



**UNIVERSIDAD ESTATAL PENÍNSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

TEMA:

**PLAN DE MEJORAMIENTO ENFOCADO EN LA ATENCIÓN AL
CLIENTE DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA
AGUAPEN E-P DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018.**

**TRABAJO DE TITULACIÓN EN OPCIÓN AL TÍTULO DE
LICENCIADO EN ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

AUTOR:

Nelson Alfredo Alfonzo Suárez

LA LIBERTAD – ECUADOR

2018



TEMA:

PLAN DE MEJORAMIENTO ENFOCADO EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA AGUAPEN E-P DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018.

AUTOR:

Alfonzo Suárez Nelson Alfredo.

TUTOR:

Castro Loor Divar Sebastián.

Resumen

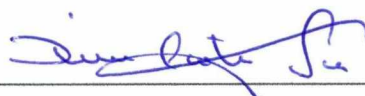
El desarrollo del presente estudio permitió evaluar la calidad del servicio para poder determinar el grado de satisfacción de los usuarios de la empresa Aguapen-EP de la provincia de Santa Elena. El tipo de investigación fue descriptiva, para lo cual en primera instancia, se empleó la observación al interior de las instalaciones de la empresa Aguapen-EP, específicamente en el área de atención al cliente, para analizar la calidad en la atención brindada hacia los clientes externos, con el propósito de tener una idea clara del desarrollo de las actividades de los funcionarios de la empresa que se dedican a la atención a clientes externos, considerando para aquello el desenvolvimiento durante la atención brindada. Posteriormente, se procedió a la aplicación de las encuestas dirigidas hacia los clientes externos de la empresa, a una muestra donde intervinieron 382 usuarios los cuales expusieron sus puntos de vistas, con la finalidad de obtener mayor información referente al grado de satisfacción que tienen los clientes, respecto a la atención recibida en la empresa por parte de los funcionarios. Entre los hallazgos obtenidos, se destaca que existe un alto grado de insatisfacción en los usuarios referente a la calidad de atención y capacidad de respuesta. Se concluye que el grado de satisfacción de los usuarios por la calidad del servicio que presta la entidad es negativo.

Palabras claves: Calidad del servicio, satisfacción del usuario, evaluación del servicio, plan de mejora.

APROBACIÓN DEL PROFESOR GUÍA.

En mi calidad de Profesor Guía del trabajo de titulación, “PLAN DE MEJORAMIENTO ENFOCADO EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA AGUAPEN E-P DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018”, elaborado por el Sr. Nelson Alfredo Alfonzo Suárez, egresado de la Carrera de Administración Pública, Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Península de Santa Elena, previo a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública, me permito declarar que luego de haber dirigido científicamente y técnicamente su desarrollo y estructura final del trabajo, éste cumple y se ajusta a los estándares académicos y científico, razón por la cual la apruebo en todas sus partes.

Atentamente



Ing. Divar Castro Loor, MSc.
PROFESOR GUÍA

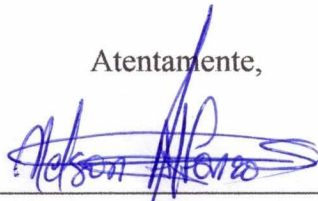
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD.

El presente Trabajo de Titulación con el Título de **“PLAN DE MEJORAMIENTO ENFOCADO EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA AGUAPEN E-P DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018”**, elaborado por **Alfonzo Suárez Nelson Alfredo** declara que la concepción, análisis y resultados son originales y aportan a la actividad científica educativa empresarial y administrativa.

Transferencia de derechos autorales.

Declaro que, una vez aprobado el tema de investigación otorgado por la Facultad de **Ciencias Administrativas** carrera de **Administración Pública** pasan a tener derechos autorales correspondientes, que se transforman en propiedad exclusiva de la **Universidad Estatal Península de Santa Elena** y, su reproducción, total o parcial en su versión original o en otro idioma será prohibida en cualquier instancia.

Atentamente,



Nelson Alfredo Alfonzo Suárez
C.C No.: 0927263285

AGRADECIMIENTOS.

El sentimiento más sublime del ser humano es el agradecimiento, pero sobre todo significa reconocer que nuestro éxito es producto de los esfuerzos y sacrificio de un sinnúmero de personas que están tras nuestros pasos, por eso me gustaría agradecer a Dios, por bendecirme y llenarme de nuevas oportunidades cada día. A mis padres, y hermanos por su gran apoyo y confianza. A mi compañera de vida, mi esposa, por estar a mi lado en todo momento, de manera incondicional. A mi tutor Ing. Divar Castro Loor, quien con sus conocimientos, experiencia y paciencia me asesoró en la elaboración del presente trabajo de titulación. Y por último un especial agradecimiento a la familia Mateo Gavilanes quienes me impulsaron a seguir siempre adelante.


Nelson.


DEDICATORIA.

Este trabajo fruto de mi esfuerzo y dedicación constante, quiero dedicarlo a todas las personas que me apoyaron a lo largo de mi formación profesional, en especial a mi familia que siempre ha sido un motor de inspiración para seguir adelante.

Nelson.

TRIBUNAL DE GRADO.


Lcdo. Efrén Mendoza Tarabó, MSc.
DECANO (E) DE LA FACULTAD
DE CIENCIAS
ADMINISTRATIVAS


Lcdo. Efrén Mendoza Tarabó, MSc.
DIRECTOR (E) DE LA CARRERA
DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA


Ing. Divar Castro Loor, MSc.
DOCENTE TUTOR


Ing. José Valencia Medranda, MBA.
DOCENTE ESPECIALISTA


Ab. Víctor Coronel Ortiz, MSc.
SECRETARIO GENERAL (E)

ÍNDICE.

Contenidos	Pág.
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I.....	6
MARCO TEÓRICO.....	6
1. Revisión de la literatura.....	6
1.2 Desarrollo de las teorías y conceptos.....	12
1.3 Fundamentos legales.....	29
CAPÍTULO II.....	35
MATERIALES Y MÉTODOS.....	35
2. Tipos de investigación.....	35
2.1 Métodos de la investigación.....	36
2.2 Diseño de muestreo.....	36
2.3 Diseño de recolección de datos.....	37
CAPÍTULO III.....	39
RESULTADOS Y DISCUSIÓN.....	39
3. Análisis de datos.....	39
3.1 Análisis FODA de Aguapen-EP.....	51
3.2 Descripción de la propuesta.....	59
Conclusiones.....	85

Recomendaciones	86
Bibliografía	87
Anexos	92
Presupuesto.....	99

ÍNDICE DE GRÁFICOS.

Gráfico 1: Edad	40
Gráfico 2: Sexo	41
Gráfico 3: Lugar de residencia.....	42
Gráfico 4: Estado civil	43
Gráfico 5: Calidad en atención.....	44
Gráfico 6: Calidad en la comunicación.....	45
Gráfico 7: Calidad en la información proporcionada	46
Gráfico 8: Tiempo de respuesta a requerimientos.....	47
Gráfico 9: Dialogar con la persona indicada.....	48
Gráfico 10: Atención ante reclamos y sugerencias	49
Gráfico 11: Aguapen-EP cumple con las normativas	50

ÍNDICE DE TABLAS.

Tabla 1: Edad	40
Tabla 2: Sexo	41
Tabla 3: Lugar de residencia.....	42
Tabla 4: Estado civil	43
Tabla 5: Calidad en atención.....	44
Tabla 6: Calidad en la comunicación.....	45
Tabla 7: Calidad en la información proporcionada	46
Tabla 8: Tiempo de respuesta a requerimientos.....	47
Tabla 9: Dialogar con la persona indicada.....	48
Tabla 10: Atención ante reclamos y sugerencias	49
Tabla 11: Aguapen-EP cumple con las normativas	50

ÍNDICE DE ANEXOS.

ANEXO 1: Guía de observación para la evaluación de la calidad en atención al cliente externo	93
ANEXO 2: Encuesta dirigida a los clientes de la empresa Aguapen-EP.....	94
ANEXO 3: Validación del cuestionario	95
ANEXO 4: Documentos	96
ANEXO 5: Fotos	97

INTRODUCCIÓN.

La atención al cliente se ha constituido en tema de gran relevancia en el campo de los negocios, el objetivo principal es cumplir con los requerimientos del cliente, y asegurarse de que todos los esfuerzos de la empresa contribuyan a satisfacer sus necesidades.

Para ser competitivos en el mundo actual, hay que brindar atención al cliente con calidad, persiguiendo la satisfacción de las necesidades de los clientes. La calidad en el servicio al cliente se constituye como un elemento de mucha importancia, por lo que las empresas muestran interés en desarrollar las herramientas necesarias que ayuden a la consecución de los objetivos trazados dentro de la misma.

El mercado y las exigencias de éste, ha generado que las empresas le den más importancia a trabajar en el mejoramiento de la calidad en la atención del cliente, considerando otros factores como el desarrollo industrial, el crecimiento de los mercados, el surgimiento de nuevos productos y servicios, la competencia, y otros aspectos que en la actualidad intervienen en la economía.

Es importante que las empresas se preocupen en innovar sus productos e integrar tecnología en sus instalaciones, y aún más indispensable es la prestación de un excelente servicio al cliente, que satisfaga las necesidades y a su vez exceda las expectativas de los consumidores; de tal manera, que todos los esfuerzos de las organizaciones sean orientados a ofrecer cada vez un mejor servicio y productos de calidad, aumentando la fidelidad de los clientes hacia la empresa.

En el país casi no hay cultura de servicio al cliente, según una reciente investigación realizada por tres docentes de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Tecnológica Equinoccial: Iván Benalcázar, Carlos Mancheno, Jorge Revelo, en la que evaluaron la calidad de servicio y el control interno en 56 instituciones públicas. El criterio de investigación se basó en el marco legal que regula la calidad del servicio en las Instituciones Públicas del Ecuador.

Tras una comparación entre la normativa vigente, procedieron a generar una encuesta dirigida a funcionarios públicos conformada por treinta y ocho preguntas en la escala Likert, de las cuales veintiocho conciernen a la calidad del servicio y 10 a las normas de Control Interno. En esta las personas encuestadas debían calificar entre 1 y 5 distintos parámetros de valoración como liderazgo, estrategia y planificación, procesos, talento humano, entre otros.

Los investigadores concluyeron que, en las entidades públicas se orientan más al cumplimiento normativo interno y estratégico, que hacia la completa satisfacción de la ciudadanía. Se deduce que las entidades públicas no han desarrollado una cultura de servicio al cliente en su gestión. Por esta razón, una de las recomendaciones que señalan los investigadores, es aplicar programas piloto, adaptados a la realidad de cada institución, que permitan promover y establecer una cultura interna encaminada al cliente y la calidad, con la finalidad de desarrollar un plan de mejoras y así aplicar las normativas de manera correcta.

Esto no significa que todo está mal. Las instituciones públicas de la provincia de Santa Elena han madurado y mejorado bastante, pero es un proceso que necesita

más tiempo para llegar a estándares de excelencia en atención al cliente, ya que existen dificultades las mismas que deben cubrirse para el mejoramiento de los servicios. En la actualidad, el sistema de servicio al cliente no rinde al máximo, como la institución lo requiere para abastecer las demandas de la ciudadanía, es algo muy complejo, por lo que se hace necesario el estudio de este tipo de problema para contribuir a la respectiva solución, ya que la satisfacción del cliente (usuario externo) ha sido, es y será la clave para el éxito de las entidades públicas.

Los servicios que ofrecen las empresas públicas, deben ser competitivos y acorde a las exigencias que requiere una provincia, los cuales deben obedecer criterios y metodologías para la atención al cliente (usuarios externos); la inobservancia del marco jurídico que rigen a las empresas públicas de servicios, por parte de los servidores del sector público, crean nuevos y diversos problemas que perjudican el desarrollo de las actividades cotidianas de las entidades, motivo por el cual es necesario realizar un diseño de mejoramiento de atención al cliente en Aguapen-EP, el mismo que facilitará determinar las diferentes percepciones de los servicios en cuanto a la calidad.

Debido a esta problemática en estudio se pretende responder la siguiente interrogante: ¿La propuesta de un modelo de mejoramiento enfocado en la atención al cliente, permitirá ofrecer servicios de calidad a los usuarios externos de AGUAPEN-EP de la provincia de Santa Elena?. Por ello, la idea a defender del presente trabajo de investigación, la elaboración de un plan de mejora contribuirá a elevar la calidad en atención al cliente de AGUAPEN-EP de la provincia de Santa

Elena.

Entre las tareas científicas que aborda esta investigación están:

- Análisis de las bibliografías referidas a teorías de calidad de servicio y atención al cliente.
- Diagnóstico de las necesidades de los clientes, para mejorar la calidad en la atención en la empresa AGUAPEN-EP.
- Elaboración de un plan de mejoras que aporte a brindar atención a los usuarios de calidad y en el tiempo requerido por los mismos.
- Elaboración de una guía, sobre temas referentes con la atención al cliente, incorporando buenas prácticas al momento de interactuar con ellos.

La importancia de un modelo de mejoramiento de atención al cliente, es relevante al detectar las oportunidades de crecimiento hacia la excelencia institucional, para hacer frente a los problemas ocasionados por la inadecuada atención a los usuarios, y la mala imagen empresarial que se proyecta.

Las variables que interviene en el presente estudio son las siguientes:

- Variable independiente: Plan de mejoramiento.
- Variable dependiente: Atención al cliente.

El presente trabajo de investigación es un estudio de tipo descriptivo, porque se presenta una propuesta de solución a la problemática, que es la deficiente atención

al cliente en la Empresa Pública Municipal Aguapen –EP, la cual brinda el servicio de agua potable y alcantarillado en la Provincia de Santa Elena.

La investigación está distribuida de la siguiente manera: El capítulo I contiene la revisión de la literatura, respecto a estudios relacionados con el objeto de la presente investigación, de tal modo que sirva como soporte y fundamento para el estudio, el desarrollo de teorías, el marco contextual y los fundamentos legales de la investigación.

En el capítulo II se presenta los materiales y métodos usados para el presente estudio; es decir tipos de investigación, métodos, muestreo y los instrumentos de recolección de datos.

Finalmente, en el capítulo III se presenta la propuesta, direccionada en desarrollar un plan de mejoramiento en atención al cliente, que contribuya a la implementación de las medidas necesarias, que permitan brindar atención a los usuarios de AGUAPEN-EP con calidad; además, se muestra el análisis de los resultados, en donde se presentan también las conclusiones y recomendaciones del estudio.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO.

1. Revisión de la literatura.

El plan de mejoras contribuye a la toma de decisiones, respecto a los cambios que deben realizarse a los procesos de la empresa, de tal forma que los clientes perciban un mejor servicio. Dicho plan, además de servir para detectar los problemas o puntos críticos a mejorar, debe permitir el control y seguimiento de las diferentes acciones a ejecutar, así como la retroalimentación con acciones correctoras ante posibles eventualidades no previstas.

Para analizar la problemática existente en la Empresa Pública Aguapen-EP, se tomó en consideración varias fuentes bibliográficas de libros, tesis y artículos científicos que sean de soporte para describir el objeto de estudio, en cuanto al plan de mejoramiento y la atención al cliente.

El artículo científico consultado fue el tema: “La mejora continua de los procesos en una organización fortalecida mediante el uso de herramientas de apoyo a la toma de decisiones”, de la autora Pérez Y. (2016), publicado en la Revista Empresarial de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil (UCSG), cuyo objetivo fue: diseñar un procedimiento que le permita a las organizaciones mantener un control sistemático sobre sus procesos; evaluándolos y determinando aquellos que precisen ser mejorados y planificando las acciones requeridas para conseguirlo.

La investigación fue aplicada en una empresa de reparación y mantenimiento de equipos de manipulación de carga de la ciudad de Quito, por cuestiones de privacidad se omite el nombre de la misma, teniendo en cuenta que se reflejan deficiencias. La metodología aplicada comenzó con un estudio exploratorio que permitió determinar los referentes teóricos y metodológicos que se necesitan para familiarizarse con la mejora continua de los procesos, y como el uso de herramientas cualitativas y cuantitativas pueden fortalecer los resultados de la toma de decisiones como consecuencia de tales mejoras.

Posteriormente, se realizó un estudio descriptivo para analizar detalladamente el objeto de estudio, (la empresa donde se validó la investigación y sus respectivos procesos).

Finalmente, se realizó un estudio explicativo donde se analizaron los principales problemas del proceso objeto de la mejora, sus causas y propuestas para su mejora.

Entre los métodos utilizados en el presente estudio, se destacan los siguientes:

- Analítico-sintético: mediante el cual se realizó un análisis teórico sobre el tema abordado y la situación de la empresa donde se validó el estudio, para finalmente realizar una síntesis y establecer conclusiones.
- Histórico-lógico: En el entorno empresarial los resultados no se dan de forma fortuita, sino como consecuencia de una o varias causas que les dan origen y el tratamiento que se les da a estas.

La información se recolectó de fuentes tanto primarias como secundarias.

- Primarias: observación directa, encuesta, entrevista y listas de chequeo, entre otras.

- Secundarias: Libros, documentos e internet.

Los resultados de este estudio fueron:

- La implementación de un control sistemático sobre sus procesos, evaluando y determinando aquellos que sean necesarios mejorar, seleccionando uno a la vez para ser objeto del Proyecto de Mejora.

- El tratamiento a aquellos problemas más significativos determinados como parte del análisis del proceso objeto de mejora, de donde se obtiene una priorización sobre los problemas y causas principales mediante herramientas cuantitativas para la toma de decisiones.

- La identificación de todos los procesos que presentaban ciertas debilidades, aplicando posteriormente mecanismos de mejoras.

- La evaluación de los resultados del Proyecto de Mejora y del proceso mejorado.

Una de las tesis que orientó el desarrollo de este estudio se titula: “Diagnóstico y Formulación de un Plan de Mejoramiento para el Sistema de Servicio y Atención al Cliente de la Empresa de Servicios Públicos de Acacias, Meta” de la autora Herrera (2018) de la Escuela de Ciencias Administrativas, Contables, Económicas y de Negocios, de la Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD de Colombia.

El problema general de este estudio fue: ¿Al desarrollar un diagnóstico al sistema de servicio y atención al cliente de la Empresa de Servicios Públicos de Acacías y formular un plan de mejoramiento es factible que mejoren los procesos organizacionales de la Empresa?

El objetivo del estudio fue: Elaborar un Plan de mejoramiento que contribuya en la optimización del sistema de servicio y atención al cliente de la Empresa de Servicios Públicos de Acacías, Meta, Colombia. La metodología aplicada para el desarrollo de esta investigación se acude a un tipo de estudio descriptivo exploratorio, en consideración de los propósitos del mismo.

Los resultados de esta investigación determinaron que:

Las condiciones del servicio al cliente en la empresa de servicios públicos de Acacías, han dejado reconocer la pertinencia del diseño y puesta en acción del plan de mejoramiento de dicho servicio, es decir se encontró viable el objetivo de ese trabajo, el mismo que presenta, en el mencionado plan de mejoramiento diversos factores y alternativas transformadoras de la situación problemática diagnosticada.

Son múltiples y variados los aspectos que la empresa ha de tener en cuenta en la transformación de las situaciones analizadas, pues no se trata solamente de contar con un documento y algunas sugerencias, ya que este trabajo no genera imposiciones, en tanto se hace indispensable la implementación del plan. En este punto llamó la atención lo que acá se llama apatía o indiferencia de los clientes externos (los indiferentes fueron el mayor núcleo en todas las respuestas de la encuesta realizada. Esto deja inferir que en el campo de la retoma de los efectos de

los clientes hacia la empresa la tarea será ardua). Se presenta entonces, la reiteración de la pertinencia del Plan de Mejoramiento propuesto, así como la de su implementación de manera sólida, eficiente, pronta y, sobre todo, colaborativa y participativa a todos los directivos de la Empresa de Servicios Públicos de Acacias ESP.

Se consultó la tesis: “Propuesta de mejora en el área de atención al cliente para el Casino La Isla” de los autores Liendo, Vera, & Moncayo (2017) del Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado John Von Neumann, de la ciudad de Tacna, Perú. El problema del estudio fue: la reducción de afluencia de clientes debido a la mala experiencia que se llevan por el servicio que se ofrece, como resultado, los clientes buscan un sustituto en la variedad de opciones que Tacna proporciona en el ámbito de entretenimiento en máquinas tragamonedas y juegos de azar. El objetivo de la investigación fue: Formular una propuesta de mejora para el área de atención al cliente en el casino La Isla.

La metodología aplicada en el estudio fue de tipo descriptiva correlacional, y sus resultados fueron:

- Se formuló la propuesta de mejora para el Casino La Isla, la cual permitirá implementar nuevas estrategias que impulsarán y reforzarán los aspectos competitivos de la empresa y corregirán las deficiencias en todas las áreas involucradas con la atención al cliente.
- El estándar del área de atención al cliente del casino la Isla, no iba acorde a las exigencias y requerimientos de los clientes, por lo cual se presentaron estrategias

para mejorar esta carencia.

- El modelo de propuesta de mejora del área de atención al cliente para el casino La Isla, se ha estructurado en base a la necesidad de corregir las deficiencias encontradas en el servicio, de modo que este responda a las necesidades latentes del público y pueda satisfacerlas de manera oportuna.
- Entre los mecanismos de implementación para la propuesta de mejora, se planteó la creación del área de atención al cliente para el casino La Isla, la cual estaría encargada de gestionar la calidad en la prestación de los servicios al cliente según los perfiles adecuados para la empresa y el público que acude al casino; el programa de capacitación para los colaboradores, teniendo en cuenta el tipo de clientes que tiene la empresa y un programa de incentivos y recompensas dirigido al personal de la empresa como una manera de fomentar un mejor clima laboral y permitir el crecimiento personal y profesional del público interno.

Otra de las tesis que orienta el desarrollo de este estudio se titula: “Propuesta de mejora de calidad en el área de servicio de la cafetería Café Chapineros, Quito”, de la autora Guerrero (2018) de la Universidad de Las Américas de la ciudad de Quito. El problema de la investigación fue: la reducción en las ventas de la cafetería, por lo que se ha identificado la necesidad de realizar una investigación que determine los elementos que deben ser mejorados en el servicio, junto con sus posibles soluciones. El objetivo general del estudio fue: Desarrollar una propuesta de mejora de calidad en el área de servicio de la cafetería Café Chapineros de la ciudad de Quito. La metodología aplicada fue de tipo descriptivo y los resultados fueron:

- En el contexto organizacional se definió cómo está constituida la estructura organizacional del establecimiento y las diferentes acciones que cumplen cada uno de los involucrados, además se logró conocer el perfil del cliente y determinar los puntos críticos en la percepción del mismo sobre el servicio prestado a través del método SERVQUAL, quedando evidenciado que los clientes están muy satisfechos con la oferta, sin embargo, el servicio puede ser mejorado.
- Posteriormente, se desarrolló el análisis de procesos en el que se pudo detectar los puntos que deben ser mejorados en las etapas del servicio, utilizando como herramientas: el mapa de procesos (Blueprint) y las listas de chequeo de SIGO y Distintivo Q para determinar si se podría optar por uno de estos distintivos.
- Además, se logró determinar las actividades de mejora para optimizar el servicio en la cafetería junto con sus estrategias y las herramientas para verificar su correcta implementación, y las responsabilidades que debe cumplir cada miembro de la organización en torno a la propuesta de calidad.
- Finalmente, en la propuesta de intervención se desarrollaron las acciones meta en base a la problemática encontrada y se detalla el tiempo de su ejecución y el presupuesto necesario para llevarlo a cabo, todo en dirección hacia la política y objetivos de calidad planteados.

1.2 Desarrollo de las teorías y conceptos.

Administración.

En todas y cada una de las actividades cotidianas, se necesita planificar lo que se va

a realizar, ya sea en el trabajo o en cualquier otra actividad, teniendo como primer paso fundamental el establecimiento de un punto de partida, mientras se sigue el camino de resultados que permiten llevar distintas actividades las cuales se realizan de manera ordenada y progresiva, para así llegar al objetivo. Ramírez & Ramírez (2016) afirman lo siguiente: “La administración es una actividad humana por medio de la cual las personas procuran obtener unos resultados. Esa actividad humana se desarrolla al ejecutar los procesos de planear, organizar, dirigir, coordinar y controlar”.

Una administración buena, conlleva a un acertado control y direccionamiento de mejores estándares. En la actualidad la administración no es sólo dirigir, organizar, planificar, y controlar, su función va más allá, la administración consiste además en una estrategia y ésta es una variedad de medidas competitivas y enfoques de negocios que emplean los administradores en el manejo de sus empresas.

Importancia de la administración.

La administración es una herramienta que permite a una organización, satisfacer las necesidades, es decir que, administrar es conseguir los recursos y saber utilizarlos para obtener beneficios. Méndez, Méndez, & Cruz (2018), conciben que:

“En la actualidad la administración es considerada por sus contribuciones al proceso de desarrollo de la humanidad como un fenómeno universal; se le reconoce a nivel mundial por constituirse como una actividad relevante que se basa en el esfuerzo cooperativo que el hombre desarrolla en las organizaciones públicas y privadas, en una sociedad caracterizada por una creciente complejidad en sus relaciones, así

como una mayor dinámica en los procesos de cambio, transformación y adecuaciones de las cuestiones administrativas que tienen que ver con el progresivo flujo de bienes, servicios, personas y dinero que se realizan al interior de cada país y a través de las fronteras nacionales”.

La administración se manifiesta en donde exista un organismo social, y según su dimensión y grado de complejidad, ésta será más importante. Toda organización depende de una buena administración de sus recursos, para alcanzar el éxito. La administración se basa en marcar la diferencia en sus procesos y realizar funciones como planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades asignadas a un grupo de individuos de una empresa para conseguir resultados efectivos.

Empresa.

La empresa es una institución que brinda recursos, y a su vez proporciona bienes y servicios para satisfacer las necesidades del mercado, con el ánimo de cumplir los objetivos propuestos. Según Pérez & Gloria (2016) afirma que:

“La empresa es un sistema complejo en el que se mezclan una gran cantidad de factores económicos, sociales y de relación con el medio. Ante esta situación cobra gran importancia la organización de la empresa, base del buen funcionamiento de ésta. La organización se lleva a cabo a través de su división en áreas funcionales más o menos especializadas”.

Características de las empresas.

Rodríguez (2016) en su libro Administración I, menciona algunas de las

características de las empresas, citando:

“Las empresas que se han establecido para consecución de objetivos tienen las siguientes características.

- Orientación hacia los objetivos: Todas las empresas tienen propósitos que las movilizan y justifican su presencia en el sistema económico y social, sin un objetivo que sea su razón de ser, no tienen sentido. La organización como un todo, se esfuerza por alcanzar esos objetivos.
- Límites identificados: Que demarcan lo que integran a las empresas y que no lo hacen, regula los requisitos que garantizan la supervivencia.
- Individuos y grupos: Que dinamizan las capacidades y generan sinergias, en donde el resultado sea mayor por el efecto de las potencialidades combinadas.
- El trabajo de los individuos de una empresa que realicen sus actividades en equipos obtendrá resultados mayores que si lo hicieran en forma individual.
- Sistema de trabajo: Es el conjunto de actividades que permite diferenciar el flujo de trabajo en la medida necesaria para realizar con eficiencia las operaciones.
- Cultura empresarial: La cultura empresarial se configura a partir de ideas compartidas, con un conjunto de valores, creencias y actitudes, lo que mantiene sus estructuras y procesos”.

Desde cualquier punto de vista, independientemente del giro de negocio de las empresas, se puede decir que las organizaciones a través de su talento humano como

pilar fundamental para su desarrollo, reúnen ciertas características para alcanzar sus objetivos.

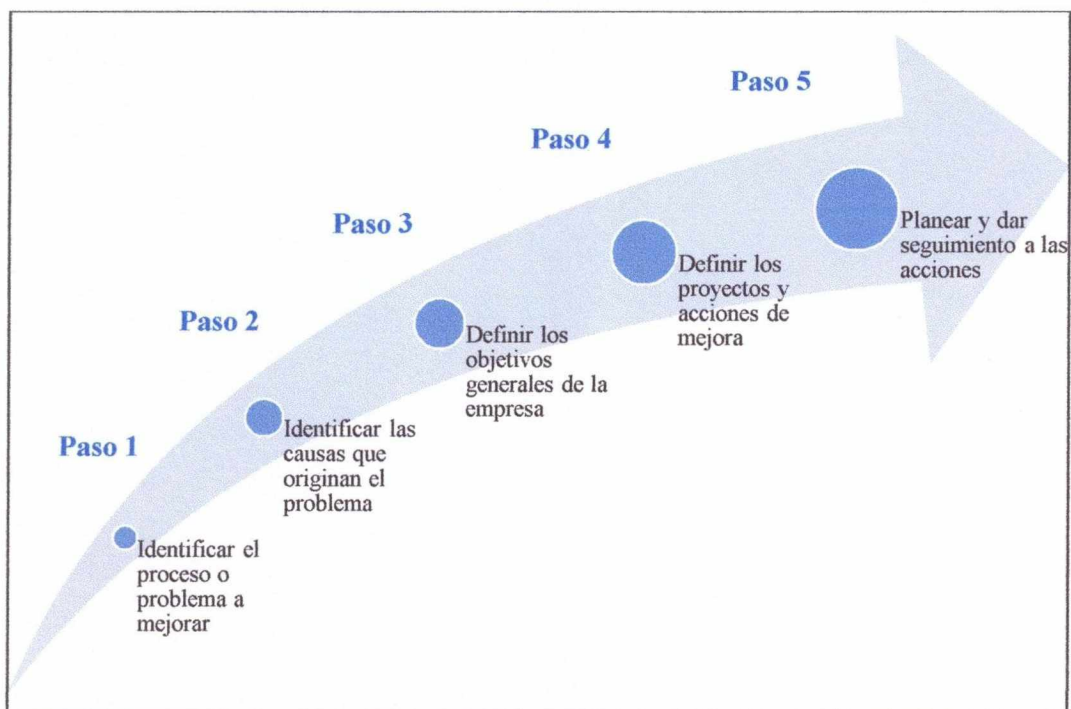
Plan de mejoras.

Es imperioso tener en cuenta la necesidad de analizar la situación actual de la empresa, con lo que se puede obtener información valiosa, de los posibles problemas que afectan el correcto funcionamiento de la misma, las cuales servirán para plantear los correctivos que sean necesarios. Para Cedeño, Garay, & García (2016) un plan de mejoras contiene los siguientes aspectos:

- “Para que una empresa pueda responder ante los cambios que presenta su entorno y cumplir con los objetivos de su empresa, debe implantar un plan de mejora con la finalidad de detectar puntos débiles de la empresa, y de esta manera atacar las debilidades y plantear posibles soluciones al problema.
- El desarrollar un plan de mejora permite definir mecanismos que le permitirán a la empresa alcanzar aquellas metas que se han puesto y que le permitirán ocupar un lugar importante y reconocido dentro de su entorno.
- El plan de mejora no es una solución, es sencillamente un mecanismo para identificar riesgos e incertidumbre dentro de la empresa, y al estar conscientes de ellos trabajar en soluciones que generen mejores resultados.
- Para generar un plan de mejora que vaya acorde a las necesidades de una empresa, es necesario involucrar a toda persona que participe en el proceso de creación del producto u otorgamiento del servicio que ofrece la empresa.

- Cuando se logre esa interacción, se logrará entonces identificar todos los elementos, situaciones y/o problemas que presenta la empresa.
- Como planteamiento de solución, un plan de mejora debe contener estrategias generales que permitan definir el rumbo que tomará la empresa y la forma en que solucionará los problemas”.

Pasos para la elaboración de un plan de mejoras.



Fuente: Módulo de Asistencia Ejecutiva (2016)
Elaborado por: Nelson Alfonzo Suárez

De acuerdo con lo que indican Cedeño, Garay, & García (2016):

“La elaboración del plan incluye, además de las acciones o actividades a ejecutar, los responsables de su ejecución, una breve descripción de la mejora a realizar, los plazos para su ejecución y los indicadores de seguimiento. Deberá hacerse un cronograma o calendario para las reuniones de seguimiento”.

Identificar el proceso o problema a mejorar.

Para poder identificar los puntos críticos a mejorar, Cedeño, Garay, & García (2016) mencionan:

“De las áreas de mejora identificadas en el proceso de evaluación, el plan debe contener una selección jerarquizada de aquellas que sean consideradas prioritarias o que puedan ser abordadas por la entidad en un plazo no mayor de dos (2) años, tomando en cuenta su importancia, en relación a la misión, visión y objetivos estratégicos de la entidad (impacto que generará en la organización) y las disponibilidades existentes o que se puedan obtener, ya que es difícil poder abordar todas las áreas de mejoras detectadas. Del mismo modo, el logro de algunos indicadores o resultados pueden estar sujetos a la obtención de otros”.

Según Proaño, Gisbert, & Pérez (2017), para poder identificar el problema a mejorar, se debe: “tomar aquellos elementos que sean más relevantes para la empresa, ya sea para incrementar una fortaleza, subsanar una debilidad, contrarrestar una amenaza y aprovechar una oportunidad”.

Identificar las causas que originan el problema.

Una vez identificado el problema o área de mejora, es necesario conocer las posibles causas que lo originan y seleccionar las alternativas más apropiadas para su solución.

Para Proaño, Gisbert, & Pérez (2017) existen diversas herramientas y técnicas de análisis que se pueden aplicar, entre las que citan las más comunes:

- “Análisis FODA: es un análisis sistemático de las fortalezas y debilidades internas; así como de las amenazas y oportunidades del entorno, en relación al problema (producto o servicio):

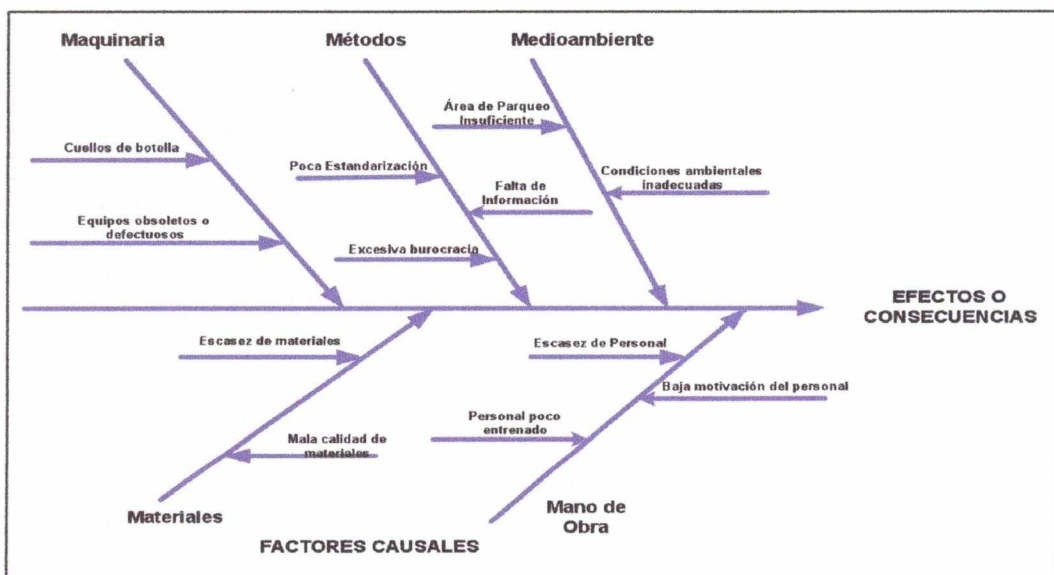
F = Fortalezas institucionales.

O= Oportunidades, elementos aprovechables.

D= Debilidades institucionales.

A= Amenazas externas o del entorno que pueden afectar la institución.

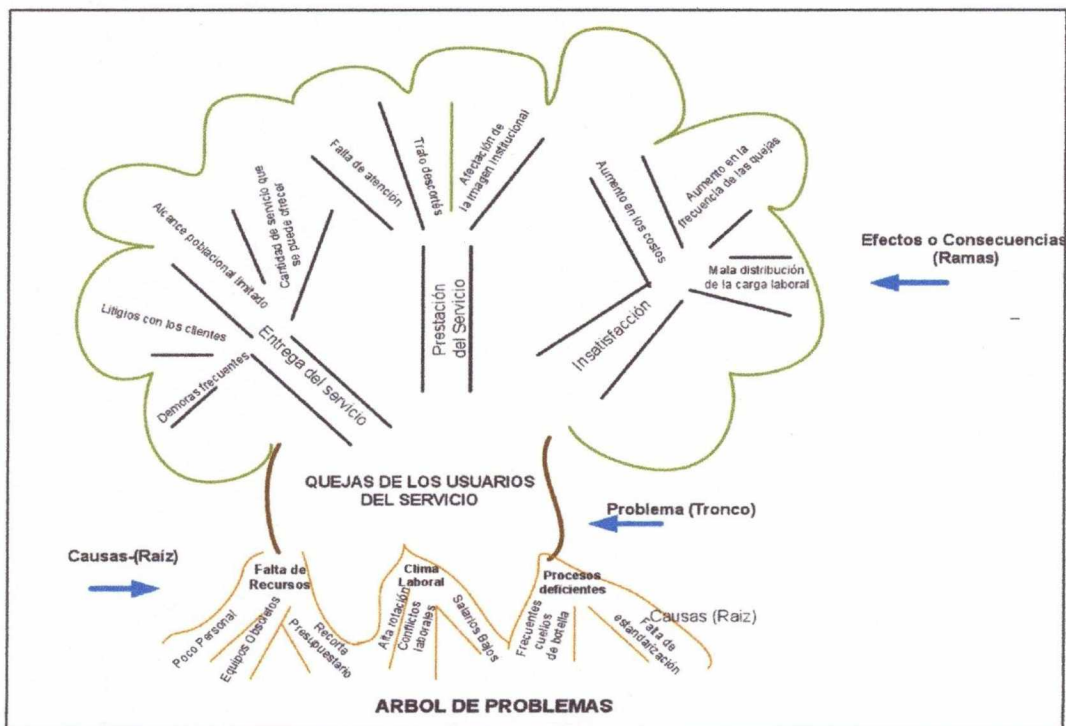
- Diagrama causa efecto, diagrama de ishikawa o espina de pescado: es una representación gráfica que muestra la relación cualitativa e hipotética de los diversos factores (causas) que pueden ocasionar un efecto o fenómeno determinado (resultado específico). Una especie de espina central que representa el problema a analizar. Centra la atención de todos los componentes del grupo en el problema.



Fuente: Metodología para elaborar un plan de mejora continua (2017)

Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

- El árbol del problema o diagrama del árbol: es una representación gráfica que muestra el despliegue de todos los factores o elementos que contribuyen a un efecto u objetivo de forma ordenada y precisa. En este caso, los factores o elementos son las causas o raíces, el tronco es el problema, y las ramas son los efectos que ocasionaría la persistencia del problema. Tanto en las raíces como en las ramas, pueden diferenciarse varios niveles de desagregación.



Fuente: Metodología para elaborar un plan de mejora continua (2017)
 Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

- La lluvia o tormenta de ideas: Es una técnica de grupo para generar ideas nuevas o innovadoras sobre un determinado tema, en un ambiente relajado, en el que cada persona del grupo puede aportar una idea de cualquier índole, que estime conveniente para el caso tratado. En la sesión se debe aportar una idea por ronda, por lo cual, se debe ser claro al exponerla. En principio todas las ideas son válidas y en un análisis posterior se determinará la calidad de las ideas expuestas y se

elaborará una lista de las ideas seleccionadas. La lluvia o tormenta de ideas se dará por finalizada cuando ningún participante tenga ideas que aportar”.

Definir los objetivos generales de la empresa.

Una vez que se han detectado los problemas y sus posibles causas, es necesario definir la manera en que se solucionarán a grandes rasgos, es decir es necesario definir objetivos generales. Según Fabregat & Seto (2017) mencionan: “Los objetivos generales son enunciados que contienen los fines que se quieren lograr y el motivo (¿para qué?) y deben contemplar elementos como el tiempo y el responsable. Generalmente dan respuesta a una estrategia de la empresa”.

Para el logro satisfactorio de los objetivos generales es necesario definir proyectos específicos que lleven a la acción aquella situación deseada.

Definir los proyectos y acciones de mejora.

Según Proaño, Gisbert, & Pérez (2017) los requerimientos para crear un proyecto de mejora son:

- “Contar un enunciado que describa con claridad el proyecto.
- Objetivo del proyecto. Los fines que se quieren lograr y para qué.
- Metas del proyecto. Qué se va a lograr, cómo y cuándo.
- Justificación del proyecto. Por qué es necesario.
- Definir las acciones que se requieren para lograr los objetivos y cumplir con las metas.

- Calendarizar las acciones para llevar una secuencia lógica.
- Asignar responsables.
- Designar a la persona que será responsable de las acciones requeridas en las fechas calendarizadas, deberá existir un compromiso bien definido.
- Definir los recursos requeridos.
- Definir los recursos humanos, financieros, materiales, tecnológicos e informáticos necesarios para llevar a cabo las actividades cuando se requieran.
- Definir posibles obstáculos.
- Definir obstáculos que posiblemente pudieran impedir la implementación exitosa del proyecto.
- Definir indicadores de desempeño e impacto.
- Definir indicadores que muestren cómo y cuándo se ha progresado en el logro de objetivos y las metas del proyecto, así como indicadores que permitan evaluar el impacto social, económico, organizacional que ha tenido el proyecto”.

Planear y dar seguimiento a las acciones.

Al momento de planificar es posible que las acciones más urgentes se lleven a cabo primero, por lo que es necesario priorizar tanto los proyectos como las acciones, dicha priorización puede ser:

- En términos de importancia y urgencia.
- En términos de plazo en el tiempo para el arranque de proyectos.

Cuando ya se han establecido las prioridades, se tendrá entonces un plan de mejora con objetivos generales, proyectos y acciones.

Al plan de mejora se le deberá dar un seguimiento cercano en base a los indicadores de impacto y de desempeño. Dicho seguimiento se deberá realizar en un periodo establecido por el líder del proyecto, donde se revisará el cumplimiento de las metas y el impacto de las acciones en la empresa.

Los niveles de la planeación.

Los niveles son importantes para un administrador ya que existen diferentes tipos de planes que pueden abarcar periodos a largo y corto plazo y se presenta en todos los niveles organizacionales. Mogollón (2016) afirma que:

“La planificación es una serie de acciones, que van desde las definiciones generales de los objetivos hasta la definición de la acción más elemental y necesaria para lograr que esos objetivos se concreten. Tales acciones tienen características diferentes de complejidad y de impacto sobre los resultados obtenidos y difieren también en cuanto a la perspectiva del tiempo. Entonces se pueden determinar niveles de planificación que toman en cuenta la generalidad o especificidad con la que se plantean los elementos y el horizonte de tiempo en el cual se prevé su concreción”.

Cliente.

El cliente es la base de los ingresos de la empresa, en esencia son mucho más que eso, toda organización cualquiera que sea, depende de la aceptación de sus clientes, y orientan sus esfuerzos a la satisfacción de sus requerimientos, el éxito depende del servicio que se ofrece. Alet (2015) manifiesta que:

“El cliente es una persona, mucho más que un consumidor, que vive de forma activa la vida, que toma decisiones (aunque muchas veces no lo haga de forma consciente), de acuerdo no solo por los inputs de las marcas, sino especialmente por su contexto de vida, sus objetivos personales en aquel momento, o por las funciones propias que quiere suplir con la compra, uso o consumo de lo que va adquirir”.

Atención al cliente.

“La Atención al Cliente es una poderosa herramienta de marketing que debe establecer políticas eficaces, que todos los empleados conocerán y pondrán en práctica, debe disponer de una estructura organizativa donde las funciones y responsabilidades de todos los trabajadores estén claramente definido y comprometido con el cliente”. (Torres, 2006).

“La atención al cliente se refiere a donde, cuando y como se entrega el producto de servicio al cliente. Este subsistema no solo abarca los elementos visibles del sistema de operación del servicio (edificios, equipo y personal), también puede incluir el hecho de verse expuesto a otros clientes”. (Lovelock, 2018).

La atención al cliente es el conjunto de prestaciones que el cliente espera como

consecuencia de la imagen, el precio, y la reputación del producto o servicio que recibe, en el cual las expectativas cumplen un papel fundamental.

Importancia en la atención al cliente.

“Es indudable la importancia de la atención al cliente en un momento como el actual en el que son muchas las alternativas que se presentan a los consumidores a la hora de elegir un producto o servicio. La importancia de la atención al cliente reside en considerar que el cliente es el rey de la empresa y lo más importante es mantener su satisfacción constante”. (Lovelock, 2018).

“La importancia de la atención al cliente para las empresas actuales se ha convertido en una importante ventaja competitiva que les permite mantenerse en el mercado crecer y obtener rentabilidad. Esta ventaja atrae a los clientes y crea la confianza suficiente para que vuelvan a solicitar los productos y servicios ofrecidos para la empresa”. (Torres, 2006).

Es importante que el objetivo de la planificación y organización de la atención al cliente sea lograr la satisfacción de sus expectativas cuidando cada momento la interacción en el ciclo del servicio.

Principios para la atención al cliente.

“La calidad en la atención al cliente representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor añadido a los clientes con respecto a la oferta que realizan los competidores y lograr la percepción de diferencias en la oferta global de la empresa”. (Torres, 2006).

De acuerdo con Lovelock (2018):

“Una empresa orientada a la mejora en el servicio conoce las necesidades y expectativas de los clientes a los que está destinada la política de atención, de modo que sea posible satisfacer sus necesidades y alcanzar o superar sus expectativas”.

Las organizaciones deben estar preparadas para adaptarse continuamente a los cambios que puedan producirse en su sector y en las crecientes expectativas de los clientes, destacando en flexibilidad y mejora continua.

Protagonistas de la atención al cliente.

“En una empresa que trabaja respetando la filosofía de la calidad de servicio, el protagonista principal es el cliente. En este caso, la empresa tiene como objetivo fundamental eliminar, de forma permanente todos aquellos problemas, errores o equivocaciones que pueda generar la insatisfacción del cliente. Lo más importante es satisfacer sus necesidades e incluso exceder sus expectativas”. (Torres, 2006).

Su rol principal en la implementación de la calidad de atención al cliente consiste en trabajar en las acciones de sensibilización y persuasión del resto de la empresa. También, crean el clima necesario para que el cliente sea el protagonista y mantienen una actitud positiva orientada a lograr su satisfacción.

Estrategias.

“En la estrategia de servicio se define el valor que se desea para los clientes; el valor es el principal motivador de la decisión de compra y por lo tanto como la posición

competitiva que se sustentara en el mercado”. (Torres, 2006).

La estrategia de orientación al cliente se caracteriza por la preocupación de adaptar la oferta de la empresa a las necesidades y deseos del cliente, por el ajuste de los productos para que se adapten o anticipen a las expectativas de los clientes y por obtener la máxima calidad en la atención al cliente.

Es importante implementar estrategias de servicios, como mecanismo para lograr la aceptación y fidelización de los clientes hacia los servicios prestados, marcando la diferencia con las demás organizaciones que ofrecen el mismo producto.

Los sistemas.

“Los sistemas dirigidos hacia el cliente satisfacen sus necesidades y expectativas. Suelen estar disponibles y facilitan la compra de los productos o servicios. Si existe algún obstáculo se elimina para garantizar el éxito de la atención al cliente”. (Torres, 2006).

El sistema de prestación de servicios hace referencias a los recursos (procedimientos, tecnología, normas, equipo de trabajo) que utiliza un empleado en la atención al cliente, incluye el diseño de los sistemas de operación, tanto de la línea frontal de atención a los clientes como de las tareas de soporte y apoyo a los frentes de contacto con el cliente.

Atención en la comunicación.

“Tiene una gran importancia la congruencia entre la comunicación a los clientes,

que genera ciertas expectativas, y el nivel real de la calidad del servicio, o, mejor dicho, la calidad del servicio tal como es percibida por los clientes, que produce satisfacción o descontento”. (Lovelock, 2018)

En la vida de la empresa, casi todo juega algún papel en los mecanismos de comunicación con el cliente: el modo de contestar el teléfono, el aspecto del entorno exterior de la empresa, la presentación del lugar de recepción de los clientes, la documentación empresaria, redactada o no en un lenguaje adecuado para los clientes, entre otras.

Elementos que conforman la satisfacción del cliente.

Lograr la plena satisfacción del cliente es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes y por ende en el mercado meta, por ese impulso, resulta de vital importancia que tanto mercadólogos, como todas las personas que trabajan en una empresa u organización, conozcan cuáles son los beneficios de lograr la satisfacción del cliente. Campiña & Fernández (2015) afirman que la satisfacción del cliente tiene tres elementos:

- “El rendimiento percibido. Es el resultado luego de que el cliente ha obtenido un producto o servicio. Se caracteriza porque se basa en el punto de vista, percepciones y opiniones del cliente
- Las expectativas. Se producen por una o más situaciones: Promesas que hace la empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio; experiencias de compras anteriores; opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de

opinión; y promesas que ofrecen los competidores.

- Los niveles de satisfacción. Luego de realizada la compra del producto o servicio, los clientes experimentan uno de estos tres niveles de satisfacción: insatisfacción, producida cuando el resultado percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente; satisfacción, producido cuando el resultado percibido del producto coincide con las expectativas del cliente; y satisfacción total, producida cuando el resultado percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo del nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa. Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente y dependiendo del nivel de satisfacción del cliente se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa”.

El rendimiento percibido es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la mente de los clientes, y por ello, el objetivo de mantener satisfecho a cada cliente ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales.

La expectativa resulta ser el sentimiento de esperanza que experimenta un individuo ante la posibilidad de poder lograr un objetivo o cualquier otro tipo de conquista en su vida.

1.3 Fundamentos legales.

La operación de Aguapen E.P. es regulada por el siguiente marco normativo:

Constitución de la República del Ecuador.

La Constitución de la República del Ecuador en su Art. 14 reconoce el derecho de la población a vivir en un ambiente sano y ecológicamente equilibrado, que garantice la sostenibilidad, y el buen vivir. El artículo 225 de la Constitución de la República, establece que las personas jurídicas creadas por acto normativo de los gobiernos autónomos descentralizados para la prestación de servicios públicos son parte del sector público.

El numeral 4 del artículo 264 de la Constitución de la República, establece que: “Los gobiernos municipales tendrán las competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley de prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley”.

El inciso segundo del artículo 314 de la Constitución de la República establece que: “El Estado garantizará que los servicios públicos y su provisión respondan a los principios de obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, responsabilidad, universalidad, accesibilidad, regularidad, continuidad y calidad. El Estado dispondrá que los precios y tarifas de los servicios públicos sean equitativos, y establecerá su control y regulación”.

De acuerdo con el artículo 315 de la Constitución de la República, el Estado constituirá empresas públicas para la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y el desarrollo de otras actividades económicas.

Las empresas públicas estarán bajo la regulación y el control específico de los organismos pertinentes, de acuerdo con la ley; funcionarán como sociedad de derecho público, con personalidad jurídica, con autonomía financiera, económica, administrativa y de gestión, con altos parámetros de calidad y criterios empresariales, económicos, sociales y ambientales.

Los incisos primero, segundo y tercero del artículo 318 de la Constitución de la República, determinan que: “El agua es patrimonio nacional estratégico de uso público, dominio inalienable e imprescriptible del Estado, y constituye un elemento vital para la naturaleza y para la existencia de los seres humanos. Se prohíbe toda forma de privatización del agua”.

En el Suplemento del Registro Oficial No. 48 del viernes 16 de octubre de 2009, se publicó la Ley Orgánica de Empresas Públicas, que tiene por objeto regular la constitución, organización, funcionamiento, fusión, escisión y liquidación de las empresas públicas no financieras; y que actúen en el ámbito internacional, nacional, regional, provincial o local.

Ley Orgánica de Empresas Públicas.

La Ley Orgánica de Empresas Públicas, establece en su artículo 3 los principios por los que se rigen las empresas públicas, entre esos los siguientes: "4) Propiciar la obligatoriedad, generalidad, uniformidad, eficiencia, universalidad, accesibilidad, regularidad, calidad, continuidad, seguridad, precios equitativos y responsabilidad en la prestación de servicios públicos”.

En su artículo 4, señala “Las empresas públicas son entidades que pertenecen al Estado en los términos que establece la Constitución de la República, personas jurídicas de derecho público, con patrimonio propio, dotadas de autonomía presupuestaria, financiera, económica, administrativa y de gestión. Estarán destinadas a la gestión de sectores estratégicos, la prestación de servicios públicos, el aprovechamiento sustentable de recursos naturales o de bienes públicos y en general al desarrollo de actividades económicas que corresponden al Estado”.

Con esta base legal, el 5 del mes abril del año 2012, mediante Convenio de Constitución de la Mancomunidad debidamente legalizado, se creó la Mancomunidad Municipal, integrada por los Cantones de Santa Elena, La Libertad y Salinas, para la prestación de los servicios públicos de agua potable alcantarillado sanitario, pluvial, depuración y aprovechamiento de aguas residuales de las zonas urbanas y rurales. (Convenio publicado en el Registro Oficial N° 699, de fecha 9 de mayo del 2012).

Ley Orgánica de Recursos Hídricos, Uso y Aprovechamiento.

- Art. 16 Objetivos del sistema nacional estratégico del agua.- Son objetivos del sistema nacional estratégico del agua: 1. Articular a los actores que forman parte del sistema nacional estratégico del agua para la gestión integral e integrada de los recursos hídricos; y, 2. Generar mecanismos e instancias para coordinar la planificación y aplicación de la política pública de los recursos hídricos con los actores sociales vinculados con el agua y los diferentes niveles del gobierno, para garantizar el buen vivir.

- Arts. 17 y 18 (Literal i).- La Autoridad Única del Agua. Es la entidad que dirige el sistema nacional estratégico del agua, es persona jurídica de derecho público. Su titular será designado por la Presidenta o el Presidente de la República y tendrá rango de ministra o ministro de Estado. Es responsable de la rectoría, planificación y gestión de los recursos hídricos. Su gestión será desconcentrada en el territorio.

Código Orgánico de Organización Territorial, Autonomía y Descentralización.

- Art. 55. literal d, competencias de cuencas hidrográficas.- Los gobiernos autónomos descentralizados municipales tendrán las siguientes competencias exclusivas sin perjuicio de otras que determine la ley: d) Prestar los servicios públicos de agua potable, alcantarillado, depuración de aguas residuales, manejo de desechos sólidos, actividades de saneamiento ambiental y aquellos que establezca la ley.

- Art. 132. Ejercicio de la competencia de gestión de cuencas hidrográficas.-La gestión del ordenamiento de cuencas hidrográficas que de acuerdo a la Constitución corresponde a los gobiernos autónomos descentralizados regionales, comprende la ejecución de políticas, normativa regional, la planificación hídrica con participación de la ciudadanía, especialmente de las juntas de agua potable y de regantes, así como la ejecución subsidiaria y recurrente con los otros gobiernos autónomos descentralizados, de programas y proyectos, en coordinación con la autoridad única del agua en su circunscripción territorial, de conformidad con la planificación, regulaciones técnicas y control que esta autoridad establezca.

- Art. 137. Competencias de prestación de servicios públicos.- Las competencias de prestación de servicios públicos de agua potable, en todas sus fases, las ejecutarán los gobiernos autónomos descentralizados municipales con sus respectivas normativas y dando cumplimiento a las regulaciones y políticas nacionales establecidas por las autoridades correspondientes.

- Art. 146. Competencias de promoción de la organización ciudadana y vigilancia de ejecución de obras y calidad de los servicios públicos.- Los gobiernos autónomos descentralizados parroquiales rurales, promoverán la organización de recintos, comunidades, comités barriales, organizaciones ciudadanas y demás asentamientos rurales en todos los ejes temáticos de interés comunitario; y establecerán niveles de coordinación con las juntas administradoras de agua potable, de riego, cabildos y comunas.

- Art. 283. Delegación de la economía social y solidaria.- La delegación a la economía social y solidaria se realizará para promover la naturaleza social y solidaria del sistema económico nacional.

Con el desarrollo del marco teórico, se obtuvo información relevante acerca del problema de estudio, se identificó las fuentes primarias y secundarias, las cuales fueron tomados de artículos científicos, libros y otros documentos, además, permitió tener una visión completa de los planteamientos teóricos sobre los cuales se fundamentó el problema, en consecuencia, se logró sustentar y a su vez orientar la investigación realizada. Los fundamentos legales son necesarios e importantes, y su cumplimiento permite a las instituciones trabajar sin inconvenientes.

CAPÍTULO II

MATERIALES Y MÉTODOS.

2. Tipos de investigación.

Este tipo de investigación se basa en informaciones o datos obtenidos directamente de la empresa AGUAPEN-EP donde ocurre la problemática planteada, es decir en el lugar de los hechos, la cual permitió verificar las condiciones de la problemática, haciendo posible su revisión y análisis.

De acuerdo a lo antes mencionado, esta investigación fue de tipo descriptiva, ya que se estudió las características importantes de la investigación, de manera que se describen cada uno de los entornos y en donde esta herramienta es capaz de ejecutar todos los procesos necesarios para generar la distribución, y posteriormente se presentó una propuesta que permita contrarrestar el problema objeto del estudio.

La Modalidad Cualitativa escogida para la presente investigación se inició con la búsqueda de lo más eficaz para el propósito, en donde los usuarios opinaron directamente y tienen una participación activa, con la finalidad de obtener información concreta, de lo contrario no es posible analizar el comportamiento humano, porque son las personas y sus actitudes, las que dieron luces acerca de lo investigado, en este sentido, este tipo de investigación nos aportó información que no se podía captar a través de los instrumentos y métodos estructurados de la investigación cuantitativa.

2.1 Métodos de la investigación.

En la investigación se utilizó los métodos inductivo-deductivo para el análisis de los actores que intervienen en el servicio al cliente, ya que el punto de partida fue de un marco teórico de los aspectos relevantes que constituyen el tema de investigación y los fundamentos que la sostienen, aplicando las herramientas necesarias, llegando a conclusiones particulares como la definición de un plan de mejoramiento enfocado a la atención al cliente que se pueda aplicar en la empresa Aguapen-EP de la provincia de Santa Elena.

En primera instancia, se empleó la observación al interior de las instalaciones de la empresa Aguapen-EP, específicamente en el área de atención al cliente, para analizar la calidad en la atención brindada hacia los clientes externos, con el propósito de tener una idea clara del desarrollo de las actividades de los funcionarios de la empresa que se dedican a la atención a clientes externos, considerando para aquello el desenvolvimiento antes, durante y al final de la atención brindada.

Posteriormente, se procedió a la aplicación de las encuestas dirigidas hacia los clientes externos de la empresa, con la finalidad de obtener mayor información referente al grado de satisfacción que tienen los clientes, respecto a la atención recibida en la empresa por parte de los funcionarios.

2.2 Diseño de muestreo.

La población total para la muestra de los clientes o usuarios fue de 63,870, los

cuales se obtuvieron en relación a las guías o medidores instalados hasta la actualidad, en toda la provincia de Santa Elena.

Para obtener el tamaño de la muestra de los clientes, fue preciso utilizar una fórmula estadística relacionada con las poblaciones finitas, utilizando un nivel de confianza del 95%, un margen de error del 5% y en cuanto a las variabilidades la positiva se consideró como el 50% y la negativa del otro 50%. El tamaño de la muestra corresponde a 382 clientes.

La fórmula para determinar la muestra fue la siguiente:

$$n = \frac{Z^2 \cdot N \cdot p \cdot q}{i^2 \cdot (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q}$$
$$n = \frac{(0.95)^2 \cdot (63870) \cdot (0.50) \cdot (0.50)}{0.05^2 \cdot (63870 - 1) + (0.95)^2 \cdot (0.50) \cdot (0.50)}$$
$$n = 382$$

n= tamaño de la muestra

N= tamaño de la población

Z= nivel de confianza

p = proporción esperada

d = precisión

2.3 Diseño de recolección de datos.

Las técnicas e instrumentos que se utilizaron en el presente trabajo fueron:

La guía de observación, que permitió registrar la descripción detallada de la entidad y de los servicios que brinda a la comunidad, para obtener información verídica del hecho investigativo, y se convirtió como guía técnica directa en la recolección de la información, permitiendo consignar las observaciones correspondientes a las actividades que llevan a cabo los funcionarios; además, la aplicación de esta técnica sirvió para verificar y dar confiabilidad a la información obtenida por otras fuentes.

Otros instrumentos empleados, fueron las encuestas dirigidas a los clientes externos de la empresa, que permitieron determinar el grado de satisfacción de cada uno de ellos respecto a la percepción de la atención recibida por AGUAPEN-EP de la provincia de Santa Elena.

CAPÍTULO III

RESULTADOS Y DISCUSIÓN.

3. Análisis de datos.

En este capítulo se muestran e interpretan los resultados obtenidos con las herramientas utilizadas en el capítulo anterior de esta investigación.

Análisis de la guía de observación.

Mediante la observación realizada dentro de las instalaciones de la empresa, se pudo evidenciar directamente el proceder de los funcionarios, respecto a la atención que brindan hacia los clientes externos, observando que en varias ocasiones existe un ambiente agradable, que favorece la comodidad del cliente frente a la persona que le atiende, a pesar de aquello y la predisposición del funcionario, es notable la falta de conocimiento en ciertos procedimientos. En algunos casos la forma en la que el funcionario explica los procedimientos a seguir es ambiguo, además no es notorio el trabajo en equipo respecto a la solución de problemas.

Se percibió cierto grado de insatisfacción de los clientes, lo cual se vio reflejado en sus rostros al abandonar las instalaciones de la empresa, con la aplicación de las encuestas se obtuvo información relevante para el presente trabajo de investigación, lo cual permitió disponer de los elementos de juicio para expresar una interpretación de los criterios expresados en las respuestas de las encuestas.

Análisis de la encuesta aplicada a los clientes de la empresa AGUAPEN-EP.

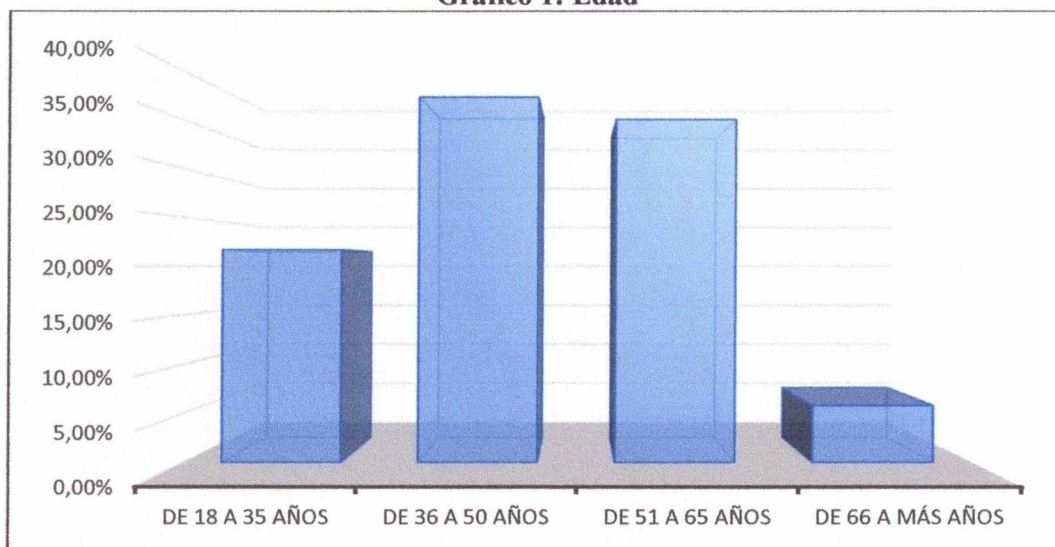
1.- Edad.

Tabla 1: Edad

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
De 18 a 35 años	83	21.7%
De 36 a 50 años	143	37.4%
De 51 a 65 años	134	35.1%
De 66 a más años	22	5.8%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

Gráfico 1: Edad



Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

La gráfica muestra claramente que el mayor porcentaje de los clientes encuestados se encuentra en edades comprendidas entre los 36 a 50 años con un 37%, diferenciándose por un 2% de las personas encuestadas de 51 a 65 años de edad que representó el 35%, y en menores porcentajes se encuentran las personas de 18 a 35 años y de 66 años en adelante, con un 22% y 6% respectivamente. Por lo que se obtiene información de personas mayores de edad con criterio formado, considerándose de gran ayuda para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

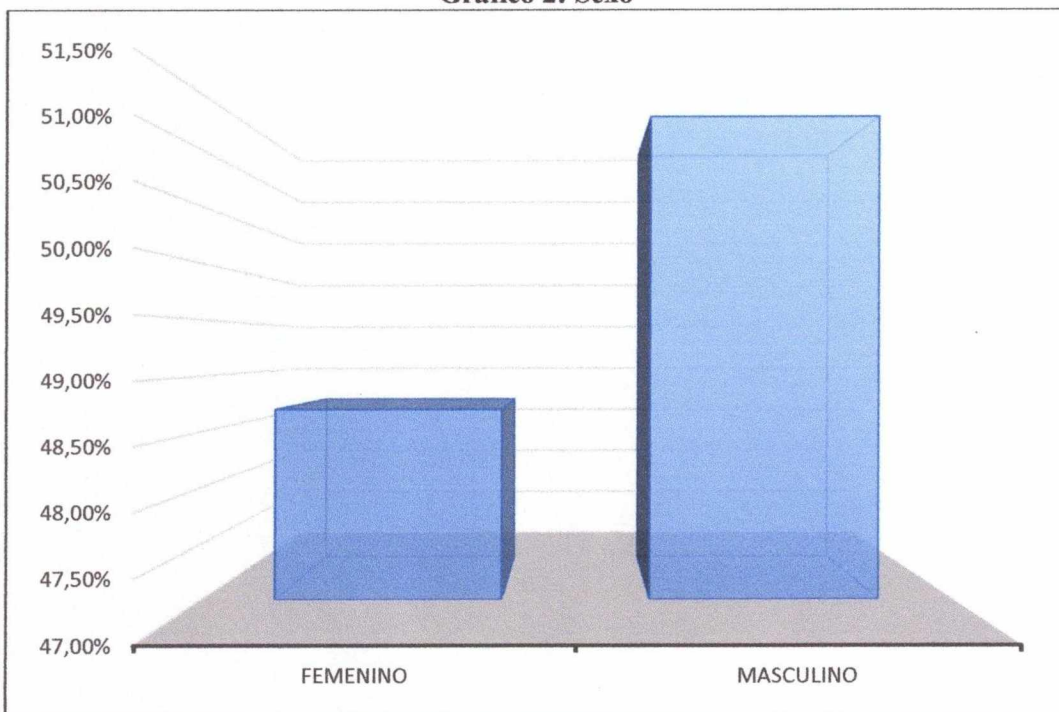
2.- Sexo.

Tabla 2: Sexo

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Femenino	186	48.7%
Masculino	196	51.3%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

Gráfico 2: Sexo



Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

Con la finalidad de obtener un mejor resultado en la realización de las encuestas, se trató de aplicar de manera equitativa, tanto a hombres como a mujeres, reflejando porcentajes similares, con la mínima diferencia del 2% a favor de las personas de sexo masculino encuestada, respecto a las de sexo femenino. Es necesario indicar que este dato servirá de forma referencial, puesto que no incide en mayor grado con el objetivo que se persigue al aplicar las encuestas.

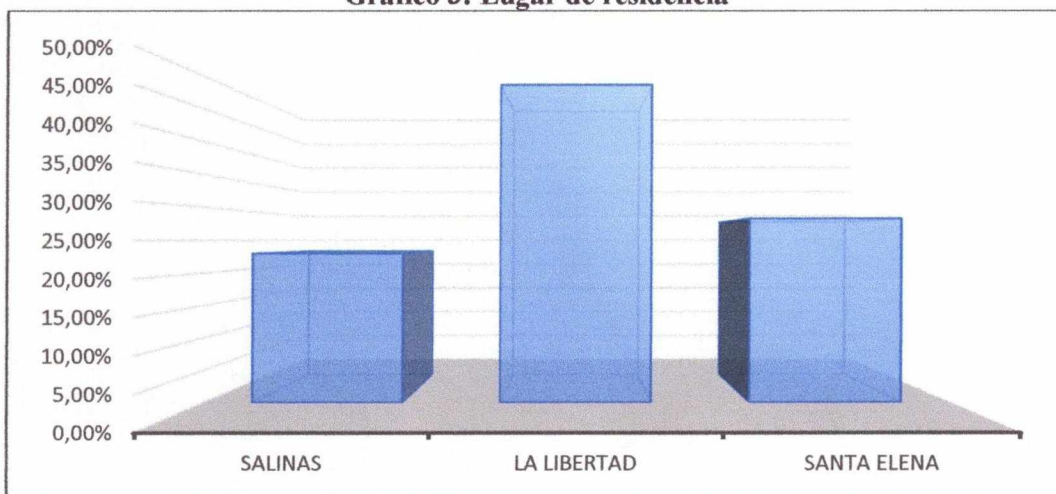
3.- Lugar de residencia.

Tabla 3: Lugar de residencia

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Salinas	88	23.0%
La Libertad	186	48.7%
Santa Elena	108	28.3%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

Gráfico 3: Lugar de residencia



Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

De acuerdo con la ubicación del lugar en donde se realizaron las encuestas a clientes (edificio Matriz), el resultado obtenido de ésta pregunta muestra en mayor porcentaje la afluencia de clientes que provienen del Cantón La Libertad con un 48.70%, sin embargo, este dato es poco relevante, puesto que en cada cantón existe una agencia para la atención a los clientes.

La empresa AGUAPEN E-P, con la finalidad de brindar un mejor servicio a la comunidad, cuenta con agencias de recaudación y de atención al cliente en cada cantón, ubicados de manera estratégica en puntos de mayor concurrencia de personas.

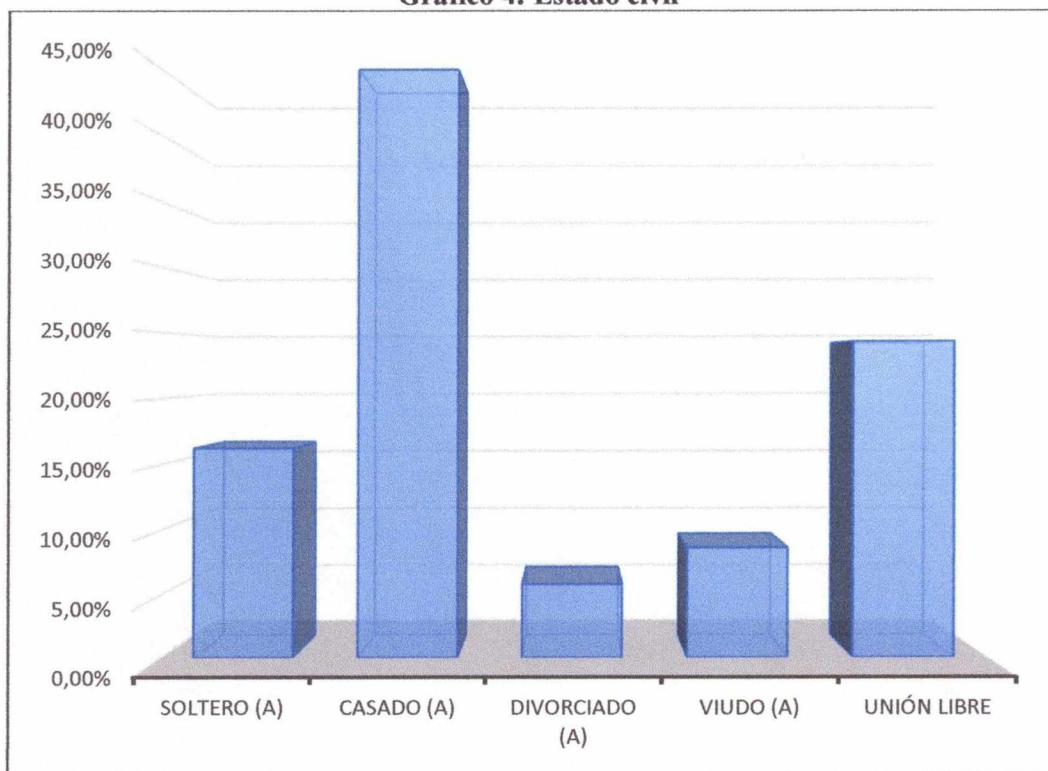
4.- Estado civil.

Tabla 4: Estado civil

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Soltero (a)	62	16.2%
Casado (a)	172	45.0%
Divorciado (a)	22	5.8%
Viudo (a)	33	8.6%
Unión libre	93	24.3%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

Gráfico 4: Estado civil



Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

El mayor porcentaje de las personas que contribuyeron con este trabajo de investigación respondiendo la encuesta, fueron personas de estado civil casado.

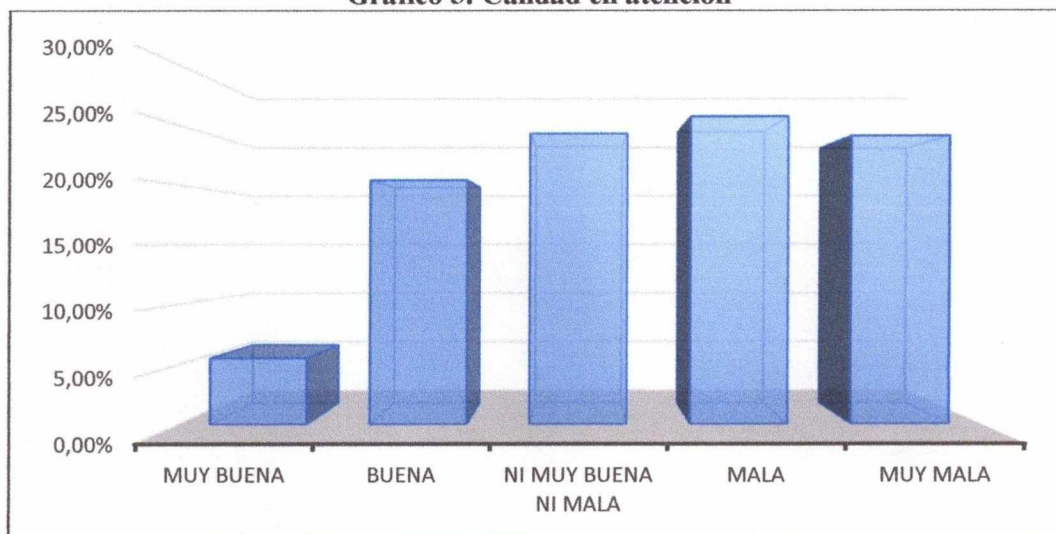
5. ¿Cómo es la atención brindada por el personal de Aguapen-EP a los clientes?

Tabla 5: Calidad en atención

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	21	5.5%
Buena	78	20.4%
Ni muy buena ni mala	93	24.3%
Mala	98	25.7%
Muy mala	92	24.1%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

Gráfico 5: Calidad en atención



Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

El mayor porcentaje de personas encuestadas con un 25.70%, indican que la atención que reciben por parte de los trabajadores de la empresa AGUAPEN E-P es mala, seguido del 24.30% de personas que califican la atención de manera indiferente, es decir ni muy buena ni mala, y con un 24.10% consideran que la atención es muy mala. En conclusión, los resultados muestran la insatisfacción de los clientes en la atención que reciben.

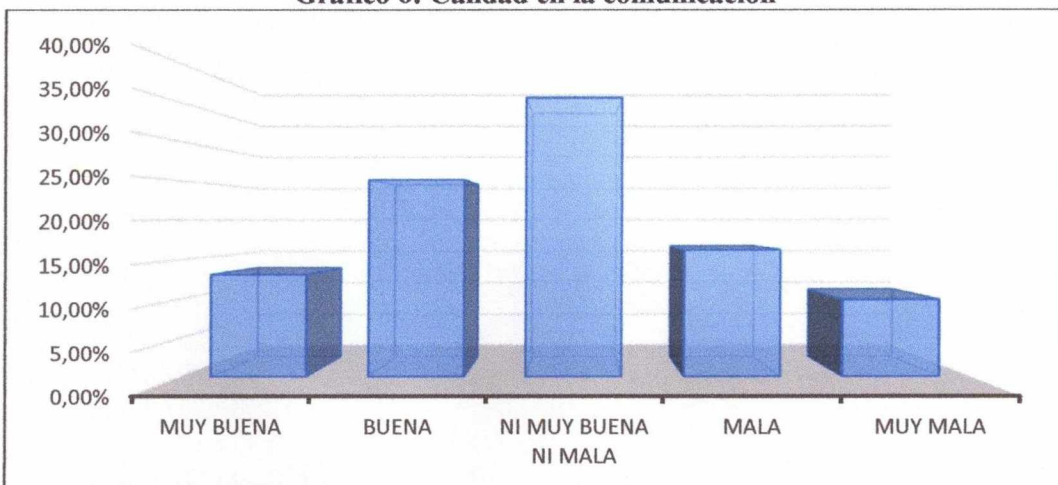
6. ¿La comunicación utilizada por los funcionarios de Aguapen-EP es de calidad?

Tabla 6: Calidad en la comunicación

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	50	13.1%
Buena	96	25.1%
Ni muy buena ni mala	136	35.6%
Mala	62	16.2%
Muy mala	38	9.9%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

Gráfico 6: Calidad en la comunicación



Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

La mayoría de las personas encuestadas indican que la comunicación utilizada por los funcionarios de AGUAPEN-EP, es ni muy buena ni mala con un 35.60%; sin embargo, el 25.10% de las personas encuestadas consideran como buena la manera de comunicarse de los funcionarios, es decir entendible.

Con los resultados obtenidos, se puede interpretar que pese a que los clientes no se sienten satisfechos con la manera en que son atendidos, la comunicación que reciben por parte de los funcionarios es clara.

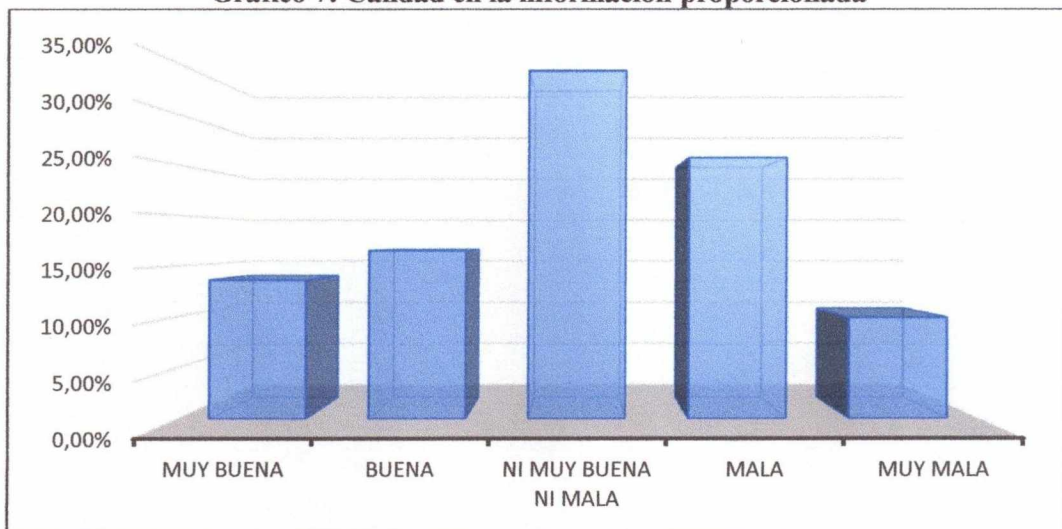
7. ¿Cuándo los clientes se acercan a las oficinas de Aguapen-EP a solicitar información relacionada con el servicio, como es la información proporcionada por los funcionarios?

Tabla 7: Calidad en la información proporcionada

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	52	13.6%
Buena	63	16.5%
Ni muy buena ni mala	131	34.3%
Mala	98	25.7%
Muy mala	38	9.9%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

Gráfico 7: Calidad en la información proporcionada



Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

De acuerdo con la encuesta aplicada a los clientes de la empresa AGUAPEN- EP, se puede apreciar que el mayor porcentaje de clientes, considera que la calidad en la información proporcionada por los funcionarios de atención al cliente, es ni muy buena ni mala con un 34.30%; sin embargo, el 25.70% de las personas encuestadas consideran como mala, respecto a la información que reciben por parte de los funcionarios, es decir que no es muy entendible o es errónea.

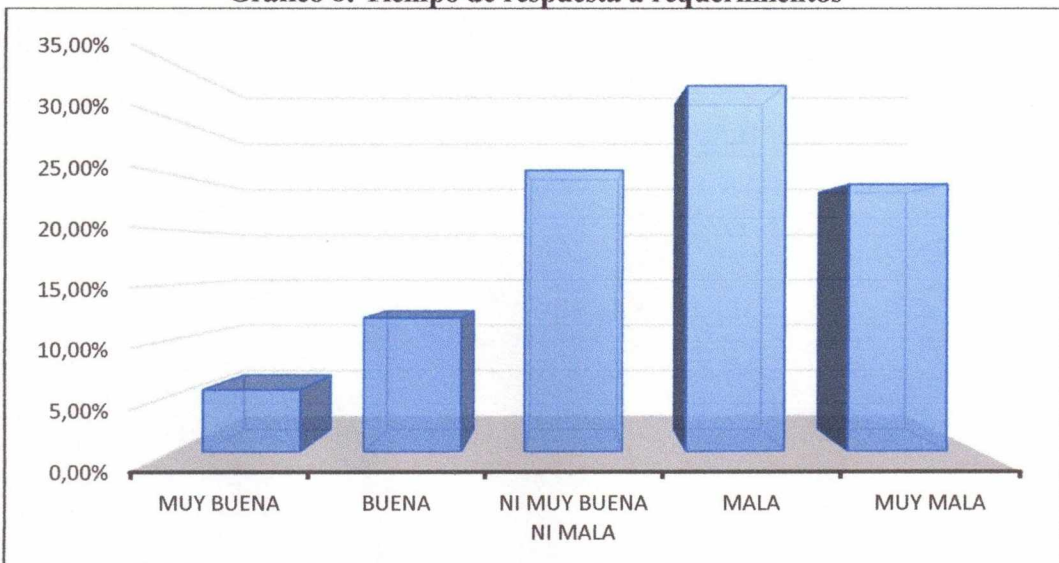
8. ¿El tiempo de respuesta a sus necesidades o requerimientos como la califica?

Tabla 8: Tiempo de respuesta a requerimientos

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	21	5.5%
Buena	46	12.0%
Ni muy buena ni mala	97	25.4%
Mala	126	33.0%
Muy mala	92	24.1%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

Gráfico 8: Tiempo de respuesta a requerimientos



Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

Considerando que la imagen de la empresa AGUAPEN-EP, no atraviesa su mejor momento, a manera general, los habitantes de la provincia de Santa Elena tienen un mal concepto de la empresa, por ello es que surgen gran cantidad de reclamos, algunos inclusive lo hacen a través de los medios de comunicación.

La gráfica muestra la insatisfacción de los clientes, manifestando el 33.00% de los encuestados que el tiempo de respuesta es malo, y en menor proporción las personas consideran como muy buena.

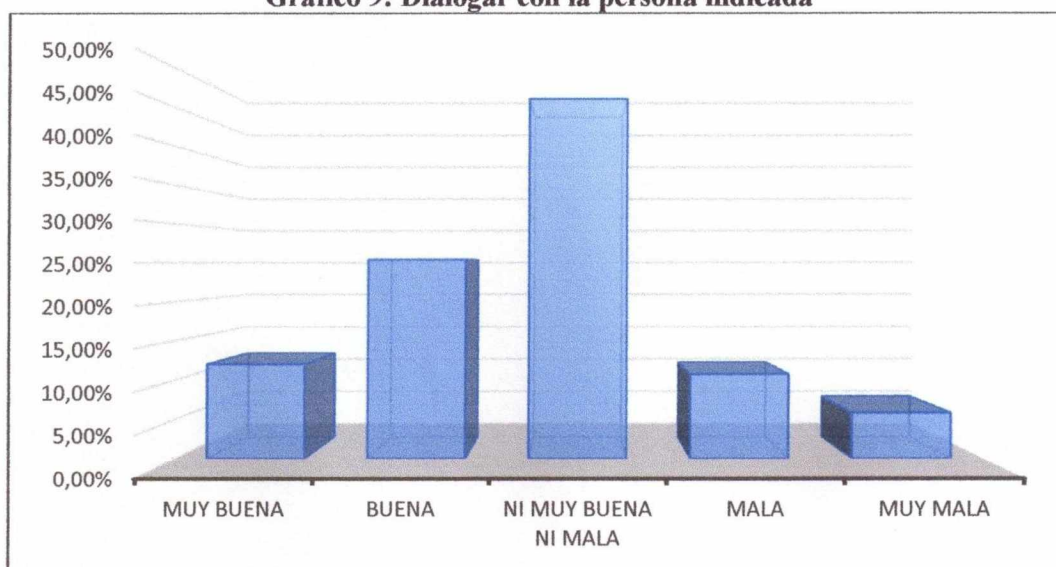
9. ¿Cómo califica usted el diálogo que mantiene con las personas encargadas de dar respuestas a sus requerimientos?

Tabla 9: Dialogar con la persona indicada

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	46	12.0%
Buena	97	25.4%
Ni muy buena ni mala	176	46.1%
Mala	41	10.7%
Muy mala	22	5.8%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

Gráfico 9: Dialogar con la persona indicada



Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

El 46.10% de los encuestados se muestran indiferente, respecto a su opinión que al momento de acudir a las instalaciones de la empresa, encuentran a la persona indicada para la solución de sus solicitudes, además mencionaron que existen ocasiones que tienen que dialogar sobre el mismo tema con más de un funcionario, por lo que se puede apreciar que no existe un protocolo de atención al cliente, con el cual se logre dar una solución a un problema de manera rápida y efectiva.

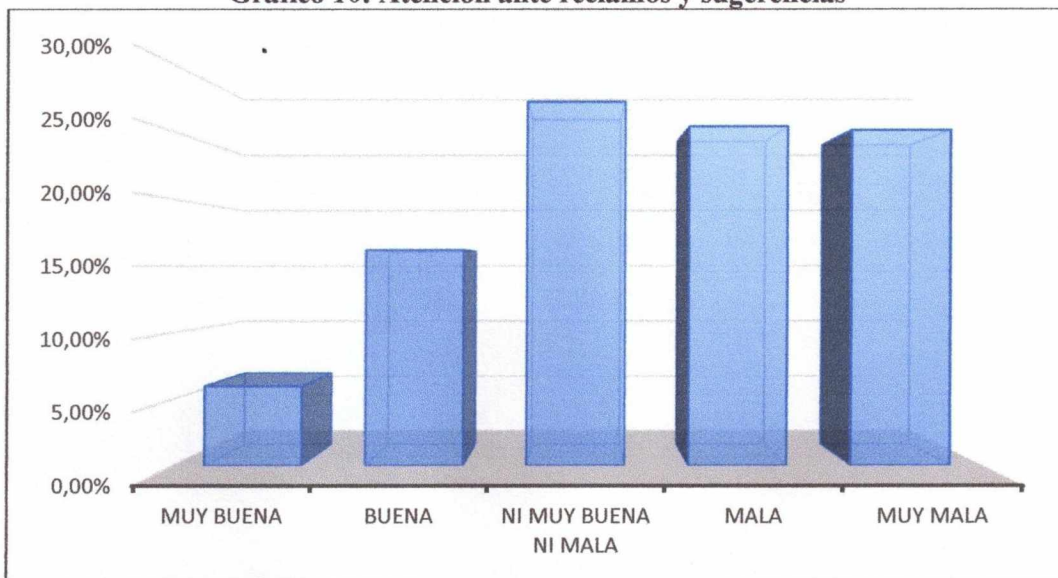
10. La atención ante sus reclamos y sugerencias es:

Tabla 10: Atención ante reclamos y sugerencias

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	23	6.0%
Buena	62	16.2%
Ni muy buena ni mala	104	27.2%
Mala	97	25.4%
Muy mala	96	25.1%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

Gráfico 10: Atención ante reclamos y sugerencias



Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

El criterio de las personas encuestadas fue negativo, en virtud a que consideran que sus reclamos no son atendidos con prontitud, e inclusive deben acercarse a las instalaciones de la empresa por más de una ocasión por el mismo asunto.

Con los resultados de la encuesta aplicada a los clientes de la empresa, se ha logrado confirmar lo que se esperaba, la insatisfacción de los clientes por la deficiente atención y tiempos de respuesta a sus solicitudes.

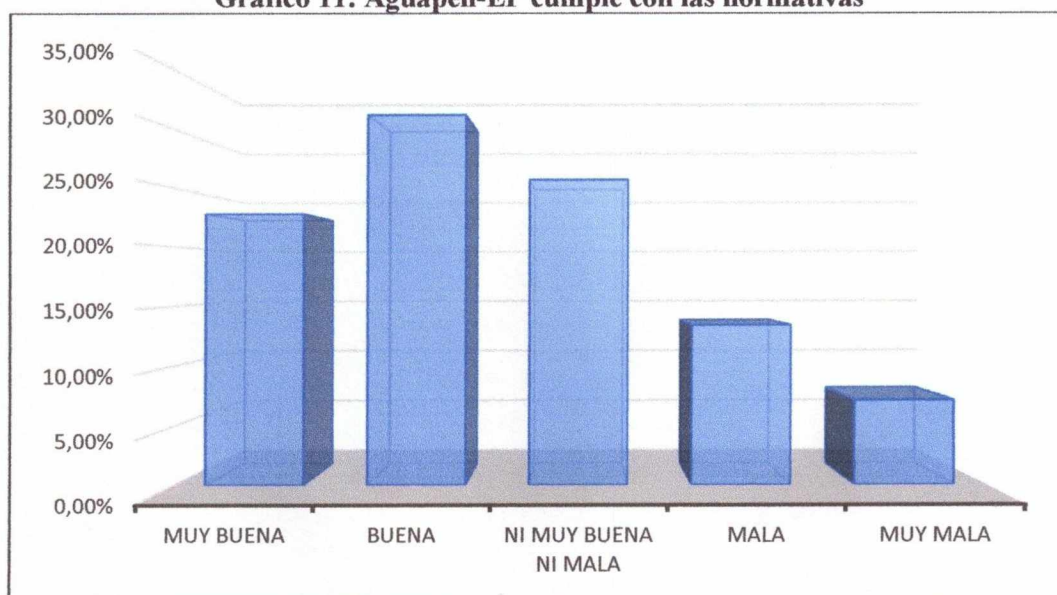
11. ¿Para el otorgamiento de los servicios de agua potable AGUAPEN-EP cumple con las leyes, reglamentos, normas?

Tabla 11: Aguapen-EP cumple con las normativas

Descripción	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	87	22.8%
Buena	119	31.2%
Ni muy buena ni mala	98	25.7%
Mala	51	13.4%
Muy mala	27	7.1%
Total	382	100%

Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

Gráfico 11: Aguapen-EP cumple con las normativas



Fuente: Encuesta a clientes de AGUAPEN-EP
Elaborado por: Nelson Alfonso Suárez

Finalmente, la encuesta permite conocer la apreciación de los clientes, respecto al cumplimiento de las normativas y leyes vigentes, para la prestación de los servicios de la empresa.

Los clientes coinciden en que la empresa AGUAPEN-EP si cumple con las leyes y normativas, pero consideran que deberían revisarse los requisitos para la obtención de una guía, ya que en ocasiones a los clientes les resulta difícil cumplir con todos.

3.1 Análisis FODA de Aguapen-EP.

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> • Autonomía administrativa y financiera. • Flexibilidad de la estructura organizacional. • Aceptable base de datos para el control y administración de clientes. • Capacidad de liderazgo. • Personal identificado en la búsqueda de la excelencia de servicio al cliente • Ambiente de trabajo agradable. • Adecuada infraestructura física. • Existe preocupación institucional por el nivel de satisfacción de los usuarios. • Aceptable promedio de continuidad en la prestación del servicio. • Existen antecedentes de medición de la satisfacción de los usuarios. 	<ul style="list-style-type: none"> • Intercambiar experticias con empresas públicas con el mismo giro empresarial. • Generar alianzas público-privadas para nuevas fuentes de gestión. • Avances tecnológicos que permiten optimizar procesos operativos y administrativos. • Apertura en medios de comunicación. • GADS municipales que apoyen a mejorar servicios prestados. • Aplicar modernas técnicas de marketing y publicidad. • Facultad de normar, reglamentar y actualizar políticas. • Crecimiento demográfico.
DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> • Inadecuada cultura de atención al cliente. • Falta de capacitación a los empleados y trabajadores. • Demora excesiva en la ejecución de nuevas conexiones y solución de problemas. • Escasa publicidad orientada a la recaudación y tiempos de espera en soluciones. • Falta de motivación al Talento Humano. • Catastro Técnico y Comercial desactualizado. • Falta de políticas empresariales debidamente definidas y priorizadas por la alta dirección • Imagen institucional deteriorada ante los medios de comunicación y población. • No existe un protocolo de atención al cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Incremento de la red y guías no autorizadas de asentamientos irregulares. • Recesión económica del país. • Crecimiento desorganizado de la población urbana y rural. • Baja cobertura de alcantarillado con respecto a las cuentas de agua potable. • Amenazas naturales. • Injerencia política. • Inadecuada operación y mantenimiento del canal Azúcar y Río Verde por parte de SENAGUA. • Contaminación ambiental. • Captación de agua cruda de una sola fuente.

MATRIZ «EFI» (Evaluación de Factores Internos).

Al realizar una valoración de los factores internos de la Empresa Pública Municipal Mancomunada AGUAPEN-EP, se pueden identificar las mayores fortalezas que ésta posee. De esta forma se podrá valorar la situación interna de la empresa, la misma que cuenta con autonomía administrativa y financiera, infraestructura adecuada y la predisposición de mejorar la atención al cliente, realizando las actividades asignadas puede incidir de manera directa para que las debilidades se conviertan en fortalezas dentro de la empresa.

FORTALEZAS	PESO	CALIFICACIÓN (3-4)	PONDERACIÓN
Autonomía administrativa y financiera.	0.04	4	0.16
Flexibilidad de la estructura organizacional.	0.04	4	0.16
Aceptable base de datos para el control y administración de clientes.	0.04	3	0.12
Capacidad de liderazgo.	0.04	3	0.12
Personal identificado en la búsqueda de la excelencia de servicio al cliente.	0.07	3	0.21
Ambiente de trabajo agradable.	0.05	3	0.15
Adecuada infraestructura física.	0.05	4	0.20
Existe preocupación institucional por el nivel de satisfacción de los usuarios.	0.07	4	0.28
Aceptable promedio de continuidad en la prestación del servicio.	0.04	3	0.12
Existen antecedentes de medición de la satisfacción de los usuarios.	0.07	4	0.28
DEBILIDADES	PESO	CALIFICACIÓN (1-2)	PONDERACIÓN
Inadecuada cultura de atención al cliente.	0.07	2	0.14

Falta de capacitación a los empleados y trabajadores.	0.08	2	0.16
Demora excesiva en la ejecución de nuevas conexiones y solución de problemas.	0.07	2	0.14
Escasa publicidad orientada a la recaudación y tiempos de espera en soluciones.	0.06	2	0.12
Falta de motivación al Talento Humano.	0.04	1	0.04
Catastro Técnico y Comercial desactualizado.	0.03	1	0.03
Falta de políticas empresariales debidamente definidas y priorizadas por la alta dirección	0.04	1	0.04
Imagen institucional deteriorada ante los medios de comunicación y población.	0.04	1	0.04
No existe un protocolo de atención al cliente.	0.06	2	0.12
INDICADORES	1		2.63

MATRIZ «EFE» (Evaluación de Factores Externos).

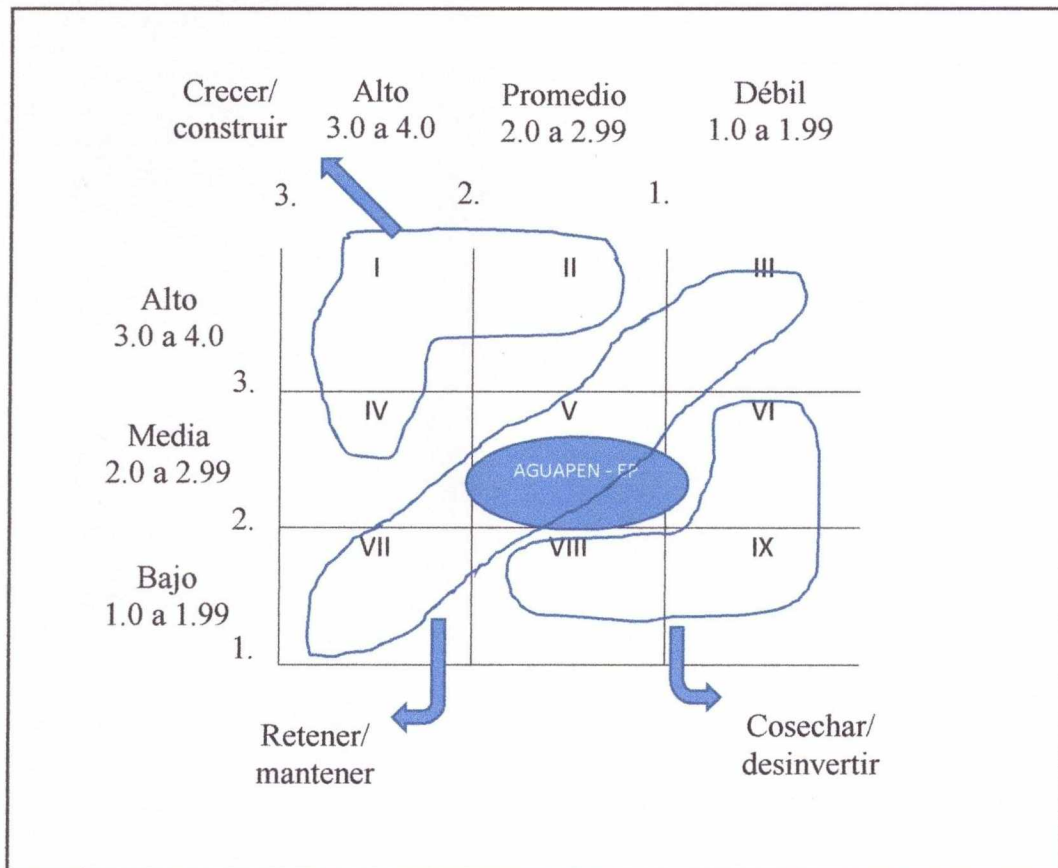
A través del análisis de esta matriz se pueden verificar los factores externos a la empresa, siendo el fortalecimiento de la organización, el aprovechamiento de las tecnologías, y la comunicación a través de la publicidad, los factores más importantes que se deberían considerar.

OPORTUNIDADES	PESO	CALIFICACIÓN (1-4)	PONDERACIÓN
Intercambiar experticias con empresas públicas con el mismo giro empresarial.	0.05	3	0.15
Generar alianzas público-privadas para nuevas fuentes de gestión.	0.05	3	0.15
Avances tecnológicos que permiten optimizar procesos operativos y administrativos.	0.08	4	0.32

Apertura en medios de comunicación.	0.08	4	0.32
GADS municipales que apoyen a mejorar servicios prestados.	0.07	3	0.21
Aplicar modernas técnicas de marketing y publicidad.	0.08	4	0.32
Facultad de normar, reglamentar y actualizar políticas.	0.08	4	0.32
Crecimiento demográfico.	0.04	2	0.08
AMENAZAS	PESO	CALIFICACIÓN (1-4)	PONDERACIÓN
Incremento de la red y guías no autorizadas de asentamientos irregulares.	0.08	3	0.24
Recesión económica del país.	0.05	2	0.10
Crecimiento desorganizado de la población urbana y rural.	0.05	3	0.15
Baja cobertura de alcantarillado con respecto a las cuentas de agua potable.	0.05	1	0.05
Amenazas naturales.	0.04	1	0.04
Injerencia política.	0.05	2	0.10
Inadecuada operación y mantenimiento del canal Azúcar y Río Verde por parte de SENAGUA.	0.05	2	0.10
Contaminación ambiental.	0.04	1	0.04
Captación de agua cruda de una sola fuente.	0.06	3	0.18
INDICADORES	1		2.87

Representación gráfica.

		INTERNAS		
		FUERTE (3-3,999)	PROMEDIO (2-2,999)	DÉBIL (1-1,999)
EXTERNAS	ALTO (3-4)	I Crecza y Desarrolle	II Crecza y Desarrolle	III Persista y Resista
	MEDIO (2- 2,999)	IV Crecza y Desarrolle	V Persista y Resista	VI Coseche o Elimine
	BAJO (1- 1,999)	VII Persista o Resista	VII Coseche o Elimine	IX Coseche o Elimine



Como se puede observar en la gráfica de la matriz de evaluación, en la interna tiene una ponderación de 2.63 y en la externa una ponderación de 2.87 las cuales se unen en el quinto cuadrante por lo que la Empresa Pública Municipal Mancomunada AGUAPEN-EP, se encuentra ubicada en una estimación promedio referente al ambiente interno, y de la misma manera dentro del entorno exógeno que está rodeada la empresa, es decir, existe un equilibrio entre los dos ambientes, pero está obligada a mejorar varios aspectos de los mismos. Con referencia al resumen de la matriz de evaluación AGUAPEN-EP tiene que persistir y resistir a todos los aspectos negativos tomando como base los objetivos metas y estrategias.

FODA Estratégico.

<p style="text-align: center;">Factores Internos</p> <p style="text-align: center;">Factores Externos</p>	<p>Fortalezas</p> <p>F1. Autonomía administrativa y financiera. F2. Flexibilidad de la estructura organizacional. F3. Aceptable base de datos para el control y administración de clientes. F4. Capacidad de liderazgo. F5. Personal identificado en la búsqueda de la excelencia de servicio al cliente F6. Ambiente de trabajo agradable. F7. Adecuada infraestructura física. F8. Existe preocupación institucional por el nivel de satisfacción de los usuarios. F9. Aceptable promedio de continuidad en la prestación del servicio. F10. Existen antecedentes de medición de la satisfacción de los usuarios.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>O1. Intercambiar experticias con empresas públicas con el mismo giro empresarial. O2. Generar alianzas público-privadas para nuevas fuentes de gestión. O3. Avances tecnológicos que permiten optimizar procesos operativos y administrativos. O4. Apertura en medios de comunicación. O5. GADS municipales que apoyen a mejorar servicios prestados. O6. Aplicar modernas técnicas de marketing y publicidad. O7. Facultad de normar, reglamentar y actualizar políticas. O8. Crecimiento demográfico.</p>	<p>Estrategias FO</p> <p>F7O3. Implementar mecanismos tecnológicos que agilicen los procesos internos, la atención fluida a los usuarios y propicien un ambiente agradable.</p> <p>F2O7. Actualizar las políticas empresariales, con la finalidad de orientarlas a la consecución de los objetivos estratégicos.</p> <p>F1O2. Asegurar la sostenibilidad económica, a través de convenios interinstitucionales que coadyuven a generar mayores ingresos para la gestión empresarial.</p> <p>F9O3. Incrementar la continuidad del servicio aplicando instrumentos tecnológicos.</p>
<p>Amenazas</p> <p>A1. Incremento de la red y guías no autorizadas de asentamientos irregulares. A2. Recesión económica del país. A3. Crecimiento desorganizado de la población urbana y rural. A4. Baja cobertura de alcantarillado con respecto a las cuentas de agua potable. A5. Amenazas naturales. A6. Injerencia política. A7. Inadecuada operación y mantenimiento del canal Azúcar y Río Verde por parte de SENAGUA. A8. Contaminación ambiental. A9. Captación de agua cruda de una sola fuente.</p>	<p>Estrategias FA</p> <p>F3A3. Incrementar el nivel de recaudación, garantizando el desarrollo sustentable y la prestación del servicio a la comunidad.</p> <p>F5A4. Aumentar la asistencia técnica para lograr la satisfacción de los clientes.</p>

<p style="text-align: center;">Factores Internos</p> <p style="text-align: center;">Factores Externos</p>	<p>Debilidades</p> <p>D1. Inadecuada cultura de atención al cliente. D2. Falta de capacitación a los empleados y trabajadores. D3. Demora excesiva en la ejecución de nuevas conexiones y solución de problemas. D4. Escasa publicidad orientada a la recaudación y tiempos de espera en soluciones. D5. Falta de motivación al Talento Humano. D6. Catastro Técnico y Comercial desactualizado. D7. Falta de políticas empresariales debidamente definidas y priorizadas por la alta dirección D8. Imagen institucional deteriorada ante los medios de comunicación y población. D9. No existe un protocolo de atención al cliente.</p>
<p>Oportunidades</p> <p>O1. Intercambiar experticias con empresas públicas con el mismo giro empresarial. O2. Generar alianzas público-privadas para nuevas fuentes de gestión. O3. Avances tecnológicos que permiten optimizar procesos operativos y administrativos. O4. Apertura en medios de comunicación. O5. GADS municipales que apoyen a mejorar servicios prestados. O6. Aplicar modernas técnicas de marketing y publicidad. O7. Facultad de normar, reglamentar y actualizar políticas. O8. Crecimiento demográfico.</p>	<p>Estrategias DO</p> <p>D8O4. Fortalecer la imagen institucional, mediante la correcta aplicación de recursos materiales y tecnológicos.</p> <p>D2O1. Mejorar las capacidades del talento humano, a través de la aplicación de un programa de capacitaciones orientado a la atención al cliente.</p> <p>D9O7. Implementar un soporte teórico sobre aspectos relacionados con la atención al cliente, incorporando las buenas prácticas de atención y comunicación.</p> <p>D3O3. Motivar y mejorar el clima laboral, promoviendo el trabajo en equipo.</p>
<p>Amenazas</p> <p>A1. Incremento de la red y guías no autorizadas de asentamientos irregulares. A2. Recesión económica del país. A3. Crecimiento desorganizado de la población urbana y rural. A4. Baja cobertura de alcantarillado con respecto a las cuentas de agua potable. A5. Amenazas naturales. A6. Injerencia política. A7. Inadecuada operación y mantenimiento del canal Azúcar y Río Verde por parte de SENAGUA. A8. Contaminación ambiental. A9. Captación de agua cruda de una sola fuente.</p>	<p>Estrategias DA</p> <p>D4A3. Incrementar la publicidad dirigida a socializar los puntos de recaudación, y demás beneficios para los clientes.</p> <p>D7A1. Mantener la base de datos catastral actualizada, evitando el aumento de guías no autorizadas.</p>

Estrategias para mejorar.

Actualizar las políticas empresariales, con la finalidad de orientarlas a la consecución de los objetivos estratégicos.

Asegurar la sostenibilidad económica, a través de convenios interinstitucionales que coadyuven a generar mayores ingresos para la gestión empresarial.

Incrementar la continuidad del servicio aplicando instrumentos tecnológicos.

Fortalecer la imagen institucional, mediante la correcta aplicación de recursos materiales y tecnológicos.

Mejorar las capacidades del talento humano, a través de la aplicación de un programa de capacitaciones orientado a la atención al cliente.

Implementar un soporte teórico sobre aspectos relacionados con la atención al cliente, incorporando las buenas prácticas de atención y comunicación.

Motivar y mejorar el clima laboral, promoviendo el trabajo en equipo.

Incrementar el nivel de recaudación, garantizando el desarrollo sustentable y la prestación del servicio a la comunidad.

Aumentar la asistencia técnica para lograr la satisfacción de los clientes.

Mantener la base de datos catastral actualizada, evitando el aumento de guías no autorizadas.

Incrementar la publicidad dirigida a socializar los puntos de recaudación, y demás beneficios para los clientes.

3.2 Descripción de la propuesta.

Una vez realizado el análisis FODA de la Empresa AGUAPEN-EP y para finalizar el presente trabajo de investigación, se presenta la siguiente propuesta que contribuirá de manera organizada y precisa en el mejoramiento de los servicios para los clientes, como en los puestos de trabajo, para incrementar de esta manera servicios ágiles y precisos que cubran necesidades.

Es por ello que, cada uno de estos requerimientos, es de vital importancia cubrir no solo las necesidades de los usuarios, sino la de los propios trabajadores que son el eje central para un buen funcionamiento y desarrollo de cada actividad dentro y fuera de la empresa.



Aguapen-EP

PLAN DE MEJORA ENFOCADO EN LA ATENCIÓN A LOS CLIENTES DE AGUAPEN E-P

-2018-

AGUAPEN E.P es una empresa que se dedica a la prestación de servicios públicos de alcantarillado sanitario, alcantarillado pluvial, tratamiento de aguas servidas y de agua potable en la península de Santa Elena.

Autor:

NELSON ALFONZO SUÁREZ

Descripción y diagnóstico institucional.



La Empresa AGUA DE LA PENÍNSULA AGUAPEN S.A. se constituyó mediante escritura pública autorizada por el abogado José Zambrano Salmon, Notario Público del cantón Santa Elena, celebrada el 14 de diciembre de 1999, interviniendo como accionistas la Comisión de Estudios para el Desarrollo de la Cuenca del Río Guayas-CEDEGÉ y las Municipalidades de Santa Elena, Salinas y La Libertad; escritura inscrita en el Registro Mercantil de Santa Elena el 20 de enero de 2000.

En cumplimiento del artículo 6 del Decreto Ejecutivo N° 57, el 16 de octubre de 2009, SENAGUA transfirió al Ministerio de Desarrollo Urbano y Vivienda-MIDUVI la totalidad del paquete accionario que poseía CEDEGÉ en la compañía AGUAPEN S.A., así como también la competencia para el manejo de los servicios

públicos de agua potable y alcantarillado en los cantones Santa Elena, La Libertad y Salinas, provincia de Santa Elena y sus zonas de influencia, lo que se perfecciona el 19 de noviembre de 2009.

Mediante Acuerdo Ministerial N° 022 suscrito el 31 de marzo de 2011 por el Ministro de Desarrollo Urbano y Vivienda, el MIDUVI transfiere a las Municipalidades de Santa Elena, La Libertad y Salinas, el manejo del servicio público de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial de sus respectivas jurisdicciones cantonales y zonas de influencia, dando cumplimiento a las competencias exclusivas constitucionales y legales de los entes municipales en esta materia, cuya compulsa se agrega como documento habilitante.

El día 5 del mes abril del año 2012, mediante Convenio de Constitución de la Mancomunidad debidamente legalizado, se creó la Mancomunidad Municipal, integrada por los Cantones de Santa Elena, La Libertad y Salinas, para la prestación de los servicios públicos de agua potable alcantarillado sanitario, pluvial, depuración, aprovechamiento de aguas residuales de las zonas urbanas y rurales.

Con esta síntesis, nace la Empresa Pública de Agua Potable e inicia su conformación como una mancomunidad integrada por los tres cantones peninsulares, publicada el 09 de mayo de 2012; y el 16 de octubre del mismo año se publica en el registro oficial No 810 el Estatuto de Constitución de la Empresa Pública Municipal Mancomunada, constituyéndose oficialmente por su período de transición en el mes de febrero del 2013 en la nueva Empresa Pública Municipal Mancomunada de Agua Potable, Alcantarillado Sanitario, Pluvial, Depuración,

AGUAPEN-EP reportó un volumen promedio total de agua cruda captada de 2'065.756 m³/mes en el periodo de enero a diciembre de 2016, que proviene de los canales superficiales de: San Rafael, Zapotal, El Azúcar, Sube y Baja, y Julio Moreno.

Volumen promedio de agua potable distribuido a la red AGUAPEN-EP reportó que el promedio en las plantas de agua potable que se describen más adelante es de 2'016.538,67 m³/mes, en el periodo del 2016.

Planta Atahualpa: Es una planta convencional a la cual ingresan aguas del canal San Rafael. Al ingreso de la planta se mide el flujo a través de una canaleta Parshall. Desde esta planta se distribuye agua potable a los distintos reservorios y sectores como: Anconcito, Chanduy y Juan Montalvo.

Planta Zapotal: Es una planta compacta a la cual ingresan aguas del canal Zapotal y distribuye a la población de Zapotal. Posee macro medidor análogo en entrada y salida de la planta de tratamiento Planta El Azúcar. Es una planta compacta a la cual ingresan aguas del canal El Azúcar y distribuye a la población del mismo nombre.

Planta Sube y Baja: Es una planta compacta a la cual ingresan aguas del canal abierto proveniente del trasvase Chongón- San Vicente, la cual distribuye a la población de Sube y Baja.

Planta Julio Moreno: Es una planta compacta a la cual ingresan aguas del canal Julio Moreno y distribuye a la población con su mismo nombre. Posee macro

medidor análogo en dicha planta.

La empresa realiza el cobro del consumo de los servicios de agua potable y saneamiento mediante la aplicación de un pliego tarifario aprobado por los miembros del Directorio de AGUAPEN-EP en el 2016.

En el año 2016 se registraron un total de 62.215 conexiones de agua potable.

Las Juntas Administradoras de Agua Potable prestan su servicio a un 35% de la comunidad rural del cantón Santa Elena, que representa alrededor de 60.000 personas, en un principio desde fuentes propias de agua subterránea y en los actuales tiempos con agua de AGUAPEN y pozos, ante el progresivo agotamiento de recurso subálveo.

AGUAPEN-EP reporta a la fecha que presta el servicio mediante puntos comunitarios de agua potable y piletas públicas en 40 puntos sobre los cuales no se especifica su distribución, ni las viviendas que se proveen de las mismas. Mantiene un periodo de abastecimiento del servicio de agua potable de 24 horas.

Análisis sectorial y diagnóstico territorial.

De acuerdo a los resultados del censo de población y vivienda INEC 2010 y su proyección al año 2017, la provincia de Santa Elena contó con una población de 375.646 habitantes en el área urbana y rural.

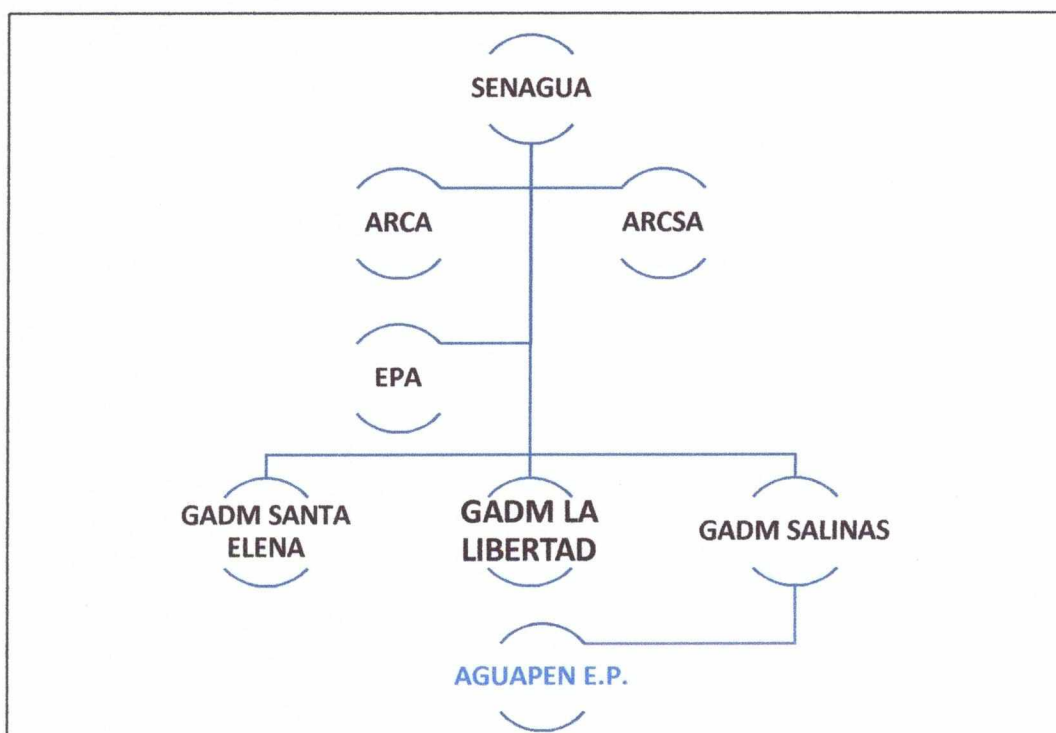
La Libertad: El cantón cuenta con un área de 26 km cuadrados y 95.942 habitantes, de ellos 48.030 son hombres y 47.912 mujeres. Es el único cantón totalmente

urbano del Ecuador. Está formado por una única ciudad que ocupa la totalidad del territorio. (Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos, año 2010)

Salinas: Está ubicada en el extremo occidental de la provincia de a 142 km de Guayaquil. Tiene un área de 27 km cuadrados, con una población de 68.675 habitantes, de los cuales 35.436 son hombres y 33.239 mujeres; 34.719 viven en área urbana y 33.956 personas están en el área rural (Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos, año 2010).

Santa Elena: Tiene 536.3 km cuadrados de extensión y 144.076 habitantes, de ellos 73.396 son hombres y 70.680 mujeres. En el área urbana viven 39.681 personas y 104.395 pertenecientes al área rural (Fuente: Instituto Nacional de Estadística y Censos, año 2010).

Mapa de actores.



Justificación de la propuesta.

En este mundo de constantes cambios, las empresas enfrentan grandes desafíos que las obligan a modernizar sus labores administrativas, con el fin de guiar a su personal hacia la realización de sus actividades de forma más eficiente. Hoy en día, para lograr sobrevivir total o parcialmente en el mercado, es de vital importancia que las empresas brinden especial atención a las expectativas y percepciones de sus clientes respecto a los servicios requeridos, ya que esto les permitirá innovar en la satisfacción de las necesidades de los usuarios.

AGUAPEN-EP, por considerarse empresa pública con autonomía propia y descentralizada, necesita establecer un plan que promueva cambios que beneficien e involucren a todos los actores que laboran en ella, para lograr alcanzar la excelencia institucional en lo referente a brindar servicios de calidad. El desarrollo del plan de mejora traerá beneficios para todo el personal, al ponerlo en práctica, se obtendrán resultados positivos, tales como:

- Los empleados resolverán los problemas con mayor rapidez.
- Aumento de la productividad y optimización de los recursos para lograr las metas establecidas.
- Existirá mayor participación entre los clientes internos.
- Se logrará mejorar la calidad en los servicios, pues los empleados hacen propia la cultura de mejora continua.

Objetivo general. -

Diseñar para AGUAPEN-EP una herramienta administrativa, objetiva, clara y sencilla, basada en un Plan de Mejora Continua como estrategia que contribuya a prestar servicios de calidad.

Objetivos específicos. -

- Mejorar los procesos y competencias en el ámbito laboral, conociendo cada una de las áreas que forman parte de la misma.
- Proveer al personal de las diferentes áreas, las oportunidades necesarias para su desarrollo profesional dentro de la institución.
- Lograr una mayor eficiencia y productividad en la prestación de servicios a los usuarios.

Elementos orientadores de la institución.

Misión:

Dotar servicios de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial de calidad, cantidad y continuidad en nuestra área de cobertura dentro de la Provincia de Santa Elena.

Visión:

Al 2021 ser una empresa con reconocimiento a nivel nacional de los servicios de agua potable, alcantarillado sanitario y pluvial.

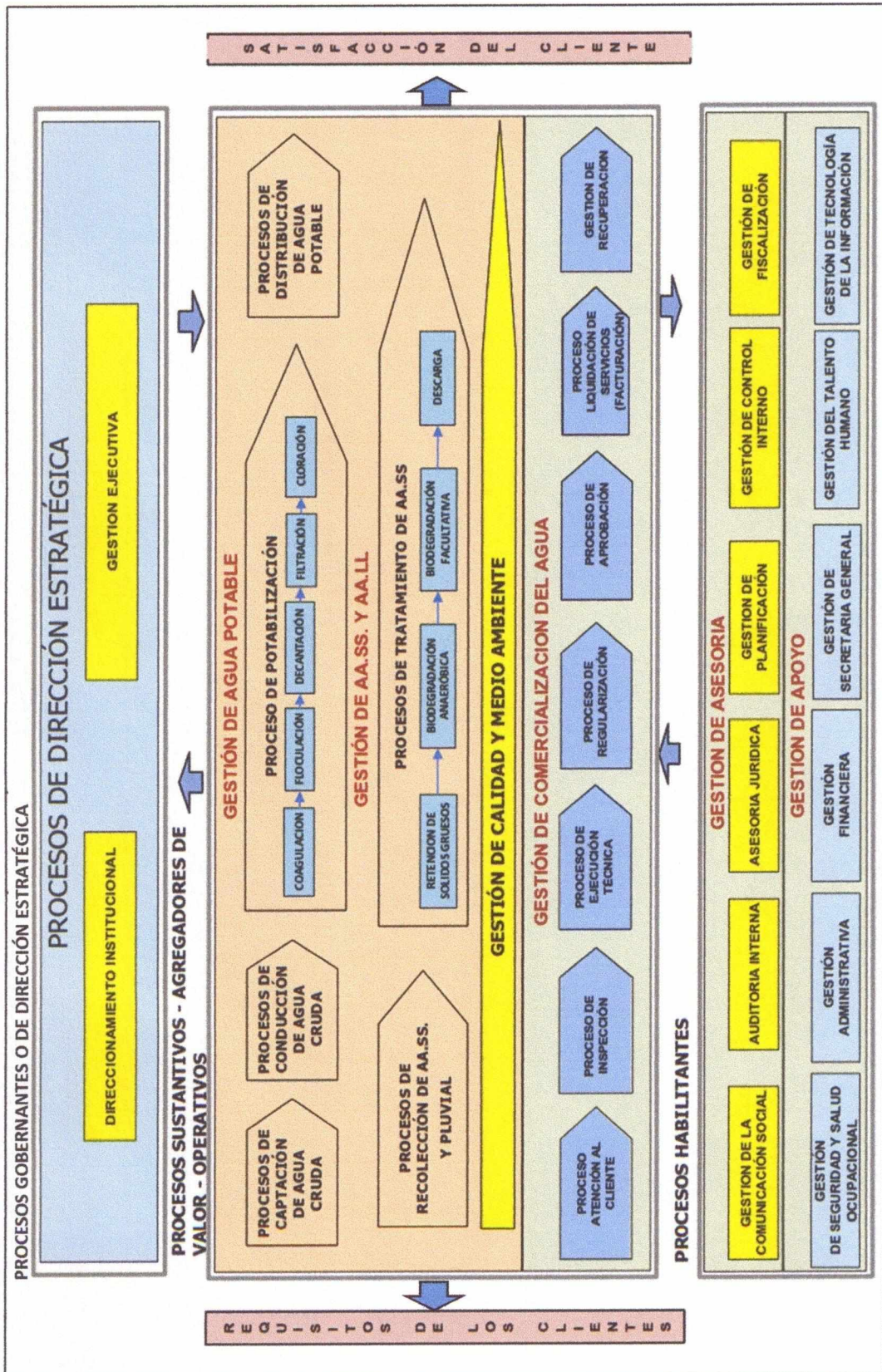
Valores institucionales:

- Respeto
- Equidad
- Transparencia
- Responsabilidad
- Compromiso
- Honestidad
- Servicio
- Lealtad

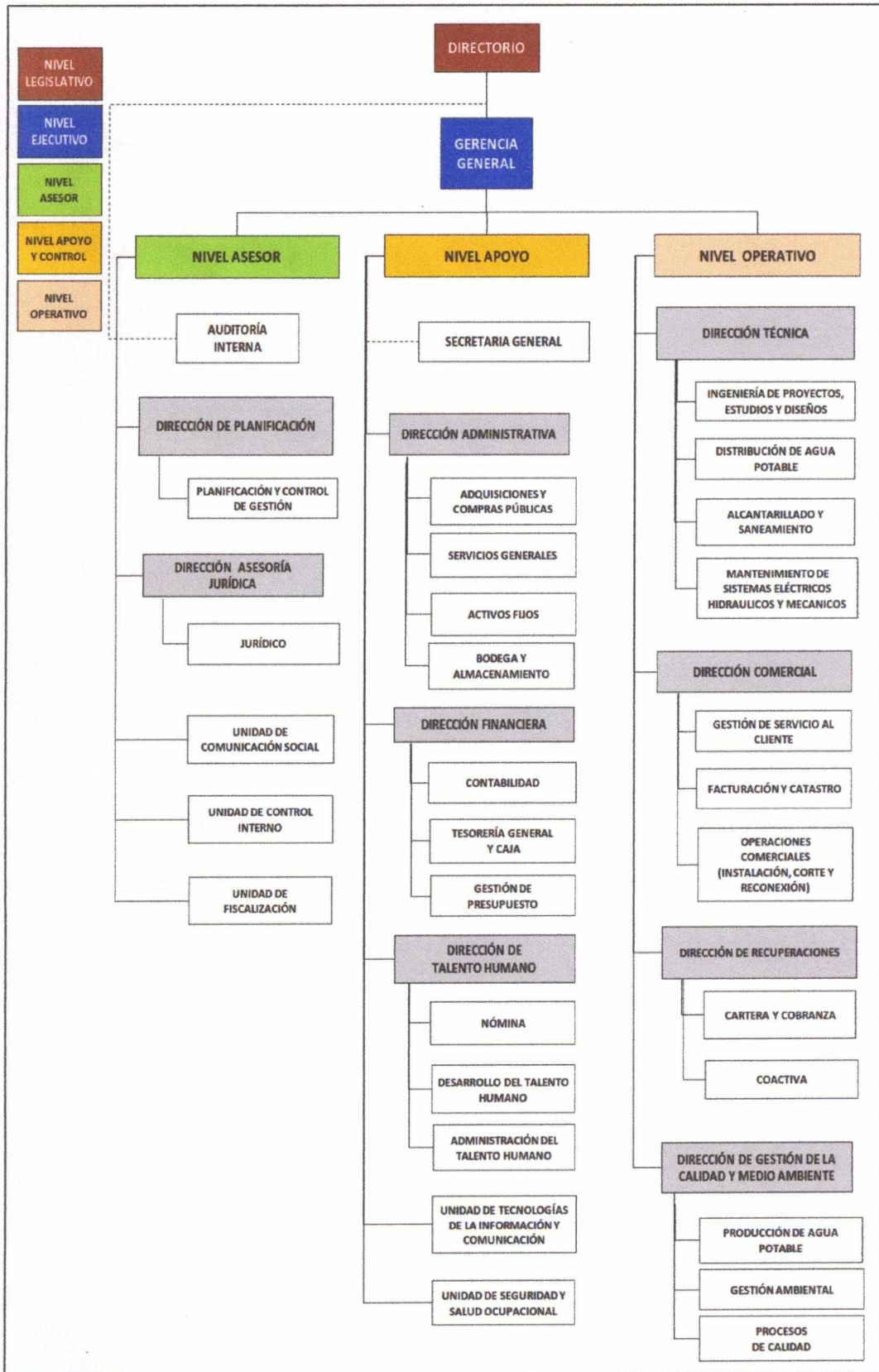
Políticas:

- Orientar la gestión hacia la satisfacción de la ciudadanía.
- Desarrollar una gestión exigible, verificable y observable.
- Promover la participación ciudadana en la prestación de servicios.
- Enmarcar la gestión en la optimización y uso responsable de recursos públicos.
- Respetar los derechos del cliente.
- Promover la participación efectiva y el compromiso del personal.

Cadena de valor.



Estructura Orgánica.



Estrategias y acciones para la mejora.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES	ACCIONES DE MEJORA				INDICADORES
	QUIENES	COMO	CUANDO	DONDE	
Incrementar el nivel de recaudación, garantizando el desarrollo sustentable y la prestación del servicio a la comunidad.	Dirección Comercial/ Dirección de Recuperaciones	Establecer los medios necesarios como la implementación de macro medidores en sectores estratégicos que permitan la optimización de la gestión comercial del recurso hídrico, a través de los canales adecuados para incrementar la recaudación, disminuyendo la cartera vencida que pueda generarse, garantizando la prestación del servicio.	Todo el año	En AGUAPEN-EP	Porcentaje de recaudación
	Dirección Comercial/ Dirección de Recuperaciones		Todo el año	En AGUAPEN-EP	Recuperación de cartera vencida
	Dirección Comercial/ Dirección de Recuperaciones/ Dirección Técnica		Todo el año	En AGUAPEN-EP	Porcentaje de costos de operación y mantenimiento de infraestructura apalancados con ingresos de autogestión

OBJETIVOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES	ACCIONES DE MEJORA				INDICADORES
	QUIENES	COMO	CUANDO	DONDE	
Asegurar la sostenibilidad económica, a través de convenios interinstitucionales que coadyuven a generar mayores ingresos para la gestión empresarial.	Dirección Comercial/ Dirección Financiera	Gestionar convenios de cooperación interinstitucionales con empresas públicas o privadas, dirigidas a mejorar los ingresos de la empresa.	Todo el año	En AGUAPEN-EP	Porcentaje de ingresos económicos.
Aumentar la asistencia técnica para lograr la satisfacción de los clientes.	Dirección Técnica/ Dirección Comercial/ Dirección de Talento Humano	Destinar el contingente humano necesario para la atención oportuna, reorganizando los grupos de trabajo y redistribuyendo sus funciones.	Todo el año	En AGUAPEN-EP	Porcentaje de reclamos o trabajos atendidos.
Implementar un soporte teórico sobre aspectos relacionados con la atención al cliente, incorporando las buenas prácticas de atención y comunicación.	Dirección Comercial/ Dirección de Talento Humano	Establecer un protocolo de atención a clientes, orientado a mejorar la comunicación, trato cordial y eficiente.	Todo el año	En AGUAPEN-EP	Porcentaje de clientes satisfechos con la atención.
Incrementar la publicidad dirigida a socializar los puntos de recaudación, y demás beneficios para los clientes.	Coordinación de Comunicación Social	Establecer un programa de comunicación masiva para la promoción y difusión de los servicios que ofrece la empresa.	Todo el año	En AGUAPEN-EP	Porcentaje de acercamiento a la comunidad a través de los medios.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES	ACCIONES DE MEJORA				INDICADORES
	QUIENES	COMO	CUANDO	DONDE	
Actualizar las políticas empresariales, con la finalidad de orientarlas a la consecución de los objetivos estratégicos.	Todas las Direcciones	Determinar las políticas empresariales para alcanzar la calidad en la gestión de servicios y la prestación de los mismos.	Todo el año	En AGUAPEN-EP	No definido
Incrementar la continuidad del servicio aplicando instrumentos tecnológicos.	Dirección Técnica/ Dirección Comercial	Fortalecer los mecanismos de micro medición, e implementar mecanismos de macro medición en sectores geográficos estratégicos, con la finalidad de reducir el agua no contabilizada y garantizar la continuidad del servicio a la población.	Todo el año	En AGUAPEN-EP	Porcentaje de agua no contabilizada
Fortalecer la imagen institucional, mediante la correcta aplicación de recursos materiales y tecnológicos.	Dirección Administrativa/ Coordinación de Comunicación Social	Fomentar una buena imagen institucional, realizando mejoras en las instalaciones, con la finalidad de brindar un ambiente agradable.	Todo el año	En AGUAPEN-EP	No definido
Mantener la base de datos catastral actualizada, evitando el aumento de guías no autorizadas.	Dirección Técnica/ Dirección Comercial	Implementar proyectos de censos en sectores con altos índices de crecimiento poblacional, realizando inspecciones para detectar guías no autorizadas.	Todo el año	En AGUAPEN-EP	Porcentaje de guías no autorizadas.

OBJETIVOS ESTRATEGICOS INSTITUCIONALES	ACCIONES DE MEJORA				INDICADORES
	QUIENES	COMO	CUANDO	DONDE	
Implementar mecanismos tecnológicos que agilicen los procesos internos, la atención fluida a los usuarios y propicien un ambiente agradable.	Dirección Administrativa/ Dirección Comercial/ Coordinación de Comunicación Social	Establecer procesos para agilizar, monitorear y controlar el avance de los trámites de clientes, optimizando el tiempo y garantizando la atención acortando los tiempos.	Todo el año	En AGUAPEN-EP	No definido
Mejorar las capacidades del talento humano, a través de la aplicación de un programa de capacitaciones orientado a la atención al cliente.	Dirección de Talento Humano	Implementar un plan de capacitaciones para todo el personal.	Todo el año	En AGUAPEN-EP	Número de personas capacitadas
Motivar y mejorar el clima laboral, promoviendo el trabajo en equipo.	Dirección de Talento Humano	Rediseñar el sistema de medición de desempeño y aplicarlo.	Todo el año	En AGUAPEN-EP	Porcentaje de personas evaluadas
	Dirección de Talento Humano	Promover el trabajo en equipo del personal	Todo el año	En AGUAPEN-EP	No definido
	Dirección de Talento Humano	Lograr que los directivos y mandos medios de la empresa ejerzan un liderazgo efectivo	Todo el año	En AGUAPEN-EP	No definido

Guía de atención al cliente.

La presente “GUÍA DE ATENCIÓN AL CLIENTE” tiene como objetivo proponer a los funcionarios de la empresa Aguapen-EP, algunos temas referentes a la atención que se debe proporcionar al cliente, y en especial, la guía está dirigida para quienes se encuentran en contacto frecuente con los clientes externos, respecto a las diversas situaciones que puedan presentarse en el día a día, con lo que se espera que se entienda la importancia de mejorar las habilidades y destrezas al momento de interactuar con los clientes.

Además, se proporciona una definición clara de lo que significa el cliente, y en general, las principales expectativas que ellos tienen al momento de acudir a la empresa para la provisión de bienes y/o servicios. De igual forma, se explica la importancia de prestar atención a las tres cualidades de un buen vendedor: mirar, escuchar y preguntar.

También se muestra el proceso de organizar el servicio de atención al cliente, donde se destacan los tres elementos clave para un eficiente proceso. Se hace énfasis en los tipos de clientes que existen y la manera en que deben ser tratados.

El cliente.

Es la persona más relevante de todo negocio, y constituye la base de sus ingresos; el cliente es cualquier persona que tiene una o varias necesidades por satisfacer, y que requiere de los servicios o productos brindados por una empresa o persona.

“A los clientes hay que tratarlos como ellos quieren ser tratados”

Los tres factores para una buena atención al cliente son:

- Imagen personal.
- Cortesía.
- Educación.

La atención al cliente, y la excelencia en el servicio que se brinda a la ciudadanía, constituyen las bases fundamentales para el éxito y desarrollo de la empresa.

¿Cómo evalúa el cliente tu servicio?

Es necesario indicar que atención y servicio no son lo mismo, el cliente es cada vez más exigente en la satisfacción de sus necesidades, se fija en cada uno los pormenores y reacciona ante cualquier situación. Es imperioso conocer los cinco elementos básicos que se deben valorar para mantener un eficiente control sobre todos los procesos de atención al cliente en la empresa. Los elementos básicos a tener en cuenta son:

- Elementos tangibles: está compuesto por las instalaciones en las cuales se atiende al cliente, los equipos con los que cuenta la empresa para la prestación de los servicios, la imagen personal que proyectan los funcionarios hacia los clientes, los materiales que se emplean para la comunicación de los servicios que ofrece la empresa: banners, folletos, trípticos, volantes, etc.
- Cumplimiento: se considera la actitud que demuestra el funcionario para ayudar a los clientes, el cumplimiento de los compromisos contraídos de manera oportuna

es fundamental, es decir, lo que el funcionario ofrece en palabras lo cumpla suministrándoles de un servicio a la brevedad posible.

- Disposición: Es la actitud de servicio, ayudando a los clientes en todo momento, proporcionándoles una asesoría para que se sientan totalmente satisfechos.
- Cualidades del personal: Los funcionarios deben demostrar que son competentes en su trabajo y capaces de inspirar confianza.
- Empatía: Los funcionarios deben conocer al cliente, entender sus necesidades y mantener con él una comunicación positiva y permanente.

La importancia de saber mirar, escuchar y preguntar al cliente.

MIRE	ESCUCHE	PREGUNTE
<ul style="list-style-type: none"> • Cuando usted atiende a un cliente, no desvíe su mirada. • Si sus ojos se distraen, su mente también lo hará. • Evitar en lo posible distracciones y concentre su atención hacia el cliente. 	<ul style="list-style-type: none"> • Jamás se debe interrumpir a un cliente mientras habla. • Debe esperar hasta que haya concluido de hablar, para ayudarlo. • Recuerde que cuando el cliente está hablando, también está comprando. 	<ul style="list-style-type: none"> • Cuando se realizan las preguntas correctas, se transmite confianza al cliente, demostrando capacidad de analizar y manejar la situación.

RECUERDA:

Darte la oportunidad de escuchar, mirar y saber interpretar a los clientes son las herramientas más útiles. Escuchar y darles lo que necesitan genera satisfacción y esto se traduce en clientes fieles.

La comunicación con el cliente.

Cuando se trata de atender a los clientes, uno de los aspectos más importantes es la comunicación, es la base para entablar una buena relación con ellos. Cuando nos

comunicamos con el cliente, debemos prestar mucha atención no solo a la comunicación verbal, sino también a la no verbal.

La comunicación verbal.

La comunicación verbal emplea palabras habladas o escritas para transmitir el mensaje, los clientes expresan sus necesidades mediante escritos o de manera personal ante un funcionario de la empresa, en todo caso la comunicación debe ser coherente.

Aspectos que se debe cuidar:

Voz Chillona	Denota descortesía.
Voz Quebradiza	Denota tristeza.
Voz Serena	Denota seguridad y comprensión.
Voz Fuerte	Denota autoridad.

- La intensidad de la voz: una persona al gritar produce sonidos muy desagradables. Una disminución en la intensidad de voz, demuestra un ambiente confidencial. Es importante no hablar demasiado fuerte.
- El acento: se debe de utilizar para pronunciar las palabras con mucha claridad.
- El tono y la entonación: su control es muy importante, no es recomendable mantener el mismo tono en toda la conversación, cada momento demanda cierta entonación predominante.
- El uso del lenguaje: el funcionario debe emplear un lenguaje adecuado, no es

recomendable utilizar tecnicismos o vulgarismos con el cliente. Utilizando el lenguaje adecuado se logrará tener mayor confiabilidad con el cliente, siempre hay un lenguaje en común.

- Saber escuchar: es la capacidad de percibir las ideas que transmite el cliente, es un medio para establecer confianza entre el cliente y el funcionario. Escuchar no consiste simplemente en callarse y oír.

La comunicación no verbal.

Es la comunicación que utiliza el lenguaje corporal, es decir, se lleva a cabo cuando se tiene a la otra persona de frente, ya que la comunicación se realiza por los gestos que realiza una persona para expresar emociones y sentimientos.

Los mensajes no verbales se los emplea para:

- Reemplazar las palabras.
- Repetir lo que se dice (adiós con palabras y adiós con la mano).

RECUERDA:

La comunicación no verbal permite expresarnos positivamente con nuestros gestos y posturas.

Aspectos que debe cuidar:

- **Expresión facial:** Para el funcionario es conveniente conservar la sonrisa, pues demuestra acuerdo y entendimiento con quienes se está hablando.

- **Contacto visual:** La mirada puede abrir o cerrar los canales comunicativos. Es una señal de comunicación, mientras que una mirada directa, pero no insistente, ni fija, puede ser un gran apoyo en la situación de comunicación con el cliente.

- **Gestos y movimientos con el cuerpo:** De todas las partes del cuerpo, las manos son las que más amplían la expresividad del rostro, ya que a veces contribuyen a esclarecer el mensaje verbal poco claro.

Lo positivo	Lo negativo
Las manos abiertas indican aceptación.	<ul style="list-style-type: none"> • Las manos cerradas indican rechazo o nerviosismo. • Los brazos cruzados, muestran superioridad, indiferencia. • Si se mueve mucho, demuestra una actitud de nerviosismo.

- **Postura corporal:** Manifiesta actitudes sobre sí mismo y su relación con los que se comunica.

Lo positivo	Lo negativo
Estar de pie cuando se recibe a una persona, además de educación, indica buena disposición.	Estar de perfil o de espaldas, puede indicar rechazo.

Calidad y procesos del servicio al cliente.

Considera los siguientes elementos esenciales, al hacer una evaluación a los procesos de atención al cliente.

Elementos:

- Identificación de las necesidades del cliente.

- Apreciación de servicio de calidad.
- Análisis de recompensas y motivación.

Las necesidades del cliente.

Debe preguntarse como funcionario lo siguiente: **¿Quiénes son mis clientes?:**

Determinar con qué tipos de personas va a tratar en la empresa.

Tipos de clientes y cómo tratarlos:

Tipos de clientes	Características	Como tratarlo
El cliente discutiador.	Son personas que muestran un grado de agresividad por naturaleza y frecuentemente no estarán de acuerdo con lo que se les diga.	<ul style="list-style-type: none"> • Solicitar su opinión siempre. • Hablar en tono adecuado, preferible con suavidad pero mostrando firmeza. • Inclinar la conversación en los puntos o acciones de común acuerdo.
El cliente enojado.	No hay que negar su enojo. Evitar decirle, "No hay motivo para enojarse".	<ul style="list-style-type: none"> • No ponerse a la defensiva. • Calmar el enojo. • No hay que prometer lo que no se puede cumplir. • Hay que ser solidario. • Negociar una solución.
El cliente conversador	Estas personas pueden ocupar mucho tiempo.	<ul style="list-style-type: none"> • No hay que tratar de sacárselo de encima. • Se debe demostrar interés y tener un poco de paciencia.
El cliente ofensivo	Cuando tenemos una persona ofensiva delante es muy fácil volverse "irónico" ¡No lo haga!.	<ul style="list-style-type: none"> • Lo mejor es ser: amable, excepcionalmente amable.
El cliente infeliz.	Entran en un negocio y hacen esta afirmación:	<ul style="list-style-type: none"> • No hay que intentar cambiarlos.

	“Estoy seguro que no tienen lo que busco”.	<ul style="list-style-type: none"> • Se puede procurar de mejorar la situación. • Mostrarse amable y comprensivo. • Tratar de colaborar y satisfacer lo que están buscando.
El cliente que siempre se queja.	No hay nada que le guste. El servicio es malo, los precios son caros, etc.	<ul style="list-style-type: none"> • Hay que asumir que es parte de su personalidad. • Se debe intentar separar las quejas reales de las falsas.
El cliente exigente	Es el que interrumpe y pide atención inmediata.	<ul style="list-style-type: none"> • Hay que tratarlos con respeto, pero no acceder a sus demandas.
El cliente coqueteador.	Las insinuaciones, comentarios que realiza pueden provenir tanto de hombres como de mujeres.	<ul style="list-style-type: none"> • Se debe mantener una actitud calmada, ubicada y profesionalismo en todo momento. • Ayudarles a encontrar lo que buscan y así se van lo más rápido posible.
El cliente que no habla y el cliente indeciso.	Es callado y no menciona al funcionario lo que quiere.	<ul style="list-style-type: none"> • Hay que tener paciencia y ayudarlos. • Sugerirles alternativas y colaborar en la decisión de compra.

¿Qué buscarán las personas -clientes- con las que trato?

Tratan de determinar las necesidades que motivan la búsqueda de un producto o servicios, para lo cual buscan satisfacción con el producto y atención.

Ejecución y Seguimiento del Plan de Mejora de la atención al cliente.

La Dirección de Planificación y Control de Gestión de la empresa pública AGUAPEN-EP, es la encargada de:

- La implementación, seguimiento y control del plan de mejora de la atención al

cliente.

- La gestión y generación de alertas a la ejecución de cada uno de los planes estratégicos, operativos y proyectos institucionales.

Estrategia de difusión y empoderamiento del Plan de Mejora de la atención al cliente.

El presente Plan de Mejora debe ser comunicado eficazmente a todos los integrantes de la empresa, pues su ejecución depende de todos y para esto es necesario levantar una estrategia de comunicación que permita que el personal interiorice lo establecido en el plan y se identifique con el mismo.

La estrategia llevará como premisa la comunicación de la misión, visión, valores organizacionales, así como los objetivos estratégicos institucionales, y se apoyará en los siguientes mecanismos:

- Campañas internas de comunicación
- Dinámicas cortas y creativas que se realicen al interior de las unidades administrativas, con la participación de todas o la mayor parte del equipo, que permita interiorizar los elementos orientadores del plan.

Conclusiones

- Mediante la investigación se hizo un análisis de la bibliografía concerniente a teorías de calidad de servicio y atención al cliente, con el fin de estructurar una herramienta que permita conocer la calidad de atención al cliente en la prestación de servicios de la empresa AGUAPEN –EP, la misma que servirá para implementar proyectos futuros, a fin de mejorar los servicios que ofrece la empresa.
- El diagnóstico realizado en la empresa AGUAPEN E-P permitió medir la satisfacción de los clientes frente a la calidad de atención que reciben, se puede apreciar que existe un grado considerable de insatisfacción por los usuarios, en cuanto a la calidad en la atención percibida por los funcionarios de la institución.
- La correcta aplicación del plan de mejora contribuirá de manera significativa a mejorar la calidad del servicio brindado a los clientes de AGUAPEN E-P, tomando en consideración los aportes y estrategias contenidas en el mismo.
- Con la aplicación de la guía de atención al cliente propuesta, se busca que toda la empresa se re dirccione en un solo sentido de servicio al cliente con resultados de calidad, por ello el área de servicio al cliente será el vínculo directo con las áreas para poder generar soluciones inmediatas y efectivas para los clientes, además de apoyar todo el proceso de capacitación interna en busca del mejoramiento del servicio al cliente, desarrollando competencias propias de servicio, generando autoconocimiento y crecimiento personal de los empleados.

Recomendaciones

- Para futuras investigaciones referentes a la calidad de servicio y atención al cliente, se recomienda analizar a profundidad la bibliografía citada en el presente trabajo de investigación, en el cual se crearon aportes válidos, que servirán de mucho para desarrollar nuevas herramientas de desarrollo organizacional.
- Realizar un diagnóstico semestralmente, respecto a la calidad en la atención y el nivel de satisfacción de los clientes de la empresa, permitirá conocer su estado actual y detectar los principales problemas o dificultades que existen; es importante estructurar el área de servicio al cliente como una herramienta de competitividad para mejorar el servicio, con ello se logrará satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes.
- La empresa Aguapen-EP, debe socializar y aplicar el plan de mejoras de manera inmediata, con la finalidad de obtener logros cuantitativos y cualitativos en calidad de atención, brindando información y orientación adecuada a los clientes, lo cual contribuirá al crecimiento económico y mejorará la imagen institucional.
- Socializar la guía de atención al cliente, y comprometerlos en su aplicación, desarrollando capacitaciones continuas a todos los empleados, para dar solución a los requerimientos de los clientes y así satisfacer las necesidades, expectativas y mejorar las relaciones que se tienen con los mismos, de esta forma brindar servicios de calidad a la ciudadanía, mejorando la competitividad en el sector público.

Bibliografía

- Agudelo, L. (2007). *Gestión por procesos*. Bogotá, Colombia: Mc Graw Hill.
- Albrecht , K., & Zemke, R. (2000). *Gerencia del servicio ¡cómo hacer negocios en la nueva Economía!* Bogotá, Colombia: 3R Editores Ltda.
- Alet, J. (2015). *Visión Cliente: Crecer y ganar más con los clientes*. Barcelona, España: Profit Editorial.
- Bateman, T. S., & Scott, S. (2009). *Administración, Liderazgo y colaboración en un mundo competitivo*. México: Mc graw-Hill Interamericana.
- Berry, L. (1996). *¡Un buen Servicio ya no basta!, cuatro principios del servicio excepcional al cliente*. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Campiña, G., & Fernández, M. (2015). *Atención básica al cliente: MF1329_1*. Madrid, España: Parainfo.
- Cedeño, G., Garay, J., & García, G. (2016). *Módulo de Asistencia Ejecutiva*. Bolívar, Guaranda, Ecuador.
- Cegarra, J. (2012). *Metodología de la investigación científica y tecnológica*. Madrid, España: 1 ed. Editorial Diaz Santos.
- Certo, S. (2001). *Administracion Moderna*. Colombia: 8va Edición Pearson Educacion.

Chang, R. (2010). *Las herramientas para la mejora continua de la calidad*. Argentina: Ediciones GRANICA S. A.

Chiavenato, I. (2002). *Introducción a la administración moderna*. Bogotá, Colombia: McGraw-Hill Primera Edición.

Chiavenato, I. (2004). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Bogotá, Colombia: Séptima Edición de McGraw-Hill Interamericana.

Código Orgánico de Ordenamiento Territorial, Autonomía y Descentralización (1ed. V&M Gráficas 2011).

Constitución de la República del Ecuador, Asamblea Nacional del Ecuador (Decreto Legislativo 2008).

Dávila, C. (2001). *Teorías organizacionales y administración*. Santiago de Cali, Colombia: Mc Graw Hill.

Davis, K. (1991). *Administración de personal y recursos humanos*. México: Mc Graw Hill.

Fabregat, V., & Seto, D. (2017). ¿Cómo gestionar la lealtad de un cliente interno? Un nuevo reto en la Dirección de Recursos Humanos. Vol. 15 Número 160.

Fernández, D. (2010). *Comunicación empresarial y atención al cliente*. España: Editorial Paraninfo.

Fred, D. (2008). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Prentice Hall.

González, L. (2003). *Conceptos de Administración Estratégica*. México: Prentice Hall.

Guerrero, N. (2018). *Propuesta de mejora de calidad en el área de servicio de la cafetería Café Chapineros, Quito*. Quito: Universidad de Las Américas.

Harrington, J. (1997). *Administración total del mejoramiento continuo*. Colombia: Editorial Mc Graw Hill Interamericana S.A.

Herrera, D. (2018). *Diagnóstico y Formulación de un Plan de Mejoramiento para el Sistema de Servicio y Atención al Cliente de la Empresa de Servicios Públicos de Acacías, Meta*. Acacías, Colombia: Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD.

Hill, C., & Jones, G. . (2009). *Administración Estratégica*. México: Mc Graw-Hill Interamericana.

Liendo, J., Vera, S., & Moncayo, A. (2017). *Propuesta de mejora en el área de atención al cliente para el Casino La Isla*. Tacna, Perú: Instituto de Educación Superior Tecnológico Privado John Von Neumann.

Lovelock, C. (2018). *Essentials of Services Marketing*. USA: Pearson Global Edition.

Méndez, V., Méndez, L., & Cruz, A. (2018). La importancia de la administración en las organizaciones como forma para lograr competitividad. *México: Revista Caribeña de Ciencias Sociales*.

- Mitchell, J. (2008). *Abrace a sus clientes*. Colombia: Grupo Editorial Norma.
- Mogollón, L. (2016). *Formulación de proyectos*. Perú: CARTOLAN E.I.R.L.
- Morales, V. (2009). Evaluación de la Calidad en Organizaciones Deportivas: Análisis de Generalizabilidad. *España: Revista de Psicología General y Aplicada*.
- Munch, L. (2007). *Administracion Escuelas proceso Administracion areas funcionales y desarrollo emprendedor*. México: Pearson Prentice Hall 1ra Edición.
- Pamies, S. (2004). *De la calidad de servicio a la fidelidad del cliente*. Madrid, España: Esic Editorial.
- Pérez, G., & Gloria, M. (2016). Las áreas funcionales de la empresa. *España: Publicaciones Didácticas*.
- Pérez, Y. (2016). La mejora continua de los procesos en una organización fortalecida mediante el uso de herramientas de apoyo a la toma de decisiones. *Ecuador: Revista Empresarial de la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil*.
- Proaño, D., Gisbert, V., & Pérez, E. (2017). España: Metodología para elaborar un plan de mejora continua. *3C Empresa*.
- Ramírez, C., & Ramírez, M. (2016). *Fundamentos de Administración*. Bogotá, Colombia: ECOE Ediciones.
- Rodríguez, J. (2016). *Administración I*. México: DGB Thomson.

Senplades. (2012). *Guía metodológica de planificación institucional*. Quito, Ecuador.

Stoner, J. (2002). *Administración general*. México: 7ma Edición Pearson Educacion.

Torres, V. (2006). *Calidad total en la atención al cliente, pautas para garantizar la excelencia en el servicio*. España: Vigo Primera Edición.

ANEXOS

ANEXO 1: GUÍA DE OBSERVACIÓN PARA LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN ATENCIÓN AL CLIENTE EXTERNO



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA
GUÍA DE OBSERVACIÓN PARA LA EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN ATENCIÓN AL CLIENTE EXTERNO

OBJETIVO DE LA GUÍA DE OBSERVACIÓN: Analizar la calidad en la atención brindada hacia los clientes externos, con la finalidad de tener una idea clara del desarrollo de las actividades de los funcionarios de la empresa que se dedican a la atención a clientes externos, considerando para aquello el desenvolvimiento antes, durante y finalización de la atención brindada.

GUÍA DE OBSERVACIÓN EVALUACIÓN DE LA CALIDAD EN ATENCIÓN AL CLIENTE EXTERNO					
Departamento:	Fecha:				
Jefe departamental:	Observador:				
CRITERIO / COMPORTAMIENTO OBSERVABLE DE LAS ACTIVIDADES	ESCALA DE CALIFICACIÓN				
	Siempre	Casi siempre	Mediana mente	Pocas veces	Nunca
Inicio de actividades					
Mantiene actitud antes de atender un cliente					
Muestra interés y profesionalismo en atender las necesidades de los usuarios					
Escucha activamente las necesidades o requerimientos de los usuarios					
Explica los procedimientos para llevar a cabo el servicio requerido					
Desarrollo de las actividades					
Cuenta con recursos materiales suficientes para llevar a cabo su trabajo					
Trabaja en equipo con el personal del departamento para brindar un mejor servicio					
Se esmera en brindar el servicio en el menor tiempo posible					
Está atento a las inquietudes de los usuarios					
Finalización de actividades					
El proceso en brindar el servicio lo realiza de manera correcta					
Genera un ambiente de satisfacción en el usuario					

ANEXO 2: ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA AGUAPEN-EP



UNIVERSIDAD ESTATAL PENINSULA DE SANTA ELENA FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS CARRERA DE ADMINISTRACIÓN PÚBLICA ENCUESTA DIRIGIDA A LOS CLIENTES DE LA EMPRESA AGUAPEN-EP

OBJETIVO DE LA ENCUESTA: La presente encuesta se ha elaborado con el fin de determinar el nivel de satisfacción de los clientes, respecto a la atención que brinda la empresa pública AGUAPEN-EP.

DATOS REFERENCIALES:

<p>1.- Edad</p> <p>de 18 a 35 años <input style="width: 30px; height: 20px;" type="checkbox"/></p> <p>de 36 a 50 años <input style="width: 30px; height: 20px;" type="checkbox"/></p> <p>de 51 a 65 años <input style="width: 30px; height: 20px;" type="checkbox"/></p> <p>de 66 a más años <input style="width: 30px; height: 20px;" type="checkbox"/></p> <p>2.- Sexo</p> <p>femenino <input style="width: 30px; height: 20px;" type="checkbox"/></p> <p>masculino <input style="width: 30px; height: 20px;" type="checkbox"/></p>	<p>3.- Lugar de residencia</p> <p>Salinas <input style="width: 30px; height: 20px;" type="checkbox"/></p> <p>La Libertad <input style="width: 30px; height: 20px;" type="checkbox"/></p> <p>Santa Elena <input style="width: 30px; height: 20px;" type="checkbox"/></p> <p>4.- Estado civil</p> <p>Soltero (a) <input style="width: 30px; height: 20px;" type="checkbox"/></p> <p>Casado (a) <input style="width: 30px; height: 20px;" type="checkbox"/></p> <p>Divorciado (a) <input style="width: 30px; height: 20px;" type="checkbox"/></p> <p>Viudo (a) <input style="width: 30px; height: 20px;" type="checkbox"/></p> <p>Unión libre <input style="width: 30px; height: 20px;" type="checkbox"/></p>
---	--

Instructivo: Conteste señalando con una x el casillero de su preferencia considerando los siguientes parámetros

Muy mala	Mala	Ni muy buena ni mala	Buena	Muy Buena
1	2	3	4	5

INDICADORES	1	2	3	4	5
5. ¿Cómo es la atención brindada por el personal de Aguapen-EP a los clientes?					
6. ¿La comunicación utilizada por los funcionarios de Aguapen-EP es de calidad?					
7. ¿Cuándo los clientes se acercan a las oficinas de Aguapen-EP a solicitar información relacionada con el servicio, como es la información proporcionada por los funcionarios?					
8. ¿La calidad de respuesta a sus necesidades como la califica?					
9. ¿Cómo califica usted el diálogo que mantiene con las personas encargadas de dar respuestas a sus requerimientos?					
10. La atención ante sus reclamos y sugerencias es:					
11. ¿Para el otorgamiento de los servicios de agua potable Aguapen-EP cumple con las leyes, reglamentos, normas?					

GRACIAS POR SU COOPERACIÓN

ANEXO 3: VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO

Anexo N°.....: Ficha del informe de opinión de expertos

I. DATOS GENERALES:

- 1.1. Apellidos y nombres del informante:
- 1.2. Institución educativa:
- 1.3. Título de la investigación:
- 1.4. Nombre del instrumento:
- 1.5. Autor del instrumento:
- 1.6. Alumno de:

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 00-20%	Regular 21-40%	Buena 41-60%	Muy buena 61-80%	Excelente 81-100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					100
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					100
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					100
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica.					100
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					100
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias de la investigación.					100
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos de la investigación.					100
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					100
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					100
10. PERTINENCIA	El instrumento es adecuado para el propósito de la investigación.					100

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

- (S) El instrumento puede ser aplicado, tal como está elaborado.
- (D) El instrumento debe ser mejorado antes de ser aplicado y nuevamente validado.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

100

Lugar y fecha: La Libertad, 31 Julio 2018.



Ing. Manuel Serrano Luyo, MSc
Firma del Experto Informante

C.I. 0914388152 Teléfono N° 0990466633

Oficina Matriz, Salinas 13 de junio de 2018
OFICIO N° AGUAPEN E.P.-GG-053

Asunto: Carta Aval para trabajo de titulación.

Señora
Econ. Margarita Panchana Panchana. Mtf
Directora Encargada
Carrera de Administración Pública
Universidad Estatal Península de Santa Elena
Ciudad. -

De mis consideraciones. -

Reciba un cordial saludo de quienes conformamos la Empresa Pública Municipal Mancomunada de los Gobiernos Autónomos Descentralizados Municipales de los Cantones Santa Elena, La Libertad y Salinas.

En atención al Oficio No. NAS-001-2018, en el cual el Sr. **NELSON ALFREDO ALFONZO SUAREZ**, egresado de la Carrera de Administración Pública, manifiesta la posibilidad de desarrollar su trabajo de titulación: **"PLAN DE MEJORAMIENTO ENFOCADO EN LA ATENCIÓN AL CLIENTE DE LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL MANCOMUNADA AGUAPEN E-P DE LA PROVINCIA DE SANTA ELENA, AÑO 2018"**, al respecto, se procede a la aprobación de la solicitud en brindar facilidades para el desarrollo del trabajo de investigación, autorizando la publicación de dicha investigación en el repositorio del portal web de la Universidad Estatal Península de Santa Elena.

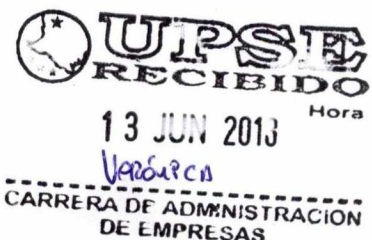
Particular que comunico a usted para los fines pertinentes.

Cordialmente,



Ing. Oswaldo Roca González
Gerente General

C.c: **Archivo**
ORG/kth



ANEXO 5: FOTOS

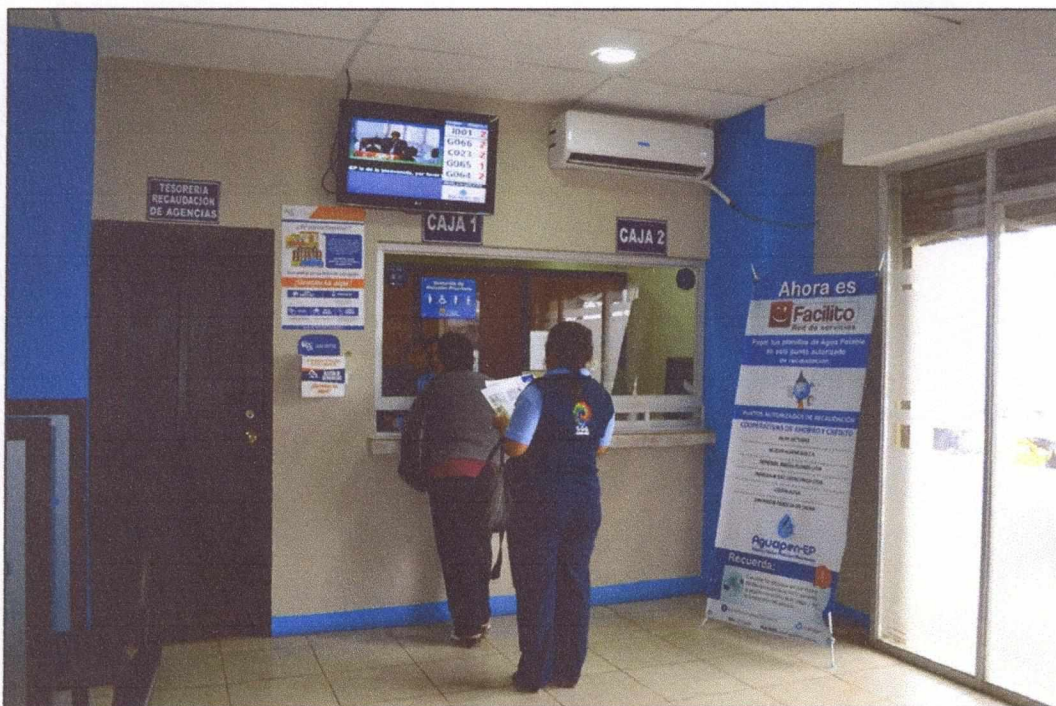


Foto 1: Punto de recaudación ubicado en el Edificio Matriz.

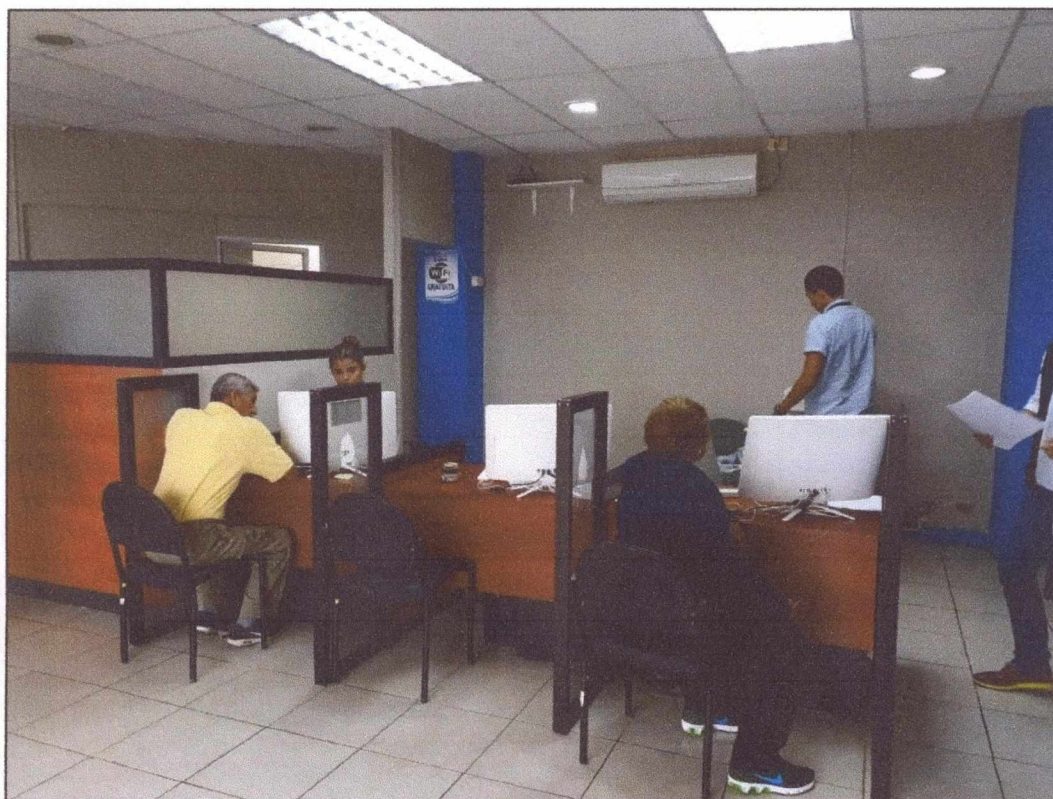


Foto 2: Módulos de atención al cliente ubicado en el Edificio Matriz.



Foto 3: Conversación con un asistente de atención al cliente.



Foto 4: Ejecutivas de atención al cliente.

Presupuesto

Talento Humano				
Cargo	Cantidad	Costos	Subtotales	
Investigador	1	\$ 150,00	\$ 150,00	
Subtotal				\$ 150,00

Recursos Materiales y Suministros				
Detalle	Cantidad	Costos	Subtotales	
Resma de hojas de Papel	3	\$ 3,50	\$ 10,50	
Internet	40	2,00	80,00	
Módulo de actualización	1	360,00	360,00	
Impresiones	450	0,15	67,50	
Copias	450	0,05	22,50	
Carpetas	15	0,20	3,00	
Subtotal				\$ 543,50

Transporte y otros				
Detalle	Cantidad	Costos	subtotales	
Transporte	55	\$ 5,00	\$ 275,00	
Alimentación	15	3,50	52,50	
Subtotal				\$ 327,50

Total recursos	\$ 1.021,00
-----------------------	--------------------

Fuente: Gastos realizados en el proceso de elaboración del trabajo de titulación.
Elaborado por: Nelson Alfredo Alfonso Suárez