



**ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO**

**FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**UNIDAD DE EDUCACIÓN A DISTANCIA**

**LICENCIATURA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

**TRABAJO DE TITULACIÓN**

**Previo a la obtención del título de:**

**LICENCIADA EN SECRETARIADO GERENCIAL**

**TEMA:**

**“PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL SERVICIO Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS EN TALLERES MUNICIPALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA, PERÍODO 2014-2015”**

**AUTORA:**

**MILENE RAQUEL RIOFRÍO BUENAÑO**

**PUYO – ECUADOR**

**2015**

## **CERTIFICACIÓN DEL TRIBUNAL**

Certificamos que el presente trabajo de investigación sobre el tema **“PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL SERVICIO Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS EN TALLERES MUNICIPALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA, PERÍODO 2014-2015”** previo a la obtención de título de Licenciada en Secretariado Gerencial, ha sido desarrollado por la Señorita MILENE RAQUEL RIOFRÍO BUENAÑO, quien ha cumplido con las normas de investigación científica y una vez analizado su contenido, se autoriza su presentación.

.....  
Ing. Raúl Germán Ramírez Garrido  
**DIRECTOR DEL TRIBUNAL**

.....  
Ing. Sonia Enriqueta Guadalupe Arias  
**MIEMBRO DEL TRIBUNAL**

## **CERTIFICADO DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **MILENE RAQUEL RIOFRÍO BUENAÑO**, estudiante de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, de la Facultad Administración de Empresas, declaro que trabajo de titulación que presento es auténtica y original. Soy responsable de las ideas expuestas y los derechos de autoría corresponden a la escuela Superior Politécnica de Chimborazo.

**MILENE RAQUEL RIOFRÍO BUENAÑO**

## **DEDICATORIA**

El presente trabajo lo dedico a Dios, por permitirme alcanzar un triunfo más en mi vida, por darme sabiduría y fortaleza en los momentos en que más los necesitaba, y por ser quien bendice e ilumina cada una de mis acciones para no desfallecer en este largo camino, por eso pongo en tus manos el presente trabajo que es el complemento de mi vida profesional.

**MILENE RAQUEL RIOFRÍO BUENAÑO**

## **AGRADECIMIENTO**

Agradezco a Dios, y a mi familia por ser el complemento en mi camino, quienes día a día me dan fortaleza y motivación para no desmayar y alcanzar la meta que me he propuesto.

A las autoridades de la Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, en especial a la carrera de Secretariado Gerencial, por permitir alcanzar un título profesional, a quienes nos desempeñamos en esta área.

**MILENE RAQUEL RIOFRÍO BUENAÑO**

## ÍNDICE DE CONTENIDOS

Portada.....	i
Certificación del Tribunal.....	ii
Certificado de Responsabilidad.....	iii
Dedicatoria.....	iv
Agradecimiento.....	v
Índice de Contenidos.....	vi
Índice de Tablas.....	ix
Índice de Cuadros.....	ix
Índice de Gráficos.....	ix
Índice de Anexos.....	x
Resumen Ejecutivo.....	xi
Summary.....	xii
Introducción.....	1
CAPÍTULO I: EL PROBLEMA.....	2
1.1 PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	2
1.1.1 Formulación del Problema.....	3
1.1.2 Delimitación del Problema.....	3
1.2 JUSTIFICACIÓN.....	4
1.3 OBJETIVOS.....	5
1.3.1 Objetivo General.....	5
1.3.2 Objetivos Específicos.....	5
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO.....	6
2.1 ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS.....	6
2.1.1 Antecedentes Históricos.....	6
2.2 FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA.....	9
2.2.1 Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio.....	9
2.2.1.1 Modelo de Gestión de Calidad.....	9
2.2.1.2 Fundamentos y conceptos relacionados con la gestión de la calidad.....	10
2.2.1.3 Beneficios de un Modelo de Gestión de Calidad para las	

organizaciones.....	11
2.2.1.4 Fases del Modelo de Gestión de Calidad.....	12
2.2.1.5 Calidad.....	13
2.2.1.6 Catorce Principios de la Calidad.....	15
2.2.1.7 Sistemas de Gestión de Calidad.....	17
2.2.1.8 Servicio.....	22
2.2.2 Atención al Usuario.....	23
2.2.2.1 Componentes Básicos.....	23
2.2.2.2 Características.....	24
2.2.2.3 Tipos.....	25
2.3 HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	26
2.3.1 Hipótesis General.....	26
2.3.2 Hipótesis Específicas.....	26
2.4 VARIABLES.....	27
2.4.1 Variable Independiente.....	27
2.4.2 Variable Dependiente.....	27
CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO.....	28
3.1 MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN.....	28
3.1.1 Bibliográfica.....	28
3.1.2 De Campo.....	28
3.2 TIPOS DE INVESTIGACIÓN.....	28
3.2.1 Exploratoria.....	28
3.2.2 Descriptiva.....	29
3.2.3 Explicativa.....	29
3.3 POBLACIÓN Y MUESTRA.....	29
3.4 MÉTODOS, TÉCNICA E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN....	30
3.4.1 Métodos.....	30
3.4.2 Técnicas.....	31
3.4.3 Instrumentos.....	31
3.4.4 Operacionalización de Variables.....	33
3.5 RESULTADOS.....	37
3.5.1 Encuestas realizadas a los Clientes Externos.....	37
3.5.2 Encuestas realizadas a los Clientes Internos.....	39

3.5.3 Interpretación y Análisis de los Resultados.....	40
3.6 VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS O IDEA A DEFENDER.....	54
CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO.....	55
4.1 Antecedentes de la Propuesta .....	55
4.2 Justificación.....	55
4.3 Propuesta del Modelo de Gestión.....	56
4.3.1 Marco Legal.....	57
4.3.2 Organigrama Estructural de los Talleres del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.....	58
4.3.3 Direccionamiento Estratégico.....	59
4.3.4 Objetivos del Modelo de Gestión de Calidad.....	60
4.3.5 Diagnóstico Situacional – Análisis FODA.....	60
4.3.6 Políticas de los Talleres del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.....	62
4.3.7 Políticas Administrativas.....	62
4.4 Fases para la Implementación del Modelo de Gestión de Calidad.....	63
4.5 Estrategias de Mejora.....	65
4.6 Cronograma de Actividades – Responsables - Costos.....	68
4.7 Impacto a alcanzar.....	73
CONCLUSIONES.....	74
RECOMENDACIONES.....	75
BIBLIOGRAFÍA.....	76
ANEXOS.....	78

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla N°. 1 a la 8:	Resultados de la encuesta realizada a clientes externos del GAD Municipal del cantón Pastaza.....	39- 46
Tabla N-° 9 a la 14:	Resultados de la encuesta realizada a clientes internos del GAD Municipal del cantón Pastaza.....	47- 52

## ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N°.1:	Análisis FODA.....	60
Cuadro N°.2:	Fases para la implementación del modelo de Gestión de Calidad en los Talleres del GAD Municipal del Cantón Pastaza.	63
Cuadro N°.3:	Diseño de Estrategias de Mejora.....	64
Cuadro N°.4:	Cronograma de actividades – Responsables y costos.....	67

## ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico N°.1:	Conceptos de Calidad.....	15
Gráfico N°.2:	El ciclo P.D.C.A.....	18
Gráfico N°.3:	Modelo de Excelencia EFQM.....	21
Gráfico N°.4 a 11:	Resultados de la encuesta realizada a clientes externos del GAD Municipal del cantón Pastaza.....	39 -46
Gráfico N°.12 al 17:	Resultados de la encuesta realizada a clientes internos del GAD Municipal del cantón Pastaza.....	47-52

## ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo N°.1:	Autorización para la elaboración del presente trabajo de investigación.....	79
Anexo N°.2:	Encuesta realizada a los clientes Internos de los Talleres del GAD Municipal del Cantón Pastaza.....	80
Anexo N°.3:	Encuesta realizada a los clientes externos de los Talleres del GAD Municipal del Cantón Pastaza.....	82
Anexo N°.4:	Ficha base para el monitoreo del cumplimiento de las estrategias de mejora en los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza.....	84
Anexo N°.5:	Matriz del monitoreo del cumplimiento de las estrategias de mejora en los Talleres del GAD Municipal del Cantón Pastaza.....	89
Anexo N°.6:	Organigrama Estructural del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pastaza.....	91
Anexo N°.7:	Fotografías de los Talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza.....	92

## **RESUMEN EJECUTIVO**

Tanto las empresas públicas como privadas deben adaptarse a los cambios que a diario se presentan sobre todo en la administración y por ende en la dotación de servicios, de esto depende el grado de competitividad como el cumplimiento de sus objetivos y metas. Una herramienta fundamental en este proceso es la aplicación de un Modelo de Gestión, que es la descripción de una realidad que se trata de comprender y analizar para mejorar o modificar, convirtiéndose así en una guía eficaz de toda organización en su proceso de mejora.

Los Talleres del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, como parte de este organismo, no cuentan con un modelo de Gestión para mejorar el servicio a sus clientes tanto en los procesos administrativos como en el ambiente laboral.

Este problema se identificó a través de una investigación utilizando métodos que permitieron conocer la realidad existente, como también de técnicas como la observación y la encuesta aplicada a clientes externos e internos de área.

Posteriormente y aplicando los conceptos y teorías estudiadas en el capítulo dos, se desarrolla un Modelo de Gestión de Calidad, para los Talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza, basado en el Modelo EFQM, pero que enfocado a superar las debilidades y aprovechando las oportunidades que se desprenden del diagnóstico situacional.

Ing. Raúl Germán Ramírez Garrido

**DIRECTOR DEL TRABAJO DE TITULACIÓN**

## **SUMMARY**

Both public and private companies must adapt to changes that occur daily especially in the administration and the provision of services, this depends on the degree of competitiveness and the fulfillment of its objectives and goals.

An essential tool in this process is the implementation of a management model, which is the description of a reality that is understood and analyzed to improve or modify, becoming an effective guide to all organizations in the process of improvement, to measure the level of user satisfaction.

The Workshops of Decentralized Autonomous Municipal Government of canton Pastaza, as part of this institution, don't have a management model to improve the service to their customers in both, the administrative processes such as in the work environment.

This problem was identified through a research using methods that allowed knowing the existing reality, and techniques such as observation, survey and interview, applied to external customers and the area manager and departmental manager.

Subsequently and applying the concepts and theories studied in chapter two, a Model for Quality Management is developed for workshops of Autonomous Government Decentralizer of Cantón Pastaza, based on the EFQM (European Foundation for Quality Management) Model, focused on overcoming weaknesses and taking advantage of opportunities that come from institutional diagnosis.

## INTRODUCCIÓN

La investigación es un proceso por el cual se obtiene conocimientos sobre fenómenos relacionados con la sociedad, el pensamiento humano o el desarrollo tecnológico a través de la aplicación de métodos científicos, para posteriormente procesar la información adquirida y difundirla al entorno social en el cual se relacione.

La Escuela Superior Politécnica de Chimborazo, requiere que al finalizar la carrera los estudiantes desarrollen una tesis en la que se aplique los conocimientos teóricos-prácticos adquiridos dentro de su área de estudio, para que con la colaboración de los docentes se constituya en un aporte para la sociedad.

Por lo tanto los estudiantes de la Facultad de Administración de Empresas “FADE”, están en capacidad de proponer un Modelo de Gestión de Calidad en el servicio en Talleres Municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, para mejorar el servicio a los usuarios, y erradicar las molestias e incomodidades de los clientes.

Con la información necesaria se diseñará un modelo de gestión de calidad en el servicio tomando en cuenta las necesidades e información que se obtengan como resultado de la investigación, este modelo de gestión tomará en cuenta además las normativas actuales vigentes para un servicio de calidad.

De esta manera nos proponemos alcanzar una visión general de la Calidad de Servicio, es decir, de aquellas características que marcan la diferencia en la prestación de un servicio de acuerdo a la necesidad del cliente, en los talleres del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, ciudad de Puyo, mediante un modelo de gestión de calidad en el servicio del usuario.

# **CAPÍTULO I: EL PROBLEMA**

## **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

En un mundo globalizado, donde el desarrollo y sostenimiento de las empresas en el mercado se ha constituido en la labor de los gerentes o administradores, la calidad en el servicio que estas brindan, es la base fundamental para alcanzar los objetivos propuestos, tomando en cuenta que la opinión de los clientes tiene un valor trascendental en la misma.

Cuando el cliente se forma una opinión positiva de la empresa, podemos decir que ésta brinda un servicio de calidad, para esto es importante tener información sobre el cliente, sus necesidades y las características que busca en el servicio, para de esta manera lograr el fin esperado.

Sin embargo, en la actualidad aún podemos encontrar empresas donde la mala atención al usuario es un problema que se presenta constantemente, sobre todo en las empresas públicas, debido a diferentes aspectos como, la falta de preparación en el área que se desempeñan los empleados, los conflictos internos relacionados al ámbito económico, y el factor socio- emocional.

En los Talleres Municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, las causas que originan el mal servicio al usuario es el no contar con un Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio, la escasa capacitación al personal administrativo que labora en la oficina y el desconocimiento de estrategias que le permitan brindar una mejor atención al usuario.

Esto conlleva a que existan quejas e incomodidad por parte de los usuarios que acuden a esta oficina en busca de un servicio, sin embargo los encargados de la administración no han dado mayor importancia a estos aspectos por lo que esta deficiencia se ha convertido en un problema que crece paulatinamente.

Otro aspecto fundamental de la problemática está relacionado a los esfuerzos realizados a lo largo de distintas administraciones es el no contar con un Modelo de Gestión para desarrollarlo e implementarlo, y de esta manera revelar el grado de satisfacción de la ciudadanía y funcionarios de la entidad.

De esta manera se hace indispensable y urgente la implantación de un Modelo de Gestión para mejorar el servicio de esta importante área del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, para lograr cumplir con los objetivos y la misión institucional planteados.

#### **1.1.1. Formulación del Problema**

¿De qué manera incide la falta de un Modelo de Gestión de Calidad en la mala atención a los usuarios en Talleres Municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza?

#### **1.1.2. Delimitación del Problema**

**Campo:** Administrativo

**Área:** Talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza

**Aspecto:** Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio

**Delimitación Espacial:** la investigación se realizará en los Talleres del GAD Municipal del Cantón Pastaza, ubicada en la Avenida Alberto Zambrano Palacios.

**Delimitación Temporal:** La presente investigación se realizará en el año 2014-2015.

## **1.2. JUSTIFICACIÓN**

El área de Talleres forman parte del Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal del cantón Pastaza, y se constituye en un departamento importante de esta Institución pública, que genera desarrollo y fuentes de trabajo para diferentes sectores de la provincia de Pastaza.

Sin embargo en la investigación realizada, se pudo evidenciar que el problema presente es la falta de un Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio al usuario, lo cual influye negativamente para cumplir con la misión institucional y los objetivos propuestos por la misma.

Sin embargo al ser el servicio al usuario un factor básico en el desarrollo administrativo, no está presente en el diario convivir con los clientes que diariamente acuden en busca de soluciones a varias necesidades de los barrios o de la ciudadanía misma de la provincia.

Por lo tanto, con el desarrollo de la presente investigación, lo que se pretende es beneficiar de manera directa a los usuarios, quienes recibirán un trato diferente con amabilidad, atención personalizada, mejoramiento en la imagen institucional, disminución de quejas y un servicio de calidad en el área de Talleres del GAD de Pastaza.

La investigación es factible, por contar con la autorización respectiva de las autoridades que se encuentran a cargo de la administración, quienes facilitarán la información necesaria para el desarrollo del trabajo investigativo; pero sobre todo, porque existe la disponibilidad de material bibliográfico suficiente y actualizado, acceso a Internet y otras fuentes que me proporcionarán la información necesaria para sustentar teóricamente la investigación.

### **1.3. OBJETIVOS**

#### **1.3.1. Objetivo General**

Diseñar un Modelo de Gestión de Calidad en el servicio que se brinda a los usuarios de los Talleres del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, período 2014-2015.

#### **1.3.2. Objetivos Específicos**

- Diagnosticar la necesidad de la implementación de un Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio en los Talleres del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.
- Fundamentar teóricamente las variables de estudio, para tener la base del conocimiento necesario para plantear soluciones al problema existente.
- Diseñar un Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio para lograr la optimización del servicio en los Talleres del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

## **CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO**

### **2.1. ANTECEDENTES INVESTIGATIVOS**

#### **2.1.1. Antecedentes Históricos**

Antes del siglo XX puede encontrarse algunos apuntes históricos que, en ocasiones, se han considerado como prehistoria de la calidad y de su gestión (...) No obstante, se puede establecer el inicio del concepto moderno de la calidad en torno a los años veinte del siglo pasado, en Estados Unidos, de mano de compañías como Ford Motor Company o la American Telephone and Telegraph (ATT). (Moyano Fuentes, Bruque Cámara, & Martínez jurado, Gestión de Calidad en Empresas Tecnológicas de TQM, 2011, pág. 24)

La búsqueda de la calidad en los productos o servicio que ofrecen las empresas está presente durante toda la historia y en diferentes países, siempre dirigida hacia la satisfacción de los usuarios y el deseo de alcanzar los objetivos propuestos.

En 1920, Ronald Fisher, desarrolla un diseño estadístico de experimentos para mejorar algunos cultivos, en esta misma época se desarrolla también el Control estadístico de la Calidad por Walter Shewhart, considerado el padre de la calidad. Este deseo de alcanzar el control estadístico de los procesos se incrementó en la etapa de la Segunda Guerra mundial (1939-1945).

Durante esta época, importantes maestros de la calidad, como Edwar Deming o Joseph Juran desarrollan el programa de gestión de la calidad. En esta época Armanf Feigebaum desarrolla un concepto nuevo: “El control de la calidad total”. En él se incluye una gestión de la calidad más extensa que abarca todas las áreas de la empresa y que persigue la satisfacción plena de los clientes. Se puede considerar como el origen de

lo que hoy se denomina **Gestión de la Calidad Total TQM**. (Moyano Fuentes, Bruque Cámara, & Martínez Jurado, Gestión de la Calidad en empresas Tecnológicas de TQM, 2011, pág. 24)

La gestión de la calidad del servicio, también se extendió a Japón, estableciendo primero tolerancia en la calidad de los productos, para luego pasar a otra fase donde se controla los procesos evitando los fallos en el producto final que se entrega a los usuarios.

Mientras esto sucedía en Japón, en América se estancó la evolución, no se aplicaba las técnicas de la calidad, debido a que no existían muchos competidores, por lo tanto solo se producía para abastecer el mercado mundial, esto aprovechó Japón y se lanzó a la conquista del mercado con los productos que ellos producían.

En los años ochenta, la calidad tuvo un gran desarrollo en la industria Norte Americana, Philip Crosby introdujo un programa de mejora cuyo objetivo se basaba en la eficacia, es decir hacerlo bien a la primera, evitando así los controles continuos.

Más tarde el concepto de calidad total evoluciona como una nueva filosofía global, liderada por la alta dirección con la participación de todo el contingente humano, y la aplicación del Control estadístico de procesos, el análisis de Modo de Fallos y Efectos, o el moderno Despliegue Funcional de la Calidad.

En la década de los noventa, se produce un auge de los sistemas de Aseguramiento de la calidad como una parte de la Gestión de la Calidad Total, que está formada por acciones planificadas y sistematizadas que aseguran que los productos o servicios satisfagan los requerimientos de calidad para los cliente.

Estos sistemas de calidad en la actualidad han evolucionado desde las normas ISO hasta buscar la fórmula que conecten la aplicación de los métodos de aseguramiento de la calidad con los demás elementos de la Gestión de Calidad Total, así como los resultados empresariales que se esperan alcanzar.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, dentro de sus funciones menciona:

Formular políticas y administrar procesos que promuevan el buen vivir, mediante un esquema de gestión pública, con la participación ciudadana, el fortalecimiento del espacio público, el desarrollo integral, equitativo y sostenible del área urbana y rural, por medio de la articulación y coordinación política, priorizando siempre la parte humana. (Gobierno autónomo Descentralizado Municipal del ca)

Esta institución pública cuenta con diferentes departamentos, los cuales cumplen funciones específicas, los Talleres Municipales, se encuentra gerenciado por su director el Ing. Luis Alberto Peña Romero, y el Ing. Jaime Álvarez Guevara, Jefe de Talleres Municipales, en el laboran treinta funcionarios que realizan el mantenimiento y reparación de las maquinarias y equipos de esta institución, además del personal de oficina.

A pesar de ser una importante área del departamento de obras públicas del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pastaza, no cuenta con un Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio, para brindar un servicio de calidad, esto genera problemas y reclamos de parte de los usuarios que acuden frecuentemente, como también de los funcionarios que ven indispensable la implementación de esta importante herramienta de gestión administrativa.

## **2.2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA**

### **2.2.1. Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio**

La calidad en el servicio es un punto fundamental en el proceso de transformación del Estado, ya que en las organizaciones públicas el principal problema es el servir a los intereses de una sociedad compleja, con una administración tradicional que ha sido criticada en cuanto a la calidad del servicio, la burocracia, y la ineficiencia.

#### **2.2.1.1 Modelo de Gestión de Calidad**

Un modelo es una descripción simplificada de una realidad que se trata de comprender, analizar y, en su caso modificar... Un modelo de gestión de calidad es un referente permanente y un instrumento eficaz en el proceso de toda organización de mejorar los productos o servicios que ofrece. (López Cubino, pág. 1)

En la sociedad actual un modelo de Gestión es una guía permanente en los procesos de mejora tanto en el sector público como privado, ya que ayuda a la comprensión de las dimensiones más relevantes de una organización, así como también para establecer comparaciones con otras organizaciones.

La gestión de la calidad total se convierte en una estrategia para orientar a la empresa a la mejora continua pensando tanto en el cliente interno como en el externo, este servicio se caracteriza por su orientación clara hacia la satisfacción de las necesidades del cliente, compromiso y liderazgo de los administradores, formación del personal, trabajo en equipo, participación conjunta de toda la empresa, y la prevención de los errores y defectos.

Por lo tanto, se convierte en un referente permanente y eficaz para evaluar cuáles son las áreas más relevantes de la empresa para fortalecerlas, y las más débiles para mejorarlas,

de esta manera lograr un producto o servicio final de calidad. Sin embargo no son una norma sino más bien una herramienta de evaluación para medir el grado de aproximación a la excelencia de las organizaciones. Rafael López Cubino afirma “Un Modelo es una descripción simple de una realidad que se trata de comprender, analizar y, en su caso, modificar”.

#### **2.2.1.2. Fundamentos y conceptos básicos relacionados con la gestión de la calidad total**

Los cambios que se han dado en la sociedad y en las empresas, ha dado paso a que estas adopten soluciones para mantenerse y crecer en este mundo globalizado y cambiante, dando lugar a lo que en la actualidad se conoce como Gestión de la Calidad Total (Moyano Fuentes J. , Bruque Cámara, Maqueira Marón, Fidalgo Bautista, & Martínez Jurado, 2011, pág. 334). Como fundamentos tenemos:

**Mejora Continua:** Este término procede de la palabra japonesa “*kaizen*”, que significa hacer las pequeñas cosas mejor, por lo tanto las empresas requieren un enfoque hacia la mejora continua para lograr la excelencia en la gestión, a partir de planificar el trabajo, realizar las actividades propuestas, comprobar si se ha ejecutado correctamente lo planificado, y Actuar, esto es documentar la forma como se ha logrado, es decir perseguir siempre la perfección.

**Implicación del Personal:** Para lograr la calidad total es importante tomar en cuenta lo siguiente:

**Cambio cultural:** Que todo el personal sepa que tiene clientes externos pero también internos como son sus compañeros, y que necesita tener un auto control elevado para responsabilizarse de las actividades que realiza, haciendo su trabajo con eficacia, para entregar un producto de primera.

**Desarrollo individual:** El primer paso para la calidad total es educar y formar al personal empezando por la dirección, tomando en cuenta que sus errores afectan el trabajo de los demás.

**Incentivos:** Los reconocimientos por un trabajo de calidad se dan ya sea en forma económica o con reconocimientos, esto incentiva al personal a la mejora en la calidad de su trabajo.

**Estimular el trabajo en equipo:** Los círculos de calidad son pequeños grupos que controlan la calidad del producto o servicio, se forma por los trabajadores que realizan la actividad diariamente y conocen perfectamente su trabajo y la calidad que desean alcanzar.

**Benchmarking:** Benchmarking es el proceso continuo de medir productos, servicios y prácticas contra los competidores más duros o aquellas compañías reconocidas como líderes en la industria. (David T. Kearns, director general de Xerox Corporation).

El Benchmarking trata de realizar comparaciones entre los competidores y lo que nosotros queremos realizar, preguntándonos a quien y que comparar, su propósito no es solo medir el estado actual del rendimiento de los bienes, servicios o procesos de otras empresas, sino la comprensión de cuáles son los procesos que llevan a las empresas a ser líderes mejorando el nivel de los competidores.

#### **2.2.1.3. Beneficios de un Modelo de Gestión de Calidad para las organizaciones**

- El empleo de estos modelos aporta beneficios a las organizaciones si son utilizados como un sistema de auto evaluación o para optar por los premios a la

excelencia de la gestión que entregan anualmente las organizaciones encargadas de la gestión de estos modelos.

- Como sistema de auto evaluación facilita establecer una referencia de calidad total en la organización, posibilita la detección de los puntos fuertes y débiles de la empresa y, por tanto, permite conocer las oportunidades de mejora y definir planes de acción consecuente.
- En el caso de optar al premio, además, permite a las entidades obtener un diagnóstico realizado por expertos externos que pueden aportar valiosas ideas de mejora y, en el caso de obtener el premio, se logra el reconocimiento y prestigio de la organización.(Moyano Fuentes J. , Bruque Cámara, Maqueira Marín, Fidalgo Bautista, & Martínez Jurado, 2011, pág. 349)

#### **2.2.1.4. Fases del Modelo de Gestión de Calidad.**

Según Chiaveto, Hidalberto. (2010). Son las siguientes fases:

**Primera Fase:** Aquí se establece la constitución de la empresa misma, donde se determina sus objetivos, metas, estrategias, desarrollo de planes y organización administrativa.

**Segunda Fase:** Asegurar a la empresa en una organización de vanguardia, creativa e innovadora, capaz de consolidar su presencia en los mercados locales, regionales, nacionales e internacionales, destacando sus ventajas competitivas y calidad de sus productos basados en la diferenciación.

**Tercera Fase:** Se determina la difusión del modelo, a través de sus resultados, beneficiando a las organizaciones involucradas e incentivando el interés por la preservación de los recursos naturales.

Estas fases requieren de tiempo y conocimientos que deben estar reflejados en la obtención de objetivos, los cuales se los obtiene en forma paulatina, cubriendo cada una de las expectativas en forma positiva y definida.

#### **2.2.1.5. Calidad**

Sánchez Hernández, Taguchi afirma: “Es un referente permanente y un instrumento eficaz en el proceso de toda organización de mejorar los productos o servicios que ofrece”.

Se define así a la calidad como la totalidad de funciones, características o comportamientos de un bien o servicio, ya que no se puede medir sus partes por separado sino en forma integral, de esta manera la calidad se aprecia desde el inicio del proceso hasta la obtención del producto total.

Calidad es el conjunto de propiedades o características que hacen del producto o servicio apto para el uso, por lo tanto el servicio de calidad es aquel que cumple con la misión y visión empresarial o institucional, pero sobre todo supera las expectativas del cliente.

La calidad del producto se diferencia en la calidad del servicio ya que en el primero lo más importante son las cualidades físicas, la satisfacción del usuario depende de factores materiales tangibles, mientras en el segundo caso, lo más importantes son las cualidades personales, la satisfacción del usuario depende de la sensación que siente cuando está en contacto con el prestador del servicio o bien.

#### **Por lo tanto Calidad es:**

- Algo más que cumplir con los requisitos del usuario
- Anticiparse a los cambios preparándose para los mismos

- Mejoramiento continuo de productos y servicios
- Velocidad en el servicio
- Dar valor agregado

BUENOS INSUMO/MATERIALES + BUENAS INSTALACIONES + BUENOS PROCESOS + BUENOS PRODUCTOS + BUENOS SERVICIOS + CALIDAD DE LAS PERSONAS = CALIDAD

Fuente:

<http://www.consumidor.gub.uy/informacion/pdf.php?File=/datos/sitios/xsite/consumidor/userfiles/informacion/items/130.pdf>

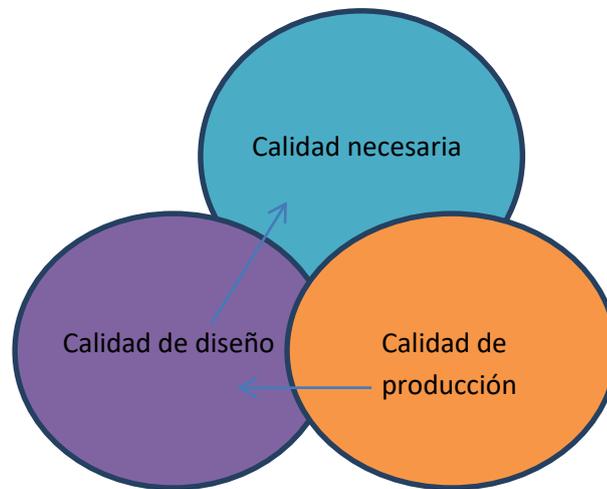
Adicionalmente podemos decir que no existe un solo concepto de calidad, sino al menos tres, como los citados a continuación (J. Moyano Fuentes, S. Bruque Cámara, J. M. Maqueira Marín, F. A. Fidalgo Bautista, & P. J. Martínez Jurado, 2011):

**Calidad necesaria o concertada:** Es aquella que el cliente requiere para satisfacer sus necesidades y tiene que ver con las características del producto.

**Calidad de diseño o programada:** Se refiere a la calidad del producto que la empresa desea dar suponiendo lo que el cliente necesita, esta es programada y prevista

**Calidad realizada o de producción:** Es la calidad real del producto o servicio que se obtiene luego de cumplir con las especificaciones de producción. Por lo tanto la calidad total se refiere a la calidad requerida por los clientes, por esta razón, la calidad de producción y la calidad de diseño deben coincidir con la calidad definida por el cliente, como se indica en la siguiente figura.

## Gráfico N°1: Conceptos de calidad



**Fuente:** Administración de empresas: un enfoque teórico práctico

### 2.2.1.6. Catorce Principios de la Calidad

W. Edwards Deming y la Administración de la calidad, propone los siguientes principios para la mejora continua:

1. Crear la conciencia de la mejora continua.
2. Adoptar la nueva filosofía de la calidad: Significa no aceptar errores, material no adecuado, personas que no saben cuál es su trabajo, manipulación de la información. Esto es producido por la rotación de directivos.
3. Redefinir el propósito de la inspección y de la autoridad para el mejoramiento de los procesos: Esto no significa que necesariamente se vaya a encontrar errores, sino más bien que todos deben estar alertas para no cometerlos.

4. Fin a la práctica de adjudicar las compras sólo sobre la base de la meta del precio: El bajo precio no es garantía de calidad, es necesario contar con un proveedor para cada producto, el bajo costo se consigue evitando el desperdicio.
5. Mejorar constantemente los procesos de producción de servicios: Cada actividad, tarea u operación, son un proceso diferente, por lo que es importante comprender la estrategia que cada uno cumple para conseguir un mejor servicio.
6. Instituir el entrenamiento: Tanto los trabajadores como los administradores deben desarrollar habilidades y el cambio de actitud al identificar problemas y oportunidades de mejorar.
7. Enseñar e instituir el liderazgo para la mejora continua: Los líderes deben ser un facilitador de procesos no de hombres.
8. Expulsar el temor: no tener miedo a equivocarse ya que esto es parte del aprendizaje y una oportunidad para mejorar.
9. Optimizar los esfuerzos de los equipos de trabajo: Hacia la misión y propósito de la empresa.
10. Eliminar las exhortaciones a la fuerza de trabajo: Cuando se ha implantado la cultura de la calidad, las exhortaciones sobran.
11. Las cuotas de producción, aunque son la base de la programación se constituyen en trampas, ya que se desea producir más y no se toma en cuenta la calidad.
12. Remover las barreras que roban a la gente el orgullo de la manufactura: Siempre es un orgullo contribuir a la productividad.
13. Fomentar el auto mejoramiento y la calidad de vida: La capacitación al personal potencializa su desempeño.
14. Emprender la acción para lograr la transformación: El programa de mejora se debe sostener con una estructura interna sin burocratizarla.

### **2.2.1.7. Sistemas de Gestión de Calidad**

**Modelo Deming:** Creado en 1950, por el Dr. Deming, experto en calidad norteamericano que enseñó la calidad en forma metódica a los japoneses, su mayor aporte son los conocidos 14 puntos de Deming, así como el ciclo de Shewart (PDCA, Planifique, Haga, Verifique, Actúe) CICLO PDCA.

En este modelo el objetivo principal es comprobar que mediante el control de la calidad en toda la empresa o servicio, se hayan obtenido los mejores resultados, con el enfoque básico que es la satisfacción del cliente y el bienestar público.

**P:** PLAN (PLANEAR): establecer los planes.

**D:** DO (HACER): Llevar a cabo los planes

**C:** CHECK (VERIFICAR): Si los resultados concuerdan con lo planeado.

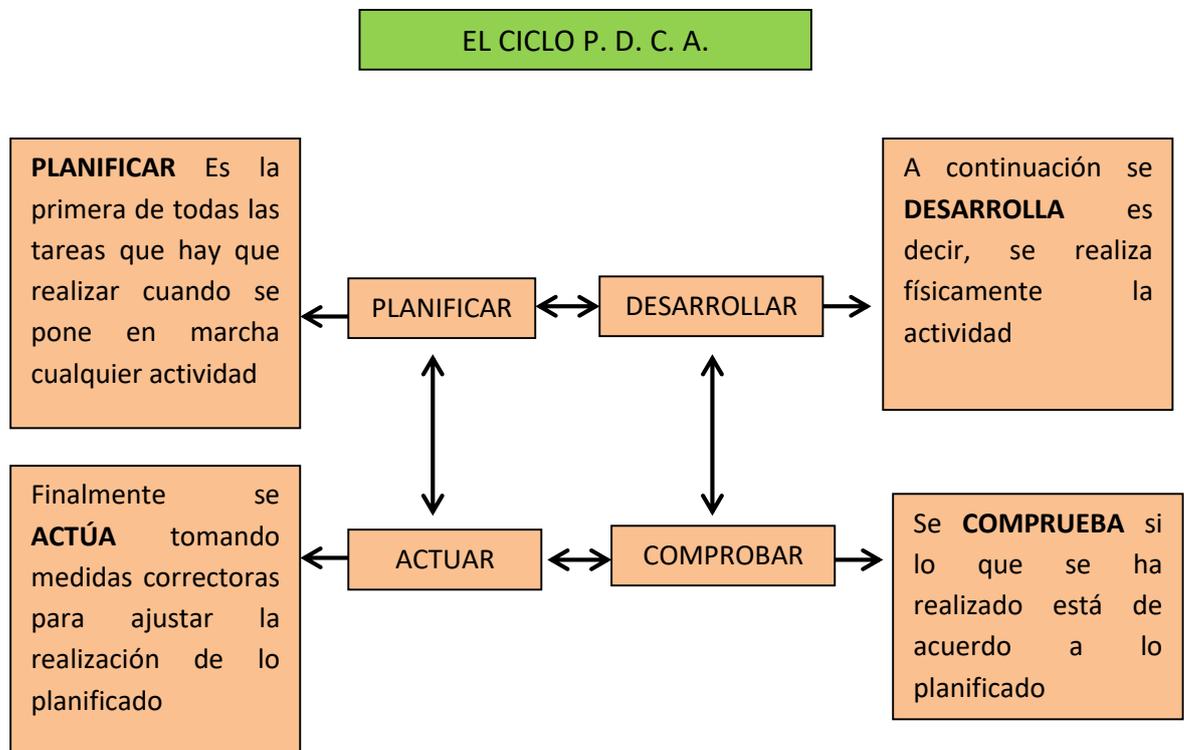
**A:** ACT (ACTUAR): Para corregir o prever los problemas.

#### **Criterios de evaluación:**

- Políticas y objetivos
- Organización y operatividad
- Educación y su disseminación
- Flujo de información y su utilización
- Calidad de productos y procesos

- Estandarización
- Gestión y control
- Garantía de calidad de funciones, sistemas y métodos
- Resultados
- Planes para el futuro

**Gráfico N° 2. El Ciclo P. D. C. A.**



**Fuente:** <http://jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>

Este modelo cumple con las funciones de la administración como son la planificación, organización, ejecución y el control; por lo tanto será aplicado en el Modelo de Gestión de Calidad que se diseñe para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza mediante una adecuada planificación de estrategias y un cronograma

flexible, que permita ir evaluando el cumplimiento de las estrategias y tomando correctivos inmediatos.

**Modelo de Gestión de calidad EFQM:** (Moyano Fuentes, Bruque Cánara, & Martínez Jurado, Gestión de la Calidad en Empresas Tecnológicas de TQM, 2011, pág. 137) Afirma: “El Modelo de Excelencia EFQM comenzó a desarrollarse en 1990 por la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (European Foundation for Quality Management, EFQM) que es una organización sin ánimo de lucro”.

Este modelo utiliza un esquema lógico llamado REDER, el cual establece lo que la organización necesita realizar sistemáticamente en el proceso de mejora continua como la planificación, la ejecución, evaluación y el control de resultados alcanzados.

Al ser usado periódica y sistemáticamente permite a los directivos establecer planes de mejora basados en los objetivos planeados como también la consecución de la visión institucional, es decir que se basa en el conocimiento profundo del modelo por parte de todos los niveles de dirección como también de la evaluación del mismo en todas y cada una de las áreas.

Es un modelo no normativo, y se fundamenta en la auto evaluación, basándose en un análisis detallado del sistema de gestión de la empresa sin oponerse a otras normas como la ISO, sino más bien integrándolo en un sistema amplio y completo.

La ISO 9000 forma un conjunto de normas, cuyo objetivo es asistir a las organizaciones, de todo tipo y tamaño, en la implementación y operación de sistemas de gestión de la calidad eficaces. Con ello una empresa establece un conjunto de acciones planificadas y sistematizadas necesarias para proporcionar la confianza adecuada de que el bien que produce o servicio que presta satisface los requisitos de calidad. (Moyano Fuentes j. , Bruque Cámara, Maqueira Marín, Fidalgo Bautista, & Martínez Jurado, 2011, pág. 347)

Estas normas constituyen un complemento a las herramientas de gestión, ya que son un punto de partida para la implementación de una cultura de calidad, de esta manera demuestran su capacidad para entregar productos que satisfagan los requerimientos y de los clientes.

El Modelo de Excelencia EFQM se basa en ocho principios fundamentales de la excelencia que son:

1. Conseguir resultados equilibrados.
2. Añadir valor para los clientes.
3. Liderar con visión, inspiración e integridad.
4. Gestionar por procesos.
5. Alcanzar el éxito a través de las personas.
6. Fomentar la creatividad y la innovación.
7. Construir alianzas
8. Responsabilizarse de un futuro sostenible

Estos ocho principios se encuentran integrados en todo el modelo, este modelo se compone a su vez de nueve criterios que guían su implementación y los resultados alcanzados, estos nueve criterios se agrupan en dos categorías: Agentes y Resultados, como se observa en la siguiente figura.(Moyano Fuentes J. , Bruque Cámara, Maqueira Marín, Fidalgo Bautista, & Martínez Jurado, Administración de Empresas: Un Enfoque Teórico-Práctico, 2011, pág. 350)

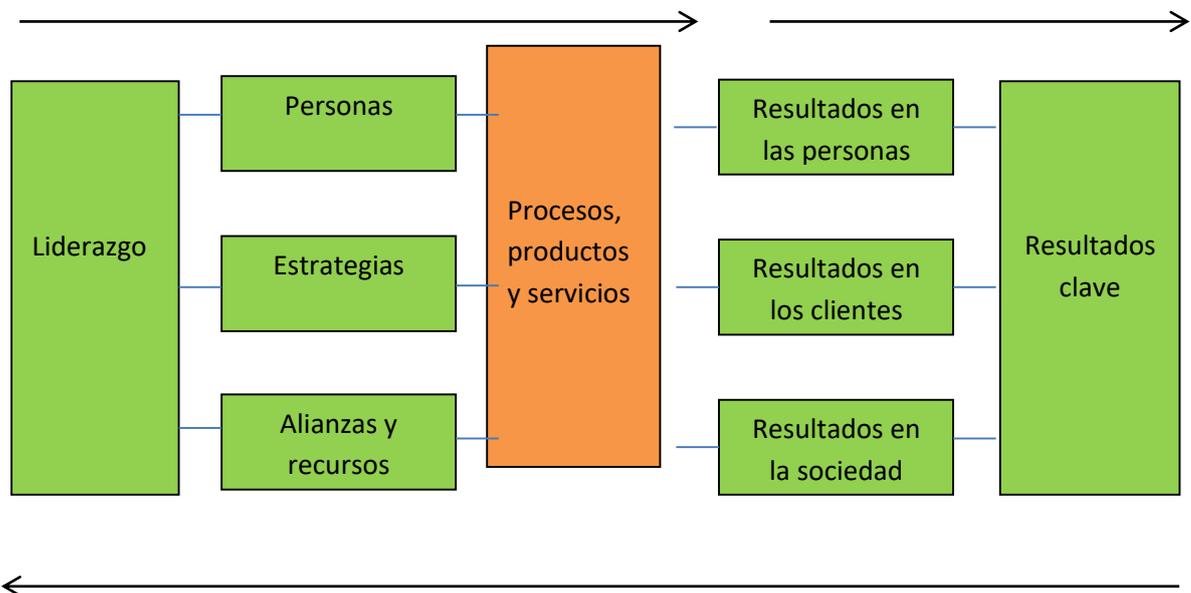
El modelo europeo modelo EFQM se caracteriza fundamentalmente por tener un equipo que actúa o lidera sobre un grupo de agentes que facilitan los resultados que se obtienen en los clientes, en las personas y la sociedad en general.

Los resultados excelentes en el rendimiento general de una organización, en sus clientes, personas y en la sociedad en la que actúa se logran mediante un liderazgo que dirige e impulsa la Política y Estrategia, que se hará realidad a través de la personas de la organización, las Alianzas y Recursos y los Procesos

<http://www.euskalit.net/pdf/Calidadtotalmodelos.pdf>

### Gráfico N°. 3. Modelo de Excelencia EFQM

#### Agentes Resultados



#### Aprendizaje, creatividad e innovación

Fuente: Administración de Empresas: Un Enfoque Teórico Práctico

Los cinco criterios del grupo de agentes, comprenden las áreas principales en las que se desarrollará la gestión de la organización, mientras que el grupo de resultados comprende los resultados que se pretende alcanzar. Por lo tanto los criterios del grupo de agentes representan que y como la organización realiza las actividades claves para alcanzar los resultados propuestos.

Al diseñar un Modelo de Gestión de Calidad para el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, este modelo será de gran ayuda, ya que se enfocará en el liderazgo que deben tener los administradores ante el personal a su cargo o los clientes.

Se diseñará también estrategias en base a los recursos disponibles y que se requieran para los procesos, pero sobre todo para el servicio que se brinda, de esta manera se alcanzará resultados satisfactorios tanto en el personal, los clientes y en la sociedad en la que se desarrolla el GAD Municipal.

*Para afrontar los retos de la economía global nuestras compañías de más éxito han eliminado niveles innecesarios de directivos, delegando autoridad en los operarios, orientándose hacia los clientes y perseverando en la mejora continua de los productos que fabrican, los servicios que prestan y las personas que emplean.*

*Bill Clinton*

#### **2.2.1.8. Servicio**

Para la American Marketing Association (A.M.A.), los servicios son productos que son intangibles o por lo menos substancialmente, no pueden ser transportados o almacenados, y son casi inmediatamente perecederos. Los productos de servicio son a menudo difíciles de identificar, porque vienen en existencia en el mismo tiempo que se compran y que se consumen.

Por esta razón los servicios no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. En otras palabras, el servicio es una actividad realizada para brindar un beneficio o satisfacer una necesidad. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico.

Es la gestión que realiza cada persona que tiene la oportunidad de tratar directamente con el cliente para generar en él un nivel de satisfacción, esto implica varios factores como eficiencia, la velocidad de la respuesta, atención a los detalles, la escucha, la confianza, la información brindada y el seguimiento que se dé, la actitud, la amabilidad, el respeto, la preocupación y la autenticidad, también son factores indispensables.

### **2.2.2. Atención al usuario**

En la actualidad se puede observar como las empresas brindan mayor interés en la administración, en cómo se debe dirigir y administrar los recursos económicos, humanos y materiales, dejando a un lado la atención o servicio al usuario, sin tomar en cuenta como la competencia crece debido al buen servicio y atención que brinda a sus usuarios (Palermo Rubio, 2011).

Esto lo logran dando a conocer su producto, llamando la atención, pero sobre todo conociendo los elementos básicos del mercado (Producto, Precio, Promoción, Plaza), que son el fruto de una profunda reflexión y análisis.

#### **2.2.2.1. Componentes Básicos**

Según Blanco Prieto, Antonio. (2010). Para brindar un buen servicio es necesario contar con las siguientes:

**Cortesía:** Se pierden muchos clientes si el personal que los atiende es descortés. El usuario desea siempre ser bien recibido, sentirse importante y que perciba que uno le es útil.

**Atención rápida:** A nadie le agrada esperar o sentir que se lo ignora. Si llega un usuario y estamos ocupados, dirigirse a él en forma sonriente y decirle: "Estaré con usted en un momento."

**Confiabilidad:** Los usuarios quieren que su experiencia de utilización de servicios públicos sean lo menos riesgosa posible. Esperan encontrar lo que buscan o que alguien responda a sus preguntas. También esperan que si se les ha prometido algo, esto se cumpla.

**Atención personal:** Nos agrada y nos hace sentir importantes la atención personalizada. Nos disgusta sentir que somos un número. Una forma de personalizar el servicio es llamar al usuario por su nombre.

**Personal bien informado:** El usuario espera recibir de los empleados encargados de brindar un servicio, una información completa y segura respecto de los productos que venden.

**Simpatía:** El trato con el usuario no debe ser frío y distante, sino por el contrario responder a sus necesidades con entusiasmo y cordialidad.

#### **2.2.2.2. Características**

Según Llamas, José María. Podemos identificar las siguientes características de la atención al cliente:

**Conocimiento de las necesidades y expectativas del cliente:** Antes de diseñar cualquier política de atención al cliente es necesario conocer a profundidad las necesidades de los diferentes segmentos de clientes para poder satisfacer sus expectativas.

**Flexibilidad y mejora continua:** Las empresas han de estar preparadas para adaptarse a posibles cambios en su sector y a las necesidades crecientes de los clientes. Para ello, el personal que está en contacto directo con el cliente ha de tener la formación y capacitación adecuadas para tomar decisiones y satisfacer las necesidades de los clientes incluso en los casos más inverosímiles.

**Orientación al trabajo y al cliente:** Los trabajos que implican atención directa al cliente integran dos componentes: el técnico propio del trabajo desempeñado y el humano, derivado del trato directo con personas.

**Es subjetiva:** Al cliente le mueven las razones y las emociones al mismo tiempo, por lo que la atención al cliente ha de ser cerebral y emocional.

**No es fácilmente modificable:** Para conseguir un cambio de actitud en un cliente son necesarias sucesivas experiencias que el cliente perciba como exitosas.

**La satisfacción de un cliente no está exclusivamente determinada por factores humanos:** Es un error pensar que la gestión de la atención al cliente debe centrarse de forma exclusiva en el componente humano de la venta, ya que toda venta personal está integrada en un contexto comercial cuyos componentes físicos deben ayudar a ofrecer un mayor y mejor servicio al cliente.

### **2.2.2.3. Tipos**

Según Blanco Prieto, Antonio. (2010). La atención puede ser de tres tipos:

**Activa y voluntaria:** Es atención activa y voluntaria cuando se orienta y proyecta mediante un acto consciente, con un fin de utilidad práctica y en su aplicación buscamos aclarar o distinguir algo.

**Activa e involuntaria:** Es la orientada por una percepción.

**Pasiva:** Es atención pasiva la que es atraída sin esfuerzo porque el objeto es grato y es este quien la orienta.

## **2.3. HIPÓTESIS o IDEA A DEFENDER**

### **2.3.1. Hipótesis General**

Si el Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio en los Talleres Municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pastaza es positivo, entonces contribuirán a que los niveles de innovación en la atención al usuario que brindan los empleados sean altos y satisfagan las expectativas propuestas.

### **2.3.2. Hipótesis específica**

- El diagnóstico permitirá identificar la manera con la cual se ha venido manejando la gestión de calidad en el servicio en el Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

- Se determinará el tipo de estrategias que se utilizarán para mejorar la atención al usuario.
- El Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio, optimizará la atención a los usuarios de los Talleres Municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

## **2.4. VARIABLES**

### **2.4.1. Variable Independiente**

“Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio”

### **2.4.2. Variable Dependiente**

“Atención al Usuario”

## **CAPÍTULO III: MARCO METODOLÓGICO**

### **3.1. MODALIDAD DE LA INVESTIGACIÓN**

Tomando en cuenta la fuente de la cual se tomó la información, se realizó una investigación bibliográfica y de campo.

#### **3.1.1. Bibliográfica**

La investigación bibliográfica es la base para todo trabajo de investigación, puesto que proporciona el conocimiento existente en esta área de estudio, por lo que se ha recurrido a libros y artículos referentes a los diferentes modelos de gestión de calidad en el servicio para identificar el más adecuado para esta propuesta de investigación.

#### **3.1.2. De Campo**

Los datos fueron tomados de los archivos como también de los usuarios que acuden a la oficina de los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza, utilizando métodos y técnicas con el fin de alcanzar el objetivo planteado, por lo tanto la investigación se realizó en el sitio mismo donde se desarrolla los procesos y servicios que se pretenden mejorar.

### **3.2. TIPOS DE INVESTIGACIÓN**

#### **3.2.1. Exploratoria:**

Este tipo de investigación es apropiada ya que a partir de ella se tomaron decisiones preliminares de la situación existente, además es flexible a los resultados que se

obtuvieron de fuentes secundarias de información, una vez identificado el problema y al contar con varias alternativas de solución se escogió la más adecuada para solucionar el problema existente.

### **3.2.2. Descriptiva**

Mediante esta investigación se determinó cual es la situación actual del problema presente en los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza, pero sobre todo se identificó la relación existente entre las dos variables de estudio.

### **3.2.3. Explicativa**

La investigación explicativa busca identificar el porqué de los hechos mediante la relación causa – efecto, además se emplea la hipótesis y sus resultados se alcanzan a través del conocimiento, en esta investigación es importante por cuanto permitió identificar las causas de la insatisfacción de los usuarios de la oficina de los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza.

## **3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA**

La población beneficiada con la presente investigación, corresponde a treinta y dos personas (clientes internos), y quinientos usuarios aproximadamente de los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza (clientes externos), de los cuales se aplicó la encuesta a la muestra determinada con la aplicación de la siguiente fórmula.

**Clientes internos:** 30 Personas

**Clientes externos:** Se aplica la siguiente fórmula para obtener la muestra.

n=?

E<sup>2</sup>= 0.08

N= 500

N-1= 499

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

$$n = \frac{500}{0.08^2(500-1)+1}$$

$$n = \frac{500}{0.0064 (499)+1}$$

**n= 119**

**n=** Tamaño de la muestra  
**N=** Tamaño de la población  
**E=**Error máximo admisible- 0.08  
**N-1=** Corrección paramétrica

### **3.4. MÉTODOS, TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE INVESTIGACIÓN**

Para la presente investigación, se ha creído conveniente la utilización de los siguientes métodos, técnicas e instrumentos.

#### **3.4.1. Métodos**

**Inductivo:** Mediante la observación y el análisis de la gestión en el servicio que se brinda en los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza, se identificó las necesidades y falencias que ésta presenta, las mismas que sirvieron de base para el desarrollo de la propuesta.

**Deductivo:** Permite deducir conclusiones a partir de premisas, va de lo particular a lo general, por lo tanto una vez detectado el problema presente en la Gestión del servicio al usuario, se buscó las causas para plantear una solución que beneficie a los usuarios de los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza.

**Analítico:** Consiste en desintegrar todas las partes del problema para analizar una a una como también relacionarlas entre ellas, es así que conocido el problema y las posibles soluciones, se analizó la elaboración de un Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio, y el impacto que causará su implementación.

**Histórico Lógico:** Está relacionado con el estudio de la trayectoria real del servicio que se ha brindado en esta oficina, en el transcurso de los años, Al tener acceso a los archivos de la Organización, se pudo analizar la historia cronológica de las diferentes administraciones, y de esa manera rescatar lo positivo y mejorarlo en lo posterior.

### **3.4.2. Técnicas**

**La Observación:** Es un elemento fundamental de todo proceso investigativo; mediante la cual se apoya a la investigación en la obtención del mayor número de datos.

**La Encuesta:** Consta de una serie de preguntas que realizó la investigadora a los usuarios con el fin de reunir información sobre el tema planteado, la cual fue aplicada a la muestra seleccionada (32 clientes internos y 119 externos), mediante un cuestionario previamente elaborado, de esta manera se midió la calidad en el servicio que brindan los funcionarios de esta oficina, y así fundamentar el requerimiento planteado en el objetivo general.

### **3.4.3. Instrumentos**

**El Cuestionario:** Es un instrumento de investigación que consiste en una serie de preguntas de carácter cerrado o abierto, orientadas a recolectar información para cumplir con el objetivo planteado. Por lo que se aplicó un cuestionario con preguntas cerradas que faciliten el análisis e interpretación de los datos obtenidos.

### 3.4.4. Operacionalización de variables

**VARIABLE INDEPENDIENTE:** “Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio”

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS, INSTRUMENTOS
Un modelo de gestión de calidad es un instrumento o guía eficaz en el proceso de mejorar servicios que ofrece, para lo cual tanto trabajadores como administradores deben desarrollar habilidades y un cambio de actitud al identificar problemas y oportunidades de mejorar, es decir dar valor agregado	Instrumento o guía eficaz en el proceso de mejorar servicios que ofrece  Desarrollo de habilidades y el cambio de actitud al identificar problemas y oportunidades de mejorar	- Instrumento - Guías - Mejores servicios  - Cambio de actitud - Identificar problemas y oportunidades	La implementación de un Modelo de Gestión de Calidad en el servicio en los talleres ayudaría al cumplimiento de la misión, visión y los objetivos institucionales actuales y futuras?  Considera necesario que los administradores y trabajadores conozcan del Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio para que haya un cambio de actitud e identifiquen problemas y oportunidades de mejora?  Considera necesaria la planificación de las actividades en las diferentes áreas de los	Encuestas realizadas a los usuarios de la oficina de los talleres del GAD Municipal del Cantón Pastaza, considerando el tamaño de la muestra

<p>brindando beneficios y satisfaciendo necesidades.</p>	<p>Dar valor agregado brindando beneficios y satisfaciendo necesidades.</p>	<p>- Valor agregado - Beneficios - Satisfacción de necesidades</p>	<p>talleres municipales?</p> <p>Se ha brindado capacitación al personal para mejorar el servicio al usuario?</p> <p>Se ha realizado una evaluación del cumplimiento de los trámites solicitados de manera oportuna?</p> <p>Piensa usted que el valor agregado a la actividad que realizan los funcionarios de los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza, brinda beneficio o satisfacción de una necesidad al usuario?</p>	
--	---	--	---	--

Elaborado por: La autora

**VARIABLE DEPENDIENTE:**“Atención al Usuario”

CONCEPTUALIZACIÓN	DIMENSIONES	INDICADORES	ITEMS BÁSICOS	TÉCNICAS, INSTRUMENTOS
<p>Es la gestión que realizan los empleados que trabaja en las instituciones y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes, generando en ellos algún nivel de satisfacción ya que el usuario desea ser bien recibido, sentirse importante y percibir que uno lo es útil. Por lo tanto la atención de</p>	<p>Gestión que realizan los empleados que trabajan en las instituciones y que tienen la oportunidad de estar en contacto con los clientes.</p> <p>El usuario desea ser bien recibido.</p>	<p>- Gestión de empleados.</p> <p>- Contacto con clientes.</p> <p>- Nivel de satisfacción</p> <p>- Bien recibido</p> <p>- Atención rápida, personalizada</p>	<p>Considera usted que el personal que labora en secretaría de los talleres debe tener mayor capacitación para mejorar su atención al usuario?</p> <p>Cómo calificaría el nivel de conocimientos de los empleados que le atienden regularmente?</p> <p>Según su criterio se debe mejorar la atención al usuario que se brinda actualmente?</p> <p>Cuando usted ha presentado una queja o reclamo ha sido atendido oportunamente?</p> <p>En qué aspectos piensa usted que el personal</p>	<p>Encuestas realizadas a los usuarios de la oficina de los talleres del GAD Municipal del Cantón Pastaza, considerando el tamaño de la muestra</p>

<p>servicios públicos debe ser rápida, agradable y <b>personalizada</b>, buscando siempre <b>brindar un servicio e información completa y segura</b>.</p>	<p>La atención de servicios públicos debe ser rápida agradable, personalizada.</p> <p>Brindar un servicio, e información completa y segura.</p>	<p>- Información completa y segura</p>	<p>debería fortalecerse para mejorar la atención al usuario?</p> <p>Piensa que el personal que labora en la oficina de los talleres está preparado para cumplir con sus funciones de manera ágil?</p> <p>Cree usted que el personal que trabaja en los talleres del GAD Municipal, brindan una información completa y segura?</p> <p>Como considera usted la atención que brinda el personal que labora en los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza?</p>	
---	---	--	---	--

Elaborado por: La autora

### 3.5. RESULTADOS

#### 3.5.1. Encuesta realizada a los clientes externos

Aspectos	Opciones	Porcentajes	Valores	Total
Como considera usted la atención que brinda el personal que labora en los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza?	E.	7	8	119
	B.	24	29	
	R.	55	65	
	D.	14	17	
Piensa que el personal que labora en la oficina de los talleres está preparado para cumplir con sus funciones de manera ágil?	SI	47	56	119
	NO	53	63	
Cree usted que el personal que trabaja en los talleres del GAD Municipal, brindan una información completa y segura?	SI	41	49	119
	NO	59	70	
Cómo calificaría el nivel de conocimientos de los empleados que le atienden regularmente?	MS.	18	22	119
	S.	29	35	
	PS.	52	62	
En qué aspectos piensa usted que el personal debería fortalecerse para mejorar la atención al usuario?	Calidad	16	19	119
	Rapidez	29	35	
	Trato cordial	22	26	
	Claridad inf.	33	39	

Cuando usted ha presentado una queja o reclamo ha sido atendido oportunamente?	SI	20	24	119
	NO	80	95	
Considera usted que el personal que labora en secretaría de los talleres debe tener mayor capacitación para mejorar su atención al usuario?	SI	59	70	119
	NO	41	49	
Según su criterio se debe mejorar la atención al usuario que se brinda actualmente?	SI	77	92	
	NO	23	27	119

Elaborado por: La autora

#### ABREVIATURAS USADAS

**E:** Excelente                      **MS:** Muy satisfactoria  
**B:** Buena                              **S:** Satisfactoria  
**R:** Regular                           **PS:** Poco satisfactorio  
**D:** Deficiente

### 3.5.2. Encuesta realizada a los clientes internos

Aspectos	Opciones	Porcentajes	Valores	Total
La implementación de un Modelo de Gestión de Calidad en el servicio en los talleres ayudaría al cumplimiento de la misión, visión y los objetivos institucionales actuales y futuras?	SI	90	27	30
	NO	10	3	
Considera necesario que los administradores y trabajadores conozcan del modelo de gestión de calidad en el servicio para que haya un cambio de actitud e identifiquen problemas y oportunidades de mejora?	SI	90	27	30
	NO	10	3	
Piensa usted que el valor agregado a la actividad que realizan los funcionarios de los talleres del GAD Municipal del Cantón Pastaza, brinda beneficio o satisfacción de una necesidad al usuario?	SI	70	21	30
	NO	30	9	
Se ha brindado capacitación al personal para mejorar el servicio al usuario?	SI	27	8	30
	NO	73	22	
Considera necesaria la planificación de las actividades en las diferentes áreas de los talleres municipales?	SI	83	25	30
	NO	17	5	
Se ha realizado una evaluación del cumplimiento de los trámites solicitados de manera oportuna?	SI	33	10	30
	NO	67	20	

### 3.5.3. Interpretación y análisis de los resultados

#### Encuesta aplicada a los clientes externos de los talleres del GADM del cantón Pastaza

1. Como considera usted la atención que brinda el personal que labora en los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza?

Tabla N°. 1

Opción	Excelente	Buena	Regular	Deficiente	Total
Respuesta	8	29	65	17	119
%	7	24	55	14	100%

Fuente: La encuesta

Autor: La investigadora

Gráfico N°. 4



Elaborado por: La investigadora

**Interpretación:** De los 119 clientes externos encuestada el 7% opina que la atención que brinda el personal que labora en los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza es excelente; el 24% que es bueno; el 55% que es regular; y el 14% opina que es deficiente.

**Análisis:** Según Blanco Prieto Antonio, la atención puede ser activa y voluntaria, activa e involuntaria, o pasiva, sin embargo en la encuesta aplicada vemos que tan solo el 7% consideran excelente, mientras que un 55% la consideran regular, por lo tanto no se

aplica la atención activa y voluntaria, es decir una atención consiente y con un fin determinado, sino más bien una pasiva, automática y sin esfuerzo.

2. Piensa que el personal que labora en la oficina de los talleres está preparado para cumplir con sus funciones de manera ágil?

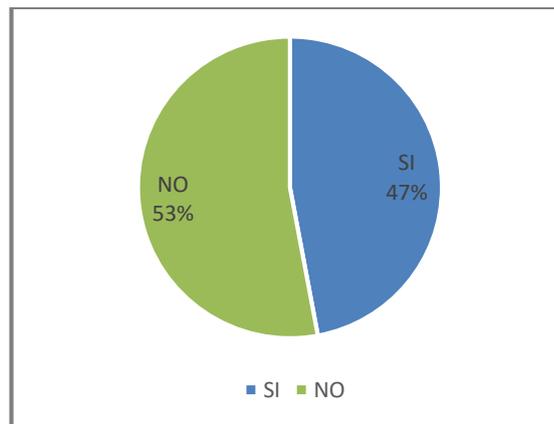
**Tabla N°. 2**

Opción	Respuesta	%
SI	56	47
NO	63	53
TOTAL	119	100

**Fuente:** La encuesta

**Autor:** La investigadora

**Gráfico N°. 5**



**Elaborado por:** La investigadora

**Interpretación:** Del total de la muestra encuestada, el 47% opina que el personal que labora en los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza, si está preparado para cumplir ágilmente con sus funciones, mientras que el 53% opina que no.

**Análisis:** Una de las características de la atención al usuario según Llamas José María, es la flexibilidad y mejora continua, lo cual se basa en la formación y capacitación adecuada que el personal que se relaciona directamente con el cliente debe tener, para tomar decisiones y satisfacer necesidades, por lo tanto es indispensable que el personal

de los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza, se prepare adecuadamente en base a los resultados obtenidos en la investigación.

3. Cree usted que el personal que trabaja en los talleres del GAD Municipal, brindan una información completa y segura?

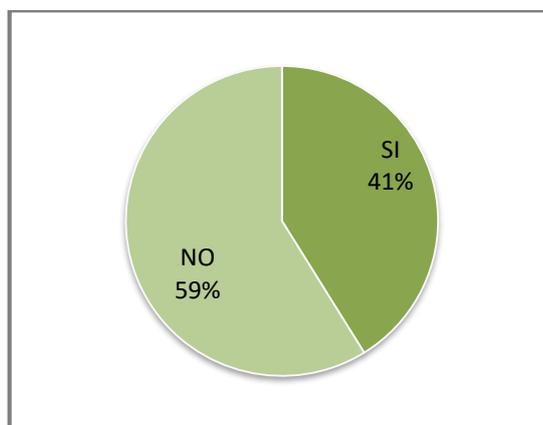
**Tabla N°. 3**

Opción	Respuesta	%
SI	49	41
NO	70	59
TOTAL	119	100

**Fuente:** La encuesta

**Autor:** La investigadora

**Gráfico N°. 6**



**Elaborado por:** La investigadora

**Interpretación:** El 41 % de los encuestados piensa que el personal que trabaja en los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza, brindan una información completa y segura, mientras que el 59% piensan que no.

**Análisis:** Uno de los componentes básicos de la atención al usuario según Blanco Antonio Prieto, es el personal bien informado, ya que el usuario espera recibir una información completa y segura relacionada al servicio que se brinda, sin embargo de

acuerdo a los resultados de la encuesta aplicada, se evidencia que tal solo el 41% de los usuarios consideran que el personal brinda una información segura y concreta.

4. Cómo calificaría el nivel de conocimientos de los empleados que le atienden regularmente?

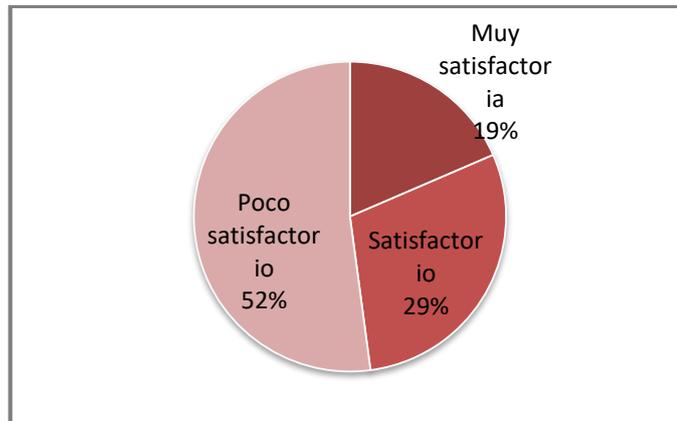
**Tabla N°. 4**

Opción	Respuesta	%
Muy satisfactoria	22	19
Satisfactorio	35	29
Poco satisfactorio	62	52
TOTAL	119	100

**Fuente:** La encuesta

**Autor:** La investigadora

**Gráfico N°. 7**



**Elaborado por:** La investigadora

**Interpretación:** De los 119 clientes externos encuestados, el 19% califica que el nivel de conocimiento de los empleados es muy satisfactorio; el 29% como satisfactorio; y el 52% como poco satisfactorio.

**Análisis:** Otra de las características de la atención al cliente, según Llamas José María, es el conocimiento de las necesidades y expectativas del cliente, para lo cual antes de diseñar las políticas de atención es fundamental conocer a profundidad las necesidades de los diferentes segmentos de clientes para satisfacer sus expectativas; en la

investigación se puede evidenciar un alto porcentaje de insatisfacción debido al desconocimiento de los empleados en laboran en los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza.

5. En qué aspectos piensa usted que el personal debería fortalecerse para mejorar la atención al usuario?

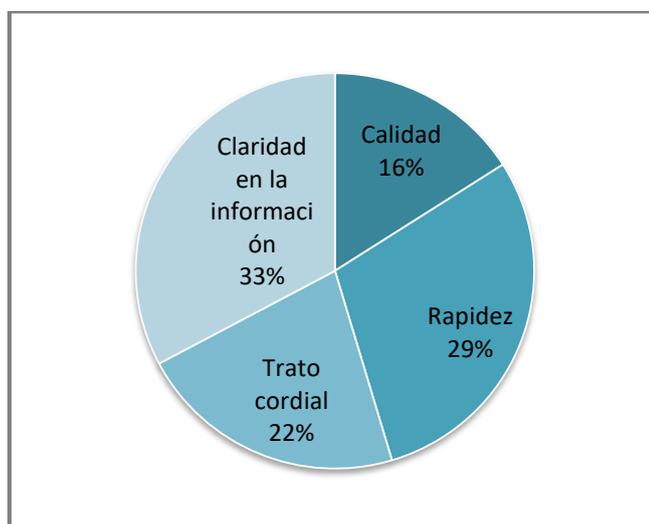
**Tabla N°. 5**

Opción	Respuesta	%
Calidad	19	16
Rapidez	35	29
Trato cordial	26	22
Claridad en la información	39	33
TOTAL	119	100

**Fuente:** La encuesta

**Autor:** La investigadora

**Gráfico N°. 8**



**Elaborado por:** La investigadora

**Interpretación:** El 16% de la muestra encuestada piensa que el personal debería brindar una atención con claridad; el 29% en rapidez; el 22% en un trato cordial; y el 33% debe dar una información con claridad.

**Análisis:** Una información clara y rápida es la que buscan los usuarios de toda institución, ya que a nadie le agrada esperar o sentirse ignorado como lo expresa Blanco Prieto Antonio con respecto a la atención al usuario, sin embargo vemos como el 33% y el 29% de usuarios del GAD de Pastaza, manifiestan su inconformidad en la claridad y rapidez de la información que reciben.

6. Cuando usted ha presentado una queja o reclamo ha sido atendido oportunamente?

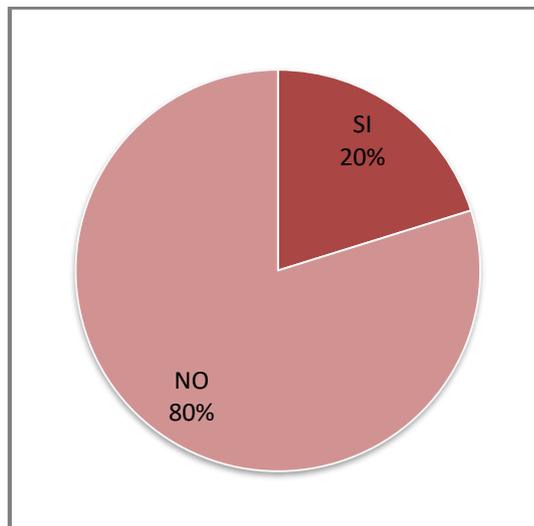
**Tabla N°. 6**

Opción	Respuesta	%
SI	24	20
NO	95	80
TOTAL	119	100

**Fuente:** La encuesta

**Autor:** La investigadora

**Gráfico N°. 9**



**Elaborado por:** La investigadora

**Interpretación:** Del total de la muestra encuestada, el 20% manifiesta que cuando ha presentado una queja ésta ha sido atendida oportunamente, mientras que el 80% responde que no.

**Análisis:** Las quejas de los usuarios sobre el servicio que reciben especialmente en el sector público, son muy frecuentes, como también lo es en los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza, por este motivo es fundamental que desde la dirección se tomen estrategias para que los reclamos o quejas sean solucionados de manera ágil y oportuna.

7. Considera usted que el personal que labora en secretaría de los talleres debe tener mayor capacitación para mejorar su atención al usuario?

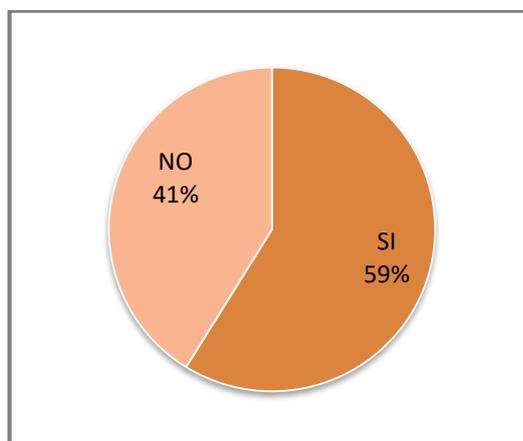
**Tabla N°. 7**

Opción	Respuesta	%
SI	70	59
NO	49	41
TOTAL	119	100

**Fuente:** La encuesta

**Autor:** La investigadora

**Gráfico N°. 10**



**Elaborado por:** La investigadora

**Interpretación:** El 59% de clientes externos encuestados, manifiestan que el personal que labora en los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza, debe tener una mayor capacitación, mientras que el 41% responde que no.

**Análisis:** El servicio es esencialmente intangible y no es propiedad de nadie, por lo tanto es una actividad que se realiza para brindar un beneficio o satisfacer una necesidad, para que esto se cumpla, el personal de los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza, debe tener una mayor capacitación, como lo demuestra la encuesta realizada, con el 59% que responden que es así.

8. Según su criterio se debe mejorar la atención al usuario que se brinda actualmente?

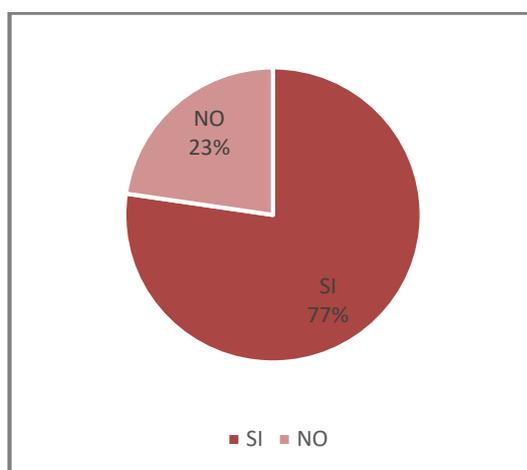
**Tabla N°. 8**

Opción	Respuesta	%
SI	92	77
NO	27	23
TOTAL	119	100

**Fuente:** La encuesta

**Autor:** La investigadora

**Gráfico N°. 11**



**Elaborado por:** La investigadora

**Interpretación:** Del total de clientes externos encuestados, el 77% opina que si se debe mejorar la atención que se brinda actualmente en los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza, y el 23% opina que no.

**Análisis:** Servicio es la gestión que realiza cada persona que tiene la oportunidad de tratar directamente con el cliente, y este debe estar dirigida al cumplimiento de los objetivos, la misión y la visión institucional, sin embargo vemos que el 77% de los encuestados manifiestan la necesidad de mejorar la atención a los usuarios de esta importante institución de la Provincia de Pastaza.

### **Encuesta aplicada a los clientes internos de los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza**

1. La implementación de un Modelo de Gestión de calidad del servicio en los talleres ayudaría al cumplimiento de la misión, visión y los objetivos institucionales actuales y futuras?

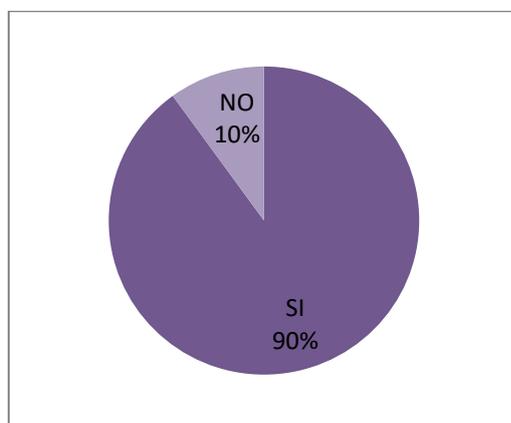
**Tabla N°. 9**

Opción	Respuesta	%
SI	27	90
NO	3	10
<b>TOTAL</b>	<b>30</b>	<b>100</b>

**Fuente:** La encuesta

**Autor:** La investigadora

**Gráfico N°. 12**



**Elaborado por:** La investigadora

**Interpretación:** De la encuesta realizada el 90% responden que la implementación de un modelo de gestión de calidad del servicio en los talleres del GAD Municipal de Pastaza ayudaría al cumplimiento de la misión, visión y los objetivos institucionales actuales y futuras, mientras que el 10% indica que no.

**Análisis:** López Cubino señala que toda organización para mejorar los productos y servicios que ofrece tanto en el sector público como privado debe ayudarse con la implementación de un modelo de gestión, por lo tanto concuerda con los datos obtenidos en la encuesta aplicada.

2. Considera necesario que los administradores y trabajadores conozcan del modelo de gestión de calidad en el servicio para que haya un cambio de actitud e identifiquen problemas y oportunidades de mejora?

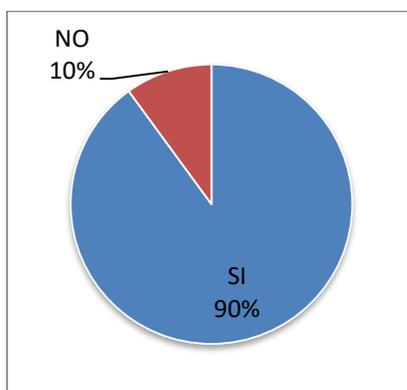
**Tabla N°. 10**

Opción	Respuesta	%
SI	27	90
NO	3	10
TOTAL	30	100

**Fuente:** La encuesta

**Autor:** La investigadora

**Gráfico N°. 13**



**Elaborado por:** La investigadora

**Interpretación:** De los resultados obtenidos se desprende que el 90% considera necesario que los administradores y trabajadores conozcan del modelo de gestión de calidad, mientras que el 10% responden que no es necesario.

**Análisis:** El Modelo de Gestión de Calidad EFQM permite a los directivos establecer planes de mejora basados en los objetivos planteados en la consecución de la visión institucional, mediante el conocimiento profundo por parte de todos los niveles de dirección en cada una de las áreas, de esta manera los resultados de la investigación concuerdan con lo expresado con el autor.

3. Piensa usted que el valor agregado a la actividad que realizan los funcionarios de los talleres del GAD Municipal del Cantón Pastaza, brinda beneficio o satisfacción de una necesidad al usuario?

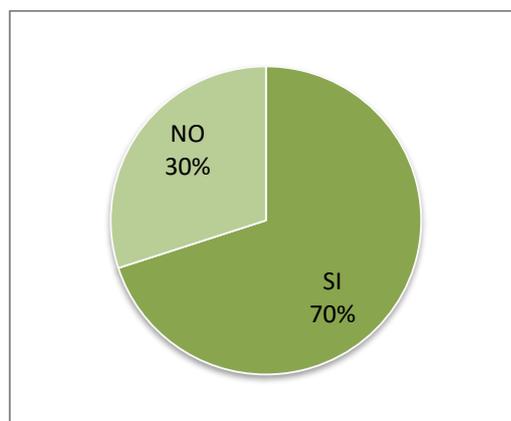
**Tabla N°. 11**

Opción	Respuesta	%
SI	21	70
NO	9	30
TOTAL	30	100

**Fuente:** La encuesta

**Autor:** La investigadora

**Gráfico N°. 14**



**Elaborado por:** La investigadora

**Interpretación:** Del total de la muestra encuestada el 70% Piensa que el valor agregado a la actividad que realizan los funcionarios de los talleres del GAD Municipal del Cantón Pastaza, brinda beneficio o satisfacción de una necesidad al usuario, en diferencia al 30% que opina que no.

**Análisis:** Fleitman afirma que la calidad de un bien o servicio se aprecia desde el inicio del proceso hasta la obtención del producto total, así también lo más importante son las cualidades personales, la satisfacción del usuario depende de la sensación que siente cuando está con nosotros, por lo tanto el 70% de los encuestados coincide en la necesidad de dar valor agregado a las actividades que realizan los funcionarios.

4. Se ha brindado capacitación al personal para mejorar el servicio al usuario?

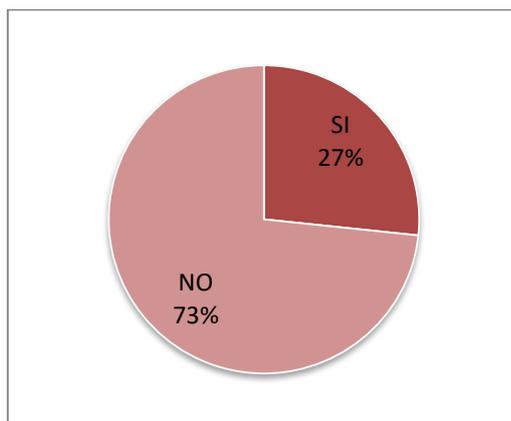
**Tabla N°. 12**

Opción	Respuesta	%
SI	8	27
NO	22	73
TOTAL	30	100

**Fuente:** La encuesta

**Autor:** La investigadora

**Gráfico N°. 15**



**Elaborado por:** La investigador

**Interpretación:** El 73% de los funcionarios del GAD Municipal responden que no se ha brindado capacitación al personal para mejorar el servicio al usuario, mientras que tan solo el 27% responde que sí.

**Análisis:** W. Edwards Deming señala que para que haya una administración de calidad se debe fomentar el auto mejoramiento y la calidad de vida mediante la capacitación al personal potencializando su desempeño hacia la misión y propósitos de la empresa, sin embargo tan solo 8 de los 30 funcionarios encuestados ha recibido capacitación.

5. Considera necesaria la planificación de las actividades en las diferentes áreas de los talleres municipales?

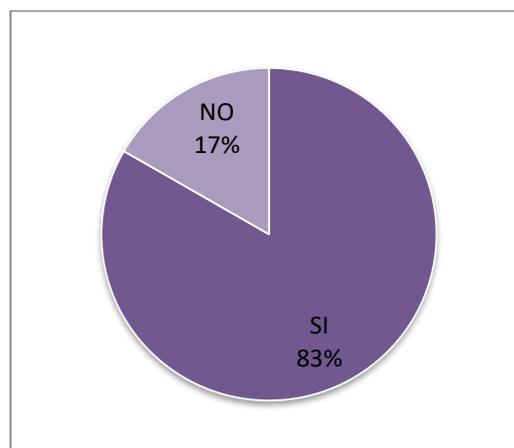
**Tabla N°. 13**

Opción	Respuesta	%
SI	25	83
NO	5	17
TOTAL	30	100

**Fuente:** La encuesta

**Autor:** La investigadora

**Gráfico N°. 16**



**Elaborado por:** La investigadora

**Interpretación:** De los 30 funcionarios encuestados el 83 % considera necesaria la planificación de las actividades en las diferentes áreas de los talleres municipales, y el 17% no lo considera necesario.

**Análisis:** En el Modelo de Gestión Deming, se considera que planificar es la primera de todas las tareas cuando se pone en marcha cualquier actividad; a continuación se desarrolla en forma física la actividad para luego comprobar lo que se está realizando de acuerdo a lo planificado, para finalmente actuar tomando medidas correctoras y el ajuste correspondiente a lo planificado, de esta manera se corrobora con las respuestas afirmativas obtenidas.

6. Se ha realizado una evaluación del cumplimiento de los trámites solicitados de manera oportuna?

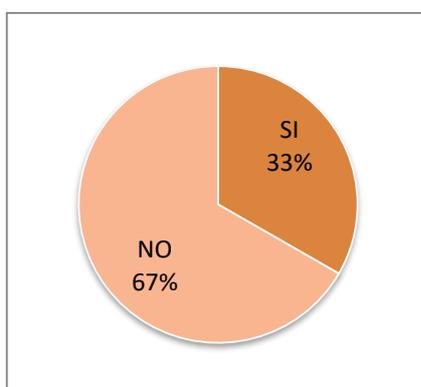
**Tabla N°. 14**

Opción	Respuesta	%
SI	10	33
NO	20	67
TOTAL	30	100

**Fuente:** La encuesta

**Autor:** La investigadora

**Gráfico N°. 17**



**Análisis:** Según Fleitman, Jack, uno de los beneficios de los Modelos de Gestión de Calidad en las organizaciones, es la utilización de un sistema de evaluación a los

procesos solicitados por los usuarios externos, en los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza, en la actualidad no se aplica lo manifestado por el autor.

### **3.6. VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS o IDEA A DEFENDER**

La hipótesis planteada al comenzar la presente investigación mencionaba que: “Si el Modelo de Gestión de Calidad en el servicio en los Talleres Municipales del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pastaza es positivo, entonces los niveles de innovación en la atención al usuario que brindan los empleados serán altos”.

Una vez concluida la investigación y analizados los resultados, se puede determinar la importancia de la implementación de un Modelo de Gestión de Calidad ya que existe insatisfacción en los clientes como también la falta de capacitación continua en los funcionarios, por lo tanto, las estrategias de mejora planteadas, afectan directamente a los involucrados, en los cuales al finalizar el proceso se refleja un cambio de actitud y un departamento organizado y acorde a los requerimientos de las instituciones públicas modernas

## **CAPÍTULO IV: MARCO PROPOSITIVO**

### **4.1. ANTECEDENTES DE LA PROPUESTA**

El Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, es una Institución de derecho público, que brinda distintos servicios a través de los diferentes departamentos que lo conforman, entre ellos se encuentran los Talleres Municipales; sin olvidar que organización prestadora de servicios son diferentes a otras organizaciones proveedoras, por lo tanto el concepto de calidad en los servicios también es diferente en relación al trato interno que se brinda al público.

La Ley Orgánica de Servicio Público, contempla lo que todo buen gobierno debe realizar, y se sustenta en los principios de calidad, calidez, competitividad, continuidad, descentralización, desconcentración, eficacia, eficiencia, equidad, igualdad, jerarquía, lealtad, racionalidad, responsabilidad, solidaridad, transparencia, y universalidad que promueve la interculturalidad.

Por este motivo, y para cumplir con la misión, visión y objetivos institucionales, se diseña el siguiente Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio, con la finalidad de ser una guía para los administradores y el personal que en el labora, para que en el cumplimiento de sus tareas y responsabilidades, se brinde un servicio de calidad, eficaz y eficiente.

### **4.2. JUSTIFICACIÓN**

Desde una perspectiva técnica, generalmente los problemas se presentan en la gestión de programas, la asignación y uso de gastos, la forma de la organización del trabajo, la gestión de recursos humanos, los procesos de prestación de los servicios, el trato con los ciudadanos, entre otros.

Los servicios que brindan las instituciones públicas en nuestro país, sobre todo en la Provincia de Pastaza, están expuestas a críticas y reclamos de los usuarios que acuden diariamente en demanda de un servicio, de la misma manera en los Talleres del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pastaza, se han presentado estos reclamos que han motivado a que se realice la presente investigación.

La Nueva Gestión Pública (NGP), pretende ser una alternativa donde el objetivo del nuevo Modelo de Gestión de los Talleres del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, orientará su labor hacia el rendimiento de los resultados, es decir, implementar un rediseño en la atención al cliente interno como externo, con la aplicación de nuevas técnicas del servicio al cliente.

Por lo tanto esta propuesta se convertirá en una guía para la toma de decisiones actuales y futuras, optimizando de esta manera los materiales y recursos, humanos y físicos, así se podrán entregar un servicio que satisfaga las expectativas de los usuarios.

#### **4.3. PROPUESTA DEL MODELO DE GESTIÓN**

Para diseñar el Modelo de Gestión de Calidad en el servicio que se brinda a los usuarios de los Talleres del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, tanto en el ambiente interno como externo, se ha identificado una herramienta, cuyo funcionamiento es el adecuado para alcanzar a todo el área de los Talleres Municipales, para corregir y mejorar los procedimientos y servicios.

Se tomará como base la situación actual de los Talleres Municipales para garantizar en adelante la prestación de servicios eficientes, gestión administrativa ágil, oportuna evaluación, y un acercamiento a los clientes directos con soluciones prácticas e inmediatas.

Una vez conocidos en el marco Teórico dos Modelo de Gestión de Calidad, los cuales son aplicados a nivel nacional e internacional, como el Modelo “Deming”, que consiste en Planificar, Desarrollar, Comprobar y Actuar; como también el Modelo “EFQM”, el

cual propone principalmente la urgente necesidad de una autoevaluación institucional inicial para posteriormente instalar un proceso.

Para diseñar el modelo de Gestión de Calidad del área de los Talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza, se ha tomado como referencia lo que considero más importante de los dos Modelos mencionados anteriormente, para crear un modelo PROPIO y adecuado de acuerdo a las Fortalezas y Debilidades encontradas en el Diagnóstico situacional (análisis FODA), realizado previamente.

Se debe aclarar que, la implementación del presente Modelo de Gestión de Calidad por sí solo no hará ningún cambio en los Talleres Municipales del Cantón Pastaza, si no se ejecutan las acciones correctivas, por esta razón, el final del proceso será la ejecución de las acciones de mejora que más adelante se plantean, de esta manera el Modelo se convierte en una herramienta de Diagnóstico y a la vez en un instrumento de Gestión.

#### **4.3.1. Marco legal**

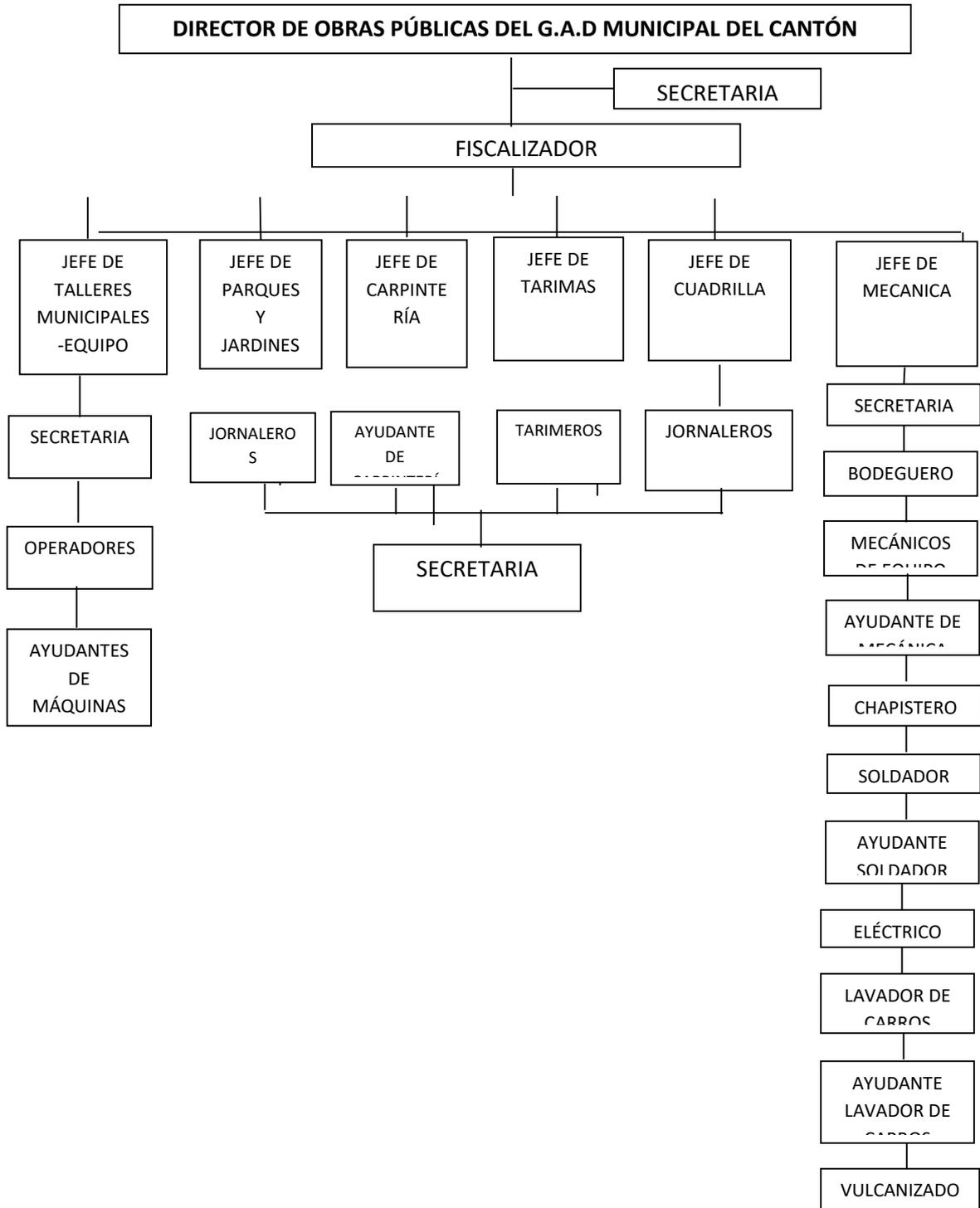
En la presidencia de Emilio Estrada, se crea el Cantón Pastaza como entidad política autónoma, mediante decreto ejecutivo del 18 de octubre, publicado en el Registro oficial del 13 de noviembre de 1911, en 1921 se erige por primera al cantón Pastaza como un cantón de la Provincia del Oriente, con división territorial.

A la Jefatura Política del Cantón Pastaza, le correspondía las Parroquias de Mera, Puyo, Canelos, Andoas, Sara yacu, Río Tigre, río corrientes y Huasaga. La Asamblea Nacional Constituyente del 20 de febrero de 1947, dispuso que las ciudades de Puyo, Tena, Macas y Méndez, organicen Concejos Municipales, compuestos de 5 miembros de elección popular, con arreglo a la Ley de Elecciones y de Régimen Municipal, esta Ley se publicó en el Registro Oficial N. 838 del 20 de marzo de 1947, de acuerdo con esta normativa.

En el gobierno interino del doctor Carlos Julio Arosemena Tola, elevó a Puyo al plano de Cabecera Cantonal el 10 de mayo de 1948, en ese mismo día se inauguró e instaló el primer Concejo Cantonal, bajo la presidencia del Señor don Fidel Rodríguez, que fue

designado Presidente de entre cinco Concejales electos por votación popular; y como Alcalde el señor Rafael Vega, en el año de 1970.

#### 4.3.2 Organigrama Estructural de los Talleres del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza



### 4.3.3. Direccionamiento Estratégico

La Misión y Visión institucional, es el propósito fundamental de la existencia de la institución en la cual estamos trabajando.

A continuación se realizó la construcción de la Misión y Visión institucional de los Talleres del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, para el período 2014 – 2015.

#### Misión

Ser el área del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pastaza, que promueva el buen vivir, mediante una gestión integral entre la institución y la ciudadanía, mediante un servicio de calidad, eficaz y eficiente, priorizando siempre la parte humana.

#### Visión

Ser reconocido como un área del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pastaza, eficiente, con un equipo administrativo capacitado, modelo de gestión participativa, que brinde un servicio de calidad y que a la vez genere oportunidades de desarrollo a los trabajadores comprometidos con la institución.

#### **4.3.4. Objetivos del Modelo de Gestión de Calidad**

##### **General**

Mejorar la Calidad en el Servicio que se brinda a los usuarios de los Talleres del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, en el período 2014-2015, con un personal capacitado y comprometido con la misión y visión propuesta.

##### **Específicos**

- Establecer políticas para el personal administrativo que labora en los Talleres del GAD Municipal del Cantón Pastaza.
- Diseñar estrategias de mejora para el período 2014 – 2015
- Determinar el impacto a alcanzar

#### **4.3.5. Diagnóstico Situacional – Análisis FODA**

(Munch y García Martínez) Afirma: “Es una metodología de estudio de la situación de una empresa, organización o proyecto. Al analizar el ambiente externo que ayuda u obstaculiza la competitividad de una empresa... Para poder así establecer los objetivos y estrategias” (Pág. 85-86). Mientras que el ambiente interno tiene que ver con sus debilidades y fortalezas.

Luego de este análisis podemos responder a las preguntas: Cómo defender cada Limitación, cómo aprovechar cada Oportunidad, como destacar cada fortaleza, y como detener cada amenaza.

**Fortalezas:** Son los recursos y las capacidades de la institución, que se pueden utilizar para desarrollar una ventaja competitiva

**Oportunidades:** Tiene que ver con el entorno externo y son situaciones positivas para la institución, que al ser detectadas, se las debe aprovechar.

**Debilidades:** Son falencias internas que se constituyen en barreras para el desarrollo de la institución, tiene que ver entre otros con los recursos financieros u organizacionales, como también los servicios que brinda y ponen a las empresas por debajo de la competencia. Al ser internas son controlables y se pueden superar.

**Amenazas:** son cambios o situaciones externas que afectan el servicio que se brinda, los cuales se debe superar una vez que sean detectados.

**Cuadro N°. 1. Análisis FODA**

<p><b>FORTALEZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Disposición del personal para el trabajo</li> <li>- Infraestructura propia</li> <li>- Maquinaria y equipos necesarios</li> <li>- Presupuesto económico de acuerdo a los requerimientos</li> </ul>	<p><b>OPORTUNIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Alto requerimiento de obra pública</li> <li>- Donación de maquinaria de empresas frateras</li> <li>- Apoyo del gobierno nacional</li> </ul>
<p><b>DEBILIDADES</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Insuficiente capacitación al personal</li> <li>- Falta de comunicación interna</li> <li>- Demora en la respuesta a los trámites y servicios solicitados</li> <li>- Falta de auto evaluación a los servicios prestados</li> <li>- Ausencia de un Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio</li> </ul>	<p><b>AMENAZAS</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Variaciones climáticas</li> <li>- Impuestos a las importaciones</li> <li>- Cambios en la administración pública</li> </ul>

**Elaborado por:** La investigadora

#### **4.3.6. Políticas de los Talleres del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pastaza**

Las políticas generales de los Talleres del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del cantón Pastaza son:

- Revisión y actualización de funciones del área para cada período administrativo.
- Elaboración y socialización del manual de funciones de cada sub área administrativa
- Realizar de manera permanente la actualización computarizada de la información y trámites realizados.
- Gestionar y administrar los recursos económicos en forma adecuada.
- Alcanzar el máximo rendimiento de cada uno del personal administrativo.
- Procurar la optimización de los recursos humanos, tecnológicos y económicos.
- Satisfacer los requerimientos y servicios que se brinda a los usuarios.
- Constante capacitación del personal administrativo.

#### **4.3.7. Políticas administrativas**

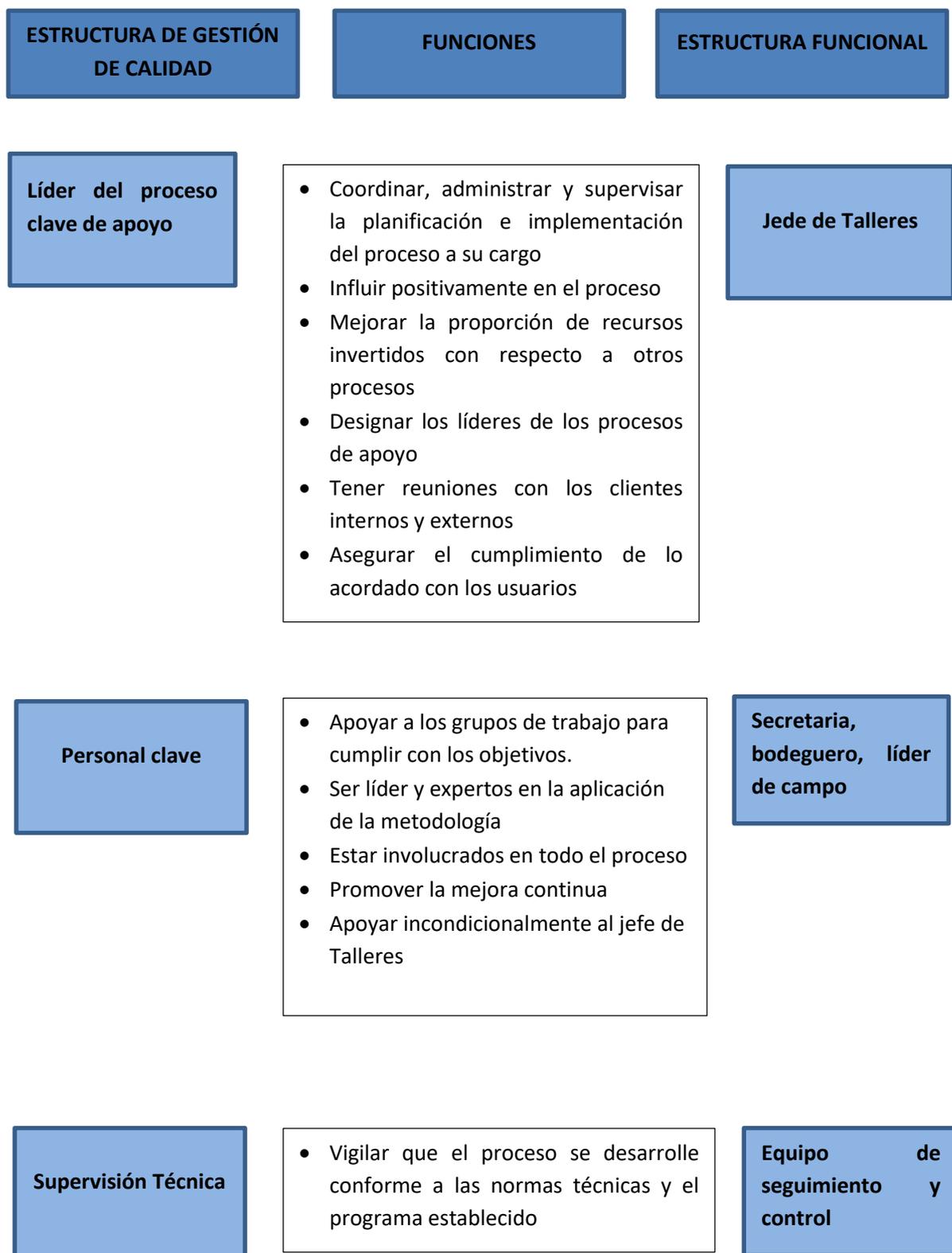
- Mantener un ambiente laboral saludable, mediante una buena relación entre compañeros.
- Disponer de un departamento o buzón de quejas y sugerencias.

- Establecer relaciones entre el personal y los usuarios basados en la ética, la moral y un ambiente de cordialidad.
- Los trabajadores de los talleres deben mantener el orden y la disciplina dentro y fuera de la institución.
- Brindar servicios de calidad.
- Imparcialidad en la resolución de conflictos.
- Entrega de información ágil y veraz.
- Despacho de trámites en corto tiempo.

#### **4.4. FASES PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD**

- 1. Compromiso del jefe de los Talleres del Gobierno Autónomo descentralizado Municipal del Cantón Pastaza:** El Jefe de Talleres debe comprometerse a crear y mantener el proyecto de implementación del presente sistema de gestión de Calidad, participando activamente en este nuevo proceso y gestionar los recursos materiales y tecnológicos necesarios.
- 2. Comunicación organizacional:** Socialización con los funcionarios y trabajadores de los Talleres del GAD Municipal del Cantón Pastaza, sobre la implementación del Modelo de Gestión de Calidad, mediante comunicaciones internas y reuniones de trabajo.
- 3. Asignación de tareas y funciones:** Selección y formación del personal de acuerdo a sus habilidades y conocimientos para designar las funciones específicas a desarrollar dentro del nuevo modelo de Gestión de Calidad.

**Cuadro N°.2.** Faces para la implementación del Modelo de Gestión de calidad en los Talleres del el GAD Municipal del cantón Pastaza



**Elaborado por:** La investigadora

**4. Proceso de auto evaluación del Modelo de Gestión de Calidad:** La autoevaluación es una herramienta de diagnóstico interno que permitirá evaluar el desarrollo de las actividades planificadas y medir los resultados alcanzados, esto se realizará mediante reuniones de evaluación con los diferentes grupos de trabajo.

#### 4.5. ESTRAGIAS DE MEJORA

Las estrategias se convertirán en pequeños proyectos para mejorar la Gestión de Calidad en el servicio, se plantean en base a la investigación realizada, y al análisis FODA, su ejecución estará bajo responsabilidad de los administradores, dentro de un cronograma flexible y adaptable en el tiempo y a los requerimientos inmediatos.

**Cuadro N°. 3. Diseño de Estrategias de mejora**

DEBILIDADES	ESTRATEGIAS DE MEJORA
Insuficiente capacitación personal	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Seminarios: Servicio al cliente</li> <li>• Charlas: Relaciones humanas</li> <li>• Conferencias: Motivación</li> <li>• Talleres: Protocolo y etiqueta</li> <li>• Capacitación:               <ul style="list-style-type: none"> <li>➤ Manejo de equipos tecnológicos</li> <li>➤ Protocolo de gestión de la información</li> <li>➤ Técnicas de archivo</li> <li>➤ Administración del talento humano.</li> </ul> </li> </ul>
Falta de comunicación interna	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer una comunicación circular, continua y permanente, en el que todos participen, que se convierta en una unión de fuerzas en busca de un bien común.</li> <li>• Comunicar a todos los trabajadores lo que se está haciendo, pero sobre todo contar con todos los trabajadores para lo que se está haciendo.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Fomentar la confianza y mejorar la organización</li> </ul>
<p>Demora en la respuesta a los trámites servicios solicitados</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Mejor organización: <ul style="list-style-type: none"> <li>- Selección del personal.</li> <li>- Disposiciones claras, precisas y de una sola persona.</li> </ul> </li> <li>• Dotación de Maquinarias y equipos adecuados: En el área de talleres y en las oficinas.</li> <li>• Capacitación al personal en el uso del correo interno institucional (QUIPUX).</li> <li>• Capacitación al personal en la toma de decisiones y resolución de conflictos.</li> </ul>
<p>Falta de auto evaluación a los servicios prestados</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Establecer patrones de comparación en servicios estratégicos.</li> <li>• Medición de lo realizado.</li> <li>• Comparación de lo que se ha realizado con lo que se ha planificado.</li> <li>• Corrección de las fallas encontradas</li> <li>• Supervisar el desarrollo de las actividades</li> <li>• Supervisar las áreas y evaluar su desempeño</li> <li>• Proporcionar retroalimentación</li> </ul>
<p>Ausencia de un Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio</p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Escuchar a los clientes y ayudarlos a identificar y canalizar sus necesidades</li> <li>• Brindar servicios perfectos que satisfagan al cliente mediante un sistema bien planificado y que funcionen sin fallas.</li> <li>• Concientizar al personal en que la visión, los valores, sistemas y procesos deben ser consistentes y complementarios entre sí.</li> <li>• Integrar a los administradores, supervisores y operarios, en un trabajo armonizado.</li> </ul>

	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Trabajar en equipo con los clientes.</li> </ul>
<b>OPORTUNIDADES</b>	<b>ESTRATEGIAS DE MEJORA</b>
- Alto requerimiento de obra pública	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Ofrecer servicios de calidad</li> <li>• Reducir los tiempos en la entrega de los servicios</li> </ul>
- Donación de maquinaria de empresas frateras	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaborar inventarios de las maquinarias existentes</li> <li>• Baja de equipos y maquinarias en mal estado</li> <li>• Identificación de equipos con tecnología actualizada</li> </ul>
- Apoyo del Gobierno Nacional	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Elaboración y presentación de proyectos para mejorar los servicios</li> <li>• Actualización de presupuestos</li> <li>• Remodelación del espacio físico con ambientes funcionales para todo tipo de clientes</li> </ul>

**Elaborado por:** La investigadora

#### 4.6 CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES - RESPONSABLES Y COSTOS

**Cuadro N°. 4. Cronograma de actividades - responsables y costos**

Estrategias de mejora	Tiempo de ejecución				Responsables y costos
	2014		2015		
	15 Días	15 Días	15 Días	15 Días	
Seminarios: Servicio al cliente	X		X		Capacitador externo \$200.00
Charlas: Relaciones humanas		X		X	Capacitador externo \$200.00
Conferencias: Motivación	X		X		Capacitador externo \$200.00
Talleres: Protocolo y etiqueta		X		X	Capacitador externo \$200.00
Capacitación: Manejo de equipos tecnológicos, Protocolo de gestión de la información, Técnicas de archivo, Administración del talento humano	X		X		Capacitador externo \$1600.00
Establecer una comunicación circular	X	X	X	X	Responsables de Talleres

Comunicar a todos los trabajadores lo que se está haciendo	X	X	X	X	Responsables de Talleres
Fomentar la confianza y mejorar la organización	X	X	X	X	Responsables de Talleres
Selección del personal.	X		X		Talento humano
Disposiciones claras, precisas y de una sola persona.	X	X	X	X	Responsables de Talleres y talento humano
Dotación de maquinarias y equipos adecuados en el área de talleres y en las oficinas.	X				Departamento de Obras públicas
Capacitación al personal en el uso del correo interno institucional (QUIPUX).	X		X		Personal del departamento de sistemas
Capacitación al personal en la toma de decisiones y resolución de conflictos		X		X	Capacitador externo \$200.00
Establecer patrones de comparación en servicios estratégicos.	X		X		Responsables de Talleres y talento humano
					Responsables de

Medición de lo realizado	X	X	X	X	Talleres y talento humano
Comparación de lo que se ha realizado con lo que se ha planificado.	X	X	X	X	Responsable de talleres
Corrección de las fallas encontradas		X		X	Responsable de talleres
Supervisar el desarrollo de las actividades	X	X	X	X	Responsables de Talleres y talento humano
Supervisar las áreas y evaluar su desempeño	X	X	X	X	Responsables de Talleres y talento humano
Proporcionar retroalimentación		X		X	Responsables de Talleres y talento humano
Escuchar a los clientes y ayudarlos a identificar y articular sus necesidades	X	X	X	X	Personal administrativo
Brindar servicios perfectos que satisfagan al cliente					Personal

mediante un sistema bien planificado y que funcionen sin fallas.	X	X	X	X	administrativo y de talleres
Concientizar al personal en que la visión, los valores, sistemas y procesos deben ser consistentes y complementarios entre sí.	X	X	X	X	Responsable de talleres
Integrar a los administradores, supervisores y operarios, en un trabajo armonizo	X	X	X	X	Responsable de talleres
Trabajar en equipo con los clientes	X	X	X	X	Personal administrativo
Ofrecer servicios de calidad	X	X	X	X	Personal administrativo y de talleres
Reducir los tiempos en la entrega de los servicios	X	X	X	X	Personal administrativo y de talleres
Elaborar inventarios de las maquinarias existentes	X		X		Personal de talleres \$200.00
Baja de equipos y maquinarias en mal estado	X		X		Contador y responsable de talleres

Identificación de equipos con tecnología actualizada	X		X		Departamento de sistemas
Elaboración y presentación de proyectos para mejorar los servicios		X		X	Técnicos externos \$500.00
Actualización de presupuestos	X		X		Contador y responsable de talleres
Remodelación del espacio físico con ambientes funcionales para todo tipo de clientes		X			Departamento de planificación del GAD
<b>TOTAL DE INVERSIÓN</b>					<b>\$3300.00</b>

**Elaborado por:** La investigadora

#### **4.7. IMPACTO A ALCANZAR**

El Modelo de Gestión de Calidad que se ha diseñado para los Talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza y sus estrategias de mejora, son una herramienta para solucionar los problemas detectados mediante la investigación realizada.

Mediante su aplicación se entregará un servicio ágil y de calidad a los clientes externos como también se alcanzará un adecuado clima laboral para los funcionarios y trabajadores, quienes estarán capacitados y motivados para trabajar en conjunto y así alcanzar los objetivos planteados por sus administradores.

Se eliminarán las quejas e incomodidades de los usuarios, y por lo tanto el resultado alcanzado se reflejará en la mejora total de los servicios que se está brindando y se convertirá en un área del Departamento de Obras Públicas del GAD Municipal del cantón Pastaza, que brinde un servicio acorde a las exigencias de las empresas modernas de servicios.

Además se podrá ver como la inversión económica de tres mil trescientos dólares americanos, comparado con los resultados alcanzados, no constituyen un gasto, ya que la satisfacción de los usuarios no tiene un precio real.

De la misma manera, al analizar el tiempo y esfuerzo invertido por los funcionarios de los diferentes departamentos del GAD Municipal, los administradores y personal que labora en el área de los Talleres, representa la satisfacción del deber cumplido y el ser parte de un área tan importante donde se brindan servicios de calidad a los usuarios de la provincia de Pastaza.

## **CONCLUSIONES**

De la investigación realizada se puede concluir que:

- El Modelo de Gestión de Calidad en el Servicio es una guía en los procesos de mejora, mediante una descripción simplificada de la realidad que se pretende comprender o modificar.
- Los talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza, al no contar con un Modelo de Gestión de Calidad, presenta dificultades que afecta fundamentalmente a la calidad de los servicios que presta
- El personal que labora en los Talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza, no reciben una capacitación continua.
- No se realiza evaluaciones al cumplimiento de los trámites solicitados.

## **RECOMENDACIONES**

A los funcionarios y directivos de los talleres del GAD Municipal del Cantón Pastaza, se recomienda:

- Implementar el Modelo de Gestión de Calidad para brindar un servicio de calidad y calidez a los usuarios externos e internos

- Socializar las estrategias de mejora a los funcionarios de los Talleres el GAD Municipal del cantón Pastaza, para lograr un apoyo total en las actividades que deben realizar.
- Que los administradores brinden las facilidades necesarias para la aplicación de la presente propuesta.
- Realizar controles y evaluaciones continuas durante el desarrollo de la propuesta.

## BIBLIOGRAFÍA

- Chiavaneto, I. (2010). Introducción a la Teoría General de la Administración. En I. Chiavaneto, *Introducción a la Teoría General de la Administración*. México: McGraw-Hill.
- Gobierno autónomo Descentralizado Municipal del ca. (s.f.). *Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza*. Recuperado el 31 de 12 de 2014, de Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza: <http://www.tramitesciudadanos.gob.ec/institucion.php?cd=160>
- López Cubino, R. (s.f.). *Modelos de Gestión de Calidad*. Recuperado el 08 de 12 de 2014, de Modelos de Gestión de Calidad: <http://jesuitasleon.es/calidad/Modelos%20de%20gestion%20de%20calidad.pdf>
- Moyano Fuentes, J., Bruque Cámara, S., & Martínez Jurado, P. J. (2011). Gestión de la Calidad en empresas Tecnológicas de TQM. En J. Moyano Fuentes, S. Bruque Cámara, & P. J. Martínez Jurado, *Gestión de la Calidad en empresas Tecnológicas de TQM* (pág. 24). Bogotá: Ediciones de la U para Colombia.
- Moyano Fuentes, j., Bruque Cámara, S., Maqueira Marín, J. M., Fidalgo Bautista, F. A., & Martínez Jurado, p. j. (2011). Administración de Empresas: Un Enfoque Teórico- Práctico. En j. Moyano Fuentes, S. Bruque Cámara, J. M. Maqueira Marín, F. A. Fidalgo Bautista, & p. j. Martínez Jurado, *Administración de Empresas: Un Enfoque Teórico- Práctico* (pág. 347). Madrid: Pearson Educación.
- Moyano Fuentes, J., Bruque Cámara, S., Maqueira Marín, J. M., Fidalgo Bautista, F. A., & Martínez Jurado, P. J. (2011). Administración de Empresas: Un Enfoque Teórico-Práctico. En J. Moyano Fuentes, S. Bruque Cámara, J. M. Maqueira Marín, F. A. Fidalgo Bautista, & P. J. Martínez Jurado, *Administración de Empresas: Un Enfoque Teórico-Práctico* (pág. 349). Madrid: Pearson Educación.
- Moyano Fuentes, J., Bruque Cámara, S., Maqueira Marín, J. M., Fidalgo Bautista, F. A., & Martínez Jurado, P. J. (2011). Administración de Empresas: Un Enfoque Teórico-Práctico. En J. Moyano Fuentes, S. Bruque Cámara, J. M. Maqueira Marín, F. A. Fidalgo Bautista, & P. J. Martínez Jurado, *Administración de Empresas: Un Enfoque Teórico-Práctico* (pág. 350). Madrid: Pearson Educación.
- Moyano Fuentes, J., Bruque Cámara, S., Maqueira Marón, J. M., Fidalgo Bautista, F. A., & Martínez Jurado, P. J. (2011). Administración de Empresas: Un Enfoque Teórico-Práctico. En J. Moyano Fuentes, S. Bruque Cámara, J. M. Maqueira Marón, F. A. Fidalgo Bautista, & P. J. Martínez Jurado, *Administración de*

*Empresas: Un Enfoque Teórico-Práctico* (pág. 334). Madrid: Pearson Educación.

Moyano Fuentes, J., Bruque Cánara, S., & Martínez Jurado, p. J. (2011). *Gestión de la Calidad en Empresas Tecnológicas de TQM*. Bogotá: Ediciones de la U.

Palermo Rubio, Y. (05 de 11 de 2011). *Atención al cliente*. Obtenido de Atención al cliente:

[http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7HlsHtf8EoAJ:es.slideshare.net/Instituto\\_JuanBosco/atencin-al-cliente-10203224+&cd=8&hl=es&ct=clnk&gl=ec](http://webcache.googleusercontent.com/search?q=cache:7HlsHtf8EoAJ:es.slideshare.net/Instituto_JuanBosco/atencin-al-cliente-10203224+&cd=8&hl=es&ct=clnk&gl=ec)

# ANEXOS

ANEXO N° 1.

**AUTORIZACIÓN PARA REALIZAR EL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN**



**GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO  
MUNICIPAL DE PASTAZA**

---

Puyo, junio 11 de 2014  
Oficio N°118.2014. GADMCP-AD

Ingeniero  
Jorge Álvarez  
**VICEDECANO DE LA FACULTAD DE ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS  
(FADE)**  
Riobamba.-

De mi consideración:

Reciba un cordial y fraterno saludo a nombre del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza.

Es muy grato dirigirme para informarle que la **Srta. MILENE RAQUEL FIOFRIO BUENAÑO**, portadora de la cedula de identidad N°160016484-0, estudiante de la Escuela superior Politécnica de Chimborazo, Facultad de Administración de Empresas Especialidad Licenciatura en Secretariado Gerencial, se encuentra autorizada para realizar su tesis de grado Titulada " **PROPUESTA DE UN MODELO DE GESTIÓN DE CALIDAD EN EL SERVICIO Y SU INCIDENCIA EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DE LOS TALLERES MUNICIPALES DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA, PERIODO 2014**", para efecto se proporcionara la información necesaria para la ejecución del mencionado tema.

Por la gentil atención que dé al presente, agradezco

Atentamente;



  
**Dr. Roberto de la Torre Andrade**  
**ALCALDE DEL CANTON PASTAZA**  
Fanny B

## ANEXO N°. 2

### ENCUESTA A CLIENTES INTERNOS



## ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO “ESPOCH”

### ENCUESTA DIRIGIDA A DIRECTIVOS Y PERSONAL DE LOS TALLERES MUNICIPALES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA

**Objetivo:** *Diseñar un Modelo de Gestión de Calidad en el servicio que se brinda a los usuarios de los Talleres del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, período 2014*

1. La implementación de un modelo de gestión de calidad del servicio en los talleres ayudaría al cumplimiento de la misión, visión y los objetivos institucionales actuales y futuras?

SI.....

NO.....

2. ¿Considera necesario que los administradores y trabajadores conozcan del modelo de gestión de calidad en el servicio para que haya un cambio de actitud e identifiquen problemas y oportunidades de mejora?

SI.....

NO.....

3. ¿ Piensa usted que el valor agregado a la actividad que realizan los funcionarios de los talleres del GAD municipal del Cantón Pastaza, brinda beneficio o satisfacción de una necesidad al usuario??

SI.....

NO.....

4. Se ha brindado capacitación al personal para mejorar el servicio al usuario?

SI .....

NO.....

5. Considera necesaria la planificación de las actividades en las diferentes áreas de los talleres municipales?

SI .....

NO.....

6. Se ha realizado una evaluación del cumplimiento de los trámites solicitados de manera oportuna?

SI.....

NO.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

## ANEXO N°. 3

### ENCUESTA A CLIENTES EXTERNOS



### ESCUELA SUPERIOR POLITÉCNICA DE CHIMBORAZO “ESPOCH”

#### ENCUESTA DIRIGIDA A LOS USUARIOS DE LOS TALLERES MUNICIPALES DEL GOBIERNO AUTONOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA

**Objetivo:** *Diseñar un Modelo de Gestión de Calidad en el servicio que se brinda a los usuarios de los Talleres del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza, período 2014*

1. Como considera usted la atención que brinda el personal que labora en los talleres del GAD municipal del cantón Pastaza?  
Excelente.....  
Buena.....  
Regular.....  
Deficiente.....
2. Piensa que el personal que labora en la oficina de los talleres está preparado para cumplir con sus funciones de manera ágil?  
  
SI..... NO.....
3. Cree usted que el personal que trabaja en los talleres del GAD municipal, brindan una información completa y segura?  
  
SI..... NO.....

4. Cómo calificaría el nivel de conocimientos de los empleados que le atienden regularmente?

Muy satisfactorio.....

Satisfactorio.....

Poco satisfactorio.....

5. En qué aspectos piensa usted que el personal debería fortalecerse para mejorar la atención al usuario?

Calidad.....

Rapidez.....

Trato cordial.....

Claridad en la información.....

6. Cuando usted ha presentado una queja o reclamo ha sido atendido oportunamente?

SI.....

NO.....

7. Considera usted que el personal que labora en secretaría de los talleres debe tener mayor capacitación para mejorar su atención al usuario?

SI.....

NO.....

8. Según su criterio se debe mejorar la atención al usuario que se brinda actualmente?

SI.....

NO.....

GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

**ANEXO N°. 4: FICHA BASE PARA EL MONITOREO DEL CUMPLIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS DE MEJORA EN LOS TALLERES DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA: TALLERES DEL GAD DE PASTAZA**

**PERIODO DE EVALUACIÓN: AÑO 2014 - 2015**

**FECHA DE ELABORACIÓN:**

PARAMETROS		ESTRATEGIAS DE MEJORA	FECHA	EVIDENCIAS PROPUESTAS
DEBILIDADES	Insuficiente capacitación al personal	Seminarios: Servicio al cliente	01 al 15 de febrero de 2014 y 2015	Registro de asistencia, fotos, contrato de servicios prestados, evaluaciones.
		Charlas: Relaciones humanas	01 al 15 de julio de 2014 y 2015	Registro de asistencia, fotos, contrato de servicios prestados, evaluaciones
		Conferencias: Motivación	01 al 15 de marzo de 2014 y 2015	Registro de asistencia, fotos, contrato de servicios prestados
		Talleres: Protocolo y etiqueta	01 al 15 de agosto de 2014 y 2015	Registro de asistencia, fotos, contrato, evaluaciones
		Capacitación: Manejo de equipos tecnológicos, Protocolo de gestión de la información, Técnicas de archivo, Administración del talento humano	01 al 15 de abril de 2014 y 2015	Registro de asistencia, fotos, contrato de servicios prestados, documentos de prácticas.

	Falta de comunicación interna	Establecer una comunicación circular	Permanentemente	Canales de comunicación
		Comunicar a todos los trabajadores lo que se está haciendo	Permanentemente	Canales de comunicación, registros de asistencia, fotos, lista de temas tratados
		Fomentar la confianza y mejorar la organización	Permanentemente	Fotos de reuniones, listas de temas tratados
	Demora en la respuesta a los trámites y servicios solicitados	Selección del personal.	05 al 20 de enero de 2014 y 2015	test de evaluaciones aplicadas, nóminas de personas que asisten, calendarios de entrevista
		Disposiciones claras, precisas y de una sola persona.	Permanentemente	memorándums, archivos, registros
		Dotación de maquinarias y equipos adecuados en el área de talleres y en las oficinas.	15 al 30 de enero de 2014	Facturas, inventarios, rotos
		Capacitación al personal en el uso del correo interno institucional (QUIPUX)	15 al 30 de enero de 2014 y 2015	Registro de asistencia, contrato de servicios prestados, evaluaciones realizadas, fotos
		Capacitación al personal en la toma de decisiones y resolución de conflictos	01 al 15 de septiembre de 2014 y 2015	registro de asistencia, contrato de servicios prestados, fotos

de Gestión de	Falta auto evaluación a los servicios prestados	Establecer patrones de comparación en servicios estratégicos.	01 al 15 de mayo de 2014 y 2015	Listas de servicios que se brindan, Listas de empresas o áreas afines
		Medición de lo realizado	Permanentemente	Listado de estrategias cumplidas
		Comparación de lo que se ha realizado con lo que se ha planificado.	Permanentemente	Listado de estrategias planificadas , listado de estrategias cumplidas
		Corrección de las fallas encontradas	01 al 15 de octubre de 2014 y 2015	Listado de fallas detectadas, listado de correcciones realizadas, gastos realizados
		Supervisar el desarrollo de las actividades	Permanentemente	Hojas de control, fotos, cronogramas previstos
		Supervisar las áreas y evaluar su desempeño	Permanentemente	Hojas de control, fotos, cronogramas previstos
		Proporcionar retroalimentación	15 al 30 de noviembre de 2014 y 2015	Registro de asistencia a reuniones, fotos, cronogramas de visitas
	Escuchar a los clientes y ayudarlos a identificar y canalizar sus necesidades	Permanentemente	Sugerencias recibidas, Tramites resueltos, informe de actividades realizadas	

		Brindar servicios perfectos que satisfagan al cliente mediante un sistema bien planificado y que funcionen sin fallas.	Permanentemente	Clientes satisfechos, oficinas descongestionadas, asistencia de usuarios con poca frecuencia
		Concientizar al personal en que la visión, los valores, sistemas y procesos deben ser consistentes y complementarios entre sí.	Permanentemente	Registros de asistencia a talleres, fotos
		Integrar a los administradores, supervisores y operarios, en un trabajo armonizo	Permanentemente	
		Trabajar en equipo con los clientes	Permanentemente	Fotos
OPORTUNIDADES	Alto requerimiento de obra pública	Ofrecer servicios de calidad	Permanentemente	Fotos
		Reducir los tiempos en la entrega de los servicios	Permanentemente	
	Donación de maquinaria de empresas fratermas	Elaborar inventarios de las maquinarias existentes	15 al 30 de enero de 2014 y 2015	Inventarios, fotos, cronogramas de actividades
		Baja de equipos y maquinarias en mal estado	01 al 15 de febrero de 2014 y 2015	Actas, fotos

	Identificación de equipos con tecnología actualizada	01 al 15 de marzo de 2014 y 2015	Proformas, recomendaciones técnicas fotos,
Apoyo del Gobierno nacional	Elaboración y presentación de proyectos para mejorar los servicios	10 al 25 de julio de 2014 y 2015	Proyectos
	Actualización de presupuestos	01 al 15 de noviembre de octubre de 2014 y 2015	Presupuestos realizados
	Remodelación del espacio físico con ambientes funcionales para todo tipo de clientes	15 al 30 de agosto de 2014	Planos, presupuestos, contratos, fotos

**ANEXO N°. 5: MATRIZ DEL MONITOREO DEL CUMPLIMIENTO DE LAS ESTRATEGIAS DE MEJORA EN LOS TALLERES DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA**

**MATRIZ DE CÁLCULO DE INDICADORES**

**UNIDAD ADMINISTRATIVA: TALLERES DEL GAD DE PASTAZA**

**PERIODO DE EVALUACIÓN: AÑO 2014 - 2015**

**FECHA:**

PARAMETROS	ESTRATEGIAS/ En horas		TIEMPO/ Días		EVIDENCIAS		%	INDICADORES		Observaciones
	Programadas	Ejecutadas	Programadas	Ejecutadas	Propuestas	encontradas		aceptable	poco aceptable	
	a	b	c	D	e	F		(100 -70)	(70- 40)	
Insuficiente capacitación del personal										
Falta de comunicación interna										
Demora en la respuesta a los trámites y servicios solicitados										

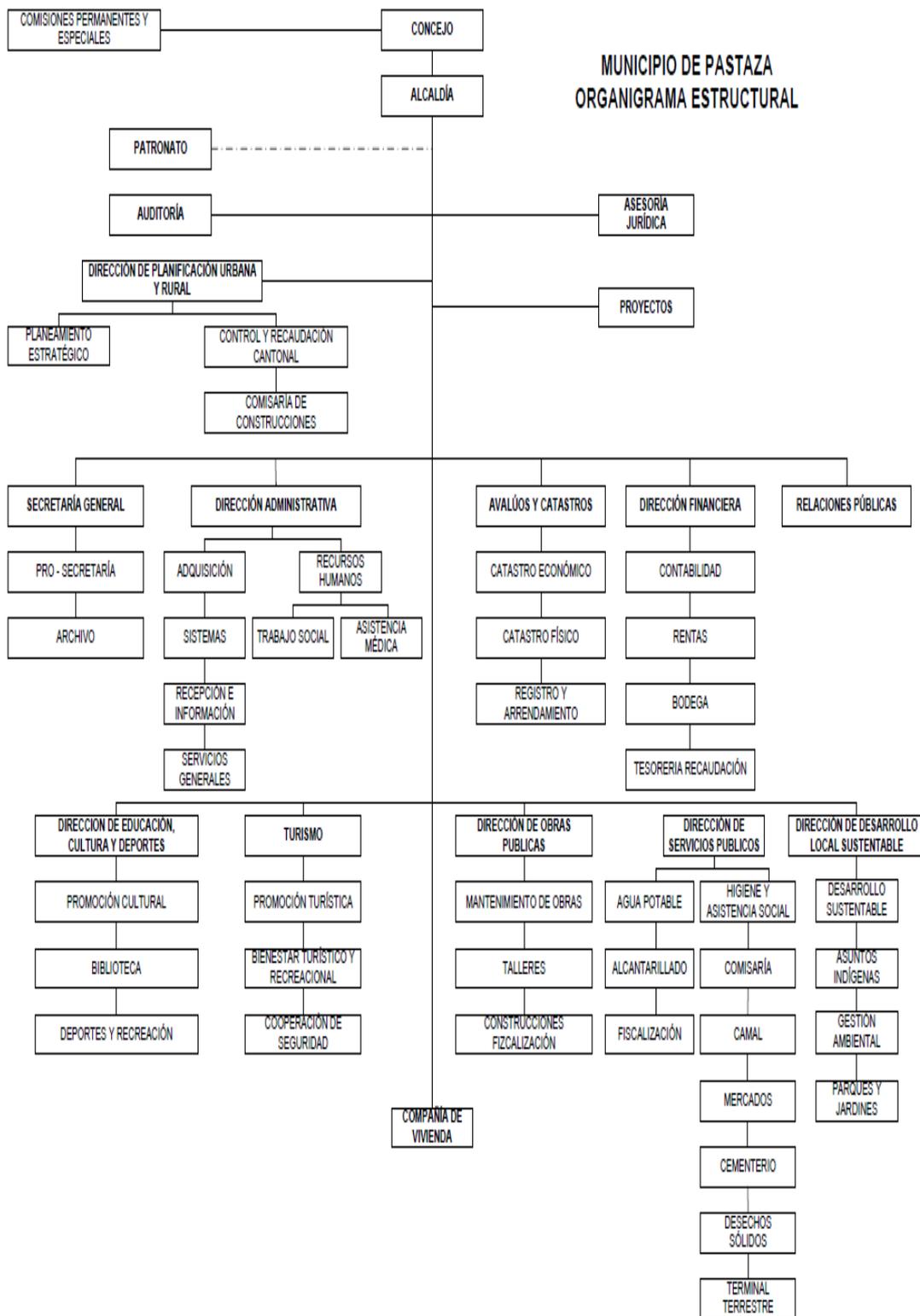
Falta de auto evaluación a los servicios prestados									
Alto requerimiento de obra pública									
Donación de maquinaria de empresas frateras									
Apoyo del gobierno nacional									

---

RESPONSABLE:

**ANEXO N°. 6**

**ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DEL GOBIERNO AUTÓNOMO DESCENTRALIZADO MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA**



**ANEXO N°. 7**

**FOTOGRAFÍAS DE LOS TALLERES DEL GAD MUNICIPAL DEL CANTÓN PASTAZA**



**Gobierno autónomo Descentralizado Municipal del Cantón Pastaza**



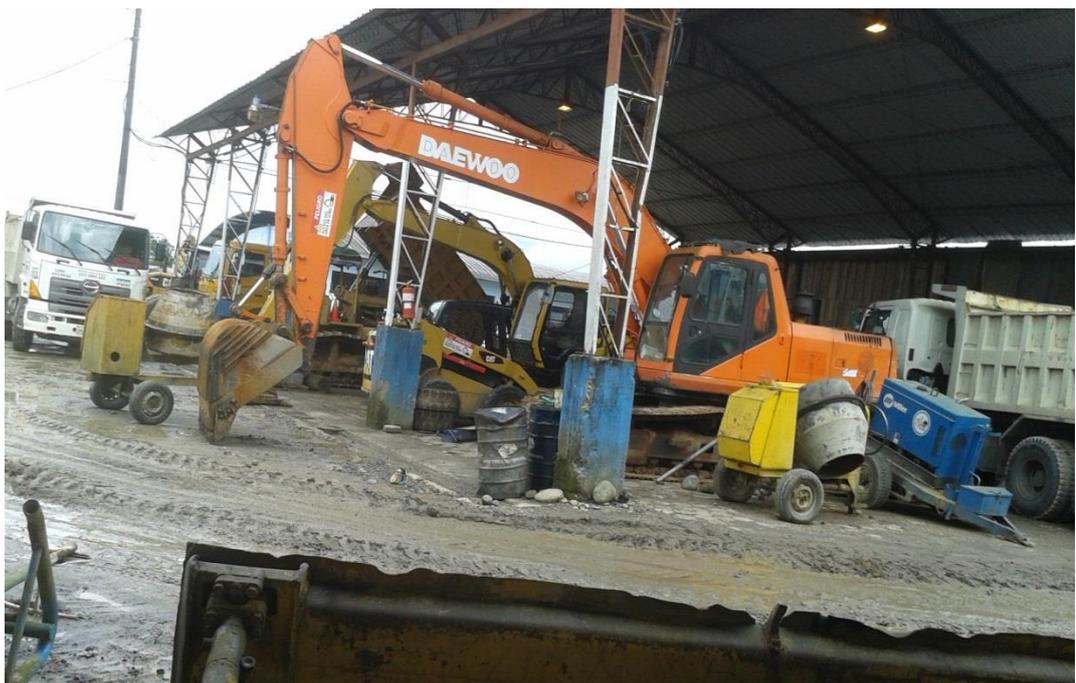
**Talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza**

**Oficina de secretaría de los Talleres del GAD Municipal del cantón Pastaza**





**Atención a clientes**



## Maquinaria en mantenimiento y reparación

