma:

C.I.: 1150440483

Fecha: 12 de septiembre de 2024

Correo institucional: marjorie.flores@unl.edu.ec

Celular: 0959909920

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

Yo, **Marjorie Tatiana Flores Rodríguez** declaro ser autora del Trabajo de Integración Curricular titulado: **Evaluación de la percepción de la calidad del proceso de recaudación en ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023** como requisito para optar por el título de **Licenciada 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 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 doce días del mes de septiembre de dos mil veinticuatro.

Firma: _____

Autor: Marjorie Tatiana Flores Rodríguez

Cédula: 1150440483

Dirección: Mariana Córdoba y Av. Benjamín Carrión

Correo electrónico: marjorie.flores@unl.edu.ec

Celular: 0959909920

DATOS COMPLEMENTARIOS

Director del Trabajo de Integración Curricular: Ing. Jorge Calle Íñiguez

Dedicatoria

Este trabajo se lo dedico de manera especial a Dios por haberme dado la vida principalmente y permitirme haber llegado hasta aquí, por darme la fuerza, voluntad e inteligencia para seguir adelante, además de guiarme por el buen camino para no desmayar y encarar las adversidades de la vida.

A mis padres, Jorvin Flores y Sonia Rodríguez por haberme formado como la persona que soy en la actualidad, por estar cada día brindándome amor y apoyo incondicional para seguir adelante, quienes me motivaron constantemente para alcanzar mis objetivos, y mis logros se los debo a ellos.

A mi familia y amigos por darme ánimos y aliento para cumplir mis metas más importantes. Por último y no menos importante a mi pareja, por estar ahí desde el principio hasta la actualidad, que con su amor y alegría me ha dado las fuerzas para culminar mis estudios.

Marjorie Tatiana Flores Rodríguez

Agradecimiento

Mi gratitud a Dios por ser mi guía espiritual en este trayecto que tuvo sus obstáculos y que con fuerza de voluntad y su bendición logré superar cada uno.

Agradezco a la Universidad Nacional de Loja y de manera especial a la Carrera de Administración Pública por abrirme sus puertas y con esfuerzo haber obtenido este logro académico, a sus docentes por ser esos guías que, con paciencia y sabiduría hicieron realidad este sueño de obtener un título de tercer nivel en una rama profesional tan bonita e importante.

De manera especial al Ing. Jorge Calle que, gracias a su orientación, sabiduría y paciencia se pudo hacer realidad la realización de este proyecto de investigación de manera organizada y con excelencia académica.

Gratitud infinita a mis padres y pareja que, con su apoyo incondicional poco a poco se hizo realidad lo que hace unos años solo era un sueño el obtener una Licenciatura en Administración Pública.

Marjorie Tatiana Flores Rodríguez

Índice de Contenidos

Portada	i
Certificación.....	ii
Autoría	iii
Carta de autorización	iv
Dedicatoria.....	v
Agradecimiento.....	vi
Índice de Contenidos.....	vii
Índice de Tablas	xi
Índice de Figuras.....	xii
Índice de Anexos.....	xiii
1. Tema.....	1
2. Resumen.....	2
2.1. Abstract.....	3
3. Introducción	4
4. Marco teórico	6
4.1. Antecedentes.....	6
4.2. Bases teóricas	8
4.2.1. Teorías de la calidad	8
4.2.2. Modelos de valoración de la calidad para servicios	21
4.2.3. Front office	27
4.3. Marco conceptual	28
4.3.1. Servicio	28
4.3.2. Diferencia entre producto y servicio.....	31
4.3.3. Gestión de cobranzas	31
4.3.4. Empresa pública.....	32

4.3.5. Calidad del servicio	33
4.3.6. Análisis FODA	34
4.4. Marco Institucional.....	35
4.4.1. Misión.....	35
4.4.2. Visión.....	35
4.4.3. Filosofía	35
4.4.4. Valores.....	35
4.5. Bases legales.....	36
4.5.1. Constitución de la República del Ecuador (CRE)	36
4.5.2. Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP	36
4.5.3. Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño.....	36
4.5.4. Norma Técnica para la Evaluación y Certificación de la Calidad del Servicio Público.....	37
4.5.5. Ley de Régimen del Sector Eléctrico	37
4.5.6. Reglamento a la Ley de Régimen del Sector Eléctrico	37
4.5.7. Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica.....	37
4.5.8. Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica.....	38
5. Metodología	39
5.1. Objetivo específico 1: Describir la situación actual de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023.....	39
5.2. Objetivo específico 2: Medir la percepción de la calidad del proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023	40
5.3. Objetivo específico 3: Elaborar una propuesta de mejora para el proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023; basada en los hallazgos encontrados.....	44
6. Resultados	45

6.1. Objetivo 1: Describir la situación del proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023	45
6.1.1. Datos generales de la Empresa	45
6.1.2. Resultados de la aplicación de la ficha de observación	45
6.2. Objetivo 2: Medir la percepción de la calidad del proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023	
47	
6.2.1. Resultados de la aplicación de las encuestas	47
6.3. Objetivo 3: Elaborar una propuesta de mejora para el proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023; basada en los hallazgos encontrados	60
Propuesta de mejora	62
Resumen ejecutivo	62
Problemática	62
Propuesta de mejora	64
Objetivo general	64
Objetivos específicos	64
Público Objetivo	64
Contenido atractivo	64
Herramientas publicitarias	65
Medición y análisis de resultados	65
7. Discusión	68
7.1. Objetivo 1: Describir la situación del proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023	69
7.2. Objetivo 2: Medir la percepción de la calidad del proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023	

7.3. Objetivo 3: Elaborar una propuesta de mejora para el proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023; basada en los hallazgos encontrados	69
8. Conclusiones	71
9. Recomendaciones.....	73
10. Bibliografía	75
11. Anexos	82

Índice de Tablas

Tabla 1 <i>Enfoques de la calidad basadas en su orientación cultural</i>	8
Tabla 2 <i>Clasificación de la calidad del servicio según Brogowicz, Delene y Lyth</i>	19
Tabla 3 <i>Innovaciones aplicadas en la GCT a partir de los enfoques anteriores</i>	21
Tabla 4 <i>Dimensiones del modelo SERVQUAL</i>	22
Tabla 5 <i>Actividades que incluye la práctica del front office</i>	27
Tabla 6 <i>Importancia del Front Office</i>	28
Tabla 7 <i>Principales teorías recogidas de diversos autores</i>	29
Tabla 8 <i>Características de los servicios</i>	29
Tabla 9 <i>Diferencias entre producto y servicio</i>	31
Tabla 10 <i>Tipos de calidad y características principales</i>	34
Tabla 11 <i>Componentes de la Matriz FODA</i>	34
Tabla 12 <i>Rango de valoración del Alpha de Cronbach</i>	42
Tabla 13 <i>Rango de satisfacción</i>	43
Tabla 14 <i>Resultados ficha de observación</i>	45
Tabla 15 <i>Matriz FODA de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A.</i>	47
Tabla 16 <i>Componente Infraestructura</i>	50
Tabla 17 <i>Componente Equipamiento y materiales</i>	51
Tabla 18 <i>Componente Tramitología</i>	53
Tabla 19 <i>Componente Personal de contacto</i>	54
Tabla 20 <i>Componente Tecnología de contacto</i>	56
Tabla 21 <i>Resultado de la valoración de la percepción de la calidad</i>	58

Índice de Figuras

Figura 1 <i>Metas por cumplirse con la aplicación de los Círculos de Calidad</i>	12
Figura 2 <i>Ciclo PDCA, descrito en forma de etapas por William E. Deming en 1951</i>	13
Figura 3 <i>Trilogía de la calidad, planteada por Juran en 1986</i>	15
Figura 4 <i>Modelo de las 7's de Mckinsey, establecido por Peters y Waterman en 1982</i>	18
Figura 5 <i>Etapas del Seis Sigma con método DMAIC</i>	20
Figura 6 <i>Modelo SERVQUAL de la calidad del servicio</i>	23
Figura 7 <i>Modelo SERVPERF de la calidad del servicio</i>	26
Figura 8 <i>Tipos de servicios en relación a su nivel de interacción e intensidad laboral</i>	30
Figura 9 <i>Elementos de la gestión de cobranzas</i>	32
Figura 10 <i>Porcentaje de encuestas según el género</i>	48
Figura 11 <i>Porcentaje de encuestas según la edad</i>	49
Figura 12 <i>Porcentaje de visitas según la frecuencia</i>	49
Figura 13 <i>Resultados de Infraestructura</i>	51
Figura 14 <i>Resultados de Equipamiento y materiales</i>	52
Figura 15 <i>Resultados de Tramitología</i>	53
Figura 16 <i>Resultados de Personal de contacto</i>	55
Figura 17 <i>Resultados de Tecnología de contacto</i>	56
Figura 18 <i>Promedio total de los componentes</i>	57
Figura 19 <i>Importancia de cada componente (dimensión) establecida por los usuarios</i>	58
Figura 20 <i>Nivel de acuerdo en recomendar la atención recibida</i>	60

Índice de Anexos

Anexo 1 <i>Ficha de Observación</i>	82
Anexo 2 <i>Encuesta de percepción de la calidad</i>	84
Anexo 3 <i>Cálculo del Alpha de Cronbach</i>	87
Anexo 4 <i>Guía Metodológica para la Medición y Evaluación de la Percepción de la Calidad de los Servicios Públicos</i>	98
Anexo 5 <i>Certificado de traducción al idioma inglés del resumen</i>	124

1. Tema

Evaluación de la Percepción de la Calidad del Proceso de Recaudación en ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023.

2. Resumen

Este estudio, se enfoca en evaluar la percepción que presentan los habitantes de la ciudad de Loja dentro del proceso de recaudación de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., considerando que, una percepción positiva aporta mejores resultados para la institución, convirtiéndose en una estrategia que genera mayores ventajas competitivas, por lo que, brindar un servicio de calidad parte desde la experiencia brindada desde las condiciones de la institución hasta la capacidad de atención de los funcionarios hacia la ciudadanía. Es así que, se establece el diagnóstico de la situación actual de la institución y, en conjunto con la encuesta de percepción de la calidad basada en las cinco dimensiones del Modelo SERVPERF, aplicada a una muestra de 329 individuos, se diseña la matriz FODA que plantea las principales ventajas y desventajas que presenta la EERSSA actualmente. Como resultado principal, mediante la aplicación del modelo SERVPERF, se pudo obtener una valoración de 3,68 sobre un máximo de 5 puntos, lo que ubica a la percepción de los clientes como *buena calidad*, además de determinar que el 50,10% de los ciudadanos recomiendan parcialmente la atención recibida en las ventanillas de la EERSSA, los cuales alegan una propuesta de mejora en la atención al cliente a raíz de la atención recibida por parte de los funcionarios que laboran en ventanillas, y a su vez, proponen el mantenimiento en los equipos e insumos que posee la institución, por cuanto a la deficiencia existente durante el uso de los mismos, motivos que generan un cierto nivel de disconformidad en la percepción del proceso de recaudación.

Palabras clave: percepción, calidad, EERSSA, SERVPERF.

2.1. Abstract

This study focuses on evaluating the perception presented by the inhabitants of the city of Loja within the collection process of the Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., considering that a positive perception provides better results for the institution, becoming a strategy that generates greater competitive advantages, therefore, providing a quality service starts from the experience provided from the conditions of the institution to the attention capacity of officials towards citizens. Thus, the diagnosis of the current situation of the institution is established and, in conjunction with the quality perception survey based on the five dimensions of the SERVPERF Model, applied to a sample of 329 individuals, the SWOT matrix is designed that It presents the main advantages and disadvantages that the EERSSA currently presents. As a main result, by applying the SERVPERF model, it was possible to obtain a rating of 3.68 out of a maximum of 5 points, which places the customers' perception as good quality, in addition to determining that 50.10% of the Citizens partially recommend the attention received at the EERSSA counters, who allege a proposal for improvement in customer service as a result of the attention received from the officials who work at the counters, and in turn, propose maintenance in the equipment and supplies that the institution has, due to the deficiency that exists during their use, reasons that generate a certain level of disagreement in the perception of the collection process.

Keywords: perception, quality, EERSSA, SERVPERF.

3. Introducción

Calidad se refiere a la habilidad de un producto o servicio para cumplir con las expectativas y necesidades de una persona, teniendo en cuenta que estas son subjetivas y pueden diferir entre individuo. Esta se mide en función de cuánto el producto o servicio se ajusta a las especificaciones que desea el cliente, en otras palabras, depende tanto de las expectativas del cliente como de la capacidad del proveedor para satisfacer esas demandas dentro de un margen aceptable de variación (Muñoz Machado, 1999).

La calidad es una característica de un objeto, ya sea un sistema, un artefacto, un proceso, o una actividad, que se determina al evaluar una o varias de sus propiedades, es decir, es la cualidad de un objeto que se valora como importante. A lo largo del tiempo, el concepto de calidad ha evolucionado hacia un enfoque de gestión que promueve la mejora continua en todos los aspectos de una organización, involucrando a todos sus miembros y procesos (Herrera Jiménez, 2006).

El proceso evolutivo de la calidad parte principalmente de la inspección al producto, en donde, se definen los criterios para catalogar si este, es bueno o malo de acuerdo a las especificaciones previamente establecidas. Es así que, se determinan cuatro etapas de la calidad que destacan de forma conceptual en relación a la elaboración del producto, teniendo: control de calidad, aseguramiento de la calidad, proceso de calidad total y mejora continua de la calidad total (Cubillos & Rozo, 2009).

La percepción de la calidad se forma a partir de la experiencia del cliente con la atención recibida al adquirir un producto o servicio, pudiendo ser positiva o negativa. Esta percepción se fundamenta en las expectativas del cliente, sus objetivos deseados y la comparación con otras opciones disponibles, por lo tanto, la percepción de calidad es crucial para el desarrollo de una marca, ya que influye en las decisiones de compra y en la fidelidad del cliente hacia la empresa (Mora et al., 2019).

A fin de preservar un excelente nivel de competitividad dentro de una organización es indispensable desarrollar la calidad dentro de la misma, siendo este como un factor decisivo en un usuario al momento de optar por una empresa u otra, además de aumentar la satisfacción de estos. Esto se puede lograr mediante la elaboración de un sistema de gestión de calidad, a fin de garantizar y mejorar los estándares de los productos o servicios de calidad que se ofrecen,

por lo cual se contará con el involucramiento de toda la organización y sus empleados, en la ejecución y seguimiento de dicho sistema (Alonso, 2024)

La calidad se presenta de forma constante en nuestro diario vivir, aún incluso en actividades que realizamos con frecuencia como: contratar y realizar pagos de servicios básicos, salir a comer, etc. Dentro de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A., se lleva a cabo la ejecución de diversos procesos y procedimientos, mismos que van de la mano con la prestación del servicio de energía eléctrica, teniendo contacto de forma directa con los usuarios en la prestación de dicho servicio. Al desconocer de qué forma los usuarios perciben la calidad brindada por dicho servicio, surge la necesidad de valorar la percepción de calidad que presentan los habitantes de la ciudad de Loja frente al proceso del pago del servicio de energía eléctrica dentro de la EERSSA, siendo esta la entidad encargada de brindar este servicio y, por ende, realizar la recaudación de los respectivos valores consumidos por los ciudadanos. Por ende, en relación a la valoración de la percepción de la calidad del proceso de recaudación, se toman en consideración aspectos relacionados a: la atención al cliente, el tiempo de espera en ser atendido, la eficiencia que presenta el personal durante sus labores, entre otros, lo que permita generar una perspectiva de forma global de toda la empresa respecto al nivel de satisfacción que presentan los usuarios que frecuentan la misma, a fin de crear estrategias de mejora en base a los resultados obtenidos.

En el transcurso de la investigación, se pretende dar respuesta a interrogantes como: ¿Cuál es la situación actual de la EERSSA en lo que respecta al proceso de recaudación?, ¿Cuál es el nivel de satisfacción que presentan los ciudadanos frente a este proceso?, ¿Qué alternativas se pueden adoptar para mejorar la calidad de sus servicios?, para lo cual, de forma principal se exponen los principios teóricos a partir de los cuales se basa la investigación, dando a conocer las normas, leyes y reglamentos que rigen el desarrollo de la misma, además de plantear de qué forma se ha recogido la información proporcionada dentro del diseño de tablas y gráficos que permiten una mejor comprensión lectora, a su vez, se da a conocer que, la valoración final en la que se concluye, se obtiene a través de una versión adaptada del Modelo de medición de la calidad conocido como SERVPERF, mismo que presenta la fórmula correspondiente para la medición de la calidad en base a la percepción de los usuarios.

Finalmente, se hace hincapié en las conclusiones y recomendaciones emitidas por la autora, mismos en los que denotan la importancia de los hallazgos encontrados dentro de la investigación.

4. Marco teórico

4.1. Antecedentes

Requejo Castañeda (2018) se propuso investigar cómo los clientes perciben la calidad del servicio en la sucursal del Banco de la Nación en Paita. Utilizó la herramienta SERVPERF para evaluar las cinco dimensiones del servicio: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, además de analizar la percepción de cada una de estas dimensiones por parte de los usuarios. En sus hallazgos, determinó que la dimensión mejor valorada fue la empatía, mientras que la capacidad de respuesta recibió críticas debido a los largos tiempos de espera para la atención, atribuidos al hecho de ser una institución estatal.

En la investigación de Torres y Luna (2017), los autores utilizaron una versión modificada del modelo SERVPERF, que evalúa las percepciones de los clientes basándose en cinco criterios: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. Los resultados mostraron que los clientes de los principales bancos que operan en México valoran altamente la capacidad de respuesta, lo que refleja bajas expectativas de los usuarios en relación con variables socioeconómicas. Además, los autores encontraron diferencias significativas en las valoraciones entre distintos grupos de personas según variables como ocupación, nivel educativo y rangos de edad.

Una investigación realizada en México, los autores evaluaron la calidad de los servicios que prestan las compañías telefónicas que operan en la Región Istmo del Estado de Oaxaca, a través de un cuestionario estandarizado de 12 ítems basado en el modelo SERVPERF, en donde, se obtuvieron como resultados que la valoración de los clientes de servicios telefónicos presenta una capacidad de respuesta alta, presentado por bajos niveles expectativos por parte de los usuarios frente a variables socioeconómicas específicas. Es así que, dichos autores, consideraron la importancia de que las empresas de telefonía celular incrementen la calidad de los servicios prestados a sus clientes, otorgando una mejoría de los mismos, lo cual permita generar fidelidad, así como mejores rentas para las empresas dentro del mediano y largo plazo (Cruz et al., 2021).

Ramírez Estrada (2014) en su trabajo de grado pretendía evaluar la satisfacción de los pacientes en relación con la atención hospitalaria, analizando la percepción de la calidad de esta y la prestación de los servicios de salud de los directivos y profesionales encargados de los servicios de urgencias. Es así que, basado en la recopilación de información, la autora obtuvo

como resultados el desconocimiento de los usuarios respecto al seguimiento del estado de salud de los usuarios de urgencias por parte de las entidades hospitalarias, determinando una deficiencia en la prestación de servicios puesto que, el personal que labora en el área de urgencias presenta un nivel de formación bajo, por tanto, la capacidad de respuesta a emergencias de igual forma sucede en bajos niveles, teniendo como resultado una calidad deficiente en la atención y prestación de los servicios de urgencias.

4.2. Bases teóricas

4.2.1. Teorías de la calidad

La calidad, ha pasado por un proceso evolutivo gracias al aporte de diversos teóricos, centrando su atención principalmente en el producto y en todo el proceso que conllevara la obtención de este, considerando en primera instancia, establecer una planificación previa que promueva la detección y prevención de posibles errores.

Grandío (2002) en su publicación *La calidad total* hace mención de las orientaciones culturales que presenta la calidad, teniendo en primera instancia la orientación americana centrada en el control estadístico de procesos lo cual era atribuido únicamente a especialistas, por otro lado, la orientación japonesa promueve la participación de la totalidad del personal, además de estar estrechamente relacionada con la satisfacción al cliente.

A partir de la concepción de dichas orientaciones, el autor distingue tres enfoques de la calidad, mismas que promueven la implantación en la práctica demostrando la importante evolución que presenta, siendo estas descritas dentro de la Tabla 1.

Tabla 1

Enfoques de la calidad basadas en su orientación cultural

Enfoques	Características
Técnico	<ul style="list-style-type: none">- Supervisión del producto acabado- Calidad centrada en el proceso- Control Total de la Calidad (TQC), considera la participación de todas las áreas y departamentos.
Humano	<ul style="list-style-type: none">- Orientada a la importancia de los Recursos Humanos y la Innovación- Dirigida a incrementar la participación y resolución de problemas- Promueve la inversión en la formación y capacitación de los trabajadores
Estratégico	<ul style="list-style-type: none">- Control de costos- Calidad del servicio orientada al consumidor- Orientación al mercado y a la empresa con el método FODA

Nota. Adaptado de (Grandío, 2002)

A través de la revisión histórica de la calidad, Camisón, Cruz y González (2006), identifican las principales teorías figuradas en etapas, que toda empresa debe atravesar en la búsqueda de la mejora de la calidad, haciendo énfasis en la planificación y prevención como promotores principales de la Gestión de la Calidad, orientados por los enfoques antes mencionados.

4.2.1.1. Orientación al producto: Calidad e Ingeniería. Históricamente se presenta el nacimiento de la calidad con el denominado Putting-out System¹ pasando a las grandes industrias, en donde el artesano o productor era el encargado de inspeccionar los productos en su proceso de elaboración, además de transmitir sus conocimientos a sus subordinados a fin de generar la calidad de forma sucesiva. Para lograr el cumplimiento de una serie de características en los productos elaborados por las empresas, mediante la inspección y auditoría de este una vez elaborado, surge el entonces conocido como “capataz del control de calidad”, siendo el principal responsable de la calidad del producto final; a raíz de esto, se presentaron costes elevados de producción, además de no garantizar la calidad en dicho proceso, disminuyendo el margen de beneficio en los receptores finales (Camisón et al., 2006).

En el año de 1830, se presenta el Sistema Americano de Producción Intercambiable, basado en el principio de que todas las piezas, a lo largo de su fabricación, debían ser ajustadas a medidas uniformes, pudiendo ser elegidas al azar por un ajustador no especializado, las cuales se acoplarían unas a otras de entre todas las seleccionadas, evitando manipulaciones posteriores, partiendo del principio de estandarización que asegure la intercambiabilidad (productos fabricados en masa). Dentro de esta etapa, se presenta a Frederic Taylor como el precursor de la ingeniería industrial, puesto que, sentó las bases para el desarrollo de estándares y la mejora de la eficiencia, considerados como los principales aspectos de la producción en cadena, la cual delega a cada trabajador una función en específico, además de designar un especialista de la calidad, cuya responsabilidad era diseñar y seleccionar las inspecciones a realizar, así como el diseño de los equipamientos para los respectivos test de calidad (Camisón et al., 2006).

Con el pasar de los años, surge el Control Estadístico de la Calidad (CEC), definido como la aplicación de diferentes técnicas estadísticas a procesos industriales o administrativos, con el objetivo de comprobar si cada una de las partes del proceso cumplen con las exigencias previamente establecidas o, a su vez, ayudar a cumplirlas a través de la mejora de la calidad, reducción de costos y el aumento de satisfacción en el cliente (Saavedra, 2023).

La implementación del CEC debe ser realizada de forma ordenada en tres pasos fundamentales:

¹ Putting-out System o Sistema de salida por su nombre originario en Estados Unidos, refiere al suministro de materia prima y herramientas a los campesinos para la elaboración de productos (Siles Ceballos, 2018).

1. Medición y recolección de datos
2. Análisis de datos
3. Implementación de medidas correctivas

Para esto, es importante la recolección de datos de forma precisa y confiable, analizados con el uso de herramientas estadísticas apropiadas, a fin de obtener resultados seguros, lo que permita establecer medidas correctivas que aseguren la calidad del producto, además de prevenir problemas futuros (Zambelli, 2023).

4.2.1.2. Orientación al proceso: Calidad y Estadística. Esta etapa, liderada por el físico Walter A. Shewhart, considerado como el padre del CEC, fue quien propuso la idea de la orientación hacia el proceso estableciendo así el Control Estadístico de Procesos (CEP), a modo de determinar las posibles causas que provocaran una variación excesiva en las fases de producción, lo que disminuyera el índice de fabricación de productos defectuosos, por tanto, se aplicaba técnicas estadísticas de probabilidad, mediante la representación gráfica de cada fase de elaboración con los datos obtenidos a partir del CEP (Camisón et al., 2006).

Para este fin se presentan las denominadas gráficas de control, las cuales permiten distinguir causas comunes² de las causas especiales³ de variación, esto según lo indican Carro y González en su publicación “Control Estadístico de Procesos”, el cual tiene el objetivo de hacer predecible un proceso en el tiempo, es decir, determinar si el resultado obtenido del proceso concuerda con el diseño del producto previamente establecido (Carro y González, 2012).

Durante los años 50, el CEP fue potenciado por Kaoru Ishikawa en Estados Unidos, al testificar sobre el uso de los gráficos de control dentro de la planta Western Electric, Eastman-Kodak, incluyendo su uso en bancos, líneas aéreas, almacenes y empresas manufactureras. Al contrario de como sucedió en Europa, la aplicación del CEP tuvo sus inicios en la década de los 60's, presentando testimonios desde Francia, Alemania Occidental, Suiza, Suecia, Italia y Checoslovaquia. La perspectiva del CEC sustituyó la orientación hacia el producto, facilitando la consolidación del control de calidad como función industrial por cuanto, se asignaba el mando al “ingeniero o técnico de calidad” conocido como un especialista industrial dedicado

² Causas comunes, indican aquellas causas inherentes al proceso las cuales afectan todos los resultados (Carro & González, 2012).

³ Causas especiales, no son inherentes al proceso, mismas que afectan únicamente al producto final (Carro y González, 2012).

a la formación de técnicas de control de procesos, técnicas de fiabilidad, entre otros (Camisón et al., 2006).

4.2.1.3. Orientación al sistema: Calidad y Teoría de Sistemas. Camisón, Cruz y González (2006) presentan una expansión de estudio dentro del ámbito operacional desarrollado en cualquier departamento o área de la organización, llegándose a denominar Control de Calidad Total CCT (Total Quality Control TQC), forjado por Armand Vallin Feigenbaum en 1951. Este tipo de control suponía integrar la participación de todos los miembros de la entidad junto con activos intangibles (información, capacitación, retroalimentación) y activos tangibles (elementos físicos de la empresa), de modo que, cada integrante se comprometiera con garantizar la calidad en todo el proceso de elaboración hasta la recepción por parte del cliente (Camisón et al., 2006).

Para el efecto del CCT, Feigenbaum establece 19 pautas para el mejoramiento de la calidad, las cuales son expuestas dentro del artículo de (González, 2012).

1. Definición del control de la calidad total
2. Calidad versus calidad
3. Control
4. Integración
5. La calidad incrementa las ganancias
6. Se espera calidad, no se la desea
7. Los seres humanos influyen en la calidad
8. El CCT se aplica a todos los productos y servicios
9. La calidad abarca todo el ciclo de vida del producto
10. Control del proceso
11. Definir sistema de GCT
12. Beneficios
13. Costos de calidad
14. Organización para el control de la calidad
15. Facilitadores de la calidad, no policías de calidad
16. Compromiso permanente desde dirección
17. Usar herramientas estadísticas
18. La automatización no es una cura

19. Control de calidad en las fuentes

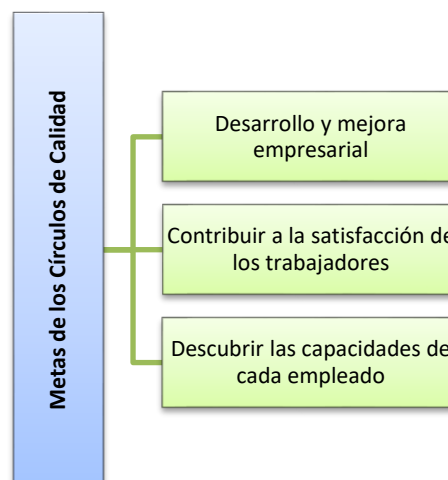
De esta manera, en la implementación del CCT se establecen cinco métodos para su correcta ejecución, los cuales permiten que los compromisos de calidad se conviertan en bienes y servicios con un valor añadido en comparación con los productos de la competencia (de la Lama G., 2008), siendo estos:

1. Practicar un nuevo liderazgo
2. Recurrir a nuevos conocimientos
3. Capacitar a los empleados
4. Efectuar análisis científicos a los procesos productos
5. Conocer al cliente final

Con la adopción del CCT dentro de Japón, gracias a Kaoru Ishikawa, se presenta el concepto del Control de Calidad por toda la Empresa (Company Wide Quality Control CWQC) que incluye: distribuidoras, proveedores y subcontratistas, para lo cual difundió la aplicación de los *Círculos de Calidad*, los cuales consistían en la reunión de un grupo de empleados que iniciaran una discusión acerca de las mejoras que se pudiesen aplicar para conseguir la calidad, fomentar el autodesarrollo y desarrollo mutuo, por tal motivo, se los considera como el espacio propicio para desarrollar la innovación (Reyes Lobos, 2009). En la Figura 1 se plantean las metas que se pretende lograr con la implementación de los Círculos de Calidad.

Figura 1

Metas por cumplirse con la aplicación de los Círculos de Calidad

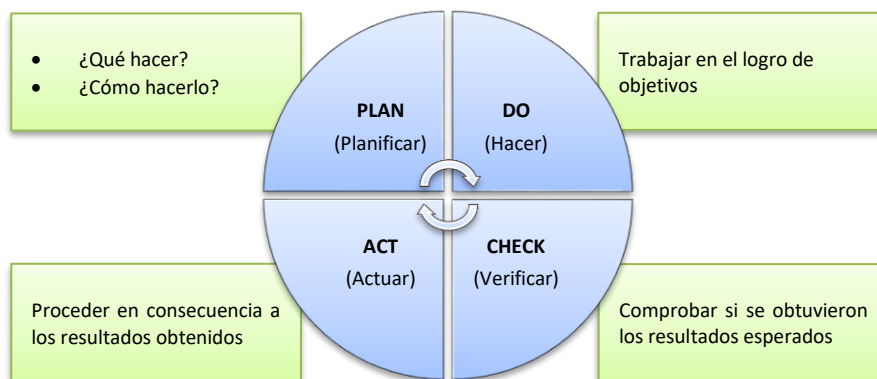


Nota. Adaptado de (Reyes Lobos, 2009).

Por otro lado, se evidencia la influencia de W. Edwards Deming dentro de la etapa del Control de Calidad por toda la Empresa en Japón, el cual, propone el ciclo PDCA⁴ como un método de perfeccionamiento de la calidad, presentado como una estrategia de mejora continua (Camisón et al., 2006), detallado dentro de la Figura 2.

Figura 2

Ciclo PDCA, descrito en forma de etapas por William E. Deming en 1951



Nota. Adaptado de (Chamorro et al., 2007)

El propósito de este ciclo es mejorar continuamente los procesos empresariales, teniendo como resultado una mayor eficiencia y rentabilidad, por cuanto, es posible alcanzar objetivos tan ambiciosos como la calidad total y la ausencia de errores. Las etapas son propuestas de forma cíclica ya que, una vez culminada la etapa final, se debe regresar a la primera etapa y repetir el ciclo de forma que, las actividades sean reevaluadas constantemente a fin de incorporar nuevas mejoras (Mira Galiana, 2023).

- ✓ Planificar (Plan): identificar el problema o procedimiento que se pretende mejorar.
- ✓ Hacer (Do): abordar la raíz del problema, llevando a cabo las acciones necesarias para eliminar sus causas.
- ✓ Verificar (Check): evaluar los resultados y verificarlos, a fin de comprobar si el plan ejecutado coincide con las acciones planteadas.
- ✓ Actuar (Act): documentar los métodos utilizados para lograr el cambio obtenido, a fin de llevar un control del mismo y aplicarlo a nivel de toda la empresa (Mira Galiana, 2023).

⁴ Siglas en inglés: Plan-Do-Check-Act (PDCA), en español: Planificar, Hacer, Verificar, Actuar (PHVA)

La implementación de un Sistema de Gestión de calidad es fundamental dentro de cualquier organización que pretenda asegurar la calidad de sus productos o servicios y, a su vez, satisfacer las necesidades de sus clientes, para lo cual se abarcan todas las actividades y funciones de la organización que afectan la calidad, siendo esto desde la planificación y control hasta la mejora continua (Irurita Alzueta, 2012).

4.2.1.4. Orientación a la prevención. Pretende garantizar la calidad mediante una adecuada planificación, organización y control de todas las actividades y funciones que se desarrollen para la elaboración de un producto, lo cual se denomina Aseguramiento de la Calidad AC (Quality Assurance QA), aquí se determina en la insistencia de hacer las cosas bien desde el principio, a fin de evitar errores, haciendo énfasis en la detección y corrección de defectos (Camisón et al., 2006).

Mejorar la calidad puede impulsar avances en otros aspectos, ya que existe una relación entre la productividad, los costos, el tiempo de producción y el valor del producto o servicio. Por ello, las organizaciones deben centrarse en identificar problemas a tiempo, permitiendo así tomar medidas correctivas sin comprometer la calidad. Esto contribuye al ahorro de costos, al cumplimiento de plazos y a la productividad, logrando en general un mejor desempeño financiero (Gryna et al., 2006).

Dentro de la difusión de esta etapa, se presenta a Joseph M. Juran como su precursor, puesto que, amplía la responsabilidad a supervisores, mandos intermedios y a la dirección general, teniendo a los costos de la calidad como una fuente de oportunidades y proyectos de mejora. Juran consideraba que, la calidad debía ser definida por el cliente quien, como principal receptor del servicio o producto, podía emitir un juicio acerca de este atendiendo a las características del mismo, lo que se traduce en satisfacción o insatisfacción en el cliente (Gryna et al., 2006).

Este teorista planteó la administración de la calidad a partir de una trilogía de procesos, como resultado de la interrelación de todos los departamentos de una organización, y el propósito de gestionar la Calidad de forma total, lo cual es graficado en la Figura 3.

Figura 3

Trilogía de la calidad, planteada por Juran en 1986



Nota. Adaptado de (Sejzer, 2015)

A raíz de esta trilogía, Juran planteó la Calidad por diseño como principio fundamental de la etapa de planificación, traducido en que el producto o servicio será creado en torno a una serie de características que produzca satisfacción en el cliente, reduciendo costos asociados con la mala calidad o, a su vez, eliminar el gasto excesivo (Camisón et al., 2006).

Por otro lado, orientó el principio de Pareto hacia la calidad, al determinar que, el 80% de los errores existentes dentro del proceso de obtención de un producto o servicio, se deben al 20% de las posibles causas; es así que pone a consideración la importancia del control de los procesos como una característica de mejora continua (Tovar, 2021).

4.2.1.5. Orientación a las personas: Calidad y Recursos Humanos. Según Camisón et al. (2006), dentro de esta etapa surge el enfoque taylorista-fordista como una forma de extraer el esfuerzo físico de los trabajadores, y asignar el esfuerzo mental a los diseñadores del sistema. Inicialmente, Frederick Taylor diseñó la separación entre planificación y ejecución del trabajo, extrayendo la responsabilidad de pensar y reservarla para departamentos especializados, por otro lado, Henry Ford culminó con un proceso productivo fragmentado en tareas que podrían ser ejecutadas por mano de obra descualificada⁵, por lo que, se consideraba al trabajador como un activo sustituible.

⁵ Que no posee cualidades para realizar determinadas actividades

Senge (1992) propone que las organizaciones deben convertirse en entidades que aprenden, teniendo en cuenta que la calidad y el desarrollo continuo son impulsados por la participación de todas las personas, es decir, la unidad fundamental en las organizaciones no es el individuo sino el equipo, es así que, se sugiere encaminar el esfuerzo hacia los trabajadores, poniendo énfasis en la responsabilidad que tienen estos por mantener la calidad en el desarrollo y entrega de un producto, por lo tanto, se presentan cinco contribuciones fundamentales nacidas en Japón a raíz de la gestión de la calidad (Camisón et al., 2006):

1. El papel de la dirección es el liderazgo de la calidad
2. La toma de decisiones ya no es exclusivamente de los mandos y directivos, considerando a todo el personal como competente para la mejora de la calidad
3. El estímulo a la participación de los empleados en cada nivel de la mejora continua, a través del trabajo en equipo
4. Potenciar la creatividad de los empleados mediante formación constante, y adiestramiento en técnicas estadística de prevención de defectos.
5. Trabajo en equipo a nivel interdepartamental, es decir, que cada departamento colabore activamente con las ideas y estrategias de los demás departamentos.

Por otro lado, según Arias Coello (2023), el éxito competitivo de una organización depende en gran medida de su enfoque en la satisfacción del cliente, por cuanto, para alcanzar el éxito es esencial comprender y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes, esto incluye no solo a los clientes finales, sino también a empleados, accionistas y la comunidad. Es así que se establecen cuatro metas principales a fin de lograr el éxito:

- * Satisfacer a los clientes
- * Superar a la competencia en satisfacción
- * Mantener a los clientes el mayor tiempo posible
- * Aumentar su participación en el mercado.

Para lograrlo, las organizaciones deben otorgarle mayor valor a los clientes, proporcionando productos o servicios de alta calidad a precios accesibles y en el momento requerido por el cliente, mientras mejoran constantemente sus procesos y estándares (Arias Coello, 2023).

4.2.1.6. Orientación al coste. Se tiene a Philip B. Crosby como el principal promotor de esta etapa, el cual, presenta el aporte de diversas obras en las que determina que el acceso a

la calidad debe ser fundamental en toda organización, siendo esta una característica gratuita a adquirirse de forma voluntaria. La iniciativa de Crosby promueve el apoyo a la mejora continua de los procesos, de forma que, al elevar la calidad con actividades de control, sugiere la reducción de costes al detectar posibles errores dentro de un tiempo estimado (Camisón et al., 2006).

Crosby aborda el tema de la calidad desde el concepto “cero defectos” como filosofía de trabajo, del cual se extraen cuatro ideas principales:

1. El único estándar aceptable es un trabajo perfecto, es decir, con cero defectos
2. La medida de la calidad es el costo de calidad, el cual se divide entre el precio de la conformidad y el precio de la inconformidad
3. La mejora continua de los procesos permite elevar la calidad y reducir costos
4. La necesidad de responsabilización por parte del trabajador, requerido con motivación y entrenamiento

Las empresas pretenden disminuir el riesgo de inconformidad por parte del cliente con el producto final, por lo que Crosby en 1987 plantea la conocida como Vacuna de la Calidad, la cual, presenta un enfoque de “cero defectos” (Hernández Cortés, 2023), basado en los principios de:

- * Calidad es cumplir con los requisitos
- * El sistema de calidad es la prevención
- * El estándar de realización es cero defectos
- * La medida de es el precio del incumplimiento

A partir de estos principios surge la idea de representación de la necesidad que toda organización presenta para prevenir la inconformidad con las especificaciones de un producto, es así que se presentan los elementos para su implementación (Hernández Cortés, 2023):

1. *Integridad*: la organización determinará las necesidades y requisitos de los clientes
2. *Sistemas*: la compañía abarcará la administración, la educación y la prevención de los defectos
3. *Comunicaciones*: se debe contar con un suministro de información que ayude a detectar y eliminar posibles errores

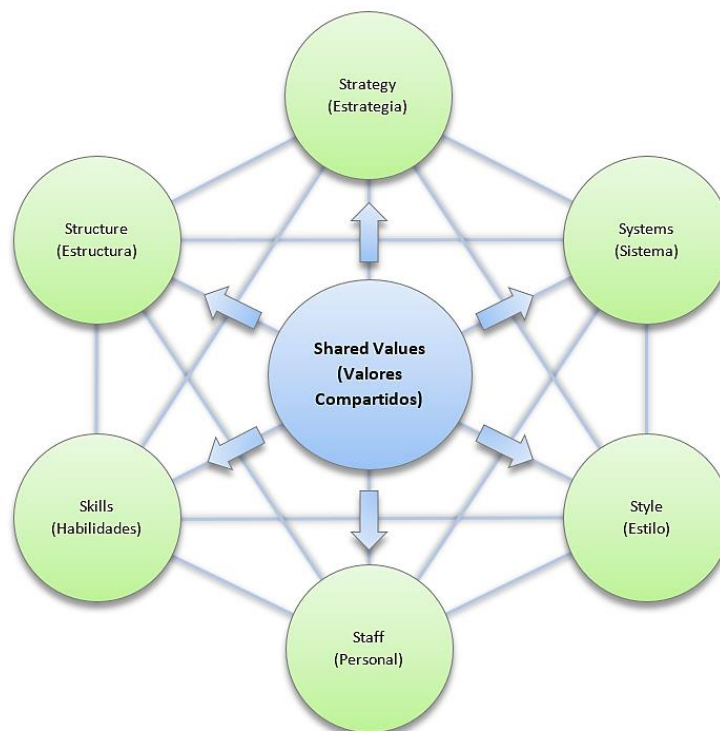
4. *Operaciones*: mantener una capacitación constante en los trabajadores, además de contar con procedimientos que aporten al mejoramiento de la calidad
5. *Políticas*: establecer políticas de fácil comprensión y adaptación para toda la organización.

4.2.1.7. Orientación cultural: Calidad y Organización. Se propone el impulso de la calidad en los trabajadores mediante capacitaciones continuas y de forma innovadora, con el propósito de que cada servidor promueva esta característica de forma innata, por lo cual, cada organización debe propender la adopción de la cultura de calidad como una respuesta a los diferentes cambios que se presentan en el mercado y, a su vez, a nuevos retos sociales y tecnológicos (Camisón et al., 2006).

A partir de aquí se presenta el esquema McKinsey 7'S publicado por Tom Peters y Robert Waterman en 1982, mismo que representa las variables de la estructura organizativa, divididas en Hardware (estrategia y estructura) y Software (estilo de dirección, sistemas, personal, destrezas y valores competitivos) (Del Alcazar, 2016). A continuación, en la figura 4 se presenta un ejemplo graficado del modelo:

Figura 4

Modelo de las 7's de Mckinsey, establecido por Peters y Waterman en 1982



Nota. Adaptado de (Del Alcazar, 2016)

El modelo está compuesto por 7 esferas interconectadas entre sí, las cuales reflejan un elemento básico en cualquier organización y su integración a la gestión de marketing, comunicación y estrategia comercial (Savkín, 2019).

1. Estructura: división de tareas y recursos para su correcto funcionamiento
2. Estrategia: responde a lo que debe realizar la empresa para lograr el éxito
3. Sistema: se establecen en función del cliente, el marketing y la entrega
4. Estilo: liderazgo y cultura de la compañía
5. Personal: miembros de la empresa que nacen a través de Recursos Humanos
6. Habilidades: atributos o capacidades dominantes
7. Valores compartidos: objetivos superiores, principios

4.2.1.8. Orientación al servicio: Calidad y Marketing. Enfoca su atención en la satisfacción del consumidor, partiendo con una aplicación de marketing, desde la teoría de las preferencias como un intento de comprender cómo el comprador define la calidad en su mente y lo traslada a la decisión de compra. Es así que Brogowicz, Delene y Lyth (1990) clasificaron la calidad del servicio en dos escuelas, siendo estas detalladas en la Tabla 2.

Tabla 2

Clasificación de la calidad del servicio según Brogowicz, Delene y Lyth

Escuela	Características
Nórdica	Modelo de la imagen: enfoca a la calidad del servicio desde el producto. ✓ Calidad técnica ✓ Calidad Funcional ✓ Imagen corporativa
Norteamericana	Percepción de los clientes, entrega del producto o servicio ✓ Modelo SERVQUAL ✓ Modelo SERVPERF

Nota. Adaptado de (Camisón et al., 2006)

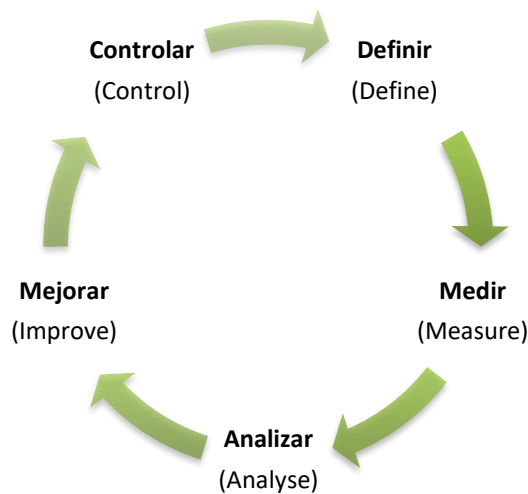
Esta perspectiva se centra en el nivel de satisfacción del cliente, en base al cumplimiento de una serie de especificaciones de calidad preestablecidas, a partir de la identificación de las necesidades del consumidor.

4.2.1.9. Reorientación al proceso. Se encuentra principalmente a los teóricos Hammer y Champy con la propuesta del pensamiento discontinuo, lo cual, establece un reinicio del proceso de negocio en la búsqueda de mejoras en las medidas de desempeño, tales como: coste, calidad, servicio y velocidad, con la denominación de reingeniería de procesos (Camisón et al., 2006).

Para tal efecto, se propone la tendencia del Seis Sigma⁶ (Six Sigma 6σ) con el objetivo de reducir al máximo posible las variaciones dentro de un proceso, disminuyendo a su vez, los defectos del producto final. Como idea central de este método se debe lograr el control de la mayor cantidad de entradas o acciones de un proceso, y así mitigar las salidas o efectos que estas podrían ocasionar en su recepción, además de reducir los costes de producción estableciendo la cuantificación de la calidad basada en la elaboración del producto, permitiendo medir los resultados obtenidos (Gómez et al., 2003). A continuación, se detallan las etapas dentro de la figura 5.

Figura 5

Etapas del Seis Sigma con método DMAIC



Nota. Adaptado de (Sejzer, 2016)

⁶ Los seis sigmas indicarán escalas de variación estándar a partir de un punto estándar, reduciendo la cantidad de varianza, (Sydle, 2023).

4.2.1.10. Orientación a la creación de valor: Calidad y Estrategia. Este enfoque pretende dirigir el estudio de la calidad de forma global, denominándose como Gestión de la Calidad Total (GCT) señalando que, la calidad no es solo un aspecto de control sino también de dirección, en donde se integran todas las etapas anteriores. En la Tabla 3 se presentan las innovaciones aplicadas a la Gestión de la Calidad Total (Camisón et al., 2006).

Tabla 3

Innovaciones aplicadas en la GCT a partir de los enfoques anteriores

Características	
1.	Responsabilidad directa en la alta dirección, asumiendo un papel de liderazgo, el enfoque trasciende de defensivo y táctico a ofensivo y estratégico mediante la optimización de la satisfacción del cliente.
2.	Extiende la dirección de la calidad a todos los procesos y departamentos.
3.	Orientación al mercado a partir de las necesidades y expectativas de los clientes, insistiendo en asegurar la calidad.
4.	Enfoque stakeholding ⁷ , focaliza la atención en intereses de los accionistas y otros grupos de interés.
5.	Estimulación del aprendizaje mediante la innovación de productos, procesos, recursos, capacidades y competencias
6.	Integración de las prácticas de gestión de recursos humanos y de diseño organizativo, estimulando así, el compromiso, la participación y la cooperación

Nota. Adaptado de (Camisón et al., 2006, pp. 123-124)

Esta etapa surge como anticipación y adaptación al cambio, ya que, pretende mantener un aprendizaje constante dentro de la empresa a fin de cumplir con las expectativas del cliente, además de superarlas y anticipar sus demandas futuras.

4.2.2. Modelos de valoración de la calidad para servicios

Toda empresa que busque mejorar su servicio e impulsar el crecimiento de su negocio necesita medir la calidad, siendo esto esencial ya que permite generar una idea clara del servicio que se brinda a los clientes. A partir de aquí, es que se presentan diferentes métodos para evaluar y medir la calidad de un servicio.

⁷ Stakeholding, por su traducción al español como ‘participación’

4.2.2.1. Modelo SERVQUAL. Herramienta de medición desarrollada por Zeithaml, Parasuraman, y Berry entre 1985 y 1988, la cual consiste en recopilar información sobre las expectativas y percepciones que presenta un cliente en la adquisición de un producto. Una expectativa hace referencia a lo que el cliente espera recibir por lo que se evalúa de forma previa a la obtención del servicio, por otro lado, una percepción refiere a lo que el cliente obtuvo del servicio y de cómo este se siente frente al mismo, por lo que se evalúa de forma posterior a la obtención del servicio (Sánchez García & Sánchez Romero, 2016).

Este método ayuda a las empresas a comprender de mejor forma lo que la gente espera del servicio que ofertan y, a su vez, del personal que lo atiende, de forma que los resultados obtenidos de cada evaluación se contrastan, a fin de obtener estrategias de mejora. Para tal efecto, (Parasuraman et al., 1988) establecieron cinco dimensiones esenciales para la aplicación del SERVQUAL, presentados a continuación, dentro de la Tabla 4 y graficados en la Figura 6.

Tabla 4

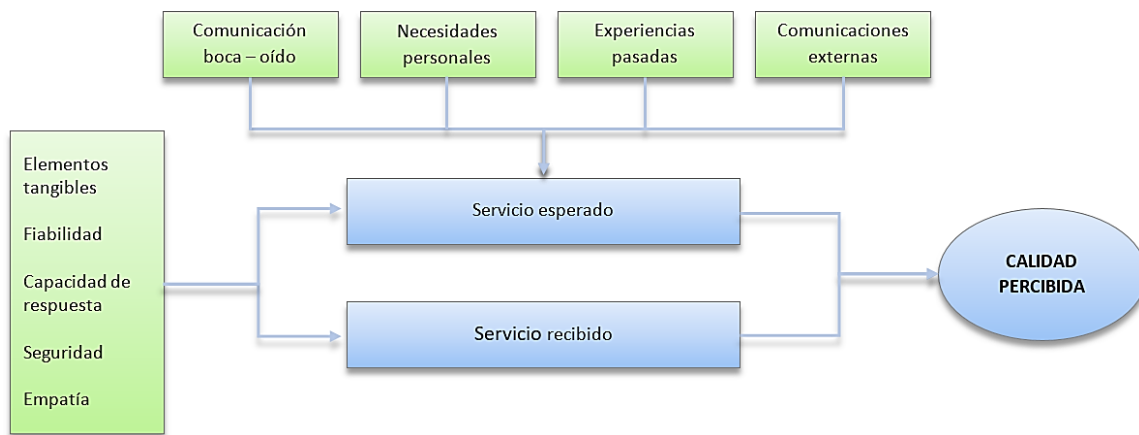
Dimensiones del modelo SERVQUAL

Dimensión	Características
Tangibilidad	Aspecto físico de las instalaciones, además de sus equipos, personal y materiales de comunicación
Fiabilidad	Habilidad para realizar el servicio de forma cuidadosa y confiable
Capacidad de respuesta	Disposición y voluntad para ayudar a los clientes de forma veraz
Seguridad	Conocimientos y habilidades demostrados por los servidores a los clientes
Empatía	Muestra de interés a través de una atención personalizada a cada cliente

Nota. Adaptado de (Duque & Diosa, 2014) y (Aiteco Consultores, 2012)

Figura 6

Modelo SERVQUAL de la calidad del servicio



Nota. Gráfico tomado de (Ortiz et al., 2018) en relación a la investigación de (Parasuraman et al., 1988)

Dentro de este modelo se distinguen las dimensiones del modelo SERVQUAL y, a su vez, la forma en cómo los clientes se forman una opinión respecto de un servicio en determinada empresa, teniendo

1. *Comunicación boca – oído:* recomendaciones de unos clientes a otros
2. *Necesidades personales:* búsqueda de cobertura de necesidades en un cliente
3. *Experiencias anteriores:* se espera más de aquello de lo que se ha obtenido de una vivencia anterior
4. *Comunicación externa:* señales ofrecidas por la empresa, publicidad

Esto, a su vez, puede traducirse en deficiencias presentadas en la percepción que tiene un cliente frente al servicio recibido, ocasionando una mala prestación del servicio a los clientes (Ortiz et al., 2018).

Según Camisón, Cruz y González (2006), el nivel de calidad de servicio de una empresa en evaluación se opera mediante la siguiente fórmula:

$$Q_{1i} = \sum_{j=1}^K (P_{ij} - E_{ij})$$

Donde:

- * Q_{1i} = calidad percibida global del elemento i
- * K = número de atributos/afirmaciones
- * P_{ij} = percepción del resultado del estímulo i con respecto al atributo j
- * E_{ij} = expectativa del atributo j para el elemento i

4.2.2.1.1. Aplicaciones del SERVQUAL. Los datos obtenidos de la aplicación de este modelo, pueden ser utilizados para cuantificar las deficiencias en la calidad del servicio desde distintos puntos de vista, permitiendo determinar el nivel de importancia de cada dimensión dentro de las percepciones de calidad por parte de los clientes (Camisón et al., 2006), por tanto, se presentan diferentes tipos de aplicaciones para dicho modelo en base a los criterios de Zeithaml, Parasuraman y Berry, teniendo:

- * Comparativa de expectativas contra las percepciones de los clientes a largo plazo
- * Comparativa de puntuaciones de una empresa frente a sus competencias
- * Análisis de los segmentos de clientes con distinta percepción de calidad
- * Evaluación de las percepciones de los clientes internos con respecto a la calidad

4.2.2.2. Modelo del Desempeño Evaluado (PE). Este modelo se presenta a manera de suplir las limitaciones que presenta el SERVQUAL, el cual es propuesto por Kenneth Teas en (1993), aquí se evalúa la calidad del servicio percibida como “la congruencia relativa entre el producto y las características ideales del producto para el consumidor” (Camisón et al., 2006, pág. 924).

De forma simplificada, este modelo se calcula mediante la siguiente expresión:

$$Q_i = -1 \left[\sum_{j=1}^m W_j |P_{ij} - I_j| \right]$$

Donde:

- * Q_i = calidad percibida global del elemento i
- * m = número de atributos/afirmaciones
- * P_{ij} = cantidad percibida del atributo j
- * I_j = cantidad ideal del atributo j como el punto ideal actitudinal clásico
- * W_j = es la importancia del atributo j como determinante de la calidad percibida

Este modelo es sugerido bajo la contextualización de las expectativas como puntos ideales en los modelos actitudinales ya que, propone fijar una ponderación relativa a los aspectos a calificar adaptados a la empresa según el nivel de expectativa que se tenga de cada uno (Núñez & Juárez, 2018), además de establecer puntuaciones ponderadas de la calidad del servicio, teniendo +1 en las expectativas altas y +7 en las percepciones altas (Colmenares & Saavedra, 2007).

4.2.2.3. Modelo de Calidad Normalizada (NQ). Teas planteó este modelo en conjunto con el modelo del PE, el cual compara la calidad percibida de determinado servicio con la calidad percibida de otro servicio similar, el cual funge como expectativa planteada dentro del modelo PE (Camisón et al., 2006).

Para su cálculo, se utiliza la siguiente expresión:

$$NQ_i = [Q_i - Q_e]$$

Donde:

- * NQ_i = calidad normalizada para el objeto i
- * Q_i = calidad percibida del elemento i , operativizada mediante el modelo PE
- * Q_e = calidad percibida por un individuo del objeto excelente

Este modelo integra el concepto de punto ideal clásico con el de expectativa revisada, planteando el incremento continuo en los niveles de calidad percibida (Berdugo et al., 2016). A pesar de plantear una alternativa válida para medir la calidad percibida, su aplicación supone mayor dificultad para la obtención de datos al requerir mayor información (Camisón et al., 2006).

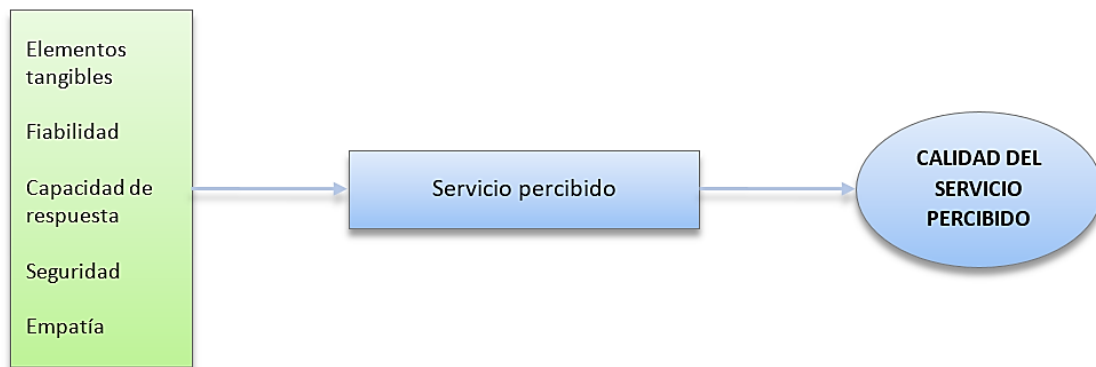
4.2.2.4. Modelo SERVPERF. Surge como alternativa al modelo SERVQUAL, siendo desarrollado por Cronin y Taylor en 1992, siendo este más conciso que el modelo anterior ya que está basado exclusivamente en la valoración de la percepción de los clientes. Este modelo utiliza ponderaciones en función de la importancia/peso que cada atributo tiene en la evaluación de la calidad, misma que será mucho mejor cuanto mayor sea la suma de dichas percepciones (Camisón et al., 2006).

Dentro de la figura 7 se observa el diseño del modelo que, a su vez, se basa en las dimensiones del modelo SERVQUAL, descritas anteriormente, con la excepción de que

únicamente valora la percepción del usuario, siendo esta la característica que determina la calidad dentro de una evaluación, por cuanto del nivel de satisfacción depende de la percepción que se presenta de un servicio recibido (Navas, 2019).

Figura 7

Modelo SERVPERF de la calidad del servicio



Nota. Gráfico tomado de (Losada & Rodríguez, 2017) en relación a la investigación de (Parasuraman et al., 1988) y (Cronin & Taylor, 1992 y 1994)

Su aplicación es realizada mediante la siguiente fórmula:

$$Q_i = \sum_{j=1}^K W_j P_{ij}$$

Donde:

- * Q_i = calidad percibida global del elemento i
- * K = número de atributos/afirmaciones
- * P_{ij} = percepción del resultado del estímulo i con respecto al atributo j
- * W_j = importancia del atributo j en la calidad percibida

Esta escala utiliza ponderaciones en función de la importancia que cada atributo/afirmación tiene en la evaluación de la calidad, por tanto, la calidad del servicio será mejor cuanto mayor sea la suma de dichas percepciones (Camisón et al., 2006).

Una vez culminada la revisión histórica de la calidad e base a distintos autores, es importante señalar que, para el desarrollo del presente trabajo de investigación, se aplicará el

modelo SERVPERF en base a la adaptación detallada dentro del texto de Camisón, Cruz & González.

A continuación, se realiza una introducción al término Front Office, mismo que hace referencia al contacto directo que presenta un profesional de servicio con el cliente, lo cual se puede observar dentro de las ventanillas de la EERSSA.

4.2.3. Front office

Término anglicista que, traducido al español significa oficina frontal, presente en ofertas de trabajo, proyectos y en cualquier ámbito empresarial, refiere al contacto existente entre la empresa con el cliente, dentro del cual forman parte todos los departamentos y profesionales que conforman una empresa, cuya misión sea la de lograr la satisfacción del cliente mediante la prestación de un servicio (García, 2024).

Para lograr una mayor comprensión de lo que se trata el front office, se plantean las actividades principales (Tabla 5) que amerita este término:

Tabla 5

Actividades que incluye la práctica del front office

Actividad	Características
Recepción	Lugar a través del cual se canaliza la relación de la empresa con el cliente
Conversación directa	Brinda resolución de problemas, atención a quejas, consultas, recepción de feedback, etc.
Ventas y operaciones comerciales	Trato directo con el cliente en la fase previa a la decisión de compra
Detección de necesidades	Apreciar las carencias del usuario, a fin de otorgar una respuesta que satisfaga sus necesidades.

Nota. Adaptado de (García, 2024)

A través de las actividades antes descritas, se tiene como tarea principal del front office asegurarse de que lo que se dice, sea percibido por el cliente, a fin de garantizar la eficiencia y el saber comunicar de forma eficaz. Por tanto, se considera a esta práctica como el primer impacto que un cliente tiene de una empresa, siendo vital el brindar una atención justa y equitativa a todos los clientes que lleguen a ingresar (García, 2024).

La correcta gestión del Front Office es vital para establecer y mantener relaciones sólidas con los clientes. La forma en que se gestionan las interacciones en esta etapa directa

puede tener un gran impacto en la fidelidad del cliente y en la imagen de la marca. Un Front Office eficaz no solo satisface las necesidades inmediatas del cliente, sino que también ayuda a construir una reputación positiva y duradera para la empresa, siendo considerado como el motor que impulsa la percepción y la experiencia del cliente (Gómez, 2022), por lo cual, dentro de la Tabla 6 se exponen las principales características que hacen importante al Front Office.

Tabla 6

Importancia del Front Office

Actividad	Descripción
Impacto directo en la experiencia del cliente	Influye en la impresión inicial y en toda la experiencia del cliente, buscando superar expectativas y proporcionar un servicio excepcional.
Construcción de relaciones duraderas	Provee interacciones transparentes, empáticas y personalizadas, en base a la confianza y satisfacción al cliente, siendo elementos clave para la construcción de la lealtad del cliente.
Influencia en la percepción de la marca	Partiendo de las experiencias positivas que generen una percepción favorable de la empresa, caso contrario, al resultar una deficiencia puede resultar en una imagen negativa.
Contribución al éxito empresarial	Por su capacidad de cerrar ventas, retener clientes y generar recomendaciones positivas.

Nota. Adaptado de (Gómez, 2022)

4.3.Marco conceptual

4.3.1. Servicio

El hablar de servicio, requiere el abordaje de diversas teorías, refiriendo a la concepción de un producto intangible, el cual, integra diversas actividades con el fin de solventar alguna necesidad, solucionar un problema determinado, inclusive el acto de ayudar o apoyar puede ser conocido como un servicio; en términos generales, se habla de toda acción ejercida por el verbo servir. A continuación, en la Tabla 7 se describen las principales teorías:

Tabla 7*Principales teorías recogidas de diversos autores*

Autor	Teoría
(Kotler et al., 2002)	“Cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; siendo esencialmente intangibles, los cuales no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico”.
(Sandhusen, 2002)	"Los servicios son actividades, beneficios o satisfacciones que se ofrecen en renta o a la venta, y que son esencialmente intangibles y no dan como resultado la propiedad de algo".
(Stanton et al., 2004)	“Los servicios son actividades identificables e intangibles que son el objeto principal de una transacción ideada para brindar a los clientes satisfacción de deseos o necesidades”.
(Lamb et al., 2007)	“Un servicio es el resultado de la aplicación de esfuerzos humanos o mecánicos a personas u objetos. Los servicios se refieren a un hecho, un desempeño o un esfuerzo que no es posible poseer físicamente”.
(Váldez, 2023).	“Se denomina servicio a la práctica de servir, asistir, apoyar, propiciar un conjunto de medios elementos o herramientas a una comunidad, un individuo o una institución”.

Nota. Elaboración propia a partir de diversas fuentes.

4.3.1.1. Características del servicio. Los servicios hacen referencia al conocimiento o habilidad que el servidor le otorga al consumidor a cambio de una contraprestación, es así que, son considerados como generadores de empleo y, por ende, de la actividad económica de una nación siendo estos basados en relaciones interpersonales, dando paso al origen de vínculos entre una empresa y sus clientes. A raíz de esto, se presentan características descritas dentro de la Tabla 8:

Tabla 8*Características de los servicios*

Características	
Intangibilidad	Refiere a una cualidad inmaterial que no puede ser percibido por los sentidos, por lo cual, no se puede verificar su calidad antes de ser entregado.
Heterogeneidad	Los servicios varían de cliente a cliente en relación a su proveedor, es decir, buscan adaptarse a las necesidades de cada individuo, partiendo desde el comportamiento del mismo.
Inseparabilidad	Responde a la interacción del cliente y el personal de la empresa que hace contacto con el mismo, es decir, un servicio se basa en las relaciones que posee el servidor con el consumidor.
Carácter perecedero	Los servicios son de acceso e uso inmediato, por lo que no se pueden almacenar para uso posterior.

Nota. Adaptado de (Alfonso, 2019)

Estas características son las que diferencian a un servicio de un producto, por cuanto llegan a ofrecer beneficios de dos tipos:

- * **Implícitos:** son aquellos beneficios incluidos dentro del servicio ofertado, los cuales pueden presentarse de forma independiente a los solicitados por el consumidor
- * **Explícitos:** indica aquellos beneficios que son únicamente solicitados por el consumidor

Es así que se determina: un servicio es adquirido por los beneficios que este ofrece y, a su vez, por las necesidades que el mismo llegue a satisfacer. A partir de aquí, se define el grado de contacto que posee un servicio con el consumidor, obteniendo un bajo y alto grado de contacto, considerando que, los servicios con un grado de contacto alto son más difíciles de controlar, lo cual afecta el tiempo de demanda, su naturaleza y la calidad que llega a percibir el usuario, dado que el mismo participa durante el proceso de obtención del servicio. Dentro de la Figura 8 se exponen diferentes tipos de servicios en conjunto con el grado de interacción e intensidad laboral.

Figura 8

Tipos de servicios en relación a su nivel de interacción e intensidad laboral



Nota. Tomado de (Alfonso, 2019)

4.3.2. Diferencia entre producto y servicio

Pese a que ambos son ofertados por una institución y adquiridos por un consumidor, estos poseen diferencias que los distinguen entre sí, tomando en cuenta a las características de los servicios como rasgos diferenciales de un producto. A continuación, en la Tabla 9 se detalla las diferencias de estos.

Tabla 9

Diferencias entre producto y servicio

1.	Un producto es de naturaleza física, es decir, este puede palparse y ser perceptible al ojo humano, mientras que un servicio no es visible y es enfocado en satisfacer las necesidades humanas.
2.	Los productos no son perecibles, puesto que se los puede guardar o almacenar para uso posterior, caso contrario, un servicio debe consumirse de forma inmediata.
3.	Un producto es fabricado de forma masiva, es decir, estos son homogéneos ya que se producen varios productos con las mismas características, mientras que un servicio es heterogéneo siendo diferente cada tipo de servicio que se oferta.
4.	Los productos pueden ser transferidos de un individuo a otro, al contrario de un servicio que es intransferible, es decir, debe ser consumido únicamente por el individuo que lo ha adquirido.

Nota. Adaptado de (Vizcaíno, 2022)

De forma general, un producto es un bien físico mismo que puede ser inspeccionado, modificado y evaluado durante su fabricación, lo que no sucede con un servicio ya que, al ser un bien intangible este únicamente puede ser valorado una vez concluido su consumo.

4.3.3. Gestión de cobranzas

Refiere al procedimiento que realiza una empresa a fin de obtener el pago de alguna deuda pendiente proveniente de los clientes o usuarios que acuden a la empresa a raíz de la adquisición de un servicio o producto, teniendo como objetivo principal realizar los cobros de forma oportuna evitando el retraso de los mismos (Morilla, 2021).

En resumen, se refiere al conjunto de tácticas y medidas planeadas para garantizar que los clientes cumplan con el pago de sus deudas puntualmente. Esto asegura la disponibilidad de fondos para la empresa y su habilidad para respaldar sus actividades operativas (Moonflow, 2021).

Realizar este proceso requiere de un muy minucioso trabajo, el cual debe ser medido y controlado, además de utilizar reportes de todo el procedimiento llevado a cabo, para ello es necesario realizar el siguiente procedimiento:

- * Definir, establecer y utilizar Políticas y Procesos de Gestión de Cobranzas
- * Coordinar y utilizar Indicadores de Gestión de Cobranzas
- * Optimizar los procesos de pago
- * Comunicar de forma efectiva a los clientes en mora
- * Medir la gestión de cobranza con Reportes de Cobranzas
- * Utilizar un Proceso de Gestión de Cobranza
- * Automatizar el proceso con un sistema de Gestión de Cobranza

Figura 9

Elementos de la gestión de cobranzas



Nota. Tomado de (Morilla, 2021)

Durante el ejercicio de este procedimiento, se busca lograr un equilibrio entre el cobro rápido y el mantener una relación con el cliente, por ello, se considera clave desarrollar habilidades de comunicación y persuasión, a fin de lograr que el cliente mantenga al día sus pagos o cancelen la totalidad de sus deudas (García Villacorta, 2022).

4.3.4. Empresa pública

También conocida como empresa estatal, es una entidad empresarial cuya propiedad pertenece parcial o totalmente al Estado, con este último actuando como accionista mayoritario. El gobierno tiene la capacidad tanto directa como indirecta de influir en la gestión y dirección de estas organizaciones, por cuanto, suelen formar parte del patrimonio público (Báez, 2022).

Estas pueden surgir de manera espontánea con el propósito de satisfacer necesidades básicas a sus ciudadanos, por lo cual, presentan características esenciales como (Editorial Etecé, 2021):

- * Propiedad parcial o total del Estado (50% o más)
- * Financiamiento propio con ayudas o beneficios gubernamentales
- * Actividades destinadas a rubros fundamentales (servicios básicos, obras públicas) o a la explotación de recursos (petróleo)

4.3.5. Calidad del servicio

El concepto calidad del servicio hace hincapié a la etapa de la creación de valor, en donde, la empresa debe anticipar y superar las expectativas del cliente a través de las necesidades que éste presente, a fin de que se genere una buena percepción del servicio que está adquiriendo, lo cual es traducido en la satisfacción del cliente, garantizando un estado de lealtad y confianza hacia la empresa (Castro, 2022).

La importancia de la calidad en el servicio es fundamental para pequeñas y medianas empresa, la cual radica en:

- * Aumento de ventas
- * Ahorro de dinero a nivel empresarial
- * Más y mejores recomendaciones
- * Mejora en la reputación de la empresa

La calidad debe verse reflejada en todos los ámbitos de la empresa, en sus productos, servicios y en la atención que esta brinda a sus clientes, por cuanto de ellos depende el desarrollo de la empresa. “Calidad del servicio es el juicio global del consumidor acerca de la excelencia o superioridad global del producto” (Zeithaml et al., 1988) (Parasuraman et al., 1988).

4.3.3.1. Tipos de calidad del servicio. Debido a que, la calidad es el valor de un servicio brindado a un cliente, se lo considera a este como subjetivo puesto que, está impulsado por las necesidades, expectativas y percepciones de los clientes; por ende, se presentan diversos tipos de calidad, descritos dentro de la Tabla 10.

Tabla 10*Tipos de calidad y características principales*

Tipo	Características
<i>Calidad de excelencia</i>	Una empresa debe tener como objetivo principal el destacar como uno de los mejores en su rama.
<i>Calidad de ajuste a las especificaciones</i>	Pretende evaluar la calidad del servicio al cliente en sus distintas etapas, a fin de comparar resultados y generar estrategias de mejora.
<i>Calidad como valor</i>	La calidad debe estar basada en estándares de acuerdo a las necesidades del mercado.
<i>Calidad como satisfacción de expectativas</i>	Al adquirir un servicio, un cliente tiende a generar su punto de vista personal, lo cual le proporciona un buen o mal resultado a una empresa.

Nota. Adaptado de (Castañeda, 2022)

4.3.6. Análisis FODA

Instrumento que permite identificar los factores internos de una organización, siendo estos fuertes y débiles, para contrastarlos con los factores externos de la misma, siendo las oportunidades y amenazas que éste presente, a fin de generar estrategias de mejora. Al ser analizados sus componentes de forma conjunta, el FODA ofrece una perspectiva de forma general del estado en que se encuentra una empresa (Raeburn, 2021), por tanto, dentro de la Tabla 11 se analizarán los componentes de este instrumento.

Tabla 11*Componentes de la Matriz FODA*

Componentes	Características y preguntas clave
Fortalezas	Iniciativas internas que funcionan bien: capacidades y habilidades
	* ¿Qué es lo que hacemos bien?
	* ¿Qué hace que nuestra empresa sea especial?
Debilidades	* ¿Qué es lo que le gusta de nuestra organización a la audiencia objetivo?
	Iniciativas internas que no funcionan como es debido, generando vulnerabilidad a la empresa
	* ¿Qué iniciativas no funcionan bien y por qué?
	* ¿Qué se podría mejorar?
Oportunidades	* ¿Qué recursos podrían favorecer el rendimiento?
	Resultado de las fortalezas y debilidades, representa elementos potenciales de mejora
	* ¿Qué recursos podemos usar para mejorar las áreas en las que tenemos debilidades?
	* ¿Hay brechas de mercado en nuestros servicios?
	* ¿Cuáles son nuestras metas para este año?

	Áreas con potencial de causar problemas, representan aspectos no controlables por la organización
Amenazas	<ul style="list-style-type: none"> * ¿Qué cambios en el sector son preocupantes? * ¿Qué nuevas tendencias del mercado se vislumbran? * ¿En qué áreas nos supera la competencia?

Nota. Adaptado de (Ponce, 2007) y (Raeburn, 2021)

4.4.Marco Institucional

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. es una empresa distribuidora de energía ecuatoriana, controlada por el Estado a través del Fondo de Solidaridad, la cual se dedica a generar instalaciones energía eléctrica, incluyendo cualquier tipo de energía, Térmica, nuclear, hidroeléctrica, solar, etc., y de otros tipos de energía renovable.

4.4.1. Misión

Prestar el servicio público de energía eléctrica al consumidor final, a través de las actividades de generación, distribución y comercialización, con alta calidad, confiabilidad y seguridad.

4.4.2. Visión

Garantizar que el servicio de energía eléctrica cumpla con los principios constitucionales de eficiencia, continuidad, calidad y accesibilidad.

4.4.3. Filosofía

Con integridad, responsabilidad y transparencia forjaré una empresa de calidad.

4.4.4. Valores

- * Integridad: guardar respeto y compostura hacia los clientes internos y externos, demostrando lealtad con los compañeros de trabajo y con la EERSSA.
- * Responsabilidad: cumplir oportunamente las actividades propias en los diferentes procesos, a fin de conseguir la eficacia y eficiencia que pretende la EERSSA.
- * Transparencia: aplicar la Ley de Régimen del Sector Eléctrico y su normativa, así como los reglamentos y normativas internas, brindando acceso a la información de tal forma que se garantice un trato justo y equitativo a los clientes.

4.5. Bases legales

4.5.1. Constitución de la República del Ecuador (CRE)

De acuerdo al Art. 54, se manifiesta la responsabilidad de las personas y entidades (que presten servicios públicos y/o comercialicen bienes de consumo), de garantizar la calidad en los productos o servicios que sean ofrecidos a la ciudadanía, siendo que, al presentar deficiencias de calidad, o las condiciones del servicio ofertado no atiendan a la descripción publicitada, se le acreditará la carga civil y penal correspondiente a la infracción realizada.

El Art. 66 numeral 25 reconoce el derecho al acceso de bienes y servicios públicos o privados de calidad y, a su vez, el recibir un trato justo en la recepción de información, garantizando que esta, sea adecuada y veraz en contenido y características.

En atención al Art. 215 numeral 1, la Defensoría del Pueblo, deberá precautelar y defender los derechos de los habitantes del Ecuador, por tanto, se le es atribuida la función de reclamos por mala calidad o indebida prestación de servicios en instituciones de índole pública o privada. Por otro lado, el Art. 267 numeral 8 menciona que: los gobiernos parroquiales serán encargados exclusivamente de la tutela en la ejecución de obras, además de garantizar la calidad en los servicios públicos.

4.5.2. Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP

El literal a) del Art. 120 del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP, indica que la calidad del servicio, atención al usuario y de la gestión institucional, en el ámbito de sus atribuciones y competencias será uno de los procesos que forman parte de la gestión de las Unidades de Administración del Talento Humano – UATH Institucional.

Por otra parte, dentro del Art. 138 establece la responsabilidad del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional, el proponer, monitorear y evaluar la aplicación de las políticas relativas a la mejora de la eficiencia institucional determinando los integrantes que la conformarán.

4.5.3. Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño

En el Art. 12 expresa que se debe considerar los niveles de satisfacción de los usuarios externos a la institución, mismos que permitan evaluar el desempeño de los servidores públicos.

4.5.4. Norma Técnica para la Evaluación y Certificación de la Calidad del Servicio Público

En su Art. 12 se indica el Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia como una herramienta que describe el desempeño óptimo de las instituciones, a partir del cual se exponen posibles debilidades existentes dentro de las mismas, a fin de definir estrategias de mejora en la gestión institucional, para lo cual, se toma a consideración los resultados orientados a los usuarios, lo que permita generar una crítica y evaluación del funcionamiento y evaluación de los servidores públicos, a fin de satisfacer las necesidades y demandas de los mismos.

4.5.5. Ley de Régimen del Sector Eléctrico

En el Art. 1 hace hincapié en el deber que presenta el Estado de satisfacer directa o indirectamente las necesidades de energía eléctrica del país, mediante el aprovechamiento óptimo de recursos naturales.

A su vez, dentro del Art. 5 literal a) se hace referencia a los objetivos fundamentales de la política nacional en materia de generación, transmisión y distribución de electricidad, considerando principalmente el proporcionar al país un servicio eléctrico de alta calidad y confiabilidad que garantice su desarrollo económico y social.

El Consejo Nacional de Electricidad CONELEC como ente encargado de elaborar planes para el desarrollo de energía eléctrica, además de otorgar la debida concesión para cada distribuidor autorizado en las diferentes áreas geográficas, en donde se establecerán los mecanismos de control de los niveles de calidad de servicio, técnico y comercial, mismos que permitan identificar mejoras de cobertura.

4.5.6. Reglamento a la Ley de Régimen del Sector Eléctrico

En su Art. 45 se exponen las obligaciones de los concesionarios, quienes son encargados de la generación, transmisión, distribución y comercialización de la energía eléctrica, mismos que deberán garantizar la calidad y seguridad del servicio de acuerdo a lo estipulado en la ley y el contrato de concesión.

4.5.7. Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica

Se presentan los objetivos específicos de la presente ley dentro del Art. 2, indicando la provisión del servicio público de energía eléctrica al usuario final, con alta calidad, confiabilidad y seguridad; además de plantear los derechos de los consumidores en el Art. 4 haciendo hincapié en la recepción del servicio público de energía eléctrica acorde a los

principios constitucionales de eficiencia, responsabilidad, continuidad, calidad y precio equitativo.

4.5.8. Reglamento a la Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica

Como objetivo principal de este reglamento se tiene: Establecer las disposiciones necesarias para la aplicación de la Ley Orgánica del Servicio Público de Energía Eléctrica - LOSPEE-, cumpliendo los principios constitucionales de accesibilidad, continuidad, calidad, eficiencia, y participación; garantizando la transparencia en todas sus etapas y procesos.

Se indica dentro del Art. 63 los aspectos a considerarse en la calidad del servicio eléctrico, teniendo:

1. Calidad del producto: nivel de voltaje, perturbaciones de la onda de voltaje
2. Calidad del servicio técnico: frecuencia y duración de las interrupciones
3. Calidad del servicio comercial: atención a solicitudes, tiempo de respuesta a solicitudes, reclamos de los consumidores y aspectos relacionados con la satisfacción al consumidor y el proceso de facturación.

En la regulación correspondiente se presentarán los índices de calidad, además de incluir mecanismos de medición y evaluación de dichos índices, resaltando la responsabilidad de las distribuidoras del servicio de energía eléctrica de cumplir con los índices de calidad de dicho servicio.

5. Metodología

El presente trabajo de integración curricular tuvo como objetivo *Evaluar la percepción de la calidad del proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023*, el cual se abordó con un enfoque de carácter mixto, debido al procedimiento metodológico que sustenta la recolección de información basada en variables cualitativas, como son los aspectos físicos de la institución, para lo cual, se obtuvieron resultados cuantitativos en base a la escala de Likert aplicada, a fin de poder medir la percepción de la calidad y determinar el rango de satisfacción que presentaron los usuarios.

Su desarrollo se rige al método inductivo por cuanto, se inicia con la recolección de información de forma particular, es decir, tomando en consideración el punto de vista de cada usuario y así, establecer una visión general de la atención recibida en la EERSSA, además, su diseño se centra en un estudio de caso, al recoger información relacionada únicamente con el proceso de recaudación que se efectúa dentro de las ventanillas de la empresa.

La investigación atiende a la normativa institucional de la Universidad Nacional de Loja al cubrir el alcance exploratorio descriptivo, además de ser de tipo corte transversal dado que se encuentra delimitada en un período de tiempo, es decir, se recopiló información perteneciente a un período en específico; además de emplear fuentes de información primarias y secundarias para la recolección de los datos pertinentes, esto debido al levantamiento de encuestas a fin de conocer la opinión de los ciudadanos que acuden a realizar diferentes tipos de pagos en ventanilla.

Finalmente se deja asentado que en la presente investigación no se plantearon hipótesis ni se desarrollaron experimentos, ya que las circunstancias propias y la naturaleza descriptiva de la investigación no lo ameritaron, así lo explican Hernández, Fernández y Baptista (2014).

5.1. Objetivo específico 1: Describir la situación actual de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023

A fin de dar cumplimiento al presente objetivo y así recoger información cualitativa, se utilizó la técnica de observación directa a través de la ficha de observación (Anexo 1), tomando como referencia la Guía Metodológica para la Medición y Evaluación de la Percepción de la Calidad de los Servicios Públicos establecida por la Dirección de Calidad en el Servicio Público en 2018 (ver Anexo 4), presentando dentro de esta, los componentes de medición de la

percepción de la calidad para servicios públicos tanto virtuales como presenciales, considerando los componentes presenciales para la presente investigación.

- * Infraestructura: Conjunto de elementos físicos considerados necesarios para que una organización pueda funcionar o para que uno o varios servicios puedan ser prestados efectivamente.
- * Equipamiento y materiales: Constituyen los equipos, bienes, maquinaria, insumos, entre otros; disponibles para el uso y desarrollo del servicio.
- * Tramitología: Capacidad de la organización para resolver, perfeccionar o facilitar los requisitos y las actividades que condicionan la prestación de un servicio.
- * Personal de contacto: Conjunto de personas asignadas a la prestación de un servicio y que constituyen el primer contacto entre el usuario y la organización.
- * Tecnología de contacto: Conjunto de disciplinas, instrumentos, recursos técnicos y procedimientos desarrollados para proveer productos y servicios que satisfagan las expectativas de los usuarios.

Dentro de cada componente de evaluación, se han establecido ítems específicos que arrojan información acerca de la situación en la que se encuentra la EERSSA, tales como: sus instalaciones, la forma de atención al usuario, las condiciones ambientales de la misma, entre otros, los cuales serán descritos dentro de una matriz de análisis FODA, al exponer los puntos fuertes y débiles de la empresa, tanto internos como externos a esta, y así ofrecer una perspectiva general de su situación actual.

5.2. Objetivo específico 2: Medir la percepción de la calidad del proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023

A su vez, para el cumplimiento de este objetivo, se recurrió a la elaboración de encuestas (Anexo 2), a fin de recopilar información cuantitativa con respecto a la percepción de la calidad, por lo cual, se utilizaron de base nuevamente los componentes de medición de servicios presenciales (infraestructura, equipamiento y materiales, tramitología, personal de contacto, tecnología de contacto) de la guía antes mencionada, indicando que, dentro de esta se establece que la evaluación del servicio será realizada mediante la aplicación de encuestas, a fin de conocer la percepción de los usuarios/clientes, atendiendo a los canales que cada institución establezca para facilitar el acceso a sus usuarios.

Dentro del diseño de las encuestas, se establecieron ítems para recoger información demográfica de los habitantes de Loja, tales como: edad, género, frecuencia de visita a la institución, entre otros y, a su vez, se diseñaron 26 ítems agrupados en los diferentes componentes de medición: 7 en infraestructura, 5 en equipamiento y materiales, 4 en tramitología, 5 en personal de contacto, 5 en tecnología de contacto, a todo esto, aplicando la escala de Likert con una valoración de 1 a 5 puntos. En base a lo mencionado por da Silva (2023) esta escala proporciona información para detectar el grado de conformidad de una persona sobre un asunto en particular, ofreciendo resultados cualitativos a pesar de fundarse en respuestas cuantitativas, es decir, se asigna una calificación a una variable cualitativa a fin de definir el nivel de acuerdo y desacuerdo de un individuo respecto a una situación en específico.

Para la aplicación de las encuestas se toma a los habitantes de la ciudad de Loja como población objetivo, de la cual se extrae el tamaño de muestra correspondiente a través de la ecuación de muestreo, presentando la siguiente fórmula para su cálculo:

$$n = \frac{(Z_{\alpha/2})^2 * \sigma^2}{E^2}$$

$$n = \frac{1,96^2 * 0,90^2}{0,10^2}$$

$$n = 312$$

En donde:

- * n = Tamaño de la muestra
- * Z = Nivel de confianza 95%, traducido en 1,96
- * σ = Estimación de la desviación estándar poblacional⁸
- * E = Máximo margen de error aceptado para el intervalo de confianza

La aplicación de la fórmula antes mencionada surge con el objetivo de obtener un valor muestral, a fin de estimar un intervalo de confianza para la media poblacional, considerando datos estadísticos como el nivel de confianza, margen de error y la estimación de la población en base a la aplicación de una encuesta piloto.

⁸ Valor obtenido a partir de la aplicación de una prueba piloto de 30obs aplicadas a usuarios aleatorios que recurrieron a la EERSSA.

El levantamiento de información se realizó durante los meses de diciembre 2023 y enero 2024, mediante un cuestionario elaborado en Google Forms, a fin de realizarlo de manera virtual por medio de un link web compartido por WhatsApp a los usuarios. Para valorar la confiabilidad de las respuestas del instrumento aplicado, se calculó el modelo de confiabilidad y validez denominado *Alpha de Cronbach*, propuesto por Lee J. Cronbach en 1951, el cual busca determinar la variabilidad presente dentro del instrumento de medición de calidad aplicado a la ciudadanía. Según menciona Quero Virla (2010), la confiabilidad de un instrumento de medición varía según el grado de errores presentes en su medición, es decir, a mayor cantidad de errores, menor será su confiabilidad y viceversa. Como regla general, se considera que, la confiabilidad de un instrumento no debe ser inferior al 80%, dependiendo de cómo se utilice la medida, por lo cual se presenta la siguiente fórmula para su validación:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

En donde:

- * α = Alpha de Cronbach
- * K = número de ítems/preguntas en el cuestionario
- * $\sum S_i$ = Sumatoria de la varianza de cada ítem
- * S_t = Varianza total del instrumento

Para la valoración de los resultados arrojados, se utilizó como referencia la tabla 12 a continuación:

Tabla 12

Rango de valoración del Alpha de Cronbach

Alpha de Cronbach	Valoración
$\alpha \geq 0,9$	Excelente
$0,8 \leq \alpha < 0,9$	Buena
$0,7 \leq \alpha < 0,8$	Aceptable
$0,6 \leq \alpha < 0,7$	Cuestionable
$0,5 \leq \alpha < 0,6$	Pobre
$\alpha < 0,5$	Inaceptable

Nota. Tomado de (Pérez León, 2022)

El Alpha de Cronbach va de 0 a 1, por tanto, existe mayor fiabilidad cuando se acerca a 1 y menor fiabilidad cuando se acerca a 0 (Pérez León, 2022).

En lo que respecta al procesamiento de datos se aplicó una adaptación del Modelo SERVPERF basada en Camisón et al, (2006) la cual, consiste en obtener el promedio de cada componente del instrumento y, al realizar la sumatoria de los mismos se da paso al promedio muestral, es así que, se aplicó la siguiente fórmula para determinar la calidad percibida por los usuarios que acuden a ventanillas de la EERSSA:

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

En donde:

- * Q_i = Calidad percibida global del elemento i
- * k = Número de atributos
- * P_{ij} = Percepción del resultado del estímulo i con respecto al atributo j
- * W_j = Importancia del atributo j en la calidad percibida

A partir de la información obtenida del Modelo SERVPERF, los valores serán calificados de acuerdo al rango de satisfacción establecido dentro de la tabla 13:

Tabla 13

Rango de satisfacción

Escala de Likert	Valoración de la calidad	Rango porcentual
1,00 – 1,80	Pésima	0 – 20%
1,80 – 2,60	Mala	21 – 40%
2,60 – 3,40	Regular	41 – 60%
3,40 – 4,20	Buena	61 – 80%
4,20 – 5,00	Excelente	81 – 100%

Nota. La división de intervalos se lo realizó con un promedio de 0,80 puntos, a fin de representar la calificación de calidad obtenida

Finalmente, se aplicó el intervalo de confianza con el objetivo de establecer un rango de valores con una distribución normal, en el cual existe una alta probabilidad de encontrar el valor real de la población (Candia & Caiozzi, 2005). Se determina que, dicha probabilidad se

establece en un 95% de confianza así, el rango obtenido, indica que el valor real se encuentra en un 95% de certeza, por tanto, se aplica la siguiente fórmula:

$$\bar{X} \pm t_{\alpha/2} \frac{S}{\sqrt{n}}$$

En donde:

- * \bar{X} = Media muestral
- * $t_{\alpha/2}$ = Estadístico de prueba
- * S = Desviación estándar muestral
- * n = Tamaño de la muestra

5.3. Objetivo específico 3: Elaborar una propuesta de mejora para el proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023; basada en los hallazgos encontrados.

Basado en los hallazgos encontrados, a través del cumplimiento del primer y segundo objetivo, se presenta el diseño de un plan de mejora para dicho proceso. A partir de la información obtenida de la calidad percibida por los ciudadanos, se plantean objetivos clave para el desarrollo de la propuesta, determinando principalmente, la problemática que rodea a la EERSSA dentro del proceso de recaudación.

6. Resultados

Dentro del presente apartado, se realizará una explicación del procedimiento llevado a cabo para el levantamiento de la información, a fin de dar cumplimiento a los objetivos específicos y, por consiguiente, al objetivo general de la investigación.

6.1. Objetivo 1: Describir la situación del proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023

El desarrollo del presente objetivo se realizó con la aplicación de las técnicas propuestas anteriormente dentro de la metodología, siendo estas la observación directa y la ficha de observación, que permitieron la recolección de información con respecto a la situación en la que se encuentra la EERSSA.

6.1.1. Datos generales de la Empresa

La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. tuvo como antecedente la conformación de algunas compañías o sociedades anónimas que, con el transcurrir del tiempo fueron cambiando su denominación. Tuvo sus inicios en calidad de compañía en 1950, siendo conocida como “Empresa Eléctrica Zamora S.A.” para, posteriormente, nombrarse como “Empresa Eléctrica Loja S.A.” Finalmente, en 1973 tras la resolución tomada por los accionistas y socios, es bautizada con el nombre “Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A.”

6.1.2. Resultados de la aplicación de la ficha de observación

Tabla 14

Resultados ficha de observación

Componentes	Características
Infraestructura	✓ Señalética de seguridad y orientación
	✓ Numeración en ventanillas
	✓ Ventanillas de atención prioritaria
	✓ Área de espera
Equipamiento y materiales	✓ Equipos para consulta de planillas y servicios
	✓ Pantallas para visualización de turnos
	✓ Separadores de fila en recaudación
	✓ Extintor y alarma para incendios
Tramitología	✓ Agilidad en atención al usuario
	✓ Atención en horario establecido
Personal de contacto	✓ Personal de seguridad
	✓ Personal con aptitudes y habilidades aptas
	✓ Personal eficiente
Tecnología de contacto	✓ Existencia de página web con información detallada
	✓ Transparencia y rendición de cuentas
	✓ Proceso de recaudación virtual

Nota. Tabla elaborada a partir de los datos obtenidos de la ficha de observación

La Empresa Eléctrica Regional del Sur cuenta con un ambiente propicio para la prestación de sus servicios, en donde, se puede observar un correcto orden y limpieza de sus instalaciones, además de disponer numeración en todas sus ventanillas y contar principalmente con una ventanilla de atención prioritaria

Dentro de este apartado, se presenta la ubicación de la agencia matriz de la EERSSA, siendo esta en las calles José Joaquín de Olmedo y Rocafuerte, llegando a contar con oficinas de recaudación apoyadas por el Municipio de Loja, siendo estas ubicadas en la zona Norte, en el Distrito de Recaudación Norte del Municipio (Calles Guayaquil y Cuenca) y Sur de la Ciudad, en el Coliseo “Ciudad de Loja” junto al Distrito de Recaudación Sur del Municipio (Av. Manuel Agustín Aguirre y Brasil). Dando a conocer que, además, los pagos se pueden realizar a través de entidades financieras tales como: Bco. Loja, Bco. Guayaquil, Bco. Pichincha, Coopmego, Produbanco, etc.

La empresa cuenta con equipos para la consulta de servicios consumidos y para la visualización de turnos, pese a esto, se observa cierto descuido hacia estos equipos, presentando pequeños fallos dentro de sus pantallas al momento de su uso, es decir, existe una falta de mantenimiento en estos. Por otro lado, se aprecia la adquisición de un equipo destinado específicamente para la atención al cliente o Call Center, en el cual, se han agilizado en gran parte las consultas y dudas que aquejan a la ciudadanía en general, misma que, se encuentra en óptimas condiciones para su uso.

Dentro de la gestión de los diferentes trámites que se realizan a nivel institucional se observa eficiencia en los mismos, al ser desarrollados dentro de los horarios establecidos y la facilidad con que se ejecutan gracias al desempeño del personal, que transmiten seguridad y confianza a los usuarios, brindando una atención de calidad.

Finalmente, en lo que respecta a la tecnología con la que cuenta la institución, se aprecia la existencia de una página web en la que exponen los reglamentos y normas a las que se acoge para su funcionamiento, a su vez, la rendición de cuentas respecto a las actividades desarrolladas dentro de la misma, además de presentar un método de pago virtual por los servicios consumidos.

A partir de la información obtenida de la ficha de observación, se presenta el desarrollo de una matriz de análisis FODA para detallar los puntos fuertes y débiles que presenta la EERSSA (Tabla 15).

Tabla 15*Matriz FODA de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A.*

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • La empresa cuenta con personal capacitado para la atención al usuario. • Equipamiento con instrumentos para la consulta de planillas y atención al cliente. • Existencia de página web • Ambiente propicio • Ubicación estratégica 	<ul style="list-style-type: none"> • Mayor afluencia de gente • Disposición del personal para recibir capacitaciones • Expansión de servicios virtuales • Posibilidad de mejora en los equipos existentes
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Falta de mantenimientos a los equipos e instrumentos existentes en la institución. • Dificultad en el manejo de la página web en la obtención de facturas y pagos por valores consumidos. • Falta de personal para la cobertura de las ventanillas de recaudación. 	<ul style="list-style-type: none"> • Participación de entidades bancarias en el cobro del servicio de energía eléctrica. • Posibles cambios regulatorios • Insatisfacción de los usuarios

Nota. Elaboración propia a partir de información obtenida a través de los instrumentos antes aplicados

6.2.Objetivo 2: Medir la percepción de la calidad del proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023

Dentro de este apartado se presentarán gráficos y tablas, a fin de demostrar los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas a la muestra antes mencionada, siendo esto definido a través de la adaptación del Modelo SERVPERF, utilizando una escala de Likert con una valoración del 1 al 5.

6.2.1. Resultados de la aplicación de las encuestas

La finalidad de la encuesta fue evaluar de qué forma los ciudadanos perciben la calidad en el proceso de recaudación que se desarrolla en la EERSSA, en donde, se recoge información general como: edad, género, frecuencia de visita a la institución, hasta información más precisa distribuida en los componentes de medición de servicios presenciales basados en la Guía. De forma inicial, se aplicó el Alpha de Cronbach a fin de valorar la volatilidad de las respuestas, y así, estimar si el instrumento fue confiable para la recolección de información:

$$\alpha = \frac{K}{K - 1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

$$\alpha = \frac{26}{26 - 1} \left[1 - \frac{28,09}{448,9} \right]$$

$$\alpha = 0,97$$

- $K = 26$
- $\sum S_i = 28,09$
- $S_t = 448,9$

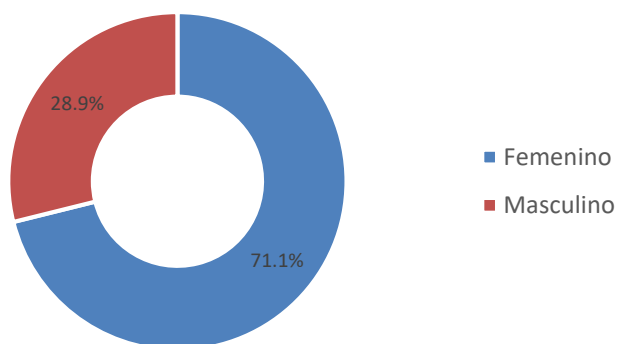
En base a este resultado, se pudo determinar que, el instrumento no presentó volatilidad al arrojar un valor del 97% de confiabilidad, se considera que las respuestas obtenidas del instrumento son sumamente confiables, lo cual permitió dar continuación a la investigación.

6.2.1.1. Datos generales:

En cuanto respecta a la información general de los usuarios, se pudo observar una mayor afluencia de usuarios del género femenino (ver figura 10), encontrados principalmente en un rango de entre 36 a 45 años (ver figura 11), quienes recurren a la institución de forma mensual (ver figura 12) para cumplir con el pago de los valores consumidos por el servicio de energía eléctrica.

Figura 10

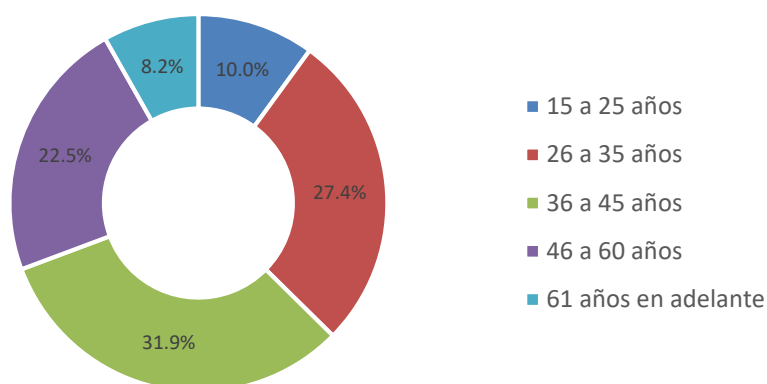
Porcentaje de encuestas según el género



Nota. Elaboración propia a partir de información obtenida de las encuestas aplicadas

Figura 11

Porcentaje de encuestas según la edad

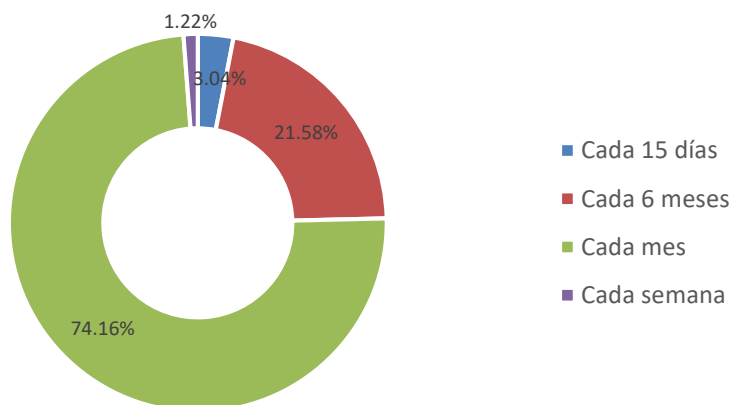


Nota. Elaboración propia a partir de información obtenida de las encuestas aplicadas

Generalmente, se sabe que las visitas a la institución por parte de los ciudadanos se presentan de forma mensual al acercarse a realizar los pagos por los valores de energía consumidos, sin embargo, determinados usuarios supieron manifestar que, al realizar sus visitas de forma periódica a la institución es con motivo de presentar alguna queja o resolver alguna duda con respecto al servicio de energía eléctrica, mientras que otros usuarios acuden con menor frecuencia dado al motivo de que acostumbran a pagar el servicio de forma virtual o lo realizan en alguna entidad bancaria, por falta de tiempo.

Figura 12

Porcentaje de visitas según la frecuencia



Nota. Elaboración propia a partir de información obtenida de las encuestas aplicadas

6.2.1.2. Componentes

6.2.1.2.1. Infraestructura. Dentro de este componente, se exponen las condiciones físicas que presenta la EERSSA, además de determinar la importancia que presenta este componente al momento de evaluar la calidad de la empresa (ver Tabla 14).

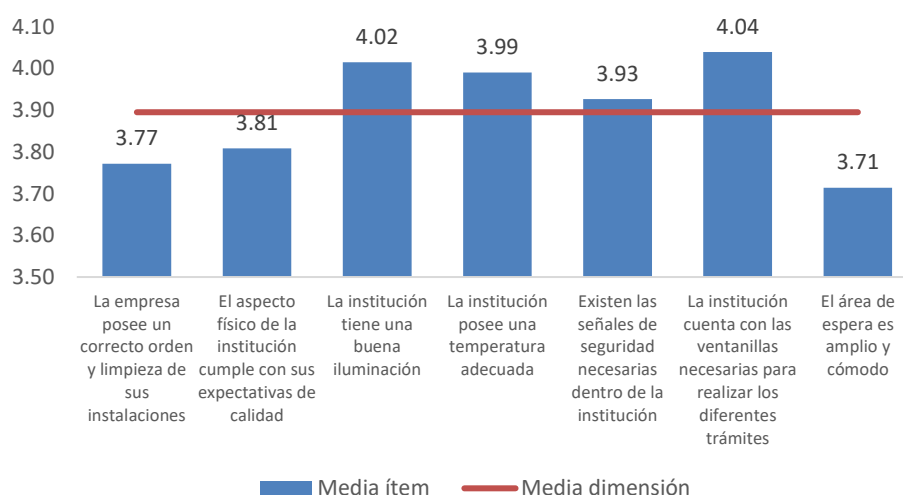
Tabla 16

Componente Infraestructura

Afirmación	Media	Desviación estándar	Muestra	Máx.	Min.
La empresa posee un correcto orden y limpieza de sus instalaciones	3,77	1,01	329	5	1
El aspecto físico de la institución cumple con sus expectativas de calidad	3,81	1,07	329	5	1
La institución tiene una buena iluminación	4,02	1,03	329	5	1
La institución posee una temperatura adecuada	3,99	1,03	329	5	1
Existen las señales de seguridad necesarias dentro de la institución	3,93	1,05	329	5	1
La institución cuenta con las ventanillas necesarias para realizar los diferentes trámites	4,04	1,07	329	5	1
El área de espera es amplio y cómodo	3,71	1,03	329	5	1
Promedio de la dimensión	3,90	1,04			

Nota. Elaboración propia a partir de la aplicación de encuestas

Dentro de la tabla 16 se muestra el resumen de los resultados obtenidos al aplicar la encuesta a una muestra de 329 usuarios, siendo estos los habitantes de la ciudad de Loja por cuanto son los principales actores dentro del proceso de recaudación. Se observa un promedio de 3,90 puntos con un máximo de 5 y mínimo de 1 según la escala de Likert aplicada para la valoración de cada dimensión. Dentro de la figura 13 se evidencia la máxima puntuación de 4,04 puntos respecto a la existencia de suficientes ventanillas para la atención al usuario dentro del área de recaudación, caso contrario respecto al área de espera, se presenta una valoración de 3,71 puntos por debajo del promedio del componente, lo cual indica que la ciudadanía no se encuentra conforme con esa área, pudiendo ser atribuido a un espacio muy pequeño o a la incomodidad de los asientos.

Figura 13*Resultados de Infraestructura*

Nota. Elaboración propia a partir de información obtenida de las encuestas aplicadas

6.2.1.2.2. Equipamiento y materiales. En la evaluación de este componente se toma a consideración aspectos importantes relacionados a la existencia y funcionamiento de insumos tecnológicos que permitan prestar una mejor atención a los ciudadanos.

Tabla 17*Componente Equipamiento y materiales*

Afirmación	Media	Desviación estándar	Muestra	Máx.	Min.
Los equipos para la consulta de planillas y servicios presentan buenas condiciones para su uso	3,53	0,96	329	5	1
Las ventanillas y oficinas tienen apariencia de contar con los insumos necesarios para brindar la atención	3,84	1,01	329	5	1
Las pantallas para la visualización de turnos funcionan correctamente	3,42	1,04	329	5	1
El equipamiento que tienen las oficinas y ventanillas es adecuado para brindarle su atención	3,81	0,98	329	5	1
El mobiliario que posee la institución está en buenas condiciones	3,57	1,01	329	5	1
Promedio de la dimensión	3,63	1,00			

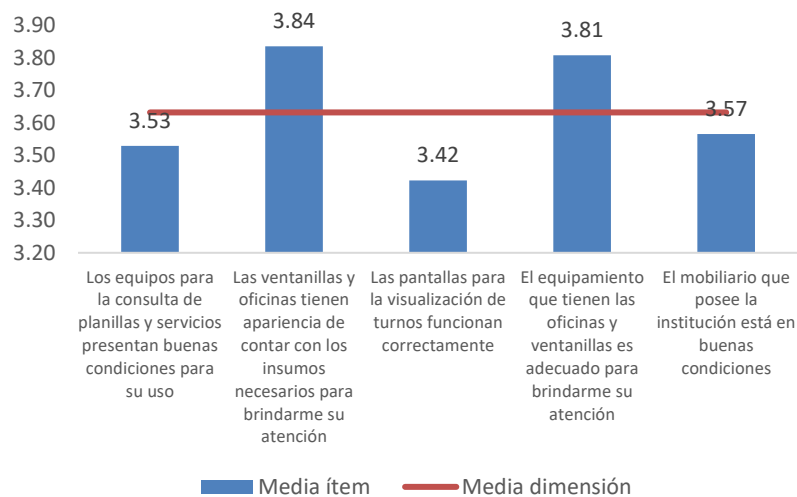
Nota. Elaboración propia a partir de la aplicación de encuestas

Es así que, dentro de la tabla 17 se ofrece el detalle de la ponderación promedio que presenta cada afirmación, generando un total de 3,63 puntos como promedio final para el índice

de importancia que presenta este componente que, en conjunto con la infraestructura presenta un rango del 61 al 80% de satisfacción a nivel ciudadano. Es así que, con motivo de lograr una mejor comprensión lectora, se plantea la figura 14 que detalla los porcentajes exactos de valoración que la ciudadanía ha otorgado para cada afirmación de este componente.

Figura 14

Resultados de Equipamiento y materiales



Nota. Elaboración propia a partir de información obtenida de las encuestas aplicadas

Dentro de esta figura se observa mayor valoración de 3,84 puntos en lo que respecta al equipamiento que posee la institución, además de los insumos utilizados para brindar la atención respectiva a los usuarios, por cuanto esto, consideran apropiada la calidad y cantidad de los equipos, a pesar de que muchos no tienen el conocimiento necesario para el uso de los mismos por cuanto, se atribuye a que gran parte de la ciudadanía que acude a las instalaciones son personas de mayor edad o personas iletradas.

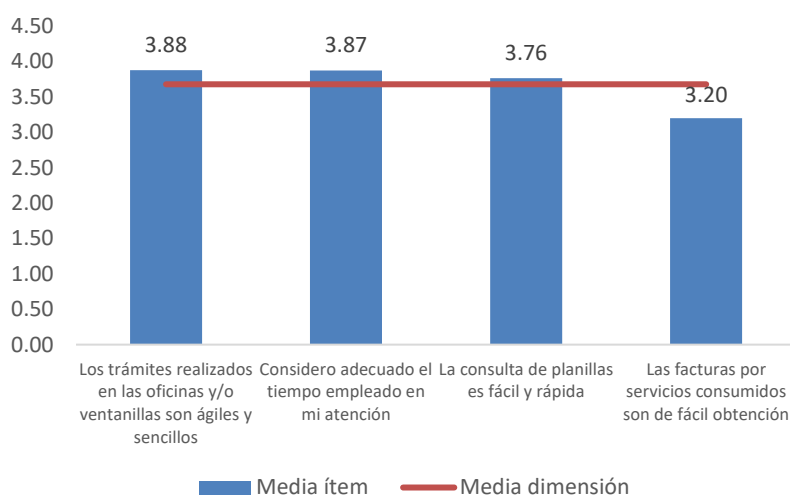
6.2.1.2.3. Tramitología. Se evalúa la eficiencia que presentan los trámites que se realizan dentro de la empresa, es decir, la agilidad y capacidad de respuesta con la que el personal atiende a cada usuario, así como el tiempo que se dedique a la atención de cada uno.

Tabla 18*Componente Tramitología*

Afirmación	Media	Desviación estándar	Muestra	Máx.	Min.
Los trámites realizados en las oficinas y/o ventanillas son ágiles y sencillos	3,88	1,02	210	5	1
Considera adecuado el tiempo empleado en su atención	3,87	1,04	210	5	1
La consulta de planillas es fácil y rápida	3,76	1,04	210	5	1
Las facturas por servicios consumidos son de fácil obtención	3,20	1,32	210	5	1
Promedio de la dimensión	3,68	1,10			

Nota. Elaboración propia a partir de la aplicación de encuestas

A raíz de la información obtenida en lo referente a tramitología (Tabla 18), se determina un puntaje promedio de 3,68 puntos con valoración buena atendiendo a la escala de Likert, demostrando que existen características que la empresa debe mejorar en base a la percepción ciudadana, lo cual es visualizado dentro de la figura 15.

Figura 15*Resultados de Tramitología*

Nota. Elaboración propia a partir de la aplicación de encuestas

Dentro de esta figura, se observa una valoración positiva respecto del tiempo dedicado a cada usuario, así como la sencillez y agilidad con que se desarrolla cada trámite dentro de las ventanillas. Por otro lado, en lo que respecta a la obtención de facturas por el consumo del servicio eléctrico, se aprecia cierto desacuerdo entre los encuestados, siendo que para algunos

resulta sencilla la obtención de una factura, como para otros resulta ser lo contrario, resaltando en que, una vez finalizado el proceso de pagos en ventanilla, los usuarios únicamente reciben un comprobante con detalles mínimos del servicio pagado, por cuanto, para la obtención de la factura los usuarios deben acceder al portal web para poder obtener acceso a estas en donde, se presenta un obstáculo para aquellos usuarios que no son propietarios del inmueble en donde habitan. La obtención y acceso a las facturas originales, es permitido y de forma restringida a los usuarios dueños del medidor eléctrico, por lo cual, se presenta un cierto nivel de inconformidad en los usuarios considerados como arrendatarios, ya que las planillas de servicios básicos son utilizadas muchas de las veces en diferentes trámites a nivel nacional.

6.2.1.2.4. Personal de contacto. Refiere al equipo con el que la empresa hace frente a las necesidades de la ciudadanía, aquellos que atienden sus dudas, realizan los cobros, e incluso brindan seguridad tanto a la empresa como a los usuarios, lo que garantice una sensación de confianza al momento de ingresar a las instalaciones de la EERSSA.

Tabla 19

Componente Personal de contacto

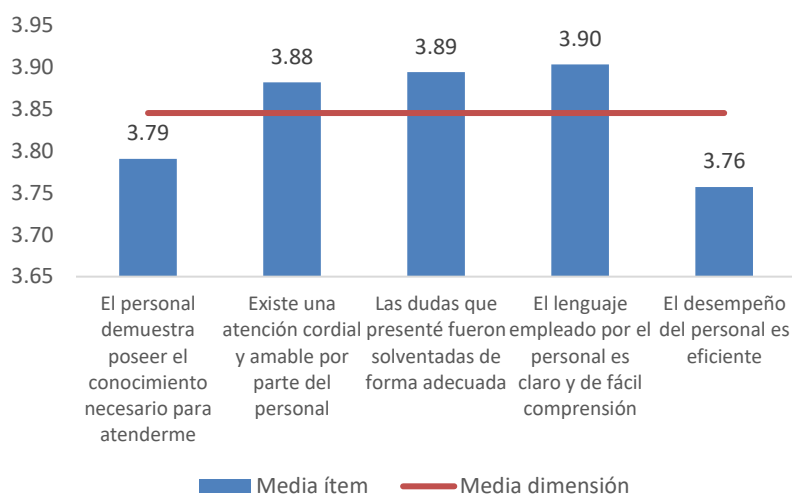
Afirmación	Media	Desviación estándar	Muestra	Máx.	Min.
El personal demuestra poseer el conocimiento necesario para atenderle	3,79	1,09	210	5	1
Existe una atención cordial y amable por parte del personal	3,88	1,06	210	5	1
Las dudas presentadas por usted fueron solventadas de forma adecuada	3,89	1,08	210	5	1
El lenguaje empleado por el personal es claro y de fácil comprensión	3,90	1,05	210	5	1
El desempeño del personal es eficiente	3,76	1,01	210	5	1
Promedio de la dimensión	3,84	1,06			

Nota. Elaboración propia a partir de la aplicación de encuestas

En la tabla 19 se observan los resultados obtenidos del componente personal de contacto, mostrando un promedio final de 3,84 puntos, lo cual, se traduce en una valoración de 61% a 80% de satisfacción por parte de los usuarios de acuerdo a la escala de Likert, por lo que, para una mejor visualización de los datos obtenidos de este componente se presenta la figura 17.

Figura 16

Resultados de Personal de contacto



Nota. Elaboración propia a partir de la aplicación de encuestas

Basado en los resultados se puede determinar que, los usuarios que acuden a realizar sus pagos a la oficina matriz de la EERSSA se encuentran mayormente satisfechos en lo que respecta al lenguaje empleado por parte del personal, es decir la comunicación entre el servidor y el usuario es asertiva, por cuanto, su valoración en gran parte se sitúa entre 4 y 5 puntos, además de apreciar amabilidad en el trato a cada usuario, lo que proporciona una sensación de confianza en los mismos. Cabe señalar que, el desempeño laboral de los servidores puede presentar mejoras, adquiriendo más y mejores conocimientos, a fin de lograr mayor cobertura en la solvencia de dudas y solución de problemas suscitados.

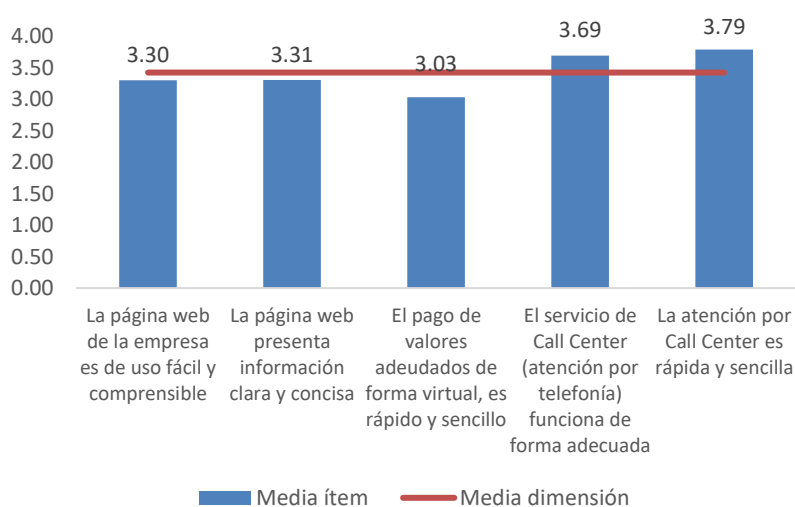
6.2.1.2.5. Tecnología de contacto. Este último componente, refiere a los medios y recursos tecnológicos con los que cuenta la empresa, con el objetivo de satisfacer las expectativas de los usuarios, aquí se engloban páginas web, redes sociales, cobros virtuales, entre otros. A continuación, en la tabla 20 se exponen, de igual forma, datos relacionados al promedio de cada afirmación y peso en general del componente.

Tabla 20*Componente Tecnología de contacto*

Afirmación	Media	Desviación estándar	Muestra	Máx.	Min.
La página web de la empresa es de uso fácil y comprensible	3,30	0,98	210	5	1
La página web presenta información clara y concisa	3,31	0,97	210	5	1
El pago de valores adeudados de forma virtual es rápido y sencillo	3,03	0,99	210	5	1
El servicio de Call Center (atención por telefonía) funciona de forma adecuada	3,69	0,99	210	5	1
La atención por Call Center es rápida y sencilla	3,79	1,06	210	5	1
Promedio de la dimensión	3,43	1,00			

Nota. Elaboración propia a partir de información obtenida de las encuestas aplicadas

A partir de la información recopilada de la encuesta aplicada a la ciudadanía, se ha logrado obtener un promedio total de este componente de 3,43 puntos, por motivo de que muchos usuarios desconocen de la existencia de páginas web y métodos de pago virtuales presentados por la EERSSA, inclusive en otros usuarios se presenta el mal manejo de estos instrumentos por falta de información respecto al uso de estos. Dicha información se puede verificar dentro de la figura 17:

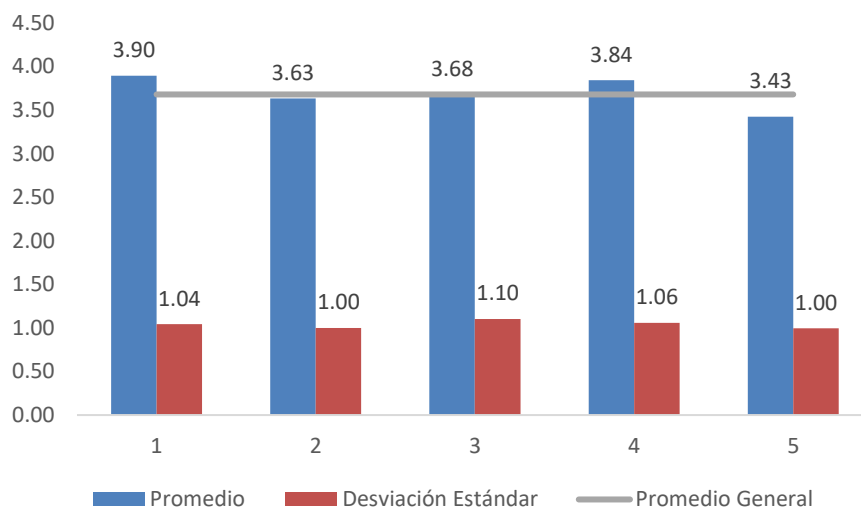
Figura 17*Resultados de Tecnología de contacto*

Nota. Elaboración propia a partir de información obtenida de las encuestas aplicadas

A partir de la información detallada dentro de la presente figura se observa una valoración de 3,79 puntos respecto a la atención recibida por Call-Center, caso contrario a como ocurre en el pago de valores de forma virtual presentando una valoración por debajo del promedio de satisfacción del componente lo que, mencionado anteriormente, se debe al desconocimiento que presentan los usuarios acerca de este método de pago y de la forma de uso del mismo, es así que, se muestra preferencia por acudir a sitios de pago de forma presencial a fin de evitar cualquier tipo de dificultad que pudieran presentar los usuarios. Así mismo, en lo que se refiere a la página web institucional, una determinada cantidad de usuarios mencionaron no tener conocimiento respecto a la existencia de esta, por cuanto, para presentar solvencia a alguna dificultad o duda que pudieran presentar recurren al Call-Center o directamente a la oficina de Atención al cliente disponible dentro de la empresa.

Figura 18

Promedio total de los componentes

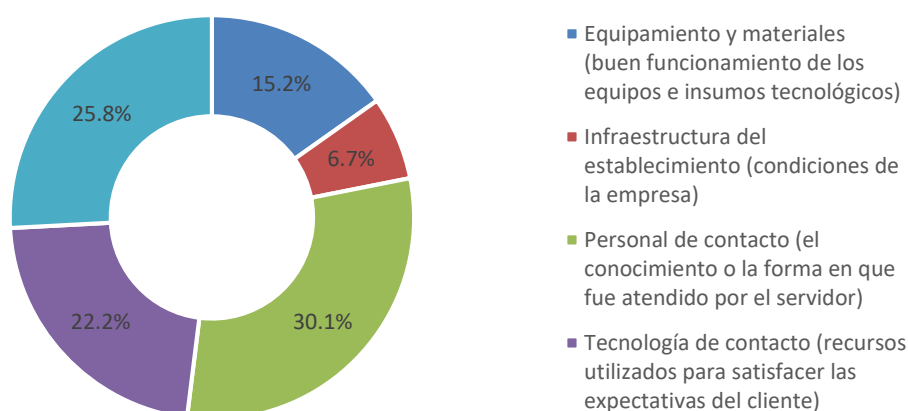


Nota. Elaboración propia a partir de información obtenida de las encuestas aplicadas

La figura 18 grafica el promedio y desviación estándar que presenta cada componente en la evaluación, destacando la infraestructura con un promedio de 3,90 puntos ocupando el índice más alto en cuestión de percepción de calidad, producto de la valoración proporcionada por la ciudadanía, al no darle mayor importancia a las condiciones físicas de la empresa, lo cual se evidencia dentro de la figura 19 con un nivel de importancia de 6,70% frente al 30,10% que ocupa el personal de contacto y el 22,2% en tecnología de contacto.

Figura 19

Importancia de cada componente (dimensión) establecida por los usuarios



Nota. Elaboración propia a partir de información obtenida de las encuestas aplicadas

A partir de la información detallada dentro de esta figura, se procede a valorar la percepción del proceso de recaudación, en base a los componentes ya detallados.

Tabla 21

Resultado de la valoración de la percepción de la calidad

Dimensión	Media (A)	% de importancia de la dimensión (B)	Valoración (A * B)	Rango porcentual de satisfacción	Valoración cualitativa
Infraestructura	3,90	6,70%	0,26		
Equipamiento y materiales	3,63	15,20%	0,55		
Tramitología	3,68	25,80%	0,95	60 – 80%	Buena
Personal de contacto	3,84	30,10%	1,16		
Tecnología de contacto	3,43	22,20%	0,76		
		100%	3,68		

Nota. Elaboración propia a partir de información obtenida de las encuestas aplicadas

En la tabla 21 se muestra la valoración correspondiente a todos los componentes de medición de servicios presenciales de la Guía metodológica para la medición y evaluación de la percepción de la calidad de los Servicios Públicos, por lo cual, se planteó una adaptación del modelo de valoración de calidad SERVPERF descrito anteriormente, cuya metodología se centró en obtener un valor promedio por cada componente a fin de realizar una multiplicación con el peso de importancia que cada usuario indicó.

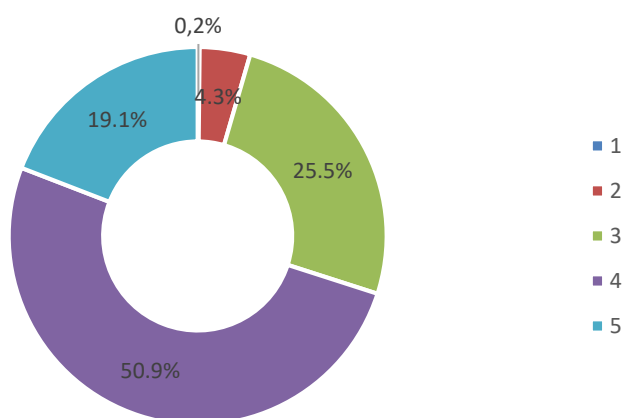
A raíz de los cálculos detallados con anterioridad, se obtuvo un resultado de 3,68 puntos de una valoración máxima de 5 respondiendo a la escala de Likert, lo que equivale a un rango porcentual de satisfacción entre 60 y 80%, considerando una valoración buena. Es importante señalar que, esta valoración corresponde únicamente a la otorgada por la población muestral, es decir los 329 encuestados, por lo que, para obtener una idea más aproximada respecto de la percepción que presenta la ciudadanía en general, se procedió a obtener un intervalo de confianza que indique el rango de satisfacción de todos los usuarios de la EERSSA, teniendo:

$$\begin{aligned} \bar{X} \pm t_{\alpha/2} \frac{S}{\sqrt{n}} \\ 3,68 \pm 1,97 \frac{1,04}{\sqrt{329}} \\ 3,68 \pm 0,11 \end{aligned}$$

Al presentar una valoración máxima de 5 puntos, se aplica el procedimiento de estimación del intervalo de confianza para la media poblacional, para lo cual, se toma como base el promedio de calidad obtenido del modelo SERVPERF, siendo este 3,68 al que, con el margen de error de 0,11 puntos obtenidos se le hace la suma y resta correspondiente para obtener como resultado el rango requerido, teniendo 3,57 como límite inferior y 3,79 como límite superior. Es así que, con un 95% de confianza, se determinó que existe mayor probabilidad de que los usuarios de la EERSSA califiquen a la calidad del proceso de recaudación como buena, de acuerdo al rango porcentual de satisfacción de 60 y 80%, por ende, en base a los resultados obtenidos, el 50,90% (figura 20) de usuarios se encuentran medianamente de acuerdo en recomendar la atención recibida en las ventanillas.

Figura 20

Nivel de acuerdo en recomendar la atención recibida



Nota. Elaboración propia a partir de información obtenida de las encuestas aplicadas

6.3.Objetivo 3: Elaborar una propuesta de mejora para el proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023; basada en los hallazgos encontrados

En base a los hallazgos encontrados, se procede al planteamiento de la propuesta de mejora para la EERSSA, en la búsqueda de lograr mayor satisfacción en los usuarios y obtener una mejor percepción en la calidad por parte de la ciudadanía.

Se pretende que dicha propuesta, sea acogida de forma favorable por la institución evaluada a fin de que sea considerada como un apoyo para el planteamiento de estrategias que permitan lograr un mejor desempeño institucional.



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA



**Propuesta de mejora para el proceso de recaudación realizado en
las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A.**

Nombre: Marjorie Tatiana Flores Rodríguez

Loja – Ecuador

2024



Propuesta de mejora

Resumen ejecutivo

El objetivo de la presente propuesta de mejora, es aumentar la visibilidad del proceso de recaudación que se lleva a cabo en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. aspirando, a que este proceso se desarrolle de forma más llevadera tanto para los ciudadanos como principales actores de este proceso, así mismo para los funcionarios que laboran en ventanillas de forma que, se presente un mayor índice de percepción en la calidad ofertada por la empresa, lo que se traduzca en un mayor grado de satisfacción ciudadana. Para el logro de la presente propuesta, se utilizarán herramientas virtuales como: redes sociales y página web institucional, además de herramientas físicas como campañas y capacitaciones tanto a usuarios como a funcionarios miembros del establecimiento.

Problemática

El servicio de provisión de energía eléctrica refiere al transporte de este recurso desde las redes regionales existentes hasta el domicilio del usuario final, lo cual incluye la conexión y medición de dicho servicio. Su importancia radica en que, a raíz de este, se originan otros tipos de servicios tales como: telefonía, internet, televisión por cable, etc., a su vez, la invención de la tecnología que va de la mano con la energía eléctrica, ya que, depende de esta para su funcionamiento.

Una de las principales características que diferencian a una institución de otra es la atención al cliente, resaltando el trato que este recibe durante la adquisición de un bien o servicio, lo cual le genera una experiencia al consumidor, siendo esta negativa o positiva. La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. (EERSSA) como la entidad encargada de generar energía eléctrica en la Región Sur del País, ofrece diversos tipos de servicios que van de la mano con la provisión de energía eléctrica. Al ser un servicio público que puede ser adquirido por la ciudadanía en general, se debe generar un aporte económico por consumo de este servicio, es así que, dentro de la institución se presenta el proceso de recaudación de valores adeudados a partir del consumo de energía eléctrica, en donde, surge la necesidad de conocer el tipo de atención que los funcionarios que laboran dentro de la institución, brindan a la ciudadanía, determinando así, el nivel de satisfacción que esta presenta frente a los servicios de recaudación.

Dentro del desarrollo de la investigación planteada, se recolectó información importante basada en la aplicación de instrumentos como: observación directa, ficha de observación, encuesta de percepción, matriz FODA, para lo cual se tomó como población objetivo a los ciudadanos del cantón Loja, siendo estos los principales receptores del servicio de energía eléctrica y, quienes a su vez, acuden a las instalaciones de la EERSSA con el objetivo de realizar el pago de valores adeudados por el consumo de dicho servicio. A raíz de la población objetivo se tomó una muestra determinada de 329 usuarios en base a la aplicación de la fórmula del tamaño de la muestra.

Con el procesamiento de los datos obtenidos en base a la aplicación de las encuestas se aplicó una adaptación del modelo SERVPERF, mismo que presenta su respectiva fórmula para obtener la valoración final a nivel institucional, en donde se pudo determinar que, la ciudadanía presenta una valoración de 3,68 puntos de una puntuación máxima de 5 en la escala de Likert, siendo esto traducido en un rango del 61 al 80% de satisfacción ciudadana, considerando una valoración buena con respecto a la calidad percibida.

A pesar de haber obtenido una valoración satisfactoria en el desarrollo de la ficha de observación, se evidencia que, el punto de vista de cada individuo es completamente distinto al presentado por la autora del trabajo de investigación, considerando la opinión ciudadana como punto importante para el desarrollo de este trabajo, ya que son ellos quienes valoran la atención recibida durante el proceso de recaudación.

En el análisis de las distintas tablas y gráficos presentados en la investigación, se pudo evidenciar la poca importancia que tiene la infraestructura en los ciudadanos al momento de ingresar al establecimiento por cuanto, su interés es centrado principalmente en la atención brindada por los funcionarios que laboran en las ventanillas y la eficiencia que estos presentan al momento de ejecutar su trabajo, presentando un índice de importancia del 30,1% para los aspectos que refieren a personal de contacto con una valoración de 3,84 puntos en la escala de Likert y 25,8% para tramitología con una valoración de 3,68 puntos en la escala de Likert respecto a la percepción de calidad de estos componentes.

En el desarrollo de las encuestas, se plantearon diferentes propuestas para la mejora de la calidad percibida a nivel institucional, teniendo un 64,4% de ciudadanos que tomaron como sugerencia la mejora en la atención al cliente y un 47,7% sugirió mayor capacitación al personal, específicamente de quienes entren en contacto directo con los usuarios ya que, del trato otorgado por parte de estos depende la percepción de calidad que lleguen a presentar los

usuarios frente al proceso de recaudación, considerado como una actividad de front office u oficina frontal que indica las labores destinadas al trato exclusivo con los clientes.

Propuesta de mejora

El propósito de esta propuesta se centra en lograr mayor satisfacción en los habitantes de la ciudad de Loja, a raíz del trato recibido por parte de los funcionarios que laboran en las ventanillas de la EERSSA y puntos de recaudación autorizados.

Objetivo general

Formular una propuesta de capacitación en atención al cliente a los funcionarios que trabajan de forma directa con los habitantes de la Ciudad de Loja – Ecuador.

Objetivos específicos

- * Dar a conocer la importancia de la atención al cliente a los funcionarios que laboran en ventanillas de recaudación y otros, cuya labor requiera entrar en contacto directo con los usuarios.
- * Promover el desarrollo de eventos como: talleres, cursos, conferencias, los cuales sirvan como guía para garantizar la calidad en la atención al cliente.

Público Objetivo

Funcionarios que laboran en atención al cliente tanto en la EERSSA, como principal objeto de estudio, e instituciones destinadas para este fin.

Contenido atractivo

- * Publicación de información relacionada a eventos destinados para la capacitación de funcionarios que desempeñan su labor en contacto directo con el cliente.
- * Proyección de videos e imágenes innovadoras que busquen incentivar un mejor desempeño en los funcionarios.

Herramientas publicitarias

Se utilizarán medios de difusión como:

- * Pantallas existentes dentro de la EERSSA y puntos de recaudación autorizados
- * Correo electrónico de los funcionarios
- * Página web institucional

Medición y análisis de resultados

- * Uso de herramientas de análisis para la medición y el cálculo del impacto del desarrollo de eventos de capacitación
- * Evaluación de la percepción de la calidad en los ciudadanos como principales receptores del servicio de atención al cliente.

Al conocer la situación actual de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. basado en la aplicación de diversos instrumentos, se obtuvo información respecto al nivel de importancia que presentan los usuarios con respecto al trato que reciben de los servidores públicos, teniendo como labor principal la atención al cliente, es así que, a fin de plantear la presente propuesta de mejora se establecieron las siguientes estrategias:

Matriz de estrategias

Estrategias	Actividades	Tiempo estimado	Responsables	Meta	Indicadores de medición
Publicación de información relacionada a la atención al cliente en medios como: página web institucional, pantallas existentes y correos institucionales	Crear anuncios publicitarios dentro de las redes institucionales, siendo estos: Facebook, X (Twitter), Instagram y página web de la EERSSA.	Semanalmente cada lunes, durante un periodo aproximado de 6 meses	Encargados de la difusión de información por medios electrónicos	Facebook: 24 publicaciones	$\frac{P \text{ realizada}}{P \text{ establecida}} * 100\%$
				X (Twitter): 24 publicaciones	$\frac{P \text{ realizada}}{P \text{ establecida}} * 100\%$
				Instagram: 24 publicaciones	$\frac{P \text{ realizada}}{P \text{ establecida}} * 100\%$
				EERSSA Institucional 24 publicaciones	$\frac{P \text{ realizada}}{P \text{ establecida}} * 100\%$
Promover la capacitación y formación continua en los funcionarios públicos con respecto a la atención al cliente y cobertura de expectativas	Publicaciones enfocadas en: - Atención al cliente: brindar un buen y mejor trato al usuario. - Atención de calidad: satisfacer las expectativas de los usuarios. - Confianza: mostrar empatía y respeto para todos los usuarios que acuden a la institución.	Cada 15 días, durante un periodo aproximado de 6 meses	Encargados de la difusión de información por medios electrónicos	Atención al cliente: 12 publicaciones	$\frac{P \text{ realizada}}{P \text{ establecida}} * 100\%$
				Atención de calidad: 12 publicaciones	$\frac{P \text{ realizada}}{P \text{ establecida}} * 100\%$
				Confianza: 12 publicaciones	$\frac{P \text{ realizada}}{P \text{ establecida}} * 100\%$
Fomentar la participación de los funcionarios que trabajan directamente con los ciudadanos, y personal en general dentro de la EERSSA y puntos de recaudación autorizados	Organizar actividades de participación dentro de los talleres a impartirse	Mensualmente durante un periodo estimado de 6 meses	Encargados de la ejecución de los talleres de capacitación	6 capacitaciones	$\frac{C \text{ realizada}}{C \text{ establecida}} * 100\%$

<p>Promover el mantenimiento a los equipos e insumos tecnológicos tales como: pantallas para la visualización de turnos, equipos para la consulta de planillas, entre otros.</p>	<p>Medición mensual del mantenimiento</p>	<p>Mensualmente durante un periodo estimado de 6 meses</p>	<p>Técnicos encargados del mantenimiento y soporte de equipos</p>	<p>6 mantenimientos</p>	<p>$\frac{M \text{ realizado}}{M \text{ establecido}} * 100\%$</p>
<p>Promover en los usuarios el manejo de las plataformas para pagos virtuales, mediante capacitaciones para el uso de las mismas.</p>	<p>Crear talleres para el uso de las plataformas para pagos virtuales</p>	<p>Mensualmente durante un periodo estimado de 6 meses</p>	<p>Encargados de la ejecución de los talleres de capacitación</p>	<p>6 capacitaciones</p>	<p>$\frac{C \text{ realizada}}{C \text{ establecida}} * 100\%$</p>

7. Discusión

El desarrollo de esta investigación se enfoca en evaluar la percepción de la calidad que presentan los habitantes/usuarios de la ciudad de Loja, al momento de acudir a la Empresa Eléctrica Regional del Sur para realizar distintos trámites, principalmente el pago de los valores consumidos por el servicio eléctrico, realizado dentro de las ventanillas de recaudación.

De forma inicial y, a fin de dar el cumplimiento al primer objetivo se partió de un diagnóstico de la situación en la que se encuentra actualmente la EERSSA, mediante la aplicación de la observación directa que, como lo indica Fabbri (2020) permite la recopilación de datos de forma sistemática a través del análisis de comportamientos, acontecimientos o fenómenos tal y como suceden en entornos reales. El desarrollo de esta herramienta se suscitó en la aplicación de una ficha de observación (ver Anexo 1) en donde se detallan las condiciones exactas en las que se encuentra la empresa, tales como: espacios físicos, desempeño del personal, desarrollo de los diferentes procesos, equipos tecnológicos, entre otros.

Por otro lado, como parte de la metodología para la recolección de información respecto a la percepción de calidad por parte de los usuarios, se aplicó la encuesta como técnica de producción de datos que, al aplicar cuestionarios estandarizados, permite indagar múltiples temas y puntos de vista de los grupos estudiados, esto tal y como lo indica (Katz et al., 2019), por lo cual, se desarrolló un cuestionario con 26 afirmaciones (ver Anexo 2), adicional a los ítems de datos generales, el cual fue realizado dentro de la plataforma Google Forms a fin de realizarlo de forma virtual, lo que permitiera un mejor manejo por parte de los usuarios y de la investigadora misma.

Es así que, a fin de cuantificar las afirmaciones del cuestionario aplicado se utilizó la escala de Likert, conocida como una escala de calificación que permite conocer el nivel de acuerdo y desacuerdo que presenta un individuo sobre un determinado tema (da Silva, 2023). Por tanto, para el desarrollo de la presente investigación, se estableció una escala de 1 a 5 puntos, donde 1 corresponde a Completamente en desacuerdo y 5 a Completamente de acuerdo, es así que, se pudo determinar el nivel de satisfacción que presentan los habitantes de la ciudad de Loja frente al proceso de recaudación, y otros procesos desarrollados dentro de la empresa.

7.1.Objetivo 1: Describir la situación del proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023

Al aplicar la técnica de observación directa y plasmar lo observado dentro de la ficha de observación, se obtuvo resultados respecto al aspecto físico de la empresa, las condiciones en las que se encuentran sus instalaciones así como sus equipos, por lo que se determina un cierto descuido en el mantenimiento en los equipos tecnológicos con los que cuenta la empresa, ya que en determinadas ocasiones presentan fallos en su uso, tomando en cuenta que, dentro del Control Total de la Calidad mencionado por Camisón, Cruz y González (2006) se establece que la calidad debe ser considerada como un proceso de mejora a nivel de toda la institución, abarcando todos los aspectos, departamentos y procesos de la misma, por otro lado, dentro de la Constitución de la República del Ecuador, en su Art. 54 se manifiesta la responsabilidad de las entidades que presten servicios públicos, de garantizar la calidad en los productos/equipos que sean para uso ciudadano, y por ende, que realicen diversos trámites dentro de los mismos.

7.2.Objetivo 2: Medir la percepción de la calidad del proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023

De la misma forma, se da a conocer importancia que los usuarios le otorgan al trato recibido por parte del personal de servicio, puesto que, al ser una actividad del Front Office, se debe garantizar la resolución de problemas, atención a quejas, solvencia de dudas, entre otros (García, 2024). Adicional a esto, se pudo observar que en horarios pico, no se encuentran funcionando todas las ventanillas de recaudación, por ende, al presentarse un exceso de gente se ralentiza la atención brindada, motivo por el cual la ciudadanía se muestra ciertamente disconforme respecto de la calidad del proceso de recaudación que se lleva a cabo en las ventanillas de la EERSSA. Es así que, se hace énfasis en la Calidad orientada a las personas (Camisón et al., 2006) basada en el enfoque Taylorista-Fordista que centra su atención en el compromiso de los empleados a partir de la motivación económica, dando paso al control y la manipulación de la organización hacia los mismos, caso contrario se da paso a la aplicación de correctivos o penalizaciones al demostrar su baja ineficiencia y desempeño laboral.

7.3. Objetivo 3: Elaborar una propuesta de mejora para el proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023; basada en los hallazgos encontrados

A través de la propuesta de mejora establecida dentro de la encuesta, se logró determinar que la EERSSA requiere de diversas mejoras, principalmente en lo que respecta a

la necesidad de más y mejor personal que labore dentro de las ventanillas atendiendo los horarios establecidos a nivel institucional, además de proporcionar mayor capacitación hacia este en cuanto se refiere a servicio al cliente en donde, estos puedan adiestrarse respecto del trato que deben brindar a la ciudadanía en general.

En relación a lo antes expuesto, se tiene a la calidad orientada a la creación de valor o Gestión de la Calidad Total propuesta por Armand V. Feigenbaum, la cual, pretende dirigir una organización al mercado atendiendo las necesidades y expectativas de los clientes, estableciendo estrategias de innovación en servicio, infraestructura, personal, entre otros, de forma que, el cliente se sienta seguro, cómodo y en confianza al momento de acudir a la institución. En términos generales, se habla del compromiso organizativo como principal factor para la promoción de la calidad de un servicio, siendo que todos los miembros de la institución deben garantizar la mejora en la calidad del producto o servicio que ofrecen.

8. Conclusiones

- * La Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. muestra una sólida infraestructura y un personal eficiente y bien capacitado, respaldados por una tecnología de contacto avanzada que facilita la interacción con los usuarios. Sin embargo, hay áreas que requieren mejoras, como la provisión de insumos y la simplificación de trámites. La empresa ha demostrado una capacidad de adaptación y evolución a lo largo de los años, lo que sugiere estabilidad y un potencial continuo de crecimiento. Abordar las deficiencias identificadas fortalecerá aún más su capacidad para ofrecer un servicio de alta calidad.
- * La Matriz FODA de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. (EERSSA) revela que la empresa tiene varias fortalezas clave, como contar con personal capacitado, tener herramientas adecuadas para la atención al cliente y poseer una página web, lo cual le proporciona una ventaja competitiva en la atención a los usuarios. Sin embargo, también enfrenta debilidades significativas, como la falta de mantenimiento de los equipos, dificultades en el manejo de la página web y la escasez de personal para atender adecuadamente las ventanillas de recaudación. A pesar de estas debilidades, la empresa tiene la oportunidad de mejorar sus servicios virtuales y capacitar a su personal, lo que podría fortalecer su posición en el mercado. No obstante, debe estar alerta a las amenazas como la participación de entidades bancarias en el cobro de servicios y la posible insatisfacción de los usuarios, que podrían afectar negativamente su desempeño.
- * La medición de la percepción de la calidad del proceso de recaudación en las ventanillas de la EERSSA, basada en el modelo SERVPERF y evaluada a través de una escala de Likert, arrojó resultados que muestran una satisfacción moderada por parte de los usuarios. Con una muestra de 329 encuestados, se obtuvo una calificación promedio de 3,68 puntos, lo que indica un rango de satisfacción entre el 60% y el 80%. Aunque los usuarios valoraron positivamente la agilidad de los trámites y el desempeño del personal, se identificaron áreas de mejora, como el espacio insuficiente en el área de espera, el desconocimiento sobre el uso de equipos tecnológicos y la modalidad de pago virtual, así como dificultades en la obtención de facturas. El intervalo de confianza estimado fue de 3,57 a 3,79 puntos con un 95% de certeza confirma la percepción general de calidad en el servicio. Sin embargo, solo

el 50,9% de los encuestados recomendaría la atención recibida, lo que resalta la necesidad de implementar mejoras específicas para aumentar la satisfacción de los usuarios.

- * La matriz de estrategias propuesta para la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. (EERSSA) se enfoca en mejorar la atención al cliente, fortalecer la formación continua del personal, y promover el uso de tecnologías para optimizar los procesos de recaudación y atención. Las estrategias establecidas son claras y específicas, con un fuerte enfoque en la comunicación a través de medios digitales y la capacitación de los funcionarios. Esto demuestra un compromiso por parte de la empresa para responder a las necesidades detectadas en la evaluación de la calidad del servicio, buscando elevar los niveles de satisfacción del cliente y eficiencia operativa.

9. Recomendaciones

- * Para continuar mejorando la calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios, se recomienda que la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. enfoque sus esfuerzos en fortalecer las áreas identificadas como deficientes, tales como la provisión de insumos y la simplificación de trámites, además, es importante continuar invirtiendo en la capacitación del personal. Estas acciones, combinadas con la mejora continua de la infraestructura y la tecnología de contacto, ayudarán a la empresa a consolidar su reputación como un proveedor de servicios confiable y eficiente.
- * Se recomienda que la EERSSA implemente un plan de mantenimiento preventivo para sus equipos y herramientas, y que capacite a su personal en el uso adecuado de la página web para mejorar la experiencia del usuario. Además, es esencial que la empresa explore y aproveche las oportunidades de expansión de servicios virtuales y continúe mejorando sus capacidades tecnológicas para hacer frente a la creciente competencia de entidades bancarias en el cobro de servicios. Para mitigar las amenazas, se sugiere realizar encuestas periódicas de satisfacción del cliente y tomar medidas proactivas para abordar cualquier área de insatisfacción que pueda surgir.
- * Para mejorar la percepción de la calidad del proceso de recaudación en las ventanillas de la EERSSA, es esencial implementar estrategias que aborden las áreas identificadas como deficientes. Se recomienda ampliar y mejorar el área de espera para brindar mayor comodidad a los usuarios, así como realizar campañas de capacitación y difusión sobre el uso de las herramientas tecnológicas disponibles, como la página web y los métodos de pago virtuales. Adicionalmente, se debería simplificar el proceso de obtención de facturas, especialmente para aquellos que no son propietarios del inmueble, lo que mejoraría la experiencia del usuario y podría aumentar la disposición a recomendar el servicio. Finalmente, capacitar al personal de contacto de manera continua asegurará un servicio más eficiente y empático, fortaleciendo la relación entre la empresa y sus clientes.
- * Es recomendable implementar un sistema de seguimiento y evaluación continua de las estrategias, con el fin de medir el impacto real de las mismas sobre la calidad percibida por los usuarios. Esto permitirá realizar ajustes oportunos en las actividades o métodos

utilizados. Además, se sugiere considerar la retroalimentación directa de los usuarios y del personal durante el proceso de implementación para asegurar que las acciones emprendidas realmente cumplan con las expectativas y necesidades identificadas.

10. Bibliografía

- Administración y Gestión. (2022). *Front office: El lugar donde el cliente entra en contacto con la empresa*. Escuela ELBS. https://escuelaelbs.com/front-office/#¿Que_es_el_front_office
- Aiteco Consultores. (2012). *En Qué Consiste el Modelo SERVQUAL de Calidad del Servicio*. Aiteco Consultores. <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
- Alfonso, Y. (2019). *Servicio: qué es, características, clasificación y tipos*. Gestipolis. <https://www.gestipolis.com/servicio-que-es-caracteristicas-clasificacion-y-tipos/>
- Alonso, M. (2024). *Gestión de calidad: Qué es, etapas y herramientas para implantarla en tu negocio*. <https://asana.com/es/resources/quality-management>
- Arias Coello, A. (2023). *LA GESTIÓN DE LA CALIDAD: Conceptos Básicos*. <https://webs.ucm.es/centros/cont/descargas/documento10123.pdf>
- Báez, C. F. (2022). *¿Qué es una empresa pública?* <https://fc-abogados.com/es/que-es-una-empresa-publica/>
- Berdugo, C., Barbosa, R., & Prada, L. (2016). Variables relevantes para la medición de la calidad percibida del servicio bancario. *SCielo*. <https://doi.org/10.15446/dyna.v83n197.55426>
- Brogowicz, A., Delene, L., & Lyth, D. (1990). A Synthesised Service Quality Model with Managerial Implications. *International Journal of Service Industry Management*.
- Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas* (A. Cañizal (ed.)). Pearson Education S.A.
- Candia, R., & Caiozzi, G. (2005). Intervalos de confianza. *Unidad de Medicina Basada En Evidencia*. <https://www.scielo.cl/pdf/rmc/v133n9/art17.pdf>
- Carro, R., & González, D. (2012). Control estadístico de procesos (SPC). *Repositorio Digital de La FCEyS-UNMDP*. https://nulan.mdp.edu.ar/id/eprint/1617/1/12_control_estadistico.pdf
- Castañeda, S. (2022). *¿Qué es la calidad de servicio? concepto, tipos y medición*. Tienda Nube.

<https://www.tiendanube.com/mx/blog/calidad-de-servicio/>

Castro, J. (2022). *Calidad del servicio: ¿Qué es, tipos y cómo medirlo?* Blog Corponet.
<https://blog.corponet.com/calidad-del-servicio-que-es-tipos-y-como-medirlo>

Chamorro, A., Miranda, F., & Rubio, S. (2007). *Introducción a la gestión de la calidad* (F. García (ed.); 1ª). Delta Publicaciones.

Colmenares, O., & Saavedra, J. (2007). Aproximación teórica de los modelos conceptuales de la calidad del servicio. *Ciencia y Técnica Administrativa*, 06(04).
<http://www.cyta.com.ar/ta0604/v6n4a2.htm>

Cronin, J., & Taylor, S. (1994). SERVPERF versus SERVQUAL: conciliación de la medición de la calidad del servicio basada en el desempeño y en las percepciones menos expectativas. *Journal of Marketing*, 58, 125–131.
https://www.jstor.org/stable/1252256?seq=1#page_scan_tab_contents

Cruz, F., González, A., & Valenzo, M. (2021). Evaluación de la Percepción de la Calidad de los Servicios Telefónicos en la Región Istmo del Estado de Oaxaca. *Revista de Gestión Empresarial y Sustentabilidad*.
<https://rges.umich.mx/index.php/rges/article/download/66/45/>

Cubillos, M., & Rozo, D. (2009). El concepto de calidad: Historia, evolución e importancia para la competitividad. *Revista Universidad de La Salle*, 80–99.
<https://ciencia.lasalle.edu.co/cgi/viewcontent.cgi?article=1170&context=ruls>

da Silva, D. (2023). *Qué es escala de Likert y cómo aplicarla*.
<https://www.zendesk.com.mx/blog/que-es-escala-de-likert/>

de la Lama G., A. (2008). *LA TEORÍA DEL CONTROL TOTAL DE CALIDAD. La organización de la empresa en un ambiente científico y de competencia global*. 16.
<https://www.redalyc.org/pdf/6956/695676744003.pdf>

Del Alcazar, J. P. (2016). *MODELO DE LAS 7'S DE LA ESTRUCTURA ORGANIZACIONAL INTEGRADA A LA GESTIÓN DE MARKETING*. Mentinno.
<https://blog.formaciongerencial.com/modelo-las-7-s-la-estructura-organizacional-integrada-la-gestion-marketing/>

Duque, E., & Diosa, Y. (2014). Evolución conceptual de los modelos de medición de la

- percepción de calidad del servicio: Una mirada desde la educación superior. *Suma de Negocios*, 5(12), 180-191.
<https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S2215910X14700400#bib0065>
- Editorial Etecé. (2021). *Empresa pública*. <https://concepto.de/empresa-publica/>
- Fabbri, M. S. (2020). *Las técnicas de Investigación: La observación*.
<https://es.scribd.com/doc/81762013/Las-tecnicas-de-investigacion-observacion>
- García Villacorta, A. (2022). *Gestión de cobranzas: ¿Cómo motivar a los deudores a pagar?*
<https://www.esan.edu.pe/conexion-esan/gestion-de-cobranzas-como-motivar-a-los-deudores-a-pagar>
- Gómez, F., Vilar, J., & Tejero, M. (2003). *6σ Seis Sigma* (Fundación Confemetal (ed.); 2ª). FC Editorial. <https://books.google.es/books?hl=es&lr=&id=qwumngQPLmUC&oi=fnd&pg>
- Gómez, I. (2022). *Descubre qué es front office, el método que te ayuda a estar más cerca de los clientes*. <https://www.crehana.com/blog/negocios/que-es-front-office/>
- González, H. (2012). *La calidad como gestión - Armand Feigenbaum*. Calidad & Gestión – Consultoría Para Empresas. <https://calidadgestion.wordpress.com/2012/04/10/la-calidad-como-gestion-armand-feigenbaum/>
- Grandío, A. (2002). *La calidad Total*. <https://www3.uji.es/~agrandio/calidad/calidad.htm>
- Gryna, F., Chua, R., & Defeo, J. (2006). *Juran's Quality Planning and Analysis: For Enterprise Quality* (R. del Bosque Alayón (ed.); 5ª). McGraw-Hill Interamericana. <https://sistemasdecalidad6to.weebly.com/uploads/4/6/5/8/46581171/metodo-juran-analisis-y-planeacion-de-la-calidad-juran-5ta.pdf>
- Hernández Cortés, J. (2023). *Herramientas de análisis para la mejora de la calidad*. <https://herramientas-paralamejoracalidad-ige.weebly.com/123-crosby.html>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2014). *Metodología de la Investigación* (S. Méndez & C. Mendoza (eds.)). McGraw-Hill Interamericana. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>
- Herrera Jiménez, R. (2006). El concepto de calidad: Un marco conceptual. *Revista de La Universidad de Costa Rica*, 16(1), 107–121.

- <https://www.redalyc.org/pdf/441/44170517008.pdf>
- Irurita Alzueta, J. (2012). *Sistemas de Gestión de la Calidad* [Universidad Pública de Navarra].
<https://core.ac.uk/download/pdf/10851013.pdf>
- Katz, M., Seid, G., & Abiuso, F. (2019). *La técnica de encuesta: Características y aplicaciones*.
- Kotler, P., Bloom, P., & Hayes, T. (2002). ¿Qué es el servicio? In *Marketing Professional Services* (2ª). Paidós Ibérica S.A.
- Lamb, C. W., Hair, J. F., & McDaniel, C. (2007). *Marketing* (6ª). Thomson.
- Losada, M., & Rodríguez, A. (2017). Calidad del servicio de salud: una revisión a la literatura desde la perspectiva del marketing. *Cuadernos de Administración*, 20(34), 237–258.
<https://www.redalyc.org/pdf/205/20503411.pdf>
- Mira Galiana, J. (2023). *Ciclo de Deming (PDCA): Qué es y cómo aplicarlo en logística*. Toyota Forklifts. <https://blog.toyota-forklifts.es/ciclo-de-deming-pdca-que-es-como-aplicarlo>
- Moonflow. (2021). *Comprendiendo la gestión de cobranza: definición e importancia*.
<https://www.moonflow.ai/blog/definicion-gestion-de-cobranza>
- Mora, M., Schnettler, B., & Lobos German. (2019). Calidad percibida de los alimentos y su relación con la satisfacción en los adultos mayores. [Universidad de Chile]. In *Envejecimiento Saludable*. [https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/170916#:~:text=La calidad percibida se define,de un producto o servicio.](https://repositorio.uchile.cl/handle/2250/170916#:~:text=La%20calidad%20percibida%20se%20define,de%20un%20producto%20o%20servicio.)
- Morilla, G. (2021). ¿QUE ES LA GESTIÓN DE COBRANZAS? <https://debitia.com.ar/gestion-de-cobranzas-2/>
- Muñoz Machado, A. (1999). *La gestión de la Calidad Total en la Administración Pública*. Ediciones Díaz de Santos S.A.
https://materiales.untrefvirtual.edu.ar/documentos_extras/01012_gestion_de_calidad/muñoz_machado_cap4.pdf
- Navas, S. (2019). *Aplicación del modelo SRVPERF para el diagnóstico y propuesta de mejoras en la prestación del servicio en el Instituto Ecuatoriano de Seguridad Social Riobamba*

[Escuela Superior Politécnica de Chimborazo].
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/12603>

- Núñez, L., & Juárez, J. (2018). Análisis comparativo de modelos de evaluación de calidad en el servicio a partir de sus dimensiones y su relación con la satisfacción del cliente. *3Ciencias Empresa*, 7(1), 49–59. <http://dx.doi.org/10.17993/3cemp.2018.070133.49-59>
- Ortiz, T., Díaz, A., & Alarcón, C. (2018). Evaluación de la calidad en el servicio de la consulta externa a través del modelo SERVQUAL, en un hospital oncológico en Veracruz. In D. Olivera (Ed.), *Mercadotecnia en las PYMES: Casos y aplicaciones* (1st ed., p. 69). Red Iberoamericana de Academias de Investigación, A.C. <https://redibai-myd.org/portal/wp-content/uploads/2019/03/Mercadotecnia-11-1.pdf>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1988). SERVQUAL: una escala de elementos múltiples para medir las percepciones de los consumidores sobre la calidad del servicio. In J. Dawson, A. Findlay, & L. Sparks (Eds.), *The Retailing Reader* (1ª, pp. 30–31). Routledge.
- Pérez León, G. (2022). *¿Qué es y para qué sirve el Alfa de Cronbach?* <https://es.linkedin.com/pulse/qué-es-y-para-sirve-el-alfa-de-cronbach-gabriel-pérez-león->
- Ponce, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación*, 12(1), 113–130. <https://www.redalyc.org/pdf/292/29212108.pdf>
- Quero Virla, M. (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. *TeloS*, 12(2), 248–252. <https://www.redalyc.org/pdf/993/99315569010.pdf>
- Raeburn, A. (2021). *Análisis FODA: qué es y cómo usarlo (con ejemplos)*. Asana. <https://asana.com/es/resources/swot-analysis>
- Ramírez Estrada, M. (2014). *Evaluación de la percepción de la calidad en la atención y la prestación de los servicios de urgencias en las empresas sociales del estado de segundo nivel de complejidad del departamento de Risaralda, en 2013* [Universidad Católica de Pereira]. <https://repositorio.ucp.edu.co/bitstream/10785/3142/1/DDMGDR11.pdf>
- Requejo Castañeda, C. (2018). *Evaluación de la percepción de la calidad de los servicios de*

- la Agencia del Banco de la Nación - Paita* [Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo].
https://tesis.usat.edu.pe/bitstream/20.500.12423/1718/1/TL_RequejoCastañedaChristian.pdf
- Reyes Lobos, J. L. (2009). *Kaoru Ishikawa y la Gestión de la Calidad Total*.
<https://xdoc.mx/documents/kaoru-ishikawa-y-la-gestion-de-la-calidad-total-genesis-5cc75a4265d13>
- Saavedra, M. (2023). *Apuntes de monitoreo estadístico de la calidad*.
<https://rpubs.com/mgsaavedraro/1010311>
- Sánchez García, M., & Sánchez Romero, M. (2016). Medición de la calidad en el servicio, como estrategia para la competitividad en las organizaciones. *Repositorio IIESCA*.
<https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/03/11CA201602.pdf>
- Sandhusen, R. (2002). *Mercadotecnia* (3ª). CECSA.
- Savkín, A. (2019). *Esquema 7-S: Lista de verificación avanzada con iniciativas y métricas*. BSC Designer. <https://bscdesigner.com/es/esquema-7-s.htm>
- Sejzer, R. (2015). *La trilogía de Juran*. <http://ctcalidad.blogspot.com/2015/09/la-trilogia-de-juran.html>
- Sejzer, R. (2016). *DMAIC: Las 5 fases del proceso de implementación de Six Sigma*. Calidad Total. <https://ctcalidad.blogspot.com/2016/06/dmaic-las-5-fases-del-proceso-de.html>
- Senge, P. (1992). *The Fifth Discipline* (2ª). Ediciones Granica S.A.
<https://clea.edu.mx/biblioteca/files/original/94ce0359b5ac5efaccca3a941d41d396.pdf>
- Siles Ceballos, L. (2018). Putting-out system (Industria doméstica). *Revista Efímera*, 9(10), 205–209. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6797178>
- Stanton, W., Etzel, M., & Walker, B. (2004). *Fundamentos de Marketing* (13ª). McGraw-Hill Interamericana.
- Sydle. (2023). *Seis Sigma: ¿cómo funciona?* Gestión Por Procesos.
<https://www.sydle.com/es/blog/seis-sigma-62bf36de35e2a6758ff946ab>
- Teas, R. K. (1993). Expectativas, evaluación del desempeño y percepciones de calidad de los

consumidores. *Journal of Marketing*, 57(4), 18–34.

Torres Fragoso, J., & Luna Espinoza, I. (2017). Evaluación de la percepción de la calidad de los servicios bancarios mediante el modelo SERVPERF. *Revista Internacional: Contaduría y Administración*. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6124509.pdf>

Tovar, P. (2021). *Joseph Juran: biografía, aportes y obras*. Lifeder. <https://www.lifeder.com/joseph-juran/>

Váldez, W. (2023). *Servicio*. Concepto Definición. <https://conceptodefinicion.de/servicio/>

Vizcaíno, R. (2022). *¿Cuál es la diferencia entre bienes y servicios?* Campus Training. <https://www.campustraining.es/noticias/diferencia-bienes-servicios/>

Zambelli, R. (2023). *¿Qué es el control de calidad estadístico?* <https://blog-es.checklistfacil.com/control-calidad-estadistico/>

Zeithaml, V., Parasuraman, A., & Berry, L. (1988). *The Retailing Reader* (J. Dawson, A. Findlay, & L. Sparks (eds.); 1^a). Routledge.

11. Anexos

Anexo 1. Ficha de Observación



UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Objetivo: Describir la situación del proceso de recaudación en las ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023.

FICHA DE OBSERVACIÓN

COMPONENTES	SI	NO	Observación				
<i>Infraestructura</i>							
La institución cuenta con la señalética de seguridad y orientación							
Las ventanillas poseen numeración							
Existe una ventanilla de atención prioritaria							
La institución cuenta con baterías sanitarias para uso de los usuarios							
La institución cuenta con un área de espera							
<i>Variables actitudinales</i>							
Se aprecia que las instalaciones físicas de la institución se encuentran en buen estado			1	2	3	4	5
El área de recaudación cuenta con un entorno agradable y limpio			1	2	3	4	5
<i>Equipamiento y materiales</i>							
Existen equipos para la consulta de planillas, códigos u otros							
El personal cuenta con los insumos necesarios para la atención al usuario							
La institución cuenta con pantallas para la visualización de turnos							
Existen separadores de filas en el área de recaudación							
La institución cuenta con extintor y alarma para incendios							

<i>Tramitología</i>					
La atención al usuario es ágil	1	2	3	4	5
Se observa que los trámites realizados dentro de la institución son rápidos y sencillos	1	2	3	4	5
La institución atiende en el horario establecido	1	2	3	4	5
<i>Personal de contacto</i>					
La institución cuenta con el personal necesario para brindar la atención al usuario					
Existe personal de seguridad dentro de la institución					
El personal demuestra poseer las aptitudes y habilidades necesarias para su desempeño					
<i>Variables actitudinales</i>					
Se aprecia que los funcionarios tratan con atención y respeto a las personas que acuden a la institución	1	2	3	4	5
Se observa que el desempeño laboral del personal es eficiente	1	2	3	4	5
El comportamiento de los funcionarios transmite confianza a sus usuarios	1	2	3	4	5
<i>Tecnología de contacto</i>					
La página web cuenta con información detallada de la institución					
La institución rinde cuentas de las diversas actividades realizadas a través de la página web					
La institución cuenta con servicio de Call Center					
El proceso de recaudación es realizado de forma virtual además del presencial					
<i>Variables actitudinales</i>					
Se aprecia que las herramientas tecnológicas de la institución son modernos	1	2	3	4	5






Anexo 2. Encuesta de percepción de la calidad








UNIVERSIDAD NACIONAL DE LOJA
FACULTAD JURÍDICA, SOCIAL Y ADMINISTRATIVA
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA

Saludos cordiales, mi nombre es MARJORIE FLORES estudiante del octavo ciclo de la Carrera de Administración Pública de la Universidad Nacional de Loja. Me encuentro realizando una investigación denominada: “EVALUACIÓN DE LA PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DEL PROCESO DE RECAUDACIÓN EN VENTANILLAS DE LA EMPRESA ELÉCTRICA REGIONAL DEL SUR S.A. EERSSA, EN LA CIUDAD DE LOJA, AÑO 2023”, razón por la cual requiero levantar información sobre qué tan satisfecho/a o insatisfecho/a usted se encuentra con el servicio que acaba de recibir; además, cumplo con indicarle que las respuestas que usted consigne serán de absoluta confidencialidad y los resultados se utilizarán únicamente con fines académicos.

Se le solicita califique mediante una escala del 1 al 5, que tan identificado/a se encuentra con cada una de las afirmaciones, usando la siguiente valoración:

- 1) Completamente en desacuerdo 
- 2) Parcialmente en desacuerdo 
- 3) No sabe 
- 4) Parcialmente de acuerdo 
- 5) Completamente de acuerdo 

ENCUESTA DE CALIDAD PERCIBIDA EN EL PROCESO DE RECAUDACIÓN			
DATOS IMPORTANTES			
SEXO	Masculino	EDAD	
		15 a 25 años	
	Femenino	26 a 35 años	
		36 a 45 años	
		46 a 60 años	
	61 años en adelante		
ASPECTOS GENERALES			
¿Con qué frecuencia visita usted la institución?			
Semanalmente			
Quincenalmente			
Mensualmente			
Semestralmente			

Del siguiente listado y desde su punto de vista, indique ¿Cuál de las siguientes características considera más importante al hablar de calidad del servicio?					
Infraestructura del establecimiento (<i>condiciones de la empresa</i>)					
Equipamiento y materiales (<i>buen funcionamiento de los equipos e insumos tecnológicos</i>)					
Tramitología (<i>tiempo de espera en ser atendido</i>)					
Personal de contacto (<i>el conocimiento o la forma en que fue atendido por el servidor</i>)					
Tecnología de contacto (<i>recursos utilizados para satisfacer las expectativas del cliente</i>)					
COMPONENTES	1	2	3	4	5
					
<i>Infraestructura</i>					
La empresa posee un correcto orden y limpieza de sus instalaciones					
El aspecto físico de la institución cumple con sus expectativas de calidad					
La institución tiene una buena iluminación					
La institución posee una temperatura adecuada					
Existen las señales de seguridad necesarias dentro de la institución					
La institución cuenta con las ventanillas necesarias para realizar los diferentes trámites					
El área de espera es amplio y cómodo					
<i>Equipamiento y materiales</i>					
Los equipos para la consulta de planillas y servicios presentan buenas condiciones para su uso					
Las ventanillas y oficinas tienen apariencia de contar con los insumos necesarios para brindar la atención					
Las pantallas para la visualización de turnos funcionan correctamente					
El equipamiento que tienen las oficinas y ventanillas es adecuado para brindarle su atención					
El mobiliario que posee la institución está en buenas condiciones					
<i>Tramitología</i>					
Los trámites realizados en las oficinas y/o ventanillas son ágiles y sencillos					
Considera adecuado el tiempo empleado en su atención					
La consulta de planillas es fácil y rápida					
Las facturas por servicios consumidos son de fácil obtención					
<i>Personal de Contacto</i>					
El personal demuestra poseer el conocimiento necesario para atenderle					
Existe una atención cordial y amable por parte del personal					
Las dudas presentadas por usted fueron solventadas de forma adecuada					
El lenguaje empleado por el personal es claro y de fácil comprensión					
El desempeño del personal es eficiente					
<i>Tecnología de contacto</i>					
La página web de la empresa es de uso fácil y comprensible					
La página web presenta información clara y concisa					
El pago de valores adeudados de forma virtual, es rápido y sencillo					
El servicio de Call Center (atención por telefonía) funciona de forma adecuada					
La atención por Call Center es rápida y sencilla					
CONSIDERACIONES IMPORTANTES					

Desde su punto de vista, ¿cuáles son las características que debería mejorar la EERSSA para garantizar la calidad dentro de sus funciones?	
Restauración de la infraestructura	
Ubicación	
Mantenimiento de equipos e insumos tecnológicos	
Mayor capacitación al personal	
Ampliar horarios de atención	
Implementar ventanilla virtual o cajero para realizar pagos	
Mejora en la atención al cliente	
Implementar protocolos de seguridad	
En una escala del 1 al 5, ¿Qué tan de acuerdo está usted en recomendar la atención recibida en las ventanillas de la EERSSA, durante el proceso de recaudación?	

Anexo 3. Cálculo del Alpha de Cronbach

Nro.	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	P21	P22	P23	P24	P25	P26	TOTAL	
1	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	92	
2	3	4	3	5	4	3	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	2	4	3	4	4	4	3	2	2	90	
3	2	2	3	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3	3	3	1	2	3	3	65	
4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	4	128	
5	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	4	4	108	
6	5	5	5	5	5	3	5	3	3	4	4	3	4	4	5	5	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	110	
7	5	5	5	5	5	5	5	4	3	4	4	4	5	4	4	5	3	5	5	5	5	2	3	4	5	4	113	
8	4	3	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	4	4	93	
9	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	5	5	5	125	
10	2	3	3	2	3	2	2	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	62	
11	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	102	
12	4	4	4	3	3	4	3	3	3	3	4	3	4	4	4	3	4	3	3	3	3	3	3	3	4	4	89	
13	3	3	3	4	4	4	4	3	4	3	3	3	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	3	3	3	92	
14	4	3	4	5	4	5	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	5	4	4	3	3	3	103	
15	4	3	3	3	4	4	4	3	4	3	4	3	5	5	4	3	4	3	4	3	4	3	3	3	4	4	94	
16	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	5	5	3	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	109	
17	4	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	3	4	3	4	5	3	4	4	3	4	4	3	3	3	3	99	
18	3	3	4	4	4	5	3	3	3	4	4	3	4	4	5	4	3	5	3	4	4	4	4	3	3	3	96	
19	3	4	4	4	4	5	4	3	4	4	4	3	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	100	
20	3	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	3	4	4	4	3	3	3	98	
21	3	4	4	4	5	5	4	3	4	4	4	3	4	3	5	5	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	98	
22	3	3	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	4	3	4	4	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	92	
23	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	4	4	3	4	4	100	
24	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	5	5	102	
25	4	3	4	3	4	4	3	4	4	3	4	4	4	5	5	3	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	98	
26	5	3	5	3	4	4	5	4	5	3	4	4	4	5	5	3	4	4	4	4	4	4	2	2	2	5	5	102
27	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	4	3	4	5	3	2	5	4	5	4	4	3	3	2	5	5	106	
28	5	5	5	5	5	5	3	4	5	3	4	4	4	5	3	3	5	4	4	5	5	2	3	3	5	5	109	

29	3	3	4	4	4	5	4	3	4	4	3	3	5	3	4	5	3	4	4	3	4	3	3	3	95		
30	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	3	3	4	3	3	92	
31	1	1	1	1	2	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	1	1	2	3	3	37
32	3	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	5	3	4	5	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	94
33	3	4	5	4	4	4	4	4	4	1	4	3	1	1	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	93
34	3	3	4	4	4	5	3	4	5	3	4	3	4	3	4	5	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	95
35	3	3	4	4	4	5	3	4	4	3	3	3	4	3	5	5	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	95
36	3	3	4	4	4	5	3	3	3	3	4	3	5	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	94
37	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	4	2	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	76
38	4	3	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	5	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	96
39	4	5	5	4	5	5	4	4	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	5	4	4	4	3	5	5	109
40	2	2	2	1	1	2	3	1	2	3	3	3	1	1	3	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	51
41	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	4	4	5	5	3	5	4	5	4	4	4	4	3	5	5	115
42	3	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	4	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	94
43	3	3	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	3	3	96
44	4	4	5	5	4	5	4	4	5	4	5	4	5	5	4	3	4	4	5	5	4	3	3	3	5	5	111
45	5	5	5	5	5	5	4	4	4	3	4	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	2	3	3	4	4	104
46	4	3	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	5	3	4	5	3	4	3	4	3	4	3	4	3	3	96
47	3	3	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	5	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	96
48	3	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	5	3	4	5	1	2	1	2	1	4	4	3	3	3	84
49	4	3	4	4	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	4	3	3	4	3	4	4	4	89
50	3	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	3	4	5	3	4	3	4	3	3	4	3	3	3	91
51	3	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	95
52	4	3	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	5	3	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3	3	3	96
53	4	3	4	4	4	5	3	4	3	3	4	3	5	3	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	95
54	4	3	4	4	4	5	3	4	3	3	4	3	4	5	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	97
55	3	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	95
56	2	3	3	3	1	3	3	1	1	1	1	1	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	48
57	5	5	5	4	5	5	3	4	5	3	5	3	4	5	4	3	5	4	5	4	3	3	3	3	5	5	108
58	4	5	5	5	4	4	3	4	5	3	5	4	4	5	4	3	5	4	5	5	4	3	4	3	4	4	108
59	3	3	3	3	1	3	3	3	3	1	3	3	3	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	65

60	4	5	5	5	5	4	3	4	5	4	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	4	116
61	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	69
62	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	62
63	4	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	3	3	3	96
64	4	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	4	4	5	5	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	96
65	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	56
66	4	3	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	5	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	97
67	4	3	4	5	4	5	3	3	4	3	4	3	5	4	4	5	3	4	3	3	4	4	4	3	3	3	97
68	4	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	5	4	4	4	3	4	3	4	3	5	4	3	4	4	98
69	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	45
70	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	71
71	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	1	3	3	3	49
72	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	1	1	1	1	2	2	2	2	44
73	4	5	5	4	4	4	4	4	5	3	5	3	4	5	3	3	4	3	4	3	3	3	2	2	4	4	97
74	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	54
75	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
76	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	45
77	5	5	5	5	5	4	4	4	4	2	4	3	4	5	3	3	5	4	4	4	4	4	4	3	2	4	103
78	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	1	1	1	1	64
79	5	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	5	4	3	3	2	2	4	5	97
80	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	4	3	4	5	4	4	5	3	4	4	4	2	3	2	4	4	105
81	4	5	5	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	3	3	4	4	4	111
82	1	1	2	2	3	3	1	1	2	2	3	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	2	2	1	2	2	45
83	3	3	3	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	3	3	2	2	2	3	3	3	1	1	2	2	1	53
84	1	1	1	2	2	3	3	1	1	2	2	1	3	3	3	3	2	2	3	3	2	2	3	3	2	3	57
85	4	3	3	5	2	2	3	4	3	4	3	4	2	3	4	5	2	2	3	4	4	2	2	2	2	2	79
86	3	3	3	3	4	3	3	2	3	3	3	2	4	4	4	3	2	3	2	3	2	2	2	3	2	2	73
87	4	5	4	5	5	5	4	4	4	2	4	3	3	4	5	4	5	4	5	5	4	3	3	4	5	5	108
88	4	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	5	4	4	5	3	4	3	3	3	4	4	3	4	4	97
89	4	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	117
90	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	98

91	5	5	5	5	5	5	3	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	4	4	4	3	3	3	4	4	109
92	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	4	5	4	4	4	5	4	4	5	5	5	3	4	4	5	5	113
93	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	4	5	5	3	4	4	4	3	5	4	3	4	4	100
94	4	3	4	4	4	5	4	4	4	3	4	3	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	4	102
95	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	2	4	4	100
96	4	5	5	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	112
97	4	4	5	4	5	4	3	3	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	3	3	2	2	5	5	105
98	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	118
99	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	2	4	4	5	5	5	5	4	4	4	5	2	4	4	5	111
100	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	2	5	5	2	2	5	4	5	5	5	2	2	2	5	5	107
101	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	4	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	104
102	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	2	2	2	2	3	3	3	3	68
103	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	59
104	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	1	1	1	1	1	2	2	2	2	44
105	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	68
106	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
107	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	3	3	3	3	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	46
108	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
109	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	43
110	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	54
111	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	41
112	4	4	5	5	4	4	3	3	4	4	4	5	3	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	5	110
113	5	5	5	5	5	5	3	3	5	5	4	3	5	5	5	3	5	5	5	5	3	3	4	5	5	5	116
114	2	2	2	2	3	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	62
115	5	5	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	3	4	119
116	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	104
117	4	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	5	4	4	5	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	96
118	4	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	5	4	4	5	3	4	3	4	3	4	4	3	3	3	96
119	3	3	4	4	4	5	3	4	3	3	4	3	5	4	4	5	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	96
120	3	3	4	4	4	5	3	3	3	3	4	3	5	4	4	5	3	4	3	4	3	3	4	3	4	4	95
121	3	3	4	4	4	4	3	3	3	3	4	3	4	4	5	5	3	4	3	3	4	3	4	3	4	4	94

122	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	116
123	4	4	5	5	5	4	4	3	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	4	4	115	
124	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	3	4	4	5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	5	5	4	3	108
125	4	4	4	4	4	5	5	3	5	4	5	4	4	5	4	2	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	107
126	4	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	5	5	2	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4	4	98
127	4	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	1	5	5	4	4	4	3	4	3	4	3	5	109
128	4	4	5	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	5	3	3	4	3	4	4	3	4	4	2	4	4	96	
129	3	4	4	4	4	3	3	2	3	3	3	2	3	4	4	1	4	3	4	3	3	3	3	1	4	4	82	
130	4	4	5	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	3	1	4	5	5	4	4	2	2	1	4	4	95	
131	4	4	5	4	4	2	4	3	5	4	4	4	4	4	5	2	4	5	4	5	4	4	3	3	4	5	103	
132	4	4	5	5	4	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	2	4	5	5	4	4	4	3	3	4	4	97	
133	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	2	4	3	4	4	4	4	4	3	4	5	101	
134	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	4	4	4	4	5	5	2	2	1	5	5	101	
135	4	4	5	5	5	4	4	4	3	3	4	4	3	5	5	4	5	4	4	5	4	2	3	3	2	5	103	
136	5	4	4	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	4	5	5	3	5	5	4	3	3	3	4	4	3	105	
137	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	101	
138	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	5	5	4	4	2	2	3	4	5	105	
139	5	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	108	
140	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	5	4	4	4	3	3	3	5	5	105	
141	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	121	
142	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	4	5	5	120	
143	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	118	
144	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	2	1	4	4	5	4	4	2	2	1	4	4	90	
145	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	4	4	5	3	4	4	5	4	4	4	4	2	2	1	4	4	99	
146	4	2	4	4	4	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	2	2	2	60	
147	4	4	4	3	4	4	4	4	3	3	4	3	4	4	2	1	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	91	
148	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	5	4	3	3	3	4	4	100	
149	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	3	2	5	4	5	4	4	3	3	3	4	4	92
150	4	5	4	4	4	4	3	3	4	3	4	3	4	4	3	2	5	4	4	4	4	2	2	1	4	4	92	
151	5	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	3	2	5	4	4	4	4	3	3	2	5	5	101	
152	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	101	

153	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	1	5	4	5	5	4	3	3	2	5	5	100
154	4	5	5	5	5	4	4	3	5	3	4	4	4	4	3	1	5	4	5	4	5	2	2	1	5	5	101
155	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	3	3	3	5	5	102
156	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	5	5	115
157	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	2	1	2	1	61
158	3	3	4	4	4	5	3	3	3	3	3	3	3	4	4	5	5	3	4	4	4	3	4	4	3	4	96
159	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
160	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	26
161	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	52
162	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
163	2	2	2	2	2	2	2	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	3	1	2	1	2	3	1	2	50
164	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
165	3	3	3	3	1	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	76
166	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
167	4	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	5	2	5	4	5	5	4	3	3	3	4	4	109
168	3	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	5	4	4	5	4	4	3	3	4	3	3	4	4	4	97
169	3	3	4	4	4	5	3	3	4	4	5	3	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	100
170	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	5	5	2	4	5	5	4	4	5	5	4	4	5	113
171	3	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	5	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	4	3	3	97
172	3	3	4	4	4	5	3	4	4	3	3	3	5	4	4	5	3	4	4	4	4	4	4	4	3	3	97
173	3	3	4	4	4	5	3	3	4	3	3	3	5	4	4	5	4	4	4	3	3	3	3	4	4	4	96
174	4	5	4	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	110
175	3	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	5	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	3	4	3	99
176	3	4	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	5	4	4	5	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	97
177	3	3	4	4	4	5	3	3	4	3	4	3	5	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	96
178	3	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	3	5	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	96
179	5	5	5	5	5	4	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	2	5	5	4	4	4	5	5	4	4	114
180	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	2	5	5	4	4	4	5	3	4	4	114
181	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	4	5	5	4	4	4	3	4	5	112
182	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	1	5	5	4	4	4	4	5	2	5	105
183	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	2	4	4	4	4	4	3	3	3	5	107

184	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	1	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	104	
185	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	1	4	4	4	5	5	4	4	4	3	5	105	
186	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	4	4	3	2	4	5	5	5	5	3	3	1	5	4	107	
187	5	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	4	1	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	109	
188	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	2	4	4	104	
189	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	1	4	5	5	5	5	3	3	2	3	4	104	
190	4	5	5	5	5	5	5	3	3	3	3	3	3	4	4	1	1	3	3	3	3	3	1	1	1	4	4	85
191	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78	
192	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	3	3	3	3	3	2	2	2	2	2	52
193	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	3	3	3	3	3	36
194	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
195	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	52
196	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
197	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
198	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	26
199	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	52
200	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	36
201	1	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	2	38
202	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
203	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	52
204	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	78
205	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	26
206	2	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	3	1	2	1	2	3	1	3	1	2	1	2	3	1	2	54	
207	2	1	2	2	2	2	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	52	
208	5	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	99
209	4	5	5	5	5	4	4	3	4	3	4	4	4	5	3	2	5	4	4	4	4	3	3	2	4	4	101	
210	5	5	5	5	5	4	5	3	4	3	4	4	5	5	3	2	5	4	5	4	4	3	3	2	4	4	105	
211	1	2	3	2	1	2	3	1	2	3	2	1	1	2	3	2	1	2	3	2	1	1	2	3	2	1	49	
212	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	4	4	4	2	2	2	3	3	97	
213	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4	106
214	3	3	5	5	4	3	2	3	4	1	4	3	4	4	4	1	4	3	2	4	3	3	3	3	3	3	84	

215	3	4	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	3	3	3	3	4	4	4	3	3	4	4	4	3	3	91
216	4	5	5	5	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	2	1	5	4	4	4	4	2	2	1	1	1	94
217	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	5	3	4	3	4	4	4	4	4	3	3	3	3	3	95
218	5	4	5	5	5	4	4	3	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	102
219	4	4	4	4	3	4	3	4	3	4	3	4	4	4	5	5	4	4	3	3	4	2	3	2	4	4	95
220	4	4	4	4	4	4	3	4	4	2	4	3	4	4	4	2	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	96
221	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	104
222	5	5	5	5	4	4	3	3	4	3	4	4	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	3	3	4	4	106
223	5	5	4	4	4	4	4	4	5	2	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	3	3	3	108
224	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	4	5	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	105
225	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	109
226	5	5	5	4	4	4	4	5	5	1	4	4	4	4	4	1	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	108
227	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	3	3	2	3	3	105
228	5	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	5	5	3	3	5	5	5	4	4	2	2	2	5	5	112
229	5	5	5	5	5	5	4	3	5	2	5	3	5	5	5	3	4	5	5	5	4	3	3	3	5	5	112
230	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	3	5	5	4	4	4	4	3	3	5	5	112
231	4	5	5	5	4	4	4	4	5	5	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	118
232	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	4	123
233	4	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	3	3	3	4	5	111
234	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	5	5	5	113
235	5	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	5	5	4	4	4	3	3	3	3	4	110
236	5	5	5	5	5	5	5	5	5	3	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	123
237	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	116
238	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	1	2	1	5	5	111
239	4	4	4	4	4	5	5	3	4	4	5	5	4	4	4	1	5	5	5	5	4	1	1	1	5	5	101
240	5	5	5	5	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	2	5	5	5	5	4	3	3	3	5	5	116
241	5	4	4	5	5	5	5	4	5	3	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	3	3	4	4	5	114
242	5	5	5	5	3	4	4	4	4	5	5	4	5	4	4	3	5	4	5	5	4	3	3	3	5	5	111
243	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	4	4	4	5	5	2	5	5	5	4	4	3	3	3	5	5	107
244	4	4	4	5	5	5	5	4	5	2	4	5	5	4	5	4	5	4	4	5	5	3	4	4	5	5	114
245	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	3	5	5	4	5	5	4	4	4	5	5	116

246	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	2	1	4	5	4	4	4	2	1	1	4	4	99	
247	4	4	5	5	4	4	3	4	4	3	5	3	4	4	3	2	4	4	4	5	4	1	1	1	4	4	93	
248	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	1	1	4	4	5	5	5	1	1	1	5	5	98	
249	5	4	4	4	5	3	4	3	4	4	4	4	5	5	5	1	1	5	5	5	5	4	2	2	2	4	4	99
250	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	1	2	4	4	4	5	5	3	3	2	4	4	102
251	5	4	5	5	4	4	4	4	5	3	4	5	4	5	4	3	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	111
252	4	5	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	4	4	4	2	5	4	5	4	4	3	3	2	4	5	104	
253	4	5	4	5	5	4	4	3	4	3	5	3	3	3	4	2	4	3	4	4	4	3	3	2	4	5	97	
254	5	5	4	4	4	4	4	4	5	2	5	5	4	5	5	3	4	4	5	5	3	3	3	3	4	4	106	
255	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	3	2	4	4	4	3	3	4	3	2	3	4	94	
256	4	4	4	4	5	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	2	4	3	4	4	4	3	3	3	4	5	96	
257	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	3	3	2	4	4	97	
258	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	4	3	2	4	4	4	4	4	3	3	2	4	4	94	
259	4	5	4	5	4	5	4	4	4	3	4	5	4	5	4	1	4	5	5	4	4	2	2	2	4	4	101	
260	4	4	4	4	4	5	5	4	4	3	4	5	4	4	3	1	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	100	
261	4	5	5	4	4	5	4	3	5	4	4	4	4	4	4	3	5	4	4	4	4	3	3	3	4	4	104	
262	4	5	5	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	3	3	4	5	5	110	
263	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	117	
264	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	5	4	5	4	4	2	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	107	
265	4	4	4	5	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	3	4	4	112	
266	4	4	4	4	5	5	5	4	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	3	4	4	106	
267	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	98	
268	4	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	2	4	5	5	4	5	4	4	3	4	5	109
269	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	123
270	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	1	4	4	4	5	5	2	2	2	4	4	98	
271	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5	4	5	5	3	3	3	4	4	102	
272	4	4	4	5	5	5	5	4	4	3	5	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	3	3	3	4	4	103	
273	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	3	4	3	2	4	4	4	5	5	2	3	3	4	5	98	
274	4	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	4	2	4	4	5	5	5	3	4	4	4	4	109	
275	4	4	5	5	5	5	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	5	5	5	5	4	4	4	5	5	116	
276	4	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	120	

277	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	4	5	5	3	5	5	5	4	4	4	4	2	4	5	115	
278	5	5	5	5	4	4	4	5	5	5	3	4	4	5	5	2	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	115	
279	5	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	2	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	117	
280	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	2	4	5	5	5	4	4	4	3	4	5	109	
281	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	5	5	5	4	3	3	4	5	113
282	4	5	5	5	5	3	4	5	4	4	5	5	4	4	4	1	5	5	5	5	5	4	3	3	4	4	110	
283	4	4	4	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	106	
284	5	5	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	4	5	4	1	4	4	4	4	4	3	4	3	4	5	109	
285	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5	5	5	5	4	4	3	5	5	111	
286	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	103
287	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	4	4	4	1	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	112	
288	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5	5	5	5	4	4	2	4	4	104	
289	4	5	5	4	4	4	4	4	4	3	4	4	5	5	5	2	5	5	5	5	5	4	4	3	5	5	112	
290	4	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	111	
291	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	5	2	4	4	5	5	5	4	4	3	4	4	112
292	4	5	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	5	5	3	2	5	5	5	5	5	3	3	3	3	4	5	112
293	4	5	5	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	117
294	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	126	
295	4	5	4	5	5	4	5	4	5	4	5	5	4	4	4	3	5	5	5	5	5	4	4	3	4	4	114	
296	4	5	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	2	4	5	5	5	5	4	4	3	4	5	116	
297	4	5	5	5	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	115	
298	5	4	5	5	5	5	5	4	5	3	5	5	4	5	5	3	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	122	
299	5	5	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	111
300	5	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	116
301	4	5	5	5	3	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	3	5	5	5	5	4	4	4	5	5	3	4	115
302	4	5	5	5	3	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	1	5	5	5	5	5	4	5	3	4	4	115	
303	5	4	4	4	4	5	5	5	3	4	4	4	5	5	3	4	4	5	5	5	3	4	5	5	4	4	112	
304	4	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	5	5	5	4	4	3	5	5	113	
305	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	5	5	122	
306	4	5	5	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	5	4	5	5	5	5	124	
307	5	5	3	4	4	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5	5	5	4	5	5	4	3	4	5	115	

308	4	4	5	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	4	5	119
309	5	5	5	4	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	4	5	118
310	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	3	5	5	120
311	4	4	3	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	3	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	117
312	4	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	3	5	5	3	5	5	5	4	5	4	4	4	5	4	116
313	4	3	3	4	4	3	4	5	5	4	5	5	4	5	3	5	4	4	5	5	4	5	4	3	4	5	109
314	5	4	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	119
315	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	4	5	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	4	5	5	4	122
316	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	115
317	4	5	5	5	5	4	4	5	5	5	3	4	5	5	5	4	5	5	5	4	4	5	5	4	4	4	118
318	5	4	5	5	5	4	5	5	4	5	4	5	4	4	4	3	5	5	5	5	4	5	4	3	4	5	116
319	5	4	5	4	4	5	4	4	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	4	4	3	4	5	115
320	5	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	4	5	4	4	5	5	119
321	4	4	5	5	5	4	4	4	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	4	5	5	3	3	5	5	4	116
322	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	5	4	4	3	3	4	5	110
323	5	4	4	4	4	3	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	111
324	5	5	5	3	4	4	4	5	5	5	4	4	5	4	4	4	5	5	5	5	4	5	5	5	4	4	117
325	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	5	5	4	5	5	4	3	3	4	104
326	4	4	5	5	4	4	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4	5	5	4	5	5	115
327	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	5	4	4	3	3	5	5	5	5	5	5	3	3	3	5	113
328	4	4	5	5	5	5	4	4	5	5	4	4	5	5	4	5	4	5	5	5	4	4	5	3	4	5	117
329	5	5	5	4	4	4	5	4	5	3	5	5	4	5	4	3	5	5	4	4	5	4	3	3	4	5	112
	1,0	1,1	1,1	1,1	1,1	1,2	1,1	0,9	1,0	1,1	1,0	1,0	1,0	1,1	1,1	1,7	1,2	1,1	1,2	1,1	1,0	1,0	0,9	1,0	1,0	1,1	448,9

Fórmula del Alpha de Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum S_i^2}{S_t^2} \right]$$

K	26
ΣSi	28,09
St	448,90
α	0,97

Anexo 4. Guía Metodológica para la Medición y Evaluación de la Percepción de la Calidad de los Servicios Públicos

MINISTERIO DEL TRABAJO



GUÍA METODOLÓGICA PARA LA MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE LA PERCEPCIÓN DE LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS PÚBLICOS

DIRECCIÓN DE CALIDAD EN EL SERVICIO PÚBLICO

NOVIEMBRE 2018

Dirección: República de El Salvador N 34-183 y Suiza • Código Postal: 170505 / Quito - Ecuador • Teléfono: 593-2 381-4000
www.trabajo.gob.ec



Tabla de contenido

1. INTRODUCCIÓN	2
2. OBJETIVO GENERAL	4
4. BASE LEGAL	4
5. PRINCIPIOS	6
6. GLOSARIO DE TÉRMINOS Y ABREVIATURAS	7
7. ROLES Y RESPONSABILIDADES	7
8. DISPONIBILIDAD DE INSTRUMENTOS Y HERRAMIENTAS	9
9. CONSIDERACIONES PREVIAS	9
10. PROCESO DE MEDICIÓN Y EVALUACIÓN DE LA PERCEPCIÓN	13
10. ANEXOS	26

Tabla de Ilustraciones

Ilustración 1-Roles y responsabilidades	7
Ilustración 2-Descripción de la Satisfacción del Servicio	9
Ilustración 3-Proceso de medición y evaluación de la percepción	13
Ilustración 4-Fórmula para poblaciones finitas	14
Ilustración 5-Fórmula para poblaciones infinitas	15
Ilustración 6-Escalas de medición	16
Ilustración 7-Componentes y atributos adicionales	16
Ilustración 8-Encuesta Presencial-datos del usuario	18
Ilustración 9-Encuesta Presencial-identificación del servicio	18
Ilustración 10-Encuesta Presencial-medición de la satisfacción e importancia	19
Ilustración 11-Encuesta Virtual	19
Ilustración 12-Preguntas para medir el Nivel de Satisfacción del Usuario Externo ..	22
Ilustración 13-Fórmula de cálculo del Nivel de Satisfacción del Usuario Externo	22
Ilustración 14-Ejemplo de cálculo del Nivel de Satisfacción del Usuario Externo	22
Ilustración 15-Asociación de preguntas a los componentes del servicio	23
Ilustración 16-Parámetros de priorización para el plan de mejora	24

1. Introducción

El Ministerio del Trabajo con el objetivo de promover el desarrollo e innovación de su gestión y de mejorar la percepción de la calidad de los servicios públicos, desarrolla mecanismos y herramientas que orientan y dictaminan los lineamientos para realizar la medición y evaluación de la percepción de la calidad de los servicios públicos de manera transparente y eficiente dentro del contexto de un acercamiento entre el ciudadano y el Estado.

En los postulados del Plan Nacional de Desarrollo 2017-2021, se menciona como meta de cumplimiento, el incrementar los índices referentes a la percepción de la calidad de los servicios públicos. Esto se menciona en el eje 3 Más sociedad mejor Estado, que tiene por objetivo número 7 el incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía y que sus metas son:

- Aumentar de 6,6 a 8 el índice de percepción de calidad de los servicios públicos al 2021 e;
- Incrementar el índice de percepción de atención y calidad en el servicio público al ciudadano para el año 2021.

A partir de las atribuciones encomendadas en la Reforma al Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos según Acuerdo Ministerial MDT-2018-0017 del 16 de febrero de 2018 y adicionalmente dentro de las responsabilidades asignadas por la Agenda de Políticas para la Administración Pública liderada por la Presidencia de la República, el Ministerio del Trabajo emite la presente guía metodológica para medición y evaluación de la percepción de la calidad de los servicios públicos para todas las instituciones del Estado.

En este sentido, las instituciones deben implementar procesos de seguimiento, medición y análisis necesarios para mejorar continuamente la eficiencia de su sistema de gestión; así como realizar seguimiento a la percepción de los ciudadanos respecto a la calidad de los servicios públicos. La medición de la percepción y expectativa que tiene la ciudadanía frente a una institución, debe ser un ejercicio constante que permita identificar puntos críticos de trabajo, oportunidades de mejora y necesidades de los ciudadanos.

El Programa Nacional de Excelencia-PROEXCE, es un articulador estratégico de las iniciativas institucionales para alcanzar la excelencia en la gestión, la calidad en la prestación de los servicios públicos y cumplir las expectativas del ciudadano.

Una de las principales estrategias del PROEXCE es la aplicación del Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia (MECE). El MECE plantea los lineamientos que al ser adoptados impulsan a una institución pública a su mejora permanente, para satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía de acuerdo a resultados cuantificables respecto a 9 criterios de evaluación. En el criterio número 6 del MECE: Resultados orientados a los Usuarios / Ciudadanos, se menciona que la calidad en la gestión pública debe medirse en función de la capacidad para satisfacer

oportuna y adecuadamente las necesidades y expectativas de los ciudadanos, de acuerdo a metas preestablecidas alineadas con los fines y propósitos superiores del sector público y de acuerdo a resultados cuantificables que tengan en cuenta el interés y las necesidades de la sociedad.

Adicionalmente, la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño emitida mediante Acuerdo Ministerial MDT-2018-0041 de abril de 2018, establece las políticas, metodologías, instructivos de carácter técnico y operativo, que permitan a las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, medir y estimular la gestión de la entidad, de los procesos internos y de sus servidores mediante la fijación de objetivos, metas e indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público.

En la norma antes mencionada, adicionalmente se describen los factores de medición del desempeño que a partir del año 2018, serán tomados en cuenta para evaluar el desempeño institucional y de sus servidores públicos de manera cuantitativa y cualitativa.

Los factores de evaluación del desempeño son:

- a. Indicadores de gestión estratégica de cada unidad o proceso interno;
- b. Niveles de eficiencia del desempeño individual;
- c. Niveles de satisfacción de usuarios externos;
- d. Niveles de satisfacción de usuarios internos; y,
- e. Cumplimiento de normas internas.

Esta metodología establece los lineamientos para evaluar el literal c) que se relaciona directamente con los niveles de satisfacción de usuarios externos.

La calidad del servicio y sus características clave deben poder expresarse en forma numérica. La adopción de esta metodología permite identificar los puntos importantes para definir si la calidad de un servicio es buena en forma objetiva, de acuerdo al punto de vista del usuario.

Entre los beneficios de contar con una metodología estandarizada para todas las instituciones se pueden enumerar los siguientes:

- Permite la comparabilidad entre servicios y entre instituciones;
- Permite realizar el seguimiento de la mejora de los servicios;
- Permite establecer índices de percepción de la calidad de los servicios públicos;
- Permite cuantificar el grado de satisfacción de los usuarios de los servicios públicos;
- Permite minimizar el componente subjetivo individual;

- Permite que el Estado, las instituciones, la sociedad civil, los servidores públicos y los ciudadanos cuenten con información sobre resultados técnicos firmes, acerca de la calidad de los servicios, sustentado en evidencias;
- Contribuir al fortalecimiento de una cultura de gestión por resultados y de excelencia en la calidad de la prestación de servicios, a través de un seguimiento continuo de las evaluaciones periódicas de percepción de la calidad de los servicios públicos y de los planes para la mejora definidos por cada institución.

Es importante mencionar que en el caso de las instituciones que cuenten con sistemas propios de evaluación de la satisfacción de los usuarios externos, deberán aplicarlos previa validación del Ministerio del Trabajo.

2. Objetivo general

Implementar y estandarizar el proceso, los indicadores y los instrumentos técnicos para que las instituciones del Estado sujetas al ámbito de la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP realicen la medición y evaluación de la percepción de la calidad de los servicios públicos.

3. Ámbito de aplicación

Los lineamientos técnicos que se encuentran establecidos en la presente guía metodológica se enfocan únicamente en la medición y evaluación de la calidad de los servicios institucionales y son de cumplimiento obligatorio para las instituciones del Estado determinadas en el artículo 3 de la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP, en concordancia con el artículo 1 de su Reglamento General.

La metodología descrita en la presente guía, deberá aplicarse para la medición y evaluación del factor denominado “Niveles de satisfacción de usuarios externos” dentro de la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño.

En el caso de que las instituciones cuenten con el reconocimiento de tercer nivel de madurez a partir de la aplicación de la Norma Técnica de Evaluación y Certificación de Calidad del Servicio Público, continuarán realizando la evaluación de satisfacción de usuarios externos de acuerdo a sus propios sistemas de evaluación.

4. Base legal

La Constitución de la República del Ecuador en el artículo 227 determina que la administración pública constituye un servicio a la colectividad que se rige por los principios de eficacia, eficiencia, calidad, jerarquía, desconcentración, descentralización, coordinación, participación, planificación, transparencia y evaluación.

El artículo 54 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, establece que el Sistema Integrado de Desarrollo del Talento Humano del Sector Público está conformado, entre otros, por el Subsistema de Evaluación del Desempeño.

El artículo 76 de la Ley Orgánica del Servicio Público - LOSEP, señala que la evaluación del desempeño es el conjunto de normas, técnicas, métodos, protocolos y procedimientos armonizados, justos, transparentes, imparciales y libres de arbitrariedad que sistémicamente se orienten a evaluar bajo parámetros objetivos acordes con las funciones, responsabilidades y perfiles del puesto. La evaluación se fundamentará en indicadores cuantitativos y cualitativos de gestión, encaminados a impulsar la consecución de los fines y propósitos institucionales, el desarrollo de las y los servidores públicos y el mejoramiento continuo de la calidad del servicio público.

El artículo 22 de la Ley para la Optimización y Eficiencia de Trámites Administrativos establece que las entidades públicas deberán implementar mecanismos para que los usuarios califiquen la atención recibida por parte de los servidores públicos, de acuerdo a la normativa expedida por el Ministerio del Trabajo.

El literal a) del artículo 120 del Reglamento General a la Ley Orgánica del Servicio Público – LOSEP, indica que la calidad del servicio, atención al usuario y de la gestión institucional, en el ámbito de sus atribuciones y competencias será uno de los procesos que forman parte de la gestión de las Unidades de Administración del Talento Humano – UATH Institucional.

El artículo 138 del citado reglamento, establece como responsabilidad del Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional: proponer, monitorear y evaluar la aplicación de las políticas, normas y prioridades relativas al mejoramiento de la eficiencia institucional y a su vez en el mismo artículo determina a los integrantes que lo conformarán.

El artículo 215 del reglamento *ibídem*, dispone que la evaluación de desempeño estará sustentada en los parámetros que el Ministerio del Trabajo, emita para el efecto.

El Plan Nacional de Desarrollo en el eje 3: Más sociedad mejor Estado, tiene por objetivo número 7 el incentivar una sociedad participativa, con un Estado cercano al servicio de la ciudadanía.

El artículo 12 de la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño emitida por el Ministerio del Trabajo mediante Acuerdo Ministerial MDT-2018-0041, publicado en el Registro Oficial Suplemento 218 del 10 de abril de 2018, dispone que para realizar de evaluación del desempeño de los servidores públicos de todas las instituciones del Estado, se considera como uno de los factores a evaluar a los niveles de satisfacción de usuarios externos.

El artículo 12 de la Norma Técnica para la Evaluación y Certificación de la Calidad del Servicio Público emitida por el Ministerio del Trabajo mediante Acuerdo Ministerial MDT-2018-0081, publicado en el Registro Oficial 245 del 21 de mayo de 2018, indica que el Modelo Ecuatoriano de Calidad y Excelencia es una herramienta que describe el desempeño óptimo de las instituciones, identificando posibles debilidades y definiendo acciones de mejora en la gestión institucional y sobre el que se toma como criterio crítico de funcionamiento y evaluación a los Resultados orientados a los Usuarios / Ciudadanos, medidos en función de la capacidad para

satisfacer oportuna y adecuadamente las necesidades y expectativas de los Usuarios / Ciudadanos.

El artículo 23 de la Norma Técnica de la Desconcentración de Entidades de la Función Ejecutiva emitida por la Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo mediante Acuerdo Interministerial Nro. 001-2013, publicado en el Registro Oficial del 20 de junio de 2013, define al servicio público y servicio institucional.

5. Principios

La medición y evaluación de la percepción de la calidad de los servicios públicos se basa en los principios de:

- i. Eficiencia.- La prestación de servicios y administración por procesos buscará la optimización de los recursos invertidos en su gestión.
- ii. Eficacia.- La prestación de servicios y administración por procesos estará orientada a contribuir al logro de resultados de excelencia en la institución.
- iii. Simplicidad.- La medición y evaluación de la percepción de la calidad de los servicios públicos considerará el uso de métodos y herramientas que eviten la utilización de procesos complejos para el levantamiento y tabulación de resultados.
- iv. Transparencia.- La transparencia constituye un deber específico, relacionado con la moralidad, fidelidad y claridad que debe presidir toda actividad del sector público.
- v. Evaluación permanente y mejora continua.- Una gestión pública de calidad es aquella que contempla la evaluación permanente, interna y externa, orientada a la identificación de oportunidades para la mejora continua de los procesos, servicios y prestaciones públicas centrados al servicio al ciudadano y para resultados, proporcionado insumos para la adecuada rendición de cuentas.
- vi. Información Pública.- La información pública pertenece a los ciudadanos y ciudadanas. El Estado y las instituciones privada depositarias de archivos públicos, son sus administradores y están obligados a garantizar el acceso a la información.
- vii. Continuidad en los Servicios Públicos.- Los servicios públicos se prestarán de manera regular e ininterrumpida, previniendo las medidas necesarias para evitar o minimizar los perjuicios que pudieran ocasionarle al ciudadano en las posibles suspensiones del servicio.
- viii. Comparabilidad.- La comparación entre distintos servicios (teniendo en cuenta, por supuesto, sus diferentes naturalezas) permite, entre otras cosas, identificar buenas prácticas de gestión y posibles asimetrías en la asignación presupuestal que reciben.

6. Glosario de términos y abreviaturas

TÉRMINO/ ABREVIATURA	DEFINICIÓN
Servicio público	Es el resultado concreto de la prestación de bienes tangibles o intangibles, por parte del Estado u otro actor de la economía, con la finalidad de viabilizar los derechos constitucionales y el régimen del Buen Vivir.
Servicio institucional	Conjunto de actividades que realiza una institución pública en cumplimiento de sus competencias para satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios externos.
Usuario	Es toda persona natural o jurídica, nacional o extranjera que hace uso del servicio y/o se beneficia del valor provisto.
Percepción	Proceso mental mediante el cual una persona organiza e interpreta la información proveniente de las sensaciones generadas, durante la recepción del servicio a partir de su experiencia previa y de manera lógica.
Expectativa	Es la imagen previa, consciente o inconsciente, que los usuarios tienen respecto de la experiencia que tendrán, al recibir un producto o servicio.
Satisfacción	Es el grado de conformidad del usuario al momento de recibir un producto o servicio, de acuerdo a su percepción.
Calidad	Es el grado en el que un conjunto de características inherentes a un producto o servicio, cumple con la necesidad o expectativa establecida por el usuario.
Evaluación	Es un proceso sistemático, continuo e integral destinado a valorar y determinar hasta qué punto fueron logrados los objetivos previamente determinados a partir de una línea base.
Canal de atención	Son los puntos de interacción del usuario con la institución para acceder a un servicio.
Componente del Servicio	Conjunto de elementos que componen a un servicio.
Atributo del Servicio	Son los elementos relevantes para el usuario que conforman cada componente del servicio.
Fiabilidad	Habilidad para realizar el servicio acordado de forma fiable y cuidadosa: acierto y precisión; ausencia de errores.
Capacidad de respuesta	Disposición para proporcionar un servicio de calidad, rápido, puntual y oportuno.
Empatía	Atención individualizada que se ofrece a los usuarios de un servicio.

7. Roles y responsabilidades

Los roles y responsabilidades del proceso de medición y evaluación de la calidad de los servicios públicos son los que se describen a continuación:

Ilustración 1-Roles y responsabilidades

RESPONSABLES	FUNCIONES
Secretario General de la Presidencia	De conformidad con lo señalado en el artículo 282 del Reglamento General a la LOSEP, al Secretario General de la Presidencia le corresponde: <ol style="list-style-type: none"> Establecer la política y metodología en materia de calidad y excelencia.
Ministerio del Trabajo	Emitir los lineamientos y procedimientos para la aplicación de la medición y evaluación de la percepción de la calidad de los servicios públicos.

<p>Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional</p>	<p>Además de las responsabilidades mencionadas en el artículo No. 7 de la Norma Técnica para La Evaluación de la Calidad del Servicio Público, el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional debe:</p> <ol style="list-style-type: none"> Definir el o los servicios institucionales entregados en forma de producto y/o servicios que van a ser medidos y evaluados. Garantizar el avance de la implementación de las acciones correctivas generadas a partir de la medición y evaluación de la percepción de la calidad de los servicios públicos que deberán estar incluidos en el plan para la mejora de la gestión.
<p>Máxima autoridad institucional o su delegado</p>	<ol style="list-style-type: none"> Asegurar la disponibilidad de los recursos necesarios para la implementación de las acciones correctivas generadas, a partir de la medición y evaluación de la percepción de la calidad de los servicios públicos que deberán estar incluidos en el plan para la mejora de la gestión; Aprobar la planificación de la medición y evaluación de percepción de la calidad de los servicios públicos. Aprobar el informe de resultados de medición y evaluación de percepción de la calidad de los servicios públicos; Aprobar el plan para la mejora de la gestión; Cumplir y hacer cumplir las disposiciones de esta Guía Metodológica.
<p>Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciera sus veces</p>	<p>Además de las responsabilidades mencionadas en el artículo No. 7 de la Norma Técnica para la Evaluación de la Calidad del Servicio Público, el Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciera sus veces deberá:</p> <ol style="list-style-type: none"> Aplicar los lineamientos descritos en la presente guía metodológica para la medición y evaluación de la percepción de la calidad de los servicios públicos. Coordinar y articular con la máxima autoridad y los responsables de las unidades de atención ciudadana y/o usuario o quien hiciera sus veces, las acciones necesarias para la implementación del proceso de medición y evaluación de percepción de la calidad de los servicios públicos de toda la institución; Tabular los datos, elaborar el informe de resultados y remitirlo a la máxima autoridad o su delegado para su respectiva aprobación; Subir los resultados de la medición y evaluación de percepción de la calidad de los servicios públicos en la herramienta establecida para el efecto por el Ministerio del Trabajo; Remitir al Ministerio del Trabajo las acciones correctivas definidas a partir de la medición y evaluación de percepción de la calidad de los servicios públicos. En el caso de que la institución se encuentre implementando el Programa Nacional de Excelencia (PROEXCE), las acciones correctivas deberán incluirse en plan para la mejora la gestión; Coordinar y articular la implementación del plan para la mejora para la gestión, con los responsables de las distintas unidades que prestan los servicios; Presentar periódicamente a la máxima autoridad o su delegado los avances del plan para la mejora de la gestión.
<p>De los responsables de las unidades de atención</p>	<ol style="list-style-type: none"> Capacitar al personal que realizará el levantamiento de las encuestas físicas de acuerdo al protocolo definido en el instructivo de llenado de encuestas de satisfacción al usuario externo para encuestas personales;

<p>ciudadana y/o las unidades sustantivas que presten el o los servicios a evaluar o quien hiciera sus veces</p>	<ul style="list-style-type: none"> b. Ejecutar el levantamiento de encuestas físicas; c. Supervisar y controlar el cumplimiento de levantamiento de encuestas físicas de acuerdo al tamaño de la muestra; d. Verificar que las encuestas físicas se encuentren completamente diligenciadas; e. Remitir las encuestas físicas y demás información adicional que respalde el levantamiento de las encuestas al Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciera sus veces.
<p>De las Unidades de Administración del Talento Humano - UATH</p>	<ul style="list-style-type: none"> a. Solicitar al Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciera sus veces, los resultados de la medición y evaluación de percepción de la calidad de los servicios públicos para que sean incluidos como factor c) Niveles de satisfacción de usuarios externos para dar cumplimiento a la Norma Técnica del Subsistema de Evaluación del Desempeño. b. Mantener los registros físicos y/o digitales que respalden el levantamiento de las encuestas.

Elaboración: Subsecretaría de Evaluación y Control del Servicio Público, MDT

8. Disponibilidad de Instrumentos y herramientas

Los instrumentos y herramientas descritas en la presente guía metodológica se encuentran disponibles en la página web del Ministerio del Trabajo, www.trabajo.gob.ec; para lo cual las instituciones deberán ingresar al “Menú”, ir a la sección “Biblioteca” y colocarse dentro de la pestaña “Guías Metodológicas y sus Anexos”.

9. Consideraciones previas

9.1. Satisfacción del Servicio de acuerdo la Percepción del Usuario

Para definir a la satisfacción del usuario es necesario conocer previamente cuál es la conceptualización de expectativa y percepción. La expectativa es la imagen previa, consciente o inconsciente, que los usuarios tienen respecto de la experiencia que tendrán, al recibir un producto o servicio, mientras que la percepción es proceso mental, mediante el cual una persona organiza e interpreta la información proveniente de las sensaciones generadas durante la recepción del servicio a partir de su expectativa y su experiencia personal.

Ilustración 2-Descripción de la Satisfacción del Servicio



Elaboración: Subsecretaría de Evaluación y Control del Servicio Público, MDT

La ilustración anterior muestra el grado de satisfacción o insatisfacción se genera al momento en que el que el usuario compara su expectativa del servicio con lo que efectivamente recibió de acuerdo a su percepción. La presente guía metodológica se enfoca en dar una calificación a la satisfacción del usuario externo en función de su percepción.

Los momentos del servicio, en que el usuario y el funcionario de una institución se encuentran constituyen los puntos de interacción. Como resultado de su interacción, se genera en el usuario una percepción de cumplimiento de sus expectativas en diferentes grados que pueden ir desde lo positivo a lo negativo, llegando a constituir momentos tan relevantes que de éstos, se define adicionalmente la recomendación o no recomendación de dicho servicio a terceros.

Por tanto la satisfacción del servicio se asegura en gran medida en cuanto el usuario o ciudadano reciba un servicio diligente, amable y no discriminatorio que se encuentre centrado, diseñado y ejecutado de acuerdo a sus necesidades y expectativas.

Las valoraciones de satisfacción o insatisfacción, producto de percepciones positivas o negativas sobre el servicio recibido por el usuario, son las que entre otras, promueven actitudes favorables o de rechazo hacia las instituciones de manera generalizada. Éstas son comunicadas posteriormente a su círculo familiar íntimo, pudiendo incluso a transmitirse en el círculo social, laboral o comunitario; generando una propagación geométrica de percepciones positivas o negativas de la calidad del servicio brindado por las instituciones públicas.

9.2. Evaluación Cuantitativa

Se hace evidente la necesidad de valorar el estado de satisfacción / insatisfacción del usuario por parte de la institución prestadora del servicio a evaluar, a fin de mantener un mejoramiento continuo en la prestación del servicio; y para ello, se han elaborado los procedimientos contenidos en la presente guía metodológica que permitirán evaluar de manera cuantitativa la percepción a través del Nivel de Satisfacción del Usuario Externo. La evaluación cuantitativa es de cumplimiento obligatorio para todas las instituciones contenidas en el ámbito de esta guía metodológica.

9.3. Evaluación Cualitativa

De manera opcional y con el objetivo de que se cuente con información cualitativa acerca de la percepción de sus servicios, las instituciones podrán realizar la evaluación cualitativa de acuerdo a los métodos técnicos que consideren y conjuntamente podrán apoyarse en el **Instructivo para la Evaluación Cualitativa** (Anexo 01).

9.4. Otros Indicadores

Adicionalmente las instituciones podrán realizar las mediciones acerca del porcentaje de usuarios que recomiendan el servicio y aquellos usuarios que no recomiendan el servicio, conjuntamente con las mediciones acerca de la percepción de cambio entre el servicio actual y el que anteriormente se brindaba a través de los siguientes indicadores:

- Índice Neto Promotor (INP), para establecer de forma cuantitativa el grado en que los usuarios recomiendan el servicio;
- Índice de Percepción de Mejora (IPM) para establecer de forma cuantitativa el grado en que los usuarios perciben las mejoras a los servicios.

En el presente documento se incluye la **Metodología para cálculo de INP e IPM** (Anexo 02).

9.5. Sobre la medición y evaluación de la percepción

Entiéndase a la medición de la percepción de la calidad de los servicios públicos, como el proceso de levantamiento de las encuestas que debe realizarse de manera continua; y a la evaluación, como el proceso de análisis de la información de acuerdo a la periodicidad que se establezca.

La presente guía metodológica establece que la evaluación del servicio se realizará mediante la aplicación de encuestas, de acuerdo a los canales que las instituciones hayan establecido para facilitar el acceso para sus usuarios y de acuerdo a los componentes y atributos que se muestran a continuación:

9.5.1. Componentes de medición para servicios presenciales

Son aquellos que permiten medir y evaluar la satisfacción de los usuarios externos que hacen uso de los servicios institucionales de manera presencial en una unidad prestadora de servicio.

Los componentes del canal presencial a evaluar son:

1. **Infraestructura:** Conjunto de elementos físicos considerados necesarios para que una organización pueda funcionar o para que uno o varios servicios puedan ser prestados efectivamente.
2. **Equipamiento y materiales:** Constituyen los equipos, bienes, maquinaria, insumos, entre otros; disponibles para el uso y desarrollo del servicio.
3. **Tramitología:** Capacidad de la organización para resolver, perfeccionar o facilitar los requisitos y las actividades que condicionan la prestación de un servicio.

4. **Personal de contacto:** Conjunto de personas asignadas a la prestación de un servicio y que constituyen el primer contacto entre el usuario y la organización.
5. **Tecnología de contacto:** Conjunto de disciplinas, instrumentos, recursos técnicos y procedimientos desarrollados para proveer productos y servicios que satisfagan las expectativas de los usuarios.

A efectos de generar información que sea de utilidad adicional para la optimización de trámites, el componente referente a tramitología, se lo procederá a medir en base a 2 atributos: requisitos y tiempo.

9.5.2. Componentes de medición para servicios virtuales

Son aquellos que permiten medir y evaluar la satisfacción de los usuarios que hacen uso de los servicios institucionales a través de los canales virtuales.

Los componentes y los atributos a medir para servicios que son entregados a través de canales virtuales son los siguientes:

1. Tramitología:

- Contenido y actualización de la información
- Comprensión del usuario

2. Tecnología de contacto

- Disponibilidad de contacto
- Facilidad de navegación
- Accesibilidad

De esta manera se permite que el usuario pueda evaluar el servicio recibido de acuerdo a cada uno de los componentes y a cada canal de atención y a su vez permite que las instituciones cuenten con información estratificada para la elaboración de los planes de mejora.

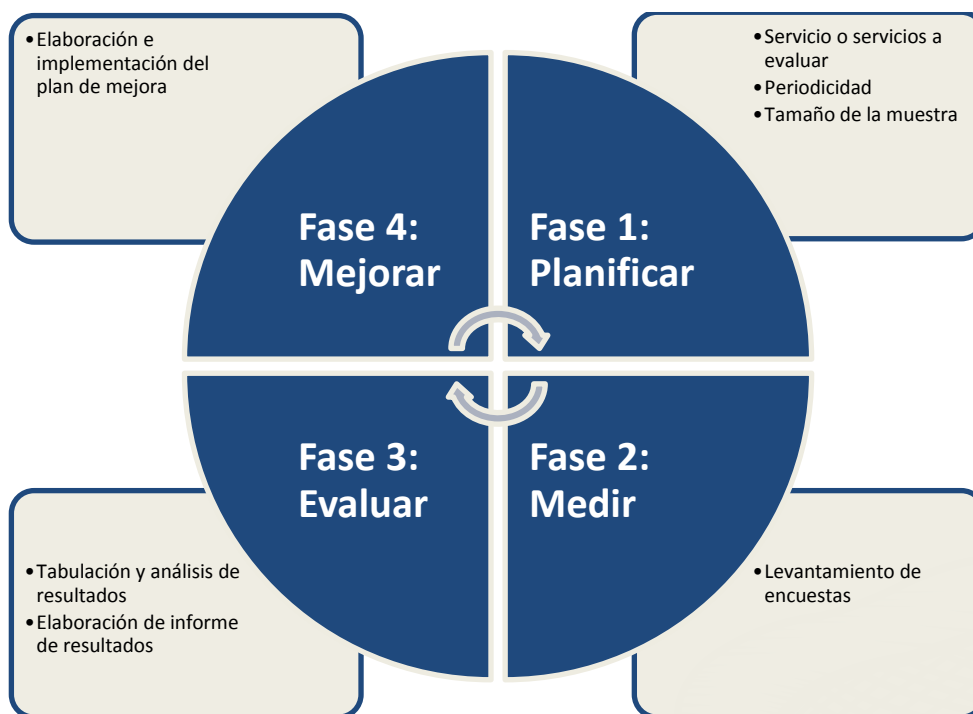
Cada uno de los componentes a su vez contiene atributos que son los elementos específicos más relevantes para el usuario y que se deberán evaluar de acuerdo a las preguntas que se encuentran descritas en el presente documento, tanto para los servicios que se entregan de manera presencial como para los servicios virtuales.

Los componentes y sus respectivos atributos serán evaluados a través de la aplicación de las preguntas, tanto para los servicios presenciales como para los servicios virtuales, que se encuentran en las **Encuestas para la medición de la percepción del usuario de servicios presenciales y virtuales** (Anexo 03).

10. Proceso de medición y evaluación de la percepción

El proceso de medición y evaluación de la percepción de la calidad de los servicios públicos se encuentra establecido en base a 4 fases que a continuación se detallan:

Ilustración 3-Proceso de medición y evaluación de la percepción



Elaboración: Subsecretaría de Evaluación y Control del Servicio Público, MDT

10.1. Fase 1: Planificar

La fase de planificación se encontrará a cargo del Coordinador General de Planificación Estratégica o quien hiciere sus veces en articulación con el resto de actores de acuerdo a los roles y responsabilidades definidos previamente y deberá realizarse de acuerdo a los siguientes pasos:

10.1.1. Paso 1: Definir el o los servicios a medir y evaluar

Para definir el o los servicios institucionales entregados en forma de producto y/o servicio que van a ser medidos y evaluados, el Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional deberá realizar la priorización de acuerdo a los siguientes criterios:

- Que sea un servicio de alta demanda entre los manejados por la institución;
- Que sea un servicio insignia y/o prioritario, para el cumplimiento de los objetivos, misión y funciones de la institución.

10.1.2. Paso 2: Definir la periodicidad de la evaluación

La evaluación de la percepción del usuario externo deberá ser mensual, bimensual, trimestral o al menos una vez cada semestre, de acuerdo a la naturaleza y los canales de entrega de los servicios que brinde la institución.

Es importante mencionar que el levantamiento de las encuestas deberá ser realizado únicamente a los usuarios efectivos del servicio, es decir únicamente a los ciudadanos que hagan uso de los servicios institucionales.

10.1.3. Paso 3: Definir el tamaño de la muestra

El proceso de medición y evaluación de servicios presenciales, inicia con la definición del número de encuestas a levantar. Las instituciones deberán utilizar el tipo de muestreo probabilístico, sobre el que se procede a determinar una muestra representativa, que permitirá reflejar con la mayor precisión posible la satisfacción de la totalidad de usuarios.

La correcta aplicación de las fórmulas que se muestran en este documento permitirá obtener información estadísticamente confiable y representativa para la medición y evaluación de la satisfacción de los servicios institucionales.

El tamaño de la muestra deberá ser calculado de acuerdo al número total de usuarios y/o atenciones en un periodo de tiempo determinado que puede ser mensual, bimensual o trimestral.

Para poblaciones finitas: Para instituciones en donde el número de usuarios y/o atenciones es menor o igual a 10.000:

Ilustración 4-Fórmula para poblaciones finitas

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

Elaboración: Subsecretaría de Evaluación y Control del Servicio Público, MDT

Nivel de confianza: 95%
Margen de error: +/- 5%

n= Tamaño de muestra

N= Número total de usuarios en un periodo de tiempo determinado (mensual/bimensual/trimestral)

p= Proporción de que espera que se encuentren insatisfechos: 0,5

q= Proporción de que espera que se encuentren satisfechos: 0,5

e= Error estándar: +/- 0,05

z= Valor de "Z" para el intervalo de confianza 95% que es igual a 1,96

k= Valor calculado mediante la curva normal al 95% de confianza.

Por ejemplo si se aplica la fórmula para una población de N=500 usuarios y/o atenciones y utilizando un error estándar de e= +/- 05, con un intervalo de confianza de 95%, se necesitaría levantar una muestra de al menos n=217 encuestas.

Para poblaciones infinitas: Para instituciones en donde el número de usuarios y/o atenciones supera los 10.000:

Ilustración 5-Fórmula para poblaciones infinitas

POBLACIONES INFINITAS
$n = \frac{k^2 * p * q}{e^2}$

Elaboración: Subsecretaría de Evaluación y Control del Servicio Público, MDT

Nivel de confianza: 95%
Margen de error: +/- 3%

n= Tamaño de muestra
p= Proporción de que espera que se encuentren insatisfechos: 0,5
q= Proporción de que espera que se encuentren satisfechos: 0,5
e= Error estándar: +/- 0,03
k= Valor calculado mediante la curva normal al 95% de confianza.

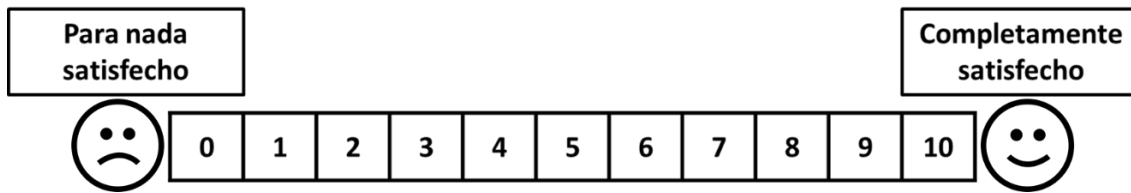
Por ejemplo si se aplica la fórmula para una población de N=10.001 usuarios y/o atenciones utilizando un error estándar de e= +/- 03, con un intervalo de confianza de 95%, se necesitaría levantar una muestra de al menos n=1.067 encuestas.

10.1.4. Paso 4: Aplicar las escalas de medición

Al asignar un valor numérico a cada una de las posibles respuestas, se permite la comparabilidad a todo nivel y de manera coherente para medir las percepciones en cuanto a la satisfacción de cada uno de los componentes del servicio y sus respectivos atributos.

La escala que se debe aplicar para la evaluación de la percepción, considera un rango numérico que va de 0 a 10, en donde 0 es para nada satisfecho y 10 es completamente satisfecho; a través de la cual se establecerá el nivel de satisfacción o insatisfacción del usuario respecto al servicio utilizado.

Ilustración 6-Escalas de medición



Elaboración: Subsecretaría de Evaluación y Control del Servicio Público, MDT

La aplicación de esta escala permitirá obtener un mismo patrón de medición que será aplicado a las preguntas de la encuesta durante el proceso de evaluación y que a la vez permitirá obtener una valoración cuantificada de la percepción del usuario que elimina los elementos subjetivos de utilizar preguntas con respuestas abiertas.

10.1.5. Paso 5: Definir atributos adicionales para medir y evaluar

Adicionalmente a las preguntas establecidas, el Coordinador de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciere sus veces, puede incluir preguntas adicionales en la encuesta que permitan evaluar atributos específicos por cada componente. Cada componente de servicio es caracterizado por los atributos que le son asociados por el usuario. La valoración de cada atributo permite identificar, dentro de cada componente del servicio, los aspectos específicos que le generan mayor satisfacción al usuario.

Los atributos adicionales que pueden evaluarse, tanto para los servicios de atención mediante canales presenciales como canales virtuales, son los siguientes:

Ilustración 7-Componentes y atributos adicionales

	COMPONENTE	ATRIBUTO
PARA MEDICIÓN DE SERVICIOS PRESENCIALES	Infraestructura	Disponibilidad de baños suficientes
		Limpieza de los baños
		Disponibilidad de espacio físico adecuado en las instalaciones
		Limpieza de las instalaciones
	Equipos y materiales	Disponibilidad y utilización de materiales/equipos técnicos especializados para la prestación del servicio
	Tramitología	Facilidad de pago (cuando aplique)
	Personal de contacto	Conocimiento técnico del personal para la prestación del servicio
		Proactividad (busca solución a los problemas)
		Imagen de los servidores públicos
	Tecnologías de contacto	Utilización de redes sociales para la difusión de información institucional

PARA MEDICIÓN DE SERVICIOS VIRTUALES	Tramitología	Facilidad de pago (cuando aplique)
	Tecnologías de contacto	Disponibilidad de soporte técnico
		Seguridad de la información

Elaboración: Subsecretaría de Evaluación y Control del Servicio Público, MDT

En el caso de que las instituciones requieran medir y evaluar otros atributos adicionales de acuerdo a la naturaleza como institución e inherentes a sus servicios, deberán ser levantados con indagaciones en grupos focales de usuarios del servicio con el fin de que se tomen en cuenta los atributos más importantes para el ciudadano/usuario del servicio previo a la elaboración de la encuesta.

10.1.6. Paso 6: Aplicar las encuestas

El Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciera sus veces debe aplicar las encuestas propuestas en la presente guía, tanto para los servicios que se entreguen de manera presencial como para los que se entreguen de manera virtual.

Por otra parte las instituciones podrán incluir preguntas adicionales, extras y/o complementarias a las que se encuentran propuestas, con el fin de obtener información adicional para la mejora de su gestión; de igual manera podrán incluir un espacio para comentarios y/o sugerencias dentro de su encuesta. Es decir que las encuestas podrán ser ajustadas de acuerdo a los distintos atributos de la naturaleza y variedad de servicios que prestan las instituciones. Sin embargo, los ajustes realizados a las encuestas deberán ser puestos en ejecución previa validación del Ministerio del Trabajo.

La información que los usuarios describan en el apartado de comentarios y/o sugerencias no formarán parte de la tabulación de resultados ni de la posterior evaluación, sino que mas bien servirá como un espacio adicional para que las instituciones reciban retroalimentación de su gestión e identifiquen puntos específicos para la mejora.

En el caso de que las instituciones cuenten con sistemas de evaluación de satisfacción de usuarios externos y que no cuenten con el reconocimiento de tercer nivel de madurez a partir de la aplicación de la Norma Técnica para la Evaluación y Certificación de la Calidad del Servicio Publico, podrán hacer uso de los mismos previa validación del Ministerio del Trabajo.

Para medición de satisfacción de servicios presenciales:

A continuación se detalla la estructura y el contenido de la encuesta a realizar para la medición de servicios presenciales:

- Datos del usuario;
- Identificación del servicio;
- Medición de la satisfacción e importancia de cada componente del servicio.

Encuesta para servicios presenciales:

En el primer apartado de la encuesta consta el título, mensaje de introducción, punto de atención donde se brindó el servicio, fecha del levantamiento de la encuesta y los datos personales del usuario.

Ilustración 8-Encuesta Presencial-datos del usuario

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO

*Estimado usuario, su opinión es importante para nosotros.
Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas para mejorar el servicio que le proporcionamos.*

1. INFORMACIÓN GENERAL

PUNTO DE ATENCIÓN: _____

FECHA: _____ DISCAPACIDAD: SI NO

EDAD: _____ GÉNERO: Masculino Femenino Otros

Elaboración: Subsecretaría de Evaluación y Control del Servicio Público, MDT

El segundo apartado de la encuesta contiene la identificación del servicio brindado

En caso de que se determine la evaluación de un solo servicio, las instituciones no deberán aplicar este apartado de la encuesta.

Ilustración 9-Encuesta Presencial-identificación del servicio

2. IDENTIFICACIÓN DEL SERVICIO

¿Cuál de los siguientes servicios fue el que Ud. utilizó?

Servicio A Servicio B Servicio C Servicio D Servicio E

Elaboración: Subsecretaría de Evaluación y Control del Servicio Público, MDT

En el tercer apartado de la encuesta, se solicita al usuario externo que de acuerdo a su percepción determine el grado de satisfacción y el grado de importancia que considere para cada uno de los componentes del servicio.

A fin de facilitar el entendimiento en los usuarios, se utilizará el término características del servicio en lugar de componente.

Ilustración 10-Encuesta Presencial-medición de la satisfacción e importancia

3. MEDICIÓN DE LA SATISFACCIÓN E IMPORTANCIA

En una escala del 0 al 10, donde 0 es lo más bajo y 10 lo más alto, por favor califique las siguientes características del servicio:

0
1
2
3
4
5
6
7
8
9
10

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO	Satisfacción										Importancia											
	¿Qué tan satisfecho se encuentra Ud?										¿Qué tan importante es para Ud?											
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Disponibilidad y respuesta brindada en el punto de información de la institución																						
2. Facilidad de acceso, espacio físico y áreas señalizadas en las instalaciones de la institución																						
3. Utilización de equipos informáticos, formularios e insumos para brindar el servicio																						
4. Requisitos que solicita la institución para obtener el servicio																						
5. Tiempo que le lleva para obtener el servicio																						
6. Cortesía, capacidad profesional y calidez en la atención de los servidores públicos																						
7. Facilidad para obtener información y/o acceder al servicio de manera telefónica y/o virtual																						

Elaboración: Subsecretaría de Evaluación y Control del Servicio Público, MDT

Para medición de satisfacción de servicios virtuales:

Los servicios virtuales deberán ser medidos utilizando los medios electrónicos con los que cuente la institución, siendo el responsable de esta ejecución el Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciera sus veces y de acuerdo a la siguiente estructura de cuestionario:

El único apartado de la encuesta consta de: título, mensaje de introducción y las preguntas a realizar al usuario de acuerdo a los componentes y atributos previamente establecidos.

Ilustración 11-Encuesta Virtual

MINISTERIO DEL TRABAJO

ENCUESTA DE SATISFACCIÓN DEL SERVICIO VIRTUAL

*Estimado usuario, su opinión es importante para nosotros.
Sus respuestas serán tratadas de forma confidencial y serán utilizadas para mejorar el servicio que le*

Usando una escala de 0 a 10 en dónde 0 es Para nada satisfecho y 10 es Completamente satisfecho. Por favor califique su nivel de satisfacción con respecto a:

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO	¿Qué tan satisfecho se encuentra Ud?										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Disponibilidad de la página web y/o aplicaciones											
2. Facilidad de navegación en la página web y/o aplicaciones											
3. Actualización de la información en la página web y/o aplicaciones											
4. Claridad y precisión de la información en la página web y/o aplicaciones											
5. Facilidad para encontrar la página web y/o aplicaciones en el buscador											

¡Muchas gracias por su colaboración!

Elaboración: Subsecretaría de Evaluación y Control del Servicio Público, MDT

10.2. Fase 2: Medir

La fase de medición deberá ser coordinada y articulada por el Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciera sus veces, con los responsables de las unidades de atención ciudadana y/o las unidades sustantivas o quien hiciera sus veces, las acciones necesarias para la medición y evaluación de percepción de la calidad de los servicios públicos. Para el levantamiento de encuestas, las instituciones deberán implementar mecanismos, de preferencia electrónicos, para que agilicen el proceso de tabulación y evaluación de resultados.

En el caso de que el levantamiento de encuestas sea de manera física, los responsables del levantamiento serán los responsables de las unidades de atención ciudadana y/o las unidades sustantivas o quien hiciera sus veces, y en el caso de que el levantamiento de encuestas sea de manera electrónica, el responsable será el Coordinador General de Planificación y Gestión.

A continuación se detallan los pasos para realizar la medición de la percepción de la satisfacción del usuario:

10.2.1. Paso 7: Levantamiento de encuestas

Esta etapa consiste en la ejecución de las encuestas para los canales de atención presenciales y virtuales de cada servicio y de acuerdo a los procedimientos y estándares determinados en la presente guía metodológica.

En caso de que no se pueda efectuar el levantamiento de encuestas al finalizar la entrega del servicio, la medición podrá ser efectuada mediante correos electrónicos dirigidos a los usuarios, o utilizando los medios electrónicos con los que cuente la institución, en un plazo máximo de un mes para de esta manera garantizar que la calificación asignada sea dada de acuerdo a la percepción efectiva del usuario y siendo el responsable de esta ejecución el Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciera sus veces.

El número de encuestas a efectuar se deberá realizar en función del tamaño de la muestra definido previamente.

Para medición de satisfacción de canales presenciales:

En el caso de que el levantamiento de encuestas sea de manera física, se deberá capacitar previamente al personal que realizará la aplicación de las encuestas de acuerdo al protocolo definido en el **Instructivo de llenado de encuestas de satisfacción al usuario externo para servicios presenciales** (Anexo 04).

Una vez que se encuentre capacitado el personal, se debe iniciar el levantamiento de encuestas de acuerdo a las directrices que constan en la presente guía. Durante el levantamiento de las encuestas, los responsables de las unidades de atención ciudadana y/o las unidades sustantivas o quien hiciera sus veces, deben supervisar y controlar dicho proceso con el fin de que se lleve de forma regular.

De igual manera los responsables de las unidades de atención ciudadana y/o las unidades sustantivas o quien hiciera sus veces deberán verificar que las encuestas se encuentren completamente diligenciadas. Una vez culminado el proceso de medición, deberán remitir las encuestas y la documentación que respalde el levantamiento al Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciera sus veces para su posterior tabulación.

Para medición de satisfacción de los canales virtuales

Se deberá realizar utilizando los medios electrónicos con los que cuente la institución, al finalizar la entrega del servicio, para que el usuario exprese de mejor manera la percepción del servicio.

Métodos de levantamiento

El levantamiento de la información para medir la satisfacción de los canales presenciales y virtuales puede llevarse a cabo por medio de los siguientes métodos:

- a) Entrevistas Presenciales.- Se procederá a solicitar la participación del usuario en la medición del servicio mediante la aplicación de una encuesta a través de una entrevista personal. Este método asegura que el sujeto evaluado efectivamente recibió el servicio y que sus respuestas serán el resultado de la recepción reciente del servicio. Esta es la forma de recolección que se recomienda aplicar en los casos de los servicios públicos con contacto directo con los usuarios.
- b) Telefónico.- En caso de contar con una base de datos de usuarios recientes (un mes desde la atención brindada) del servicio para contactarlos en forma telefónica y realizar la aplicación de la encuesta.
- c) Virtual.- En caso de contar con una base de datos de usuarios recientes (un mes desde la atención brindada) del servicio para aplica la encuesta de manera electrónica

10.3. Fase 3: Evaluar

10.3.1. Paso 8: Tabulación y análisis de resultados

Una vez que se ha realizado el levantamiento de las encuestas, el Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciera sus veces procederá a tabular los resultados de las encuestas tanto para servicios presenciales como para servicios virtuales (en los casos que aplique). La metodología para tabular las encuestas consistirá en registrar los datos levantados en la **Matriz de Tabulación de Encuestas** (Anexo 05). Las encuestas que se procederán a tabular serán únicamente aquellas que se encuentren efectivamente llenas, es decir que tengan respuestas a todas las preguntas. En caso de que las instituciones decidan incluir el espacio para comentarios y/o sugerencias, dichas respuestas no se deberán tabular.

Después de registrar los datos en la matriz de tabulación de encuestas, se procederá al análisis de dichos datos para determinar el Nivel de Satisfacción del Usuario Externo.

El Nivel de Satisfacción del Usuario Externo es el resultado del promedio total de las calificaciones asignadas por el usuario únicamente a las preguntas correspondientes a la satisfacción del servicio:

Ilustración 12-Preguntas para medir el Nivel de Satisfacción del Usuario Externo

CARACTERÍSTICAS DEL SERVICIO	Satisfacción										
	¿Qué tan satisfecho se encuentra Ud?										
	0	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
1. Disponibilidad y respuesta brindada en el punto de información de la institución											
2. Facilidad de acceso, espacio físico y áreas señalizadas en las instalaciones de la institución											
3. Utilización de equipos informáticos, formularios e insumos para brindar el servicio											
4. Requisitos que solicita la institución para obtener el servicio											
5. Tiempo que le lleva para obtener el servicio											
6. Cortesía, capacidad profesional y calidez en la atención de los servidores públicos											
7. Facilidad para obtener información y/o acceder al servicio de manera telefónica y/o virtual											

Elaboración: Subsecretaría de Evaluación y Control del Servicio Público, MDT

La fórmula para el cálculo del Nivel de Satisfacción del Usuario Externo se la describe de la siguiente manera:

Ilustración 13-Fórmula de cálculo del Nivel de Satisfacción del Usuario Externo

$$\text{Nivel de Satisfacción del Usuario Externo} = \frac{\sum \text{Calificación de 7 preguntas}}{\text{Número de preguntas (7)}}$$

Elaboración: Subsecretaría de Evaluación y Control del Servicio Público, MDT

A continuación se muestra un ejemplo de la aplicación de esta fórmula:

Ilustración 14-Ejemplo de cálculo del Nivel de Satisfacción del Usuario Externo

$$\text{Nivel de Satisfacción del Usuario Externo} = \frac{\text{Preg 1 (8)} + \text{Preg 2 (7)} + \text{Preg 3 (7)} + \text{Preg 4(9)} + \text{Preg 5(9)} + \text{Preg 6(8)} + \text{Preg 7(8)}}{(7)}$$



Elaboración: Subsecretaría de Evaluación y Control del Servicio Público, MDT

Tal como se muestra, es importante mencionar que el Nivel de Satisfacción del Usuario Externo, puede ser representado tanto en número como en porcentaje y deberá ser reportado de las 2 maneras de acuerdo a como se muestra en la matriz de tabulación de resultados. Mediante la aplicación de la fórmula descrita anteriormente, a través de la Matriz de Tabulación de Encuestas, se procederá a calcular el Nivel de Satisfacción del Usuario Externo para los siguientes segmentos y en los casos que aplique para la institución, es decir si una institución no cuenta

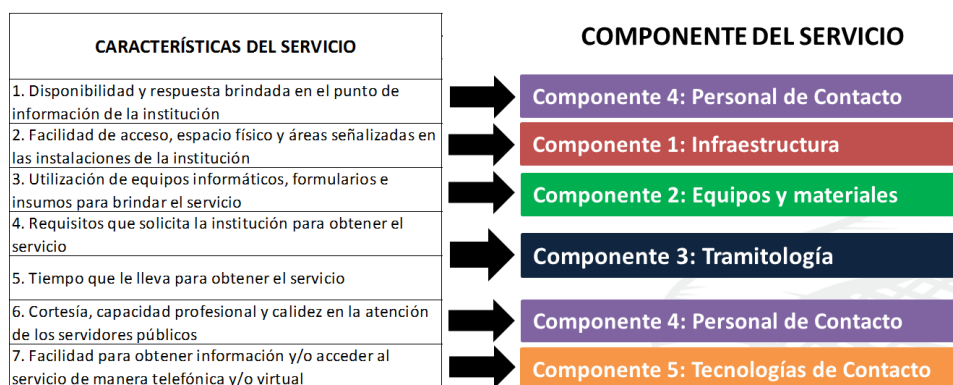
con unidades prestadoras de servicio en la Zona 5, pues no debe llenar ese campo. Las instituciones deberán medir:

- Nivel de Satisfacción del Usuario Externo consolidado general de la institución
- Nivel de Satisfacción del Usuario Externo por tipo de servicio
- Nivel de Satisfacción del Usuario Externo por cada componente del servicio
- Nivel de Satisfacción del Usuario Externo por zonas administrativas

Es importante mencionar que el Nivel de Satisfacción del Usuario Externo consolidado general de la institución será el valor a tomar en cuenta para la aplicación de la Norma Técnica de Subsistema de Evaluación del Desempeño.

Para el cálculo de Nivel de Satisfacción del Usuario Externo por componente del servicio, se deberán realizar los promedios de las preguntas de acuerdo al siguiente detalle:

Ilustración 15-Asociación de preguntas a los componentes del servicio



Elaboración: Subsecretaría de Evaluación y Control del Servicio Público, MDT

La Matriz de Tabulación de Encuestas que se encuentra como anexo al presente documento, permite realizar el cálculo de cada uno de los segmentos mencionados anteriormente.

10.3.2. Paso 9: Elaboración de informes

Posteriormente el Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciera sus veces deberá elaborar el **Informe de resultados de medición y evaluación de percepción de la calidad de los servicios públicos** (Anexo 06), remitirlo a la máxima autoridad o su delegado para su respectiva aprobación, para después subir la información en la herramienta establecida para el efecto por el Ministerio del Trabajo. El informe de resultados se deberá elaborar principalmente a partir de la información proveniente de la Matriz de Tabulación de Encuestas y contendrá los siguientes apartados:

1. Datos Generales de la institución
2. Servicio o servicios evaluados
3. Cálculo del tamaño la muestra (Aplicación de la fórmula)
4. Periodicidad de aplicación de encuestas: (Mensual/bimensual/trimestral)

5. Resultados
6. Listado de puntos críticos del NIVEL DE SATISFACCIÓN DEL USUARIO EXTERNO.
Se considerarán como puntos críticos a las calificaciones que se encuentren por debajo de los 7 puntos (7/10-70%)
7. Listado de acciones correctivas
8. Firmas de aprobación, revisión y aprobación

El informe aprobado de resultados de medición y evaluación de percepción de la calidad de los servicios públicos deberá ser enviado al Ministerio del Trabajo en un plazo máximo de 15 (quince) días calendario al finalizar cada trimestre.

10.4. Fase 4: Mejorar

10.4.1. Paso 10: Desarrollo del plan de mejora

El Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciera sus veces debe desarrollar el **Plan para la mejora de la gestión** (Anexo 07), como resultado de la primera evaluación de la percepción de la calidad de los servicios públicos y de la identificación de los puntos críticos de la medición del Nivel de Satisfacción del Usuario Externo. El plan para la mejora de la gestión deberá ser desarrollado por una sola vez y estará incluido en el primer informe de resultados que se genere.

Para los próximos informes de resultados remitidos al Ministerio del Trabajo, únicamente se deberán incluir los avances al plan para la mejora de la gestión con sus respectivas evidencias, y de ser necesario, se podrán agregar nuevas acciones correctivas generadas a partir de las siguientes mediciones de percepción.

10.4.2. Paso 11: Priorización para el plan de mejora

Luego de obtener los resultados de la evaluación de satisfacción, la institución deberá identificar el o los servicios y los componentes que cuenten con las puntuaciones más bajas, para a su vez enfocar elaborar el plan de mejoras, en función de las preguntas que hacen referencia a los componentes más importantes para el usuario, de acuerdo a la siguiente priorización:

Ilustración 16-Parámetros de priorización para el plan de mejora

PARÁMETRO	ALTA	MEDIA	BAJA
Relevancia	5	3	1
Impacto	5	3	1

Elaboración: Subsecretaría de Evaluación y Control del Servicio Público, MDT

Conjuntamente con el plan de mejora, se deben establecer los medios de verificación de la acción correctiva propuesta, el porcentaje de avance del cambio, las fechas de verificación, la fecha máxima de ejecución del cambio y cualquier tipo de observaciones que se pudiera tener sobre el levantamiento de verificación de acuerdo a como se indica en el anexo Plan para la mejora de la gestión.



10.4.3. Paso 12: Implementación y seguimiento del plan para la mejora de la gestión

Como siguiente paso se realizará la implementación del plan para la mejora de la gestión. Los responsables de las unidades o procesos internos, en articulación con el Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciera sus veces, son los encargados de implementar el plan para la mejora de la gestión, así también como de informar al Comité de Gestión de Calidad de Servicio y el Desarrollo Institucional, de sus avances o inconvenientes durante su implementación.

El Coordinador General de Planificación y Gestión Estratégica o quien hiciera sus veces es el responsable de hacer el seguimiento del plan para la mejora de la gestión y presentar informes periódicos a la máxima autoridad o su delegado.

ACCIÓN REALIZADA	NOMBRE APELLIDO / CARGO / UNIDAD ADMINISTRATIVA	FECHA	FIRMA
APROBADO POR:	Marco Larco SUBSECRETARIO DE EVALUACIÓN Y CONTROL DEL SERVICIO PÚBLICO	21/11/2018	
	Juan Carlos Andrade SUBSECRETARIO DE POLÍTICAS Y NORMAS	21/11/2018	
REVISADO POR:	Alfredo Gil DIRECTOR DE CALIDAD EN EL SERVICIO PÚBLICO	21/11/2018	
	Daniela Jijón DIRECTORA DE POLÍTICAS Y NORMAS DEL SERVICIO PÚBLICO	21/11/2018	
ELABORADO POR:	Santiago Castillo ESPECIALISTA DE CALIDAD EN EL SERVICIO PÚBLICO	21/11/2018	

Anexo 5. Certificado de traducción al idioma inglés del resumen

Loja, 12 de Septiembre, 2024

Yo, Mgtr. Marcela Angelita Ocampo Jaramillo, portadora de la cédula de identidad Nro. 1103125231, docente del Instituto de Idiomas de la Universidad Nacional de Loja, con título de Licenciada en Ciencias de la Educación, especialidad inglés, número de registro de SENESCYT 1031-07-755014; y Master en Gerencia y Liderazgo Educativo con número de registro SENESCYT 1031-14-86047597.

CERTIFICO:

Que la traducción al idioma inglés del resumen del Trabajo de Titulación, denominado **“Evaluación de la percepción de la calidad del proceso de recaudación en ventanillas de la Empresa Eléctrica Regional del Sur S.A. EERSSA, en la ciudad de Loja, año 2023”**, perteneciente a la egresada Marjorie Tatiana Flores Rodríguez con Nro. de cédula 1150440483, corresponde al texto original en español. Es todo cuanto puedo certificar en honor a la verdad, facultando al interesado hacer uso del presente en lo que ella creyera conveniente.



Mgtr. Marcela Ocampo Jaramillo

Docente de Inglés del Instituto de Idiomas de la UNL.

C.I 1103125231