



Carrera: Tecnología en Administración

**Elaboración del proyecto previo a la obtención de título de tecnólogo en la
carrera de Administración.**

**TEMA: Plan de mejoramiento al proceso de atención al
cliente del área Comercial de la EPMAPS.**

AUTOR/A: Urbano Criollo, Evelyn Carmita

TUTOR: Espinosa, Edgar

SEPTIEMBRE, 2023

QUITO - ECUADOR

CONSTANCIA DE APROBACION DEL TUTOR

En mi calidad de Tutor del Proyecto Integrador aprobado por el Honorable Consejo Directivo del Instituto Superior Tecnológico " Honorable Consejo Provincial de Pichincha" Certifico:

Este proyecto integrador: "Plan de Mejoramiento al proceso de atención al cliente del área comercial de la EPMAPS" presentado por la estudiante Urbano Criollo Evelyn Carmita, de la promoción 2-4 TSADQ2, entonces este trabajo reúne los requisitos y virtudes necesarios para su exposición y respectiva evaluación por parte de un tribunal de titulación que el señor Rector designe.

En la ciudad de Quito a los 21 días del mes de septiembre del 2023.

Firma del Tutor

CI:

DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD

Yo, EVELYN CARMITA URBANO CRIOLLO, declaro que el trabajo “Plan de mejoramiento al proceso de atención al cliente del área comercial de la EPMAPS” es de mi autoría y no ha sido entregado o presentado para ninguna calificación profesional o grado, lo que indica que no existe institución o persona alguna que pueda tener interés en dicha obra, siendo absolutamente original y de exclusiva responsabilidad legal por parte de la autora.

El Instituto Tecnológico Superior Honorable Consejo Provincial de Pichincha, puede utilizar para guía académica, según lo establecido por la Ley de Propiedad Intelectual, para su divulgación con fines educativos - formativos

Evelyn Carmita urbano criollo

C.I: 1713463246

Correo: evelynurbanota@gmail.com

Teléfono móvil: 0984316016

DEDICATORIA

Dedico este trabajo de manera especial a mi madre y hermana que día a día me motivaron me ayudaron y fueron un pilar fundamental mientras cursaba esta etapa en mi vida y a mi familia, quien ha hecho posible que continúe estudiando porque siempre creyó en mí y me enseñó que el cansancio es temporal y la satisfacción para siempre.

A mi esposo y compañero de vida que siempre está seguro y convencido que puedo con todo, entendiendo mi ausencia en aquellos momentos de sacrificio en mi carrera siendo mi apoyo incondicional.

A mi asesor personal académico por sus explicaciones, paciencia y sus conocimientos al guiarme en la ejecución de este proyecto que se encuentra de acuerdo según lo planificado y establecido con él.

Con afecto

Eve

AGRADECIMIENTO

Quiero agradecer al supremo, quien forja mis destinos y quien siempre me ha guiado y nunca me ha desamparado siendo mi protector y fortaleza en momentos de dificultad y el que me da cada día la oportunidad de levantarme abrir mis ojos y disfrutar que estoy con vida,

A toda mi familia, los llevo en cada paso que doy, son una parte fundamental porque siempre creyeron en mí y en mis capacidades, también a las personas de las que me he rodeado, queridas y fuertes que me inculcaron a no detenerme y siempre aspirar a más, hoy sin duda están felices por mi logro que hoy lo hago también de ellos.

RESUMEN EJECUTIVO

La Empresa Pública Metropolitana Agua Potable y Saneamiento (EPMAPS), es un referente en la ejecución del Modelo de Gestión Estratégica, en este sentido ha logrado dar continuidad y vida a la estrategia empresarial de manera continua. La Empresa realiza talleres anuales de revisión y actualización de la estrategia, a fin de mejorar y adaptar la gestión de la Empresa a los cambios internos y externos que inciden en la gestión de la Organización, tales como las políticas, formuladas por el gubernaesre de turno del DMQ.

Se considera para ello el análisis institucional, se ajustan los objetivos estratégicos, indicadores y las metas en función de los niveles alcanzados según lo planificado, tomando en consideración para la proyección los nuevos retos a los que se enfrenta la Empresa y las implicaciones que ha tenido la pandemia originada por el COVID 19, la misma que ha afectado la economía de los hogares y de las actividades productivas y comerciales del DMQ; y también las finanzas de la Empresa originando una disminución de los niveles de inversión inicialmente previstos.

El modelo de Planificación adoptado por la EPMAPS, que demanda la integración de los niveles estratégico y operativo se considera la Planificación de Largo Plazo (Plan Maestro de Agua Potable y Alcantarillado, Plan para la Descontaminación de los Ríos de Quito, Modelo Financiero), Mediano Plazo (Plan Plurianual de inversiones y formulación de Metas) y Corto Plazo (Plan Operativo Anual, Plan de Trabajo, Presupuesto y Plan Anual de Contrataciones).

Palabras claves: Plan de mejora, gestión, mejora continua, procesos, calidad, implementación

ABSTRACT

The Metropolitan Public Drinking Water and Sanitation Company (EPMAPS) has been a benchmark in the application of the Strategic Management Model, under which it has managed to continuously give continuity and life to the business strategy. Based on this model, the Company held its annual workshop to review and update the strategy, in order to improve and adapt the Company's management to internal and external changes that affect the Organization's management, such as policies, formulated by the Mayor of the DMQ on duty.

The strategic Diagnosis considering the institutional analysis, the strategic objectives, indicators and goals are adjusted based on the levels reached as planned, taking into account for the projection the new challenges that the Company faces and the implications that it has had the pandemic caused by COVID 19, the same one that has affected the economy of households and the productive and commercial activities of the DMQ; and also the Company's finances, causing a decrease in the investment levels initially foreseen.

In accordance with the Planning model adopted by EPMAPS, which demands the integration of the strategic and operational levels, Long-Term Planning is considered (Master Plan for Potable Water and Sewerage, Plan for the Decontamination of Quito Rivers, Financial Model), Medium Term (Multi-year Investment Plan and formulation of Goals) and Short Term (Annual Operating Plan, Work Plan, Budget and Annual Procurement Plan).

Keywords: Improvement plan, management, continuous improvement, processes, quality, implementation

ÍNDICE DE CONTENIDOS

CONSTANCIA DE APROBACION DEL TUTOR	2
DECLARATORIA DE RESPONSABILIDAD	3
DEDICATORIA	4
AGRADECIMIENTO	5
RESUMEN EJECUTIVO	6
ABSTRACT	7
INTRODUCCIÓN	15
Presentación	16
Planteamiento del problema.....	16
Objetivos.....	16
Justificación	18
CAPITULO I	19
1. Marco referencial	19
1.1. Marco teórico.....	19
1.1.1. Plan de Mejoras	19
1.1.2. Que es un plan de mejoras.....	20
1.1.3. Estructura de un plan de mejoras	21
1.1.4. Elementos de un plan de mejoras	22
1.1.5. Clases de plan de mejoras	24
1.1.6. Implicaciones de la mejora continua	25
1.1.7. Cliente	25
1.1.8. La importancia del cliente	25
1.1.9. Clases de clientes	26

1.1.10.	El cliente exige calidad	26
1.1.11.	La calidad es rentable.....	26
1.1.12.	La calidad total mejora la moral del personal	27
1.1.13.	Gestión por procesos	27
1.1.14.	Cadena de valor.....	27
1.1.15.	Planificación.....	27
1.1.16.	Mapa de procesos	28
1.1.17.	Flujograma	28
1.1.18.	Documentación de procesos.....	29
1.1.19.	Indicadores	29
1.1.20.	Eficacia.....	30
1.1.21.	Eficiencia.....	30
1.1.22.	Mejora Continua.....	30
1.2.	Marco conceptual	31
1.3.	Marco legal	33
1.3.2.	Código de trabajo	34
CAPÍTULO II.....		35
2.	Diagnóstico situacional	35
2.2.	Análisis interno	35
2.3.	Análisis FODA.....	43
2.4.	Encuesta	45
2.5.	Metodología de la investigación	45
3.1.1.	Resultados del FODA y la encuesta.....	59
	Propuesta.....	59
CAPÍTULO III.....		60

3.1. Antecedentes de la propuesta.....	60
3.2 Que es una propuesta	60
3.2.2. Importancia de la propuesta	60
3.2.4 Objetivos de la propuesta.....	61
3.4.1 Que es el método “5XQ”	62
3.4.2. Importancia del método “5XQ”	62
3.5 Segunda Propuesta: Rediseñar el proceso de atención al cliente con la mejora.	64
3.5.1 Antecedente del rediseño al proceso atención al cliente.....	65
3.5.2 Importancia del rediseño al proceso atención al cliente	66
3.6.1. Que es la capacitación.....	66
3.6.2. Importancia de la capacitación.....	67
3.6.3. Proceso de capacitación para el área de atención al cliente	67
3.6.4 Cronograma de Capacitación.....	68
CONCLUSIONES	72
RECOMENDACIONES.....	73
BIBLIOGRAFÍA	74
ANEXOS	78

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1 <i>Resultado encuesta pregunta 1</i>	51
Gráfico 2 <i>Resultado encuesta pregunta 2</i>	52
Gráfico 3 <i>Resultado encuesta pregunta 3</i>	53
Gráfico 4 <i>Resultado encuesta pregunta 4</i>	54
Gráfico 5 <i>Resultado encuesta pregunta 5</i>	55
Gráfico 6 <i>Resultado encuesta pregunta 6</i>	56
Gráfico 7 <i>Resultado encuesta pregunta 7</i>	57
Gráfico 8 <i>Resultado encuesta pregunta 8</i>	58
Gráfico 9 <i>Procedimiento actual de atención al cliente</i>	62
Gráfico 10 <i>Propuesta del procedimiento de atención al cliente</i>	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Matriz FODA</i>	44
Tabla 2 <i>Análisis pregunta 1 ¿Considera que la atención a su requerimiento en los módulos de la EPMAPS tuvo la eficacia y eficiencia que usted esperaba?</i>	51
Tabla 3 <i>Análisis pregunta 2¿Cree usted que el personal que atiende en los módulos de la EPMAPS se encuentra debidamente capacitado para solventar todas sus dudas e inquietudes?</i> 52	
Tabla 4 <i>Análisis pregunta 3¿La atención brindada por los ejecutivos de atención al cliente de la EPMAPS es cordial e inmediata?</i>	53
Tabla 5 <i>Análisis pregunta 4¿El tiempo empleado en atender su requerimiento fue?</i>	54
Tabla 6 <i>Análisis pregunta 5¿El módulo de información al cliente de la EPMAPS fue útil para direccionar su requerimiento?</i>	55
Tabla 7 <i>Análisis pregunta 6¿El ejecutivo de atención al cliente de la EPMAPS fue empático al momento de receptor su reclamo?</i>	56
Tabla 8 <i>Análisis pregunta 7¿Cree usted que el área de servicio al cliente de la EPMAPS maneja un adecuado protocolo de bioseguridad?</i>	57
Tabla 9 <i>Análisis pregunta 8¿Considera que los horarios de atención al cliente que maneja la EPMAPS son los adecuados?</i>	58
Tabla 10 <i>Cronograma de capacitación</i>	69

ÍNDICE DE ILUSTRACIONES

Ilustración 1 <i>Logo de la institución</i>	15
Ilustración 2 <i>Representación desde el museo.</i>	15
Ilustración 3 <i>Indicadores</i>	29
Ilustración 4 <i>Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento</i>	37
Ilustración 5 <i>Orgánico funcional EPMAPS</i>	39
Ilustración 6 <i>Orgánico estructural</i>	40
Ilustración 7 <i>Logo EPMAPS-Agua de Quito</i>	42
Ilustración 8 <i>Ubicación de la EPMAPS</i>	43
Ilustración 9 <i>Análisis matriz Foda y encuesta</i>	59
Ilustración 10 <i>Análisis de los 5 “XQ” al procedimiento actual de atención al cliente</i>	63

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1 <i>Certificado de Análisis</i>	78
Anexo 2 <i>Fotografías área servicio al cliente</i>	79
Anexo 3 <i>Modelo de encuesta</i>	81

INTRODUCCIÓN

Tema

Plan de mejoramiento al proceso de atención al cliente del área Comercial de la EPMAPS.

Ilustración 1

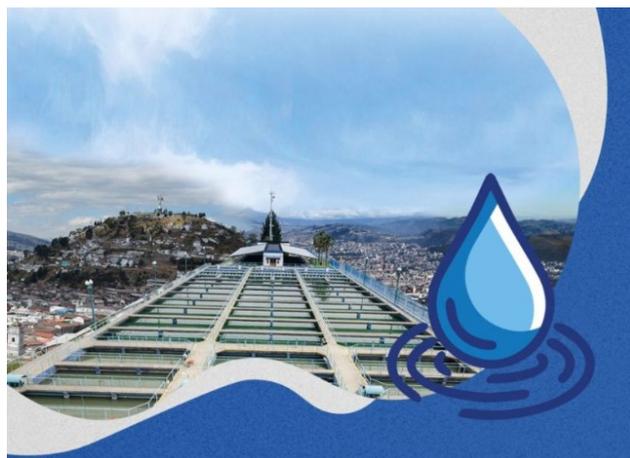
Logo de la institución



Fuente: *Gerencia de Planificación y Desarrollo (2023)*

Ilustración 2

Representación desde el museo.



Fuente: *Gerencia de Planificación y Desarrollo (2023)*

Presentación

El presente proyecto de investigación tiene como propósito la elaboración de un plan de mejora al proceso de atención al cliente del área comercial de la Empresa Metropolitana Agua Potable y Saneamiento de Quito, esto permitirá reducir quejas y reclamos de parte de los usuarios.

Además, este proyecto pretende analizar el replanteamiento de la mejora del proceso en la gestión del área comercial para optimizar el procedimiento de atención al usuario, ya que actualmente existen cuellos de botella y quejas de parte de los usuarios, retrasos en la atención y actividades que no generan valor.

Cabe mencionar que, esta investigación consta de tres partes fundamentales, las cuales son:

Marco teórico. - La investigación realizada en el presente proyecto será justificado con fuentes de investigación tanto primarias y secundarias que sustentan el diseño del proyecto.

Diagnóstico situacional. - Nos permite conocer la situación en la que se encuentra la empresa a través de la matriz FODA donde conoceremos sus fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas con el fin de realizar una propuesta.

Propuesta. – Parte fundamental de proyecto que nos permitirá conocer a través de la propuesta la solución al problema que se presenta.

Planteamiento del problema

En el área comercial de la EPMAPS, se puede evidenciar la falta de actualización de procesos que se están en ejecución en la gestión de atención de los servicios que ofrece la institución esto es uno de los motivos por los que nuestros usuarios presentan continuamente quejas ya sea por la demora en los servicios o el mal trato de parte de ciertos funcionarios.

Objetivos

Objetivo general

Elaborar un plan de mejora al proceso de atención al cliente en el área comercial de la EPMAPS.

Objetivos específicos

- Identificar las teorías y conceptos que se aplican en el presente proyecto comprendiendo la naturaleza de la EPMAPS y el impacto en la eficiencia del área comercial.
- Definir el diagnóstico situacional del área de comercial de la EPMAPS, mediante el uso de técnicas de investigación que faciliten la identificación de factores limitantes que impiden la optimización del proceso de atención al usuario.
- Proponer un proceso adecuado mediante el método 5 “XQ” que contribuya a la mejora en la atención al cliente con eficiencia y calidad.

Idea a defender

Elaborar un proceso mejorado con valoración y fundamentos teóricos que permita un diagnóstico preciso que sea eficaz en el proceso de atención al usuario en los servicios que presta la EPMAPS. Esto permitirá tener resultados con satisfacción de forma estratégica en el área comercial, de esta forma se asume que el personal está en un plan adecuado para la capacitación, incrementando estándares en los servicios y atención al usuario en la EPMAPS.

Además, esta propuesta tiene la oportunidad para aplicar los conocimientos, estrategias, y la capacidad que se ha adquirido en la empresa pública EPMAPS, ya que el proceso de atención al usuario en el área comercial sobre todo en la parte de servicios y calidad de atención, donde se realizará un análisis para la mejora del proceso y obtener el mejor servicio para los usuarios del Distrito Metropolitano de Quito.

Justificación

El presente proyecto pone en destreza la mejora continua, identificando las herramientas y las metodologías actuales se puede dar prioridad a los problemas recurrentes de los frecuentes que lleva el proceso comercial de la EPMAPS.

En este sentido, se debe tomar todas las recomendaciones con el diagnostico, planteado, además se proyectan acciones de mejora enfocados a corto mediano y largo plazo, dichas acciones permitirán realizar los ajustes necesarios en los diferentes ámbitos del proceso comercial en la atención al usuario, eso permitirá tener una mejora en la atención y disminución de quejas, además de buena productividad en la gestión, por lo tanto, se justifica plenamente realizar este trabajo de investigación.

CAPITULO I

1. Marco referencial

El presente proyecto se ejecutará con el fin de alcanzar la mejora en la gestión del área comercial específicamente en la atención al usuario de la EPMAPS.

1.1. Marco teórico

Es la gestión de mejora o conjunto de medidas de cambio que se toman en una institución para mejorar sus roles, rendimiento, el rendimiento empresarial para que perciban un servicio acorde a las exigencias y necesidades que deben ser solventadas al cliente (Quintero, 2006).

1.1.1. *Plan de Mejoras*

Para el plan de mejora o mejoramiento continuo es parte de la gestión de una institución, es una filosofía gerencial el cual asume la implementación de mejoramiento de un servicio o producto, proceso y organización como un procedimiento de nunca acabar, en el que se consigue pequeñas victorias según los objetivos y metas trazadas. Es una parte integral de un sistema gerencial de calidad total. Específicamente, este modelo busca la mejora continua mediante la aplicación de sugerencias e ideas aportadas por los miembros de un equipo de trabajo o los gestores de la línea de gestión de una empresa (Quintero, 2006).

Entonces, el empresario con este proceso busca un líder de la organización, el cual asegure la colaboración de todos los colaboradores en los procesos de la cadena productiva empresarial. La administración de la gestión de la calidad será identificado mejora continua o plan de mejoras, donde la perfección nunca se logra, pero siempre se busca alcanzarla en la gestión (Ramos, 2014).

Así mismo, la mejora continua busca cambiar cosas y hacerlo efectivo en los resultados propuestos, de manera adaptable y eficiente al cambiar según el enfoque específico del CEO y del proceso identificado. Además, el termino Kaizen se define al mejoramiento el cual implica mejoramiento que involucra a todo el capital humano y ocasiona inversión para verificar resultados (Quintero, 2006).

1.1.2. Que es un plan de mejoras

La mejora continua o plan de mejoras, es parte fundamental para el logro, al mejorar un proceso, el cual cambiarlo es hacerlo más efectivo, eficiente y adaptable, identificando qué analizar y cómo cambiar depende del enfoque específico del empresario y del proceso empresarial en esta época de constante cambio, se concentra en buscar permanentemente la mejora de los procesos empleando una estricta disciplina en calidad, productividad, satisfacción del cliente, tiempos del ciclo y costos que se genera al ejecutar las actividades del proceso (Ramos, 2014).

La optimización de procesos conduce al camino de la calidad, es la ausencia de deficiencias, deficiencias que para el caso en la atención del cliente podrían presentarse soluciones inadecuadas, como tiempos de respuesta elevados, líneas telefónicas o llamadas saturadas, entre otros. La calidad se consigue a través de:

- Planeación de calidad
- Control de Calidad
- Mejoramiento de calidad (Quintero, 2006).

Adicionalmente, al ejecutar un plan de mejoras para incrementar la calidad se es la referencia no solo a la calidad en los servicios que pueda percibir el cliente, sino también a la calidad de los procesos que no son visualizados por el cliente o que se relacionan con dichos servicios; entonces, el control de calidad se aplicará al proceso de atención al cliente en cualquier organización (Ramos, 2014).

Bajo este enunciado los beneficios al implementar un control en la gestión en una organización son:

- Las formas de emplear a la gente, especialmente a los técnicos, se hacen más racionales
- Disminuyen los costos de inspección
- Se pueden racionalizar los contratos con los proveedores, subcontratistas y consumidores

- Se amplía punto de atención
- Las relaciones y el flujo de información dentro de la organización empresarial se hacen más fluidas
- Se acelera la investigación y el desarrollo, y éstas se hacen más eficaces
- Las inversiones en investigación se hacen más racionales
- Se respeta la naturaleza humana de los empleados, es posible el desarrollo del personal, y los lugares de trabajo se vuelven más alegres
- Es posible localizar los talentos y las personas pueden ejercer todas sus capacidades
- Mejoran las relaciones humanas y se derriban las barreras entre áreas
- Las personas empiezan a hablar un lenguaje común y a comprenderse mejor unas u otras
- Se puede racionalizar toda la organización empresarial, y los directores de área, los directores de sección, los supervisores y encargados pueden trabajar más eficazmente
- Las personas pueden hablar franca y abiertamente (Quintero, 2006).

1.1.3. Estructura de un plan de mejoras

Para obtener un alto grado de competitividad, se exige la implantación de un proceso de mejora continua para identificar las reales necesidades de los clientes (Raffino, 2020).

Los requerimientos del plan de mejora es que se requiere el desarrollo en la empresa un sistema que permita:

- Contar con colaboradores que realizan de manera adecuada sus tareas
- Contar con colaboradores que son adaptables a la motivación para alcanzar sus metas
- Contar con colaboradores dispuestos a la adaptación a nuevas situaciones en una empresa (Eloy, 2017).

El verdadero progreso en una institución solo se logra cuando el ejecutivo de más alta dirección sea quien lidere los cambios a las propuestas que implemente estratégicamente (Raffino, 2020).

1.1.4. Elementos de un plan de mejoras

El plan de mejora permite tener una gestión más organizada, priorizada y planificada para ejecutar acciones de mejora. Su implantación y seguimiento debe ir orientado a aumentar la calidad en la gestión de atención al cliente para que sea claramente percibida por su destinatario final (Méndez, 2019).

A continuación, se describen los principales elementos a seguir para la elaboración del plan de mejoras:

- Identificar el área de mejora
- Detectar las principales causas del problema
- Formular el objetivo
- Seleccionar las acciones de mejora
- Realizar una planificación
- Llevar a cabo un seguimiento (Eloy, 2017).

Identificar el área de mejora: La clave reside en la identificación de las áreas de mejora para superar las debilidades apoyándose en las principales fortalezas. Una vez realizado el diagnóstico, la unidad evaluada conoce las principales fortalezas y debilidades en relación al entorno (Quintero, 2006).

Detectar las principales causas del problema: Existen múltiples herramientas metodológicas para la identificación de inconvenientes. La solución de inconvenientes y por tanto la distinción de un área de mejora, comienza cuando se conoce la causa que lo originó el inconveniente. Cabe destacar lo siguiente:

- Manual de procesos y flujograma
- El diagrama de espina (causa-efecto)
- Cinco “XQ”
- Diagrama de Pareto
- Casa de la calidad
- Tormenta de ideas (Méndez, 2019).

Preparar el camino a la hora de definir las acciones de mejora a través de documentación de las actividades con un flujograma, además que similares ayudará a analizar en mayor profundidad el problema (Raffino, 2020).

Formular el objetivo: Identificada el área de mejora, se conocen las causas del problema, y se formular los objetivos y se fija cronograma de trabajo para el alcance de metas. Entonces se debe tener claridad en lo siguiente:

- Socializar los resultados que se puede alcanzar
- Información concreta
- Claridad en la redacción

Cumplimiento de las características:

- Ser objetivos con las metas
- Verificación en el cumplimiento
- Ser susceptible a la modificación
- Saber que se quiere conseguir (Eloy, 2017).

Seleccionar las acciones de mejora: Disponer de un listado de las principales actuaciones que deben realizarse para cumplir objetivos prefijados. La selección a las posibles alternativas de mejora para priorizar las más adecuadas. Se propone la utilización de una serie de técnicas (tormenta de ideas, técnica del grupo nominal, entre otras) que facilitarán la determinación de las acciones de mejora a llevar a cabo para superar las debilidades (Burgos, 2017).

Realizar una planificación: Estableciendo el mejor orden de prioridad no es tan sencillo como proponer, en primer lugar. Algunas restricciones inherentes a las acciones elegidas pueden condicionar su puesta en marcha o exclusión del plan de mejoras. Es, por lo tanto, imprescindible conocer el conjunto de restricciones que condicionan su viabilidad (Méndez, 2019).

Seguimiento del plan de mejoras: El siguiente paso es la elaboración de un cronograma para el seguimiento e implantación de las acciones de mejora. (Eloy, 2017).

1.1.5. Clases de plan de mejoras

Se debe fijar objetivos, diseñar actuaciones, nombrar responsables a cada objetivo, y disponer recursos a la ejecución, comprobando si se ha cumplido cada objetivo según los indicadores de seguimiento (Raffino, 2020).

- **Objetivo:** Es algo que se debe obtener en determinado tiempo. Con la ISO 9001:2015 suele demandar objetivos establecidos y que estos sean verificables (Eloy, 2017).
- **Actuación:** Son acciones específicas para alcanzar objetivos, esto puede concretarse en el desarrollo de las áreas que debe proponer acciones concretas, llevando a cabo los procesos (Mejía, 2018).
- **Responsabilidad:** Capital humano que encomienda tareas al diseñar actuaciones, vigilando las acciones al cumplimiento de los plazos (Raffino, 2020).
- **Recursos:** Recurso que ayuda a cumplir metas y debe respaldarse con documentación, normativas, bibliografía, esquemas de trabajo, entre otros (Peiró, 2017).
- **Acción de trabajo:** Identificar en que momentos se va a realizar esta actuación al cumplimiento según cronograma (Peiró, 2017).

- **Calendario:** Es el detalle a la ejecución para el cumplimiento de actividades descritas (Mejía, 2018).
- **Indicadores:** Son detalles el cual mide la consecución de actividades y medir resultados mediante porcentaje de evaluación (Peiró, 2017).

1.1.6. Implicaciones de la mejora continua

Es mejorar de manera continua la creatividad e innovación con el objeto de mejorar de forma continua sus conocimientos y experiencias mediante un incremento de sus polivalencias laborales (Mejía, 2018).

Se adopta a conciencia y como una filosofía de vida y de trabajo a mejorar no sólo la empresa, sino además la calidad de vida en el trabajo (Quintero, 2006).

1.1.7. Cliente

El cliente es quien adquiere un servicio o producto, también hay recurrentes cuando realiza compras regulares, o un cliente de única vez en la actualidad es más útil pensar que los clientes son tales desde el momento en que se interesan en la oferta de un negocio. (Maldonado, 2018).

1.1.8. La importancia del cliente

Los puntos más importantes que permite ver la relevancia de los clientes (Maldonado, 2018). Un cliente es:

- Un cliente hace rentable a una empresa
- Promueve una marca a sus contactos
- Hace que una empresa crezca
- Ayuda a identificar comentarios positivos o negativos

1.1.9. Clases de clientes

Se identifica las clases de clientes que existen en un mercado:

1. El cliente como consumidor: Al cliente también se lo conoce como consumidor ya que es quien adquiere un producto y lo aprovecha para un fin, por lo que tiene un papel más pasivo en la transacción, en tanto que la empresa hace una oferta y el cliente solamente acepta adquirirla (Plazas, 2017).

2. El cliente como prosumidor y creador de contenidos: Un cliente también es un prosumidor quien realiza una decisión de compra informada o que relaciona con una marca (Alonso, 2014).

3. El cliente como crítico: Un cliente también es detractor o crítico estos proveen de feedback que pueden implementar información para toma de decisiones (Méndez, 2019).

4. El cliente es pieza clave en el desarrollo de producto: Son productos innovadores y con un proceso de salida al mercado rápido, como un producto mínimo viable, es esencial contar con los comentarios de los clientes (Arias, 2020).

5. El cliente como evaluador de experiencia: Las organizaciones compiten por los posibles clientes que buscan calidad en la atención que reciben y los productos (Ramos, 2014).

1.1.10. El cliente exige calidad

El cliente evoluciona y deja a un lado la pasividad ya que ahora tiene muchas elecciones y escoge servicio y productos de calidad (Ramos, 2014).

La mejora continua o plan de mejora busca la calidad total, el cual representa la única forma de no ir a la desbordada exigencia de parte del cliente de captar sus exigencias y de aumentar permanentemente la satisfacción (Maldonado, 2018).

1.1.11. La calidad es rentable

Solo las empresas que han implementado la calidad a su gestión y entregando productos y servicios que han ofertan en el mercado y crecen en el tiempo (Plazas, 2017).

1.1.12. La calidad total mejora la moral del personal

Se conduce a la pérdida de competitividad, pérdida de personal, entre otros. Se pretende revalorizar el papel del ser humano en la empresa y hacer aflorar los ilimitados recursos que posee cada ser humano (Alonso, 2014).

1.1.13. Gestión por procesos

Para poder establecer la gestión de administrar, una actividad profesional destinado a conllevar, la mejora continua de una institución y llevar al punto de la integración de los macro procesos para obtener productos y servicios adecuados para la satisfacción de los clientes sean estos internos y externos (Quintero, 2006).

En las organizaciones tienen por jerarquías a medir metas como su visión, misión, y objetivos estratégicos, pero la capacidad de innovar de las organizaciones es la mayor relevancia, por lo cual el elemento humano y el grado de innovar en las organizaciones se crea las redes entre los empleados, clientes, proveedores, y aliados eso es un factor determinante en la toma de decisiones empresariales (Burgos, 2017).

1.1.14. Cadena de valor

Es una estrategia que se aplica en las empresas, se establece en un marco para analizar en las empresas de los sectores industriales, la competencia y la forma de establecer una estrategia de cadena de valor le permite obtener una posición ventajosa con respecto a sus competidores (Méndez, 2019).

La cadena empieza con el correcto diseño e identificación de insumos para saber cómo va proceso hasta que el producto llegue al usuario final (Méndez, 2019).

1.1.15. Planificación

Es un método para la planificación integral por que engloba los niveles estratégicos táctico y operativo mediante el establecimiento de una serie de desarrollo debe permitir a cualquier organización administrativo la formulación sede estrategias, la identificación de objetivos y proyectos (Arias, 2020).

Una planificación estratégica se está diseñando para la satisfacer las necesidades generales de una organización, mientras que la planificación operativa se aplica los planes estratégicos en las tareas diarias, a estos dos planes estratégicos están vinculados a la definición de la misión de una organización, esta es la meta que genera la justificación la existencia de una organización en el tiempo (Eloy, 2017).

1.1.16. Mapa de procesos

El mapa de procesos es la técnica o herramienta que se utiliza para identificar y realizar los procesos, de tal modo que se descubra el flujo de valores que están en estos mapas se puede detectar lo que no agrega valor y se elabora un mapa con el valor agregado ya que existen varios tipos de procesos , estratégicos ,operativos y de soporte los procesos estratégicos soportan y despliegan las políticas y estrategias de la organización, proporcionan directrices de actuación para el resto de los procesos, mientras que los procesos operativos son , la secuencia de valor añadido, desde la comprensión de las necesidades del mercado o de los clientes hasta la utilización por los clientes del producto o servicio, llegando hasta el final de la vida útil (Plazas, 2017).

De tal forma se puede contratar procesos administrativos específicos tales como, reclutamiento y selección de personal, elaboración de manuales de todo tipo, promoción de ventas, estrategias de posicionamiento de productos y gestión de productos y servicios, de esta manera, toda organización independientemente del tipo de servicio que desee prestar, debe contar con sistemas que le permitan funcionar eficaz y eficientemente en el sentido más amplio (Maldonado, 2018).

1.1.17. Flujograma

Se utiliza para la representación gráfica de secuencia e interacción de las actividades de un proceso a través de símbolos gráficos, símbolos el cual proporciona visualizaciones en el funcionamiento de un proceso, con la descripción del proceso visual, en la gestión de un proceso, esta herramienta garantiza la mejora continua y el aumento de la productividad de los colaboradores en una organización (Méndez, 2019).

1.1.18. Documentación de procesos

En efecto los procesos críticos o insuficientes detallan en procesos documentados, una descripción insuficiente de actividades, indisciplina operacional, esfuerzos vacíos en la cadena de documentación; responsabilidades y roles todo esto aumenta la posibilidad de no cometer errores, el cual implica mayor tiempo para la capacitación, genera tendencia de no lectura y no uso, y atenta contra la comprensión del entendimiento del proceso (Ebede, 2019).

1.1.19. Indicadores

Como se conoce en el proyecto se cumplen funciones como parte de la empresa, se debe manejar para el seguimiento adecuado de los que realizan las áreas en la gestión ya entre unidades organizacionales diferentes y verificar la eficiencia y eficacia para evidenciar resultados y en caso de establecer instrumentos de mejora hacerlo de manera adecuada e integral (Méndez, 2019).

Ilustración 3

Indicadores

Campo	Ejemplos de objetivos	Ejemplos de indicadores
Gestión financiera	✓ Mejora de la rentabilidad financiera en un 5%	✓ Margen neto margen bruto - Tasa de cobertura - Plazo de cobertura
Recursos humanos	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Aumentar el % de personal formado en un 5%. ✓ Reducir el absentismo en un 5% ✓ Reducir la rotación del personal en un 5%. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Porcentaje de personal formado personal a formar ✓ Tasa de absentismo ✓ Rotación del personal: número de salidas /efectivos totales
Recursos materiales	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Reducir el %de horas de paro de equipos y máquinas en un 5%. ✓ Reducir el %de horas de paro por avería. ✓ Reducir las horas de espera de reparación en un 5% 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Tasa de utilización de un equipo o de una instalación ✓ Tasa de no disponibilidad (o tasa de averías) ✓ Plazo de intervención
Sistema de información	✓ Documentación actualizada en un plazo máximo de 15 días (catálogo de productos, precios, etc.)	✓ Días de retraso de la puesta a disposición del catálogo actualizado oferta del producto
Comercial	✓ Incrementar la materialización de los contratos en un 5%	✓ Tasa de ofertas convertidas en pedidos

Fuente: *Mendoza, Investigadora: Urbano, E. junio 2023*

1.1.20. Eficacia

Es un grado que se logra los objetivos y metas de una planificación, verificando los resultados planteados durante el tiempo trazados de eficacia concentrando esfuerzos en la gestión en las actividades y procesos que deben llevarse a cabo para el cumplimiento de los objetivos que se ha formulado (Mejía, 2018).

1.1.21. Eficiencia

El logro de un objetivo al menor costo, en este caso se busca el uso óptimo de los recursos disponibles para lograr los objetivos deseados, en una organización siempre habrá la posibilidad de definir un resultado esperado como la meta de una cantidad de una variación un porcentaje de un costo estimado y del tiempo especificado como meta que ha permitido la combinación de esos elementos, del costo y del tiempo permitido en el grado de eficacia de un área de organización (Mejía, 2018).

1.1.22. Mejora Continua

Es una herramienta de procesos estrategia de mejora continua de la calidad con el fin de mejorar el trabajo en un área específica o una institución. Fue desarrollado por Edward Deming y consiste en ejecutar el ciclo dinámico en la gestión empresarial mediante cuatro etapas que son el planificar, hacer, verificar y actuar, las cuales pueden emplearse en la gestión y proyectos planteados en las empresas para el aseguramiento de la calidad (Plazas, 2017).

Continuamente la calidad es el servicio, reduciéndolos costos, la optimización de la productividad, reduciendo los precios, e incrementando la participación del mercado y el aumento de la rentabilidad de la empresa (Mejía, 2018).

En la planificación se establece las necesidades del proceso necesario para obtener el resultado esperado, al basar las resultas esperados la exactitud y cumplimiento de la especificación al lograr también se convierte en un elemento a mejorar, aunque lo mejor sería no tener que mejorar ósea hacer bien a la primera, recopilar datos para profundizar en el

conocimiento de los procesos, detallar las especificaciones de los resultados esperados, definir las actividades necesarias para lograr el producto y servicios (Plazas, 2017).

En el hacer, se ejecuta el plan estratégico se contempla en organizar, dirigir, asignar los recursos y supervisar la ejecución para acceder al nuevo programa de un plan. Verificar, en un periodo de largo seguimiento de antemano volver a recopilar datos de control y analizarlos comprobando con los requisitos obtenidos especificados inicialmente, para saber si se ha cumplido y evaluar si se ha producido la mejora (Plazas, 2017).

1.2. Marco conceptual

Atención al Cliente: Son actividades interrelacionadas que ofrece una institución para la satisfacción del cliente y asegurar su frecuente compra (Méndez, 2019).

Actividad: Es un conjunto de tareas, conductas y recursos que el trabajador utiliza para desarrollar un trabajo, es decir, la transformación o producción de bienes, o la prestación de un servicio esta actividad se puede estudiar a través de la observación de formas distintas, ha descrito cuatro formas de análisis; la primera es el análisis de gestos y posturas, en el que el observador localiza, en la actividad visible del trabajador, tipos de acciones que pueden identificarse y que se repiten durante la realización de un trabajo, estas actividades suelen ir acompañadas de una respuesta precisa, como la frecuencia cardíaca, que nos permite valorar la carga física asociada a cada actividad (Mejía, 2018).

Administración: Es el término que se refiere al proceso de conseguir que se gestionen las cosas, con eficiencia mediante con otras personas y junto con ellos, además, de trabajar con las personas y con los recursos para alcanzar los objetivos de la empresa de forma eficaz y eficiente (Raffino, 2020).

Cadena de valor: Es lograr la fluidez de los procesos centrales de una empresa u organización para llevar un producto desde la producción hasta la comercialización, donde se efectúa una interrelación funcional, la realización de nuevos productos, la administración de

inventarios, las materias primas y los productos terminados, el trámite de pedidos y de entrega, es decir el servicio al cliente final (Pérez, 2021).

Calidad: Son los detalles inherentes y requisitos que tiene una institución que percibe el cliente (Mejía, 2018).

Formación: La comparación que existente según el puesto y el conocimiento de un recurso humano, con las aptitudes, capacidades y características que genera un candidato, en el que determina la identificación de desarrollar acciones formativas encaminadas a subsanar carencias y generar potenciación de aspectos positivos implementando planes de formación más adecuados (Dessler, 2016).

Flujograma: Es la representación gráfica del flujo o la secuencia de rutinas, del proceso de las unidades involucradas y responsable de su ejecución, es decir es la representación simbólica de un procedimiento administrativo de manera gráfica para el mejor entendimiento en la representación (Peiró, 2017).

Gestión operacional: la función encargada de hacer transformar insumos en productos y/o servicios al mundo exterior. Así, sus dos principales ocupaciones serían la de satisfacer necesidades y fidelización de los clientes (Méndez, 2019).

Indicador: Es la dimensión de resultado a partir del seguimiento que se realiza con base a una formulación que identifica la gestión que realizan en cada temporalidad que se haya descrito para el seguimiento (Méndez, 2019).

Mapa de procesos: Es el sistema de información se crea más valor para con los clientes de la empresa la cual debe evaluar el costo y beneficio de obtener más información, lo que puede ocurrir también que obtener una información precisa y específica que puede ser sumamente complejo (Méndez, 2019).

Mejora continua: Se explica paso a paso cómo elaborar, analizar y mejorar procesos, con ello se contribuye a reducir costos y aumentar la satisfacción de clientes y colaboradores de una empresa (Mejía, 2018).

Planificación: Es la toma de decisiones para conseguir el futuro que se quiere llevar en la empresa, para ello se debe tener en cuenta las condiciones actuales de la compañía y los factores externos e internos que pueden influir directamente para alcanzar las metas establecidas (Maldonado, 2018).

Organigrama: Es aquel que comienza de la cadena de mando, muestra la estructura administrativa existente en una empresa (Dessler, 2016).

Procesos: Conjunto de actividades secuenciales que tiene interacciones y tiene como finalidad transformar los insumos para obtener salidas y/o productos que genera agregación de valor al cliente. Es decir, que el proceso se gestiona por recursos humanos según la estructura organizacional, tienen tecnología de apoyo y se gestiona información (Alonso, 2014).

Tarea: Son exigencias que desempeñan en la ejecución del trabajo de un recurso humano al ejecutar acciones para obtener un resultado (Méndez, 2019).

Tiempo de respuesta: Tiempo desde que se recepta la solicitud y requerimiento hasta que se proporciona la solución (Plazas, 2017).

Tiempos de respuesta: Es la temporalidad medida en turnos mínimos y máximos que determina los lapsos entre la solicitud y la respuesta que se brinda al cliente (Arias, 2020).

1.3. Marco legal

Esta propuesta de proyecto está fundamentada en las leyes, normas, reglamentos y estatutos, de la Constitución de la República del Ecuador.

1.3.1. Constitución del Ecuador

Art. 52.- “*Los seres humanos tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características*”

En el siguiente literal menciona que: “*La normativa establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las*

sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor” (Constitución de la República del Ecuador, 2008).

Art. 66.- En el literal 25 menciona que *“El derecho a acceder a bienes y servicios públicos y privados de calidad, con eficiencia, eficacia y buen trato, así como a recibir información adecuada y veraz sobre su contenido y características” (Constitución de la República del Ecuador, 2008).*

Art. 336.- *“El Estado impulsará y velará por el comercio justo como medio de acceso a bienes y servicios de calidad, que minimice las distorsiones de la intermediación y promueva la sustentabilidad”.*

1.3.2. Código de trabajo

Art. 42.- “Las obligaciones del empleador el pagar al trabajador las cantidades correspondientes en los términos y acuerdos del contrato y Código” (Código de Trabajo, 2005).

Art. 42.- De las obligaciones del empleador, literal 35 describe que: “(...) harán las adaptaciones a los puestos de trabajo de conformidad con las disposiciones” (Código de Trabajo, 2005).

Art. 45.- “Las obligaciones del trabajador consisten en ejecutar el trabajo con intensidad, cuidado y esmero en el tiempo, forma y lugar estipulado en los términos del contrato” (Código de Trabajo, 2005).

CAPÍTULO II

2. Diagnóstico situacional

2.2. Análisis interno

2.2.1. Reseña histórica

En aquella época de la colonia de la instauración de las normas regulatorias sobre el manejo del agua en Quito. Es así que, en el año de 1535, el Cabildo de Quito tuvo la potestad de legislar el uso de las aguas que descendían del Pichincha y las embalsadas en las lagunas para que no fueran utilizadas al azar ni al capricho de los dueños de las estancias.

Además, en el 1887, contaba ya con el primer sistema de conducción del agua proveniente de El Atacazo, que se trataba de una acequia llamada posteriormente El Canal Municipal, que conducía el agua a fuentes públicas de donde los aguateros la acarreaban hacia los hogares en pesados pondos de barro.

Así mismo en el año 1902, el Congreso de la República inició la construcción de obras para el abastecimiento de agua potable, para lo cual gravó con 5 cts. al consumo de aguardiente y 2 cts. por cada kilo de cuero de exportación, con lo que se financió el estudio de aprovisionamiento de agua y canalización de Quito.

Los estudios para el diseño del sistema de distribución, no fue sino hasta mayo de 1906, que, durante el gobierno del General Eloy Alfaro, las obras de distribución de agua potable y canalización de aguas servidas se declararon prioritarias. Se conformó la primera Junta de Agua Potable y Canalización de Quito, que tuvo a cargo la ejecución de los proyectos relativos a la prestación de servicios de agua potable y alcantarillado hasta noviembre de 1915, año en el cual el congreso decretó que la gestión del agua en Quito pasará a manos del Municipio de la ciudad. Durante la gestión de la Junta de Agua se construyó la Planta de Purificación El Placer que entró en funcionamiento en 1913.

Entre los años 1925-1940 la ciudad creció y la demanda de agua potable se incrementó notablemente, la búsqueda de soluciones, este problema llevó a la Empresa a

buscar más fuentes para aumentar el caudal de ingreso a la planta de El Placer. Para 1947, se había construido ya el canal de Lloa, brindando a la ciudad una solución adecuada en ese momento.

En el mes de junio del año de 1960 se creó la Empresa Municipal de Agua Potable y a partir de ese año se entregaron importantes obras para la ciudad:

- El Sistema Pita – Tambo que alimenta la planta de Puengasí y sirve al centro y sur de la ciudad.
- El proyecto la Mica – Quito Sur, cuyas aguas son potabilizadas en la planta de El Troje y sirve al sur de la ciudad.
- El sistema integrado de Papallacta, que lleva el agua cruda hasta la planta de Bellavista y sirve de abastecimiento al norte de la ciudad y los valles de Tumbaco y Cumbayá.

Luego de 56 años de su creación la Empresa dota del servicio de agua potable al 98,53% de la población del distrito metropolitano y de alcantarillado al 92,73% del DMQ.

Actualmente los 2000 servidores se han mejorado en el sistema de gestión y gobierno de la Empresa para renovar nuestro compromiso de servicio y calidad.

El trabajo que realiza la institución es brindar servicios de agua potable y saneamiento a la ciudad y ahora asumimos la responsabilidad de descontaminar las aguas residuales para devolver a la naturaleza agua más limpia.

2.2.2. Empresa Pública Municipal Agua Potable Saneamiento

Ilustración 4

Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento



Fuente: *EPMAPS*

2.2.3. Misión

Suministrar servicios de agua potable y saneamiento con eficiencia y sostenibilidad corporativa.

2.2.4. Visión

Ser empresa de gestión sostenible e innovadora, líder en servicios públicos en la región.

2.2.5. Valores

- Equidad
- Honestidad
- Respeto
- Responsabilidad
- Transparencia

Fuente: EPMAPS

2.2.6. Objetivos Estratégicos

- Lograr el acceso universal y equitativo al agua potable, a un precio asequible para todos
- Lograr el acceso equitativo a servicios de saneamiento e higiene adecuados para todos
- Mejorar la calidad del agua mediante la reducción de la contaminación
- Aumentar sustancialmente la utilización eficiente de los recursos hídricos en todos los sectores
- Poner en práctica la gestión integrada de los recursos hídricos a todos los niveles
- Apoyar y fortalecer la participación de las comunidades locales en la mejora de la gestión del agua y el saneamiento.

Fuente: EPMAPS

2.2.7. Orgánico Funcional EPMAPS

La EPMAPS, tiene una estructura en la gerencia comercial done se va realizar el análisis el cual que cumple con las actividades encomendadas por la gerencia.

Ilustración 5

Orgánico funcional EPMAPS



Fuente: *Gerencia de Planificación y Desarrollo (2023)*

La gerencia comercial es el encargado de supervisar y controlar la calidad de las actividades inherentes al área para atender de manera eficiente y oportuna los requerimientos de los clientes internos y externos gestionar el proyecto para la implementación del nuevo sistema comercial.

Gestionar las solicitudes de servicios de los clientes reales, factibles y potenciales de la empresa.

Atender reclamos desde su inicio hasta su resolución en materia de servicios, facturación, recaudación entre otros.

Informar y atender a los clientes de los servicios que ofrece la empresa.

Controlar, elaborar y suscribir contratos de adhesión por conexiones iniciales de agua potable.

El área de la gerencia comercial es el encargado de supervisar las actividades del proceso de recaudación.

2.2.8. Orgánico Estructural

La EPMAPS, cuenta con una estructura organizacional, manteniendo una buena gestión de trabajo en equipo institucional, un adecuado clima laboral que cumple con las actividades encomendadas por la alta dirección.

Ilustración 6

Orgánico estructural



Fuente: *Gerencia de Planificación y Desarrollo (2023)*

Gerente comercial

- Propone a la directiva proyectos de desarrollo, así como los presupuestos de recaudación, gastos e inversiones derivados de estos.
- Establece metas y objetivos para alcanzar resultados esperados de la planificación estratégica para el área.

- Mantiene relaciones estrechas con el área de marketing y comunicación para crear campañas de recaudación efectivas.

Subgerente comercial

- Ejecución y control de las actividades de analítica de la información, estadística, tratamiento de datos.
- Organización de los planes comerciales e incentivar a su equipo para que cumplan con los objetivos propuestos.
- Gestiona de la información, gestión de plataformas y herramientas tecnológicas en el área Comercial, desarrollo, mantenimiento, soporte y mejora infraestructura tecnológica

Jefe de servicio al cliente

- Realiza la prospección y fideliza a los clientes y usuarios para una transacción adecuada en atención y tiempos
- Realiza análisis especializado para acortar tiempos de servicio
- Supervisa el rendimiento para asegurarse de que los miembros del equipo están ofreciendo un buen servicio a los clientes

Analista de atención al cliente y control de servicios

- Gestiona las operaciones de servicio al cliente.
- Investiga las quejas de los clientes y hace recomendaciones para resolverlas
- Realiza encuestas a los clientes y grupos de discusión para recabar información sobre los niveles de satisfacción de los clientes

Analista de reclamos

- Realiza tareas relacionadas al análisis de las transacciones ejecutadas por cualquier área de la EPMAPS.

- Gestiona metódicamente las críticas de los clientes en función de las competencias y atribuciones de cada área de la EPMAPS.
- Garantiza que el cliente reciba una atención excepcional mediante un compromiso continuo y una comunicación proactiva, resolviendo casos a través de soluciones precisas, apropiadas y personalizadas.

Asistente en la atención

- Brinda la bienvenida a los clientes y usuarios
- Ayuda a los clientes hacer un mejor uso de su tiempo brindando información

Atiende llamadas telefónicas y correo electrónicos de parte de los clientes

2.2.9. Logo empresarial

Ilustración 7

Logo EPMAPS-Agua de Quito



Fuente: *Gerencia de Planificación y Desarrollo (2023)*

2.2.10. Localización

La Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento de Quito está ubicada en la ciudad de Quito, provincia Pichincha, cantón Quito, en la Av. Mariana de Jesús entre Alemania e Italia.

Ilustración 8

Ubicación de la EPMAPS



Fuente: Datos del mapa 2023 de Google Maps.

2.3. Análisis FODA

En la Empresa Pública Metropolitana Agua Potable y Saneamiento, se identificó factores que fortalecen y que afectan a la institución por tanto se establecerá estrategias con el fin de mejorar y fortalecer las oportunidades y minimizar amenazas.

2.3.1. Que es el FODA

Metodología que se utiliza para realizar evaluaciones de aspectos externos e internos. Con esta evaluación se obtiene resultados que ayudará a diseñar estrategias efectivas en el emprendimiento de un nuevo proyecto o negocio.

Es una herramienta técnica de análisis de factores fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, para planificar correctamente el crecimiento de las institucionales.

2.3.2. Para qué sirve el FODA

Realizar el análisis FODA permite obtener un panorama amplio de la institución, desde las ventajas competitivas hasta las dificultades que pueden afectarla. Entonces, el FODA es el que ayuda en el diagnóstico adecuado y útil para detectar problemas internos y externos.

Matriz de cruce FODA y estrategias

Tabla 1

Matriz FODA

FACTORES	FORTALEZAS	DEBILIDADES
ÁREA COMERCIAL	F1 Automatización en otorgamiento de tickets	D1 No atención adecuada y tiempos extendidos.
	F2 Incrementar sentido de pertenencia y compromiso en la atención al cliente	D2 Existen cuellos de botella en los procesos de atención al cliente e información
	F3 Espacios disponibles para la espera de los clientes	D3 Desconocimiento de los ejecutivos de los servicios que ofrece la institución por rotación constante de personal
OPORTUNIDADES	FO	DO
O1 Actualización manual de procesos	F1-O1 Aprovechar las automatizaciones para documentar el manual de procesos en el sistema y este a disposición de todos	D1-O1 Actualizar el manual de procesos para el área comercial
O2 Alianzas estrategias con entes privados y públicos	F2-O2 Mejorar las alianzas estratégicas tomando en cuenta el incremento sentido de pertenencia y compromiso en la atención al cliente	D2-O2 Actualizar los medios adecuados para dar a conocer las alianzas estrategias con entes privados y públicos
O3 Nuevas tecnologías para optimizar tiempos de ejecución	F3-O3 Fortalecer los espacios disponibles y aprovechar a los espacios disponibles que se genera para educar a los clientes	D3-O3 Preparar herramientas tecnológicas para mejorar la gestión de contratación públicas
AMENAZAS	FA	DA
A1 Delincuencia en los sectores donde se encuentran las agencias de la EPMAPS	F1-A1 Generar estrategias para bajar la delincuencia en los alrededores de las agencias de la EPMAPS y el cliente pueda estar seguro en su espera	D1-A1 Actualizar el manual de puestos para contratar personal que generen estrategias con el fin de disminuir la delincuencia en la provincia
A2 Cambios en la política pública	F2-A2 Incrementar posicionamiento con base a metas establecidas para mejorar la atención al cliente	D2-A2 Fortalecer los medios de comunicación e información para gestionar acciones con base a los cambios en la política pública
A3 Disminución en asignaciones de fondos para el área comercial	F3-A3 Fortalecer los espacios disponibles para generar ingresos generando oficialización de nuevas ferias y emprendimiento	D3-A3 Contratar personal con perfil adecuado para que generen estrategias para disminuir los desacuerdos entre áreas y fortalezcan las ferias de la provincia

Elaborado por: Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Análisis: Las fortalezas identificadas en la institución se han descrito para identificar lo que se hace bien para que disminuyan las amenazas externas con estrategias. Además se realiza tácticas defensivas con las que se pretende disminuir las debilidades internas, con el fin de evitar las amenazas del entorno. Al haber realizado la identificación de las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas de la matriz FODA se ha realizado las estrategias en las cuales se aprovecha las ventajas positivas internas y externas de la empresa, la cual supera las debilidades internas aprovechando las oportunidades externas. De esta manera aportar al desarrollo, crecimiento, innovación y mejora continua del área de atención al cliente de la EPMAPS.

2.4. Encuesta

2.4.1. Que es la encuesta

Es la gestión que tiene una serie de preguntas que se hace a muchas personas para reunir datos o para detectar la opinión pública sobre un asunto determinado.

2.4.2. Para qué sirve la encuesta

La encuesta sirve para obtener información específica y conocer mejor a nuestro público objetivo; con esta información se puede gestionar el poder responder mejor a las necesidades y expectativas.

2.5. Metodología de la investigación

2.5.1. Tipos de investigación

Para elaborar de forma cualitativa y cuantitativa, con el análisis de datos derivados de las técnicas de investigación a través de encuestas ya que el universo será el área de atención al cliente de la Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento de Quito.

2.5.2. Diseño de la Investigación

La investigación es mixta ya que recopila y analiza los datos cualitativos y cuantitativos concluyendo a profundizar detalladamente de lo particular a lo general.

2.5.3. Investigación de Campo

La información será levantada y se aplicará considerando la data en las instalaciones del área de servicio al cliente de la Empresa Pública Municipal Agua Potable Saneamiento y se desarrolla con datos reales y con evidencia que a su vez se convierte en fuente primaria para el desarrollo de esta propuesta.

2.5.4. Investigación Descriptiva

Esta investigación se desarrolla obteniendo datos que determinan las distintas peculiaridades de parte de los clientes que se acercan a obtener información o recibir servicios en el área de atención al cliente de la Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento de Quito.

2.5.5. Método Deductivo – Inductivo

Esta metodología ayuda a obtener conclusiones generales, iniciando del análisis lógico de la información, y al final en principios generales para la elaboración del plan de mejora en la gestión del área de atención al cliente de la Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento de Quito, partiendo de indicios a características generales planteados en el problema de este proyecto.

2.5.6. Método Estadístico

Lo primero que se ejecutará, es analizar los datos conseguidos en las encuestas, este método determina el manejo secuencial de los resultados de la investigación, de las técnicas aplicadas en la elaboración de la mejora de gestión en el área de atención al cliente de la EPMAPS.

Para el presente proyecto investigativo se utilizará los métodos de investigación descritos, para la orientación en el plan de mejora de la gestión del área de atención al cliente de la EPMAPS.

2.5.7. Población

La presente propuesta de proyecto está dirigida a los clientes y usuarios que visitan el área de atención al cliente de la EPMAAPS, para determinar la encuesta fundamentada en la identificación de la problemática que repercute al no tener un plan adecuado para rediseñar el manual de procesos del área antes descrito.

= 100

2.5.8. Muestra

Conforme a los seis (6) caunters de atención al cliente y que cada uno atiende 40 usuarios diarios. La estimación de la muestra se toma los siguientes criterios:

- 6 caunters de atención
- 40 usuarios promedio de atención diario
- 6 caunters de atención*5 días (semana) = 240 total
- 240 * 22= 5280

Para determinar el cálculo del tamaño de la muestra, se utilizó la siguiente fórmula:

$$n = Z^2 p * q N / e^2 (N - 1) + Z^2 p * q$$

En donde:

n= Tamaño de la muestra.

N= Tamaño de la población.

p= Variable positiva

q= Variable negativa

Z= Nivel de confianza

e= Nivel de significancia (es la precisión o el error)

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

$$n = \frac{(1.96)^2 0.5 * 0.5 (5280)}{(0.05)^2 (5280 - 1) + (1.96)^2 0.5 * 0.5}$$

$$n = \frac{1.9208 * 2640}{0.0025 (5279) + 1.9208 * 0.05}$$

$$n = \frac{5070.92}{13.20 + 0.09604}$$

$$n = \frac{5070.92}{13.30}$$

$$n = 381.27$$

$$n = 381$$

Para este análisis se tomó os datos de la última semana de junio en los módulos preferencial, razón por la cual se procede a realizar el levantamiento de 100 encuestas en el área de atención al cliente de la EPMAPS.

2.5.9. Técnica de la Investigación

Encuesta

El principal objetivo de obtener información a través de la encuesta es determinar problemas que se genera en la atención al cliente al no realizar una intervención de plan de mejora en la gestión, esta encuesta será aplicada a 100 clientes, hombres y mujeres mayores de edad de la EPMAPS, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito.

2.5.10. Diseño de la Encuesta

Para determinar la efectividad del proceso de atención al cliente del área de la EPMAPS, entre hombres y mujeres mayores de edad, ubicada en la provincia de Pichincha, cantón Quito de la Av. Mariana de Jesús.

ENCUESTA

Buen día estimado cliente/a

Agradeceré a usted se sirva contestar estas preguntas con cuyas respuestas armare un plan de mejoras para la atención al cliente de la EPMAPS.

No le comprometo de ninguna manera porque es un insumo necesario para la realización de mi tesis de tecnóloga en administración.

- 1. ¿Considera que la atención a su requerimiento en los módulos de la EPMAPS tuvo la eficacia y eficiencia que usted esperaba?**
 - SI
 - NO

- 2. ¿Cree usted que el personal que atiende en los módulos de la EPMAPS se encuentra debidamente capacitado para solventar todas sus dudas e inquietudes?**
 - SI
 - NO

- 3. ¿La atención brindada por los ejecutivos de atención al cliente de la EPMAPS es cordial e inmediata?**

- SI
- NO

4. ¿El tiempo empleado en atender su requerimiento fue?

- Corto
- Medianamente largo
- Extremadamente largo

5. ¿El módulo de información al cliente de la EPMAPS fue útil para direccionar su requerimiento?

- SI
- NO

6. ¿El ejecutivo de atención al cliente de la EPMAPS fue empático al momento de receptor su reclamo?

- SI
- NO

7. ¿Cree usted que el área de servicio al cliente de la EPMAPS maneja un adecuado protocolo de bioseguridad?

- SI
- NO

8. ¿Considera que los horarios de atención al cliente que maneja la EPMAPS son los adecuados?

- SI
- NO

2.5.11. Análisis e Interpretación de Resultados

1. ¿Considera que la atención a su requerimiento en los módulos de la EPMAPS tuvo la eficacia y eficiencia que usted esperaba?

Tabla 2

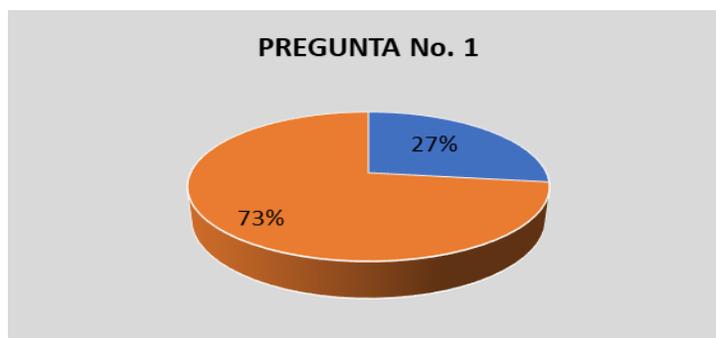
Análisis pregunta 1 ¿Considera que la atención a su requerimiento en los módulos de la EPMAPS tuvo la eficacia y eficiencia que usted esperaba?

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
SI	27	27,00%
NO	73	73,00%
Total	100	100,0%

Fuente: *Investigación de campo, área de atención al cliente. Investigadora: Urbano, E. junio 2023*

Gráfico 1

Resultado encuesta pregunta 1



Fuente: *Investigación de campo, área de atención al cliente. Investigadora: Urbano, E. junio 2023*

Conclusión: De los clientes encuestados, se determinó que un 73% no percibieron una atención con eficacia y eficiencia en los módulos de parte de los ejecutivos, mientras que el 27 ha recibido una atención adecuada.

Recomendación: En el área de atención al cliente se debe identificar los cuellos de botella para brindar mejores tiempos de respuesta y atención.

2. ¿Cree usted que el personal que atiende en los módulos de la EPMAPS se encuentra debidamente capacitado para solventar todas sus dudas e inquietudes?

Tabla 3

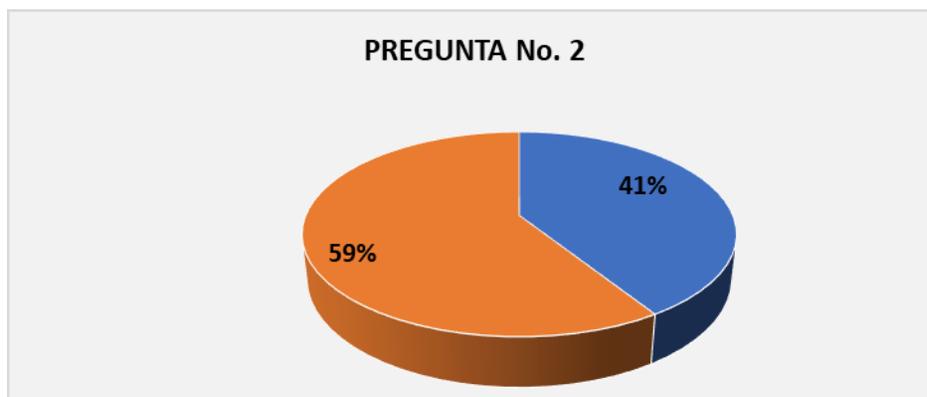
Análisis pregunta 2 ¿Cree usted que el personal que atiende en los módulos de la EPMAPS se encuentra debidamente capacitado para solventar todas sus dudas e inquietudes?

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
SI	41	41,00%
NO	59	59,00%
Total	100	100,0%

Investigación de campo, área de atención al cliente. Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Gráfico 2

Resultado encuesta pregunta 2



Investigación de campo, área de atención al cliente. Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Conclusión: De los clientes encuestados, se estableció que un 59% percibe un desconocimiento a ciertos servicios que oferta la empresa pública, mientras que el 41% percibe buen asesoramiento de los ejecutivos.

Recomendación: Se debe trabajar en la percepción de los clientes dando mejor información y de parte de los ejecutivos no es la adecuada y hay cierto desconocimiento a la oferta de la EPMAPS.

3. ¿La atención brindada por los ejecutivos de atención al cliente de la EPMAPS es cordial e inmediata?

Tabla 4

Análisis pregunta 3 ¿La atención brindada por los ejecutivos de atención al cliente de la EPMAPS es cordial e inmediata?

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
SI	43	43,00%
NO	57	57,00%
Total	100	100,00%

Investigación de campo, área de atención al cliente. Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Gráfico 3

Resultado encuesta pregunta 3



Investigación de campo, área de atención al cliente. Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Conclusión: De los clientes encuestados, se determinó que el 57% no perciben la atención cordial e inmediata, mientras que el 43% lo percibe adecuadamente.

Recomendación: Se debe mejorar en la atención y tener claridad en la información que se está transmitiendo a los clientes que perciben una atención no adecuada al momento de tomar el turno y acercarse a los módulos donde se encuentran los ejecutivos.

4. ¿El tiempo empleado en atender su requerimiento fue?

Tabla 5

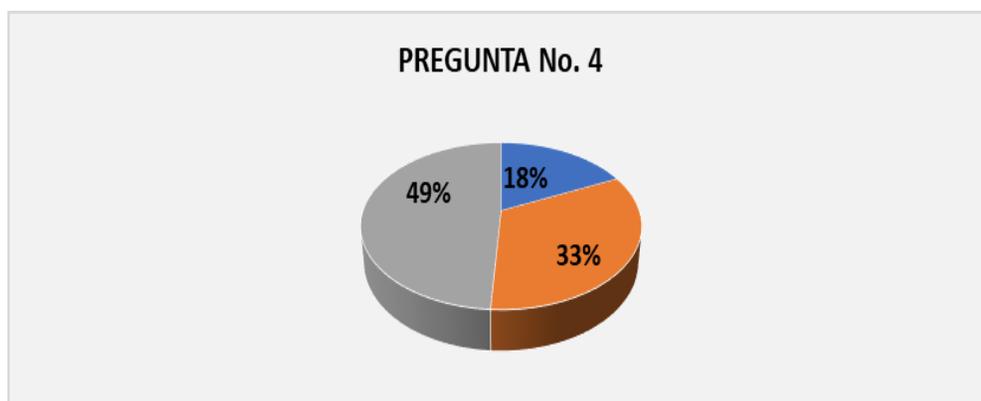
Análisis pregunta 4 ¿El tiempo empleado en atender su requerimiento fue?

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
Corto	18	18,00%
Medianamente largo	33	33,00%
Extremadamente largo	49	49,00%
Total	100	100,0%

Investigación de campo, área de atención al cliente. Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Gráfico 4

Resultado encuesta pregunta 4



Investigación de campo, área de atención al cliente. Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Conclusión: De los clientes encuestados, se determinó que el 49% fue extremadamente largo, 33% lo califica como medianamente largo y el 18% lo califica como corto.

Recomendación: Se debe identificar cuello de botella y brindar a los clientes que tienen una percepción de que el personal que los atiende se toma mucho tiempo al asesorar o redireccionar los requerimientos.

5. ¿El módulo de información al cliente de la EPMAPS fue útil para direccionar su requerimiento?

Tabla 6

Análisis pregunta 5 ¿El módulo de información al cliente de la EPMAPS fue útil para direccionar su requerimiento?

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
SI	46	46,00%
NO	54	54,00%
Total	100	100,0%

Investigación de campo, área de atención al cliente. Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Gráfico 5

Resultado encuesta pregunta 5



Investigación de campo, área de atención al cliente. Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Conclusión: De los clientes encuestados, se estableció que el 54% no le son útiles los módulos de información ya que no dan información adecuada, mientras que el 46% cree que si se lo realiza de manera adecuada.

Recomendación: Se debe mejorar los módulos de información y mantenerlos adecuados y que estos no desorienten a los clientes.

6. ¿El ejecutivo de atención al cliente de la EPMAPS fue empático al momento de receptor su reclamo?

Tabla 7

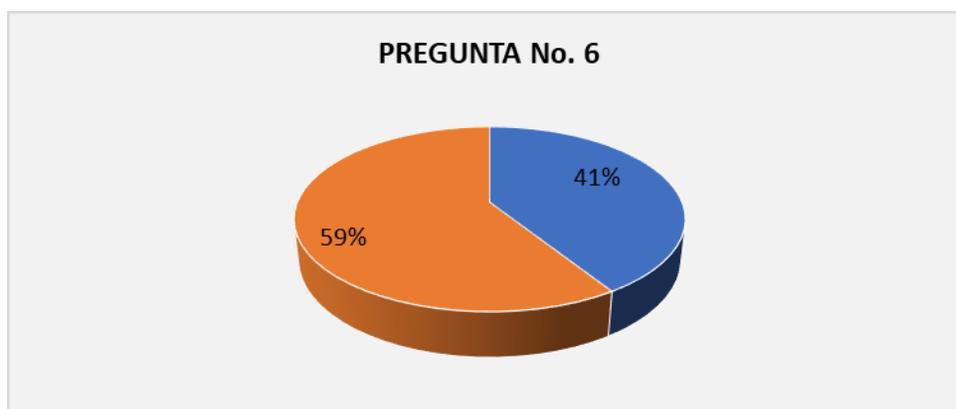
Análisis pregunta 6 ¿El ejecutivo de atención al cliente de la EPMAPS fue empático al momento de receptor su reclamo?

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
SI	41	41,00%
NO	59	59,00%
Total	100	100,00%

Investigación de campo, área de atención al cliente. Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Gráfico 6

Resultado encuesta pregunta 6



Investigación de campo, área de atención al cliente. Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Conclusión: De los 100 clientes encuestados, se estableció que el 59% dijo que, los ejecutivos de atención al cliente no son tan empáticos en la atención, mientras que el 41% mencionó que sí lo son.

Recomendación: Se debe capacitar a los ejecutivos ya que deben ser empáticos y serviciales con los clientes y usuarios que visitan la agencia.

7. ¿Cree usted que el área de servicio al cliente de la EPMAPS maneja un adecuado protocolo de bioseguridad?

Tabla 8

Análisis pregunta 7 ¿Cree usted que el área de servicio al cliente de la EPMAPS maneja un adecuado protocolo de bioseguridad?

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
SI	29	29,00%
NO	71	71,00%
Total	100	100,00%

Investigación de campo, área de atención al cliente. Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Gráfico 7

Resultado encuesta pregunta 7



Investigación de campo, área de atención al cliente. Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Conclusión: De los clientes encuestados, se llegó a determinar que el 71% no cuenta con un protocolo adecuado de seguridad, mientras que el 29% mencionan que es adecuado el protocolo que se ejecuta en el área de servicio al cliente.

Recomendación: Se debe implementar un plan de protocolo de bioseguridad para que la clientela perciba seguridad en la parte ambiental en la agencia.

8. ¿Considera que los horarios de atención al cliente que maneja la EPMAPS son los adecuados?

Tabla 9

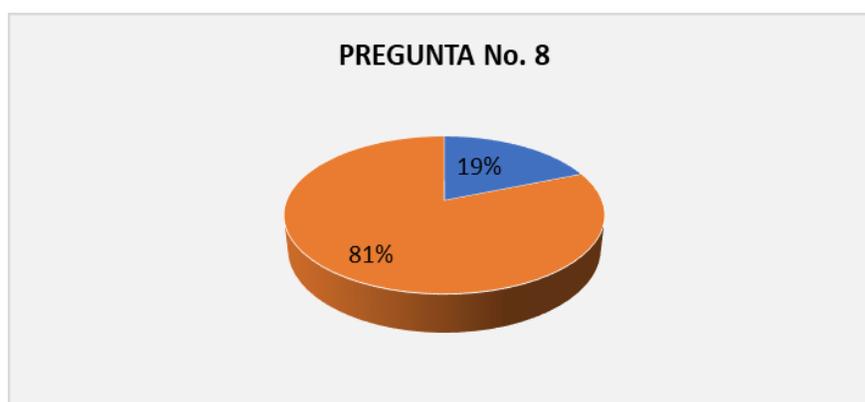
Análisis pregunta 8 ¿Considera que los horarios de atención al cliente que maneja la EPMAPS son los adecuados?

Respuesta	Encuestados	Porcentaje
SI	19	19,00%
NO	81	81,00%
Total	100	100,00%

Investigación de campo, área de atención al cliente. Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Gráfico 8

Resultado encuesta pregunta 8



Investigación de campo, área de atención al cliente. Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Conclusión: De los clientes encuestados, se comprobó con esta pregunta que, el 81% considera que los horarios de atención al cliente y un 19% menciona que no.

Recomendación: Se debe verificar los horarios para brindar comodidad y extensión de horarios a los clientes.

3.1.1. Resultados del FODA y la encuesta

Ilustración 9

Análisis matriz Foda y encuesta

Foda	Encuesta
<p>Atención no adecuada y tiempos extendidos.</p> <p>Existen cuellos de botella en los procesos de atención al cliente e información</p> <p>Desconocimiento por parte de los ejecutivos de los servicios que ofrece la institución por constante rotación del personal</p>	<p>Los clientes tienen la percepción que el personal que los atiende se toma mucho tiempo para asesorar o direccionar los requerimientos</p> <p>Los clientes no observan eficacia y eficiencia por lo cual nos facilita la implementación del instrumento de calidad de manera sencilla</p> <p>Se puede analizar que la percepción de los clientes al recibir información de parte de los ejecutivos no es adecuada y existe cierto desconocimiento de la oferta de la EPMAPS</p>

Elaborado por: Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Propuesta

- Identificar la problemática del procedimiento a través de la herramienta de calidad (5"XQ").
- Rediseñar el proceso atención al cliente.
- Capacitar al personal.

CAPÍTULO III

Propuesta

3.1. Antecedentes de la propuesta

De acuerdo a lo establecido en el diagnóstico focalizado que se aplicó en la empresa, desde la alta administración, luego las direcciones y jefaturas respectivas y el personal operativo, nos permite establecer las necesidades de estos grupos claramente identificados, que requieren de un proceso ágil y oportuno para obtener la información de conocimiento de la compañía:

De acuerdo a lo establecido en el diagnóstico descrito en el capítulo II, que se realizó en el área de atención al cliente, permite establecer claramente las necesidades que tiene el cliente, el cual requiere un proceso ágil y oportuno para obtener una respuesta a lo que solicita.

Actualmente el cliente al momento de realizar un trámite percibe malestar al no tener la atención en tiempos adecuados.

3.2 Que es una propuesta

La propuesta para un proyecto es la documentación el cual describe la información que se requiere dar a conocer y se necesita socializar al área de atención al cliente acerca del proyecto como puede ser un cronograma, un presupuesto, los objetivos y las metas planteadas.

3.2.2. Importancia de la propuesta

Una propuesta de valor eficaz en un proyecto de emprendimiento o de una mejora la cual aumentará las posibilidades de supervivencia de la EPMAPS como organización. Esta importancia reside en que la propuesta de valor es el eje que debe sujetar todo el modelo de

negocio, desarrollando las diferentes actividades y planificaciones alrededor de la misma según lo formulado.

3.2.3. Para que nos sirve la propuesta

La propuesta a un planteamiento o proyecto a la propuesta que se quiere brindar lo que el cliente espera recibir por parte de la EPMAPS como empresa pública. Es más que una simple descripción del producto o servicio que ofrece la organización. Es la solución específica que la empresa quiere entregar o brindar a un cliente, y que un competidor no puede entregar.

3.2.4 Objetivos de la propuesta

Una vez realizado el análisis FODA y el levantamiento de información a través de encuestas para conocer el estado actual del área de atención al cliente; dio como resultado que se requiere mejorar la atención en tiempos adecuados y se entregue información adecuada frente a los requerimientos que requiera el cliente, en este sentido se planteará los siguientes objetivos:

- Identificar la problemática del proceso atención al cliente analizando mediante herramienta “5XQ”.
- Rediseñar del proceso atención al cliente con la mejora
- Plan de capacitación para el área de atención al cliente de la EPMAPS.

3.4. Primera propuesta: Identificar la problemática del procedimiento a través de la herramienta de calidad (5"XQ").

Esto método de calidad de los cinco porque, permite sistematizar preguntas que se van identificando en el área de análisis que permita identificar posibles problemas que traban o demoran a un proceso. Se filtró respuestas de las preguntas porque, las cuales aparecen demasiadas en la tabla definiendo la información que se requiere para la toma de decisiones de que mejoras e implementaciones ejecutar.

3.4.1 Que es el método “5XQ”

El objetivo principal de la técnica es determinar la causa raíz de un defecto o problema repitiendo la pregunta. La metodología para realizar preguntas iterativas, usadas para explorar las relaciones de causa y efecto subyacentes a un problema particular.

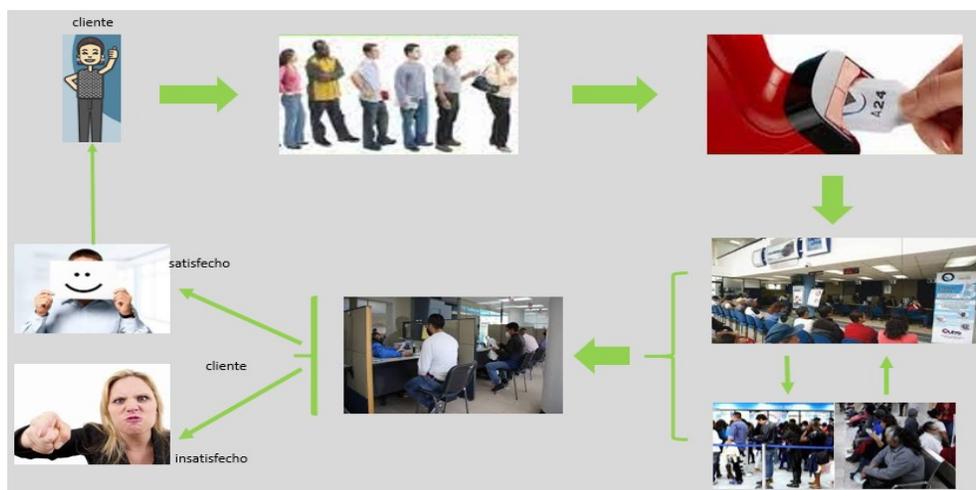
3.4.2. Importancia del método “5XQ”

El realizar el análisis con la técnica conseguimos analizar un problema haciéndonos la pregunta ¿por qué? Obtenida la respuesta, nuevamente debemos preguntarnos ¿por qué?

Este análisis del proceso para la identificación de problemas que se pretende identificar debe considerar el estado actual del flujo de las actividades que realizan los clientes y ejecutivos que atienden los requerimientos. En este sentido se grafica el proceso actual:

Gráfico 9

Procedimiento actual de atención al cliente



Elaborado por: Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Como describe la gráfica del proceso de atención al cliente de la EPMAPS, se identificó la espera que hace el cliente al tomar un ticket luego, otra espera hasta que sea atendido en la ventanilla en función del número de ticket para la atención. En conclusión, realiza dos esperas de 15 minutos mínimo cada uno.

3.4.3 Ejecución del 5 “XQ”

Al realizar esta técnica se sistematiza preguntas que se van identificando en el área de atención al cliente durante la fase de análisis de problemas, con el fin de identificar posibles causas principales de uno o varios problemas que puedan existir.

Ilustración 10

Análisis de los 5 “XQ” al procedimiento actual de atención al cliente

PROBLEMA A ANALIZAR	XQ1	XQ2	XQ3	XQ4	XQ5	RESULTADO DEL ANÁLISIS
¿La falta de actualización de mejora del procedimiento en el área de atención al cliente de la EP MAPS?	Porque no realizan una atención adecuada al cliente	Porque no se socializa de manera adecuada las políticas actualizadas	Porque no hay un procedimiento actualizado	Porque no se a realizado un análisis de mejora continua al procedimiento	Porque no hay responsables de área con conocimiento de todos los servicios que	 <p>Fortalecer el procedimiento de atención al cliente mediante un rediseño</p>
			Porque el personal de atención al cliente nuevo no esta capacitado	Porque no se a realizado estudio de falencias en los conocimientos del personal de atención al cliente	Porque no se ha realizado un plan de capacitación acorde a las necesidades del área de atención al cliente	
		Porque no existe protocolos de atención actualizados	Porque el recurso humano que lidera el área no tiene conocimiento de todos los servicios	Porque no se realizó una selección de personal técnica	Porque no son consideradas las necesidades del área de atención al cliente	<p>Implementar un plan de inducción y capacitación con necesidades reales para el área de atención al cliente</p> 
			Porque no hay un procedimiento actualizado	Porque no se a realizado un análisis de mejora continua	Porque el recurso humano no tienen actualizados los protocolos básicos de atención	
		Porque no hay control en la gestión	Porque no existe procedimiento actualizado documentado	Porque el recurso humano no está actualizado en el procedimiento y sus tiempos de respuesta	Porque no se reporta las verdaderas necesidades del capital humano del área de atención al cliente	

Elaborado por: Investigadora: Urbano, E. junio 2023

Se identificó aspectos que se deben considerar en materia de mejora al proceso de atención al cliente, como el diseño de una aplicación para que este sea usado por parte del

cliente y solicite desde su teléfono o computador de su casa u oficina el turno que especifique hora y fecha de atención según su necesidad.

Además, como se puede observar en el procedimiento actual, se propone realizar la eliminación de las actividades donde el cliente toma el turno en el área de atención al cliente y realiza la espera para ser atendido en un counter dando mala imagen a la institución y pérdida de tiempo al cliente.

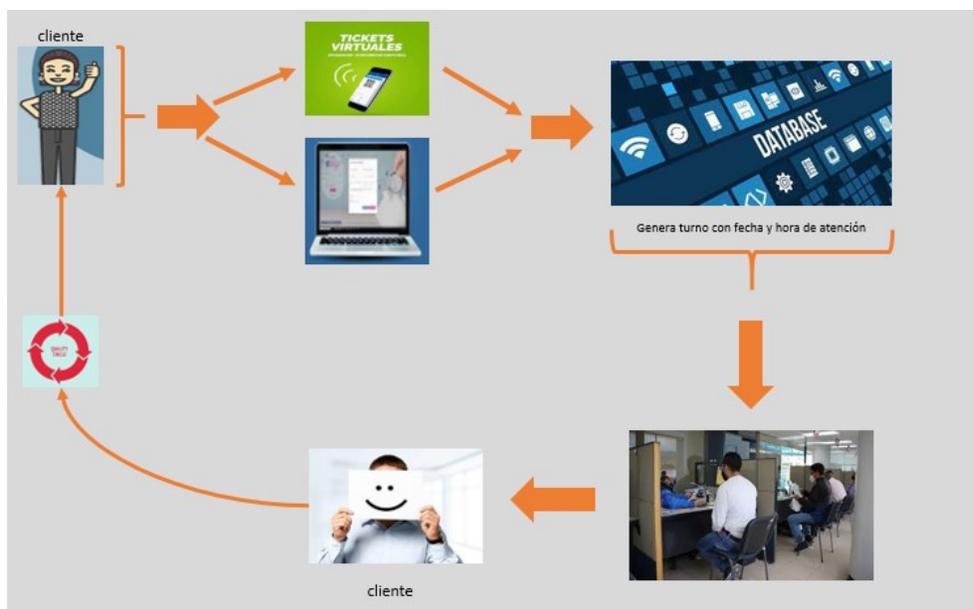
3.5 Segunda Propuesta: Rediseñar el proceso de atención al cliente con la mejora.

Para el mejoramiento del procedimiento de atención al cliente se pretende analizar el estado actual, ósea el desempeño del flujo del proceso obteniendo competencias necesarias para que el capital humano del área desempeñe de manera eficaz, eficiente, seguro de gestionar los requerimientos de usuario y competitividad.

Para la propuesta se establece el nuevo diseño del proceso atención al cliente de la EPMAPS, de la información recogida de la herramienta 5 “XQ” de calidad donde se eliminó la llegada del cliente al punto de atención, la cola para tomar el ticket y la espera para poder ser atendido en función del número turno que haya tomado. Se está valorando un tiempo óptimo de parte del cliente de alrededor de 45 minutos como mínimo. La idea es que el cliente valore el ahorro de tiempo en ser atendido tal como describe el diseño del proceso a continuación:

Gráfico 10

Propuesta del procedimiento de atención al cliente



Elaborado por: Investigadora: Urbano, E. junio 2023

La propuesta al procedimiento rediseñado que está descrito es que el cliente genere su turno virtual a través de la aplicación EPMAPS (esto a través de internet). El cliente deberá escoger según el menú que presente la aplicación y generará el turno con fecha y hora según necesidad del cliente. Esto permitirá ahorro de tiempo de parte del cliente e incrementar una imagen favorable a la institución de manera positiva.

De esta manera se volverá óptimo el proceso atención al cliente, se atenderá en los tiempos estipulados por el área de atención al cliente de manera adecuada, cumpliendo con los tiempos comprometidos en la política de atención.

3.5.1 Antecedente del rediseño al proceso atención al cliente

Ante la identificación a los problemas en el proceso de atención al cliente se tomó en cuenta la herramienta de calidad 5"XQ"; y se elaborará el bosquejo del rediseño al procedimiento atención al cliente mediante gráficas que describan a donde apunta la mejora siempre pensando en la buena atención y tiempos adecuados en post de la satisfacción de la clientela.

3.5.2 Importancia del rediseño al proceso atención al cliente

La propuesta se debe a que existen muchas quejas en la atención y pérdida de tiempo al realizar la espera en la atención de parte de los ejecutivos ya que son los primeros en dar la cara al cliente.

El objetivo principal es identificar en que parte del proceso existe inconvenientes y poder mejorarlos a través de la herramienta de la calidad 5 “XQ”, ya que con ello se podrá mejorar al flujo de la trazabilidad del proceso y obtener mejores resultados con eficiencia.

El de plan de capacitación permitirá evitar la obsolescencia de conocimientos del capital humano del área de atención al cliente de la EPMAPS. De esta manera se pretende actualizar los conocimientos en el personal para una atención adecuada, justa y en los tiempos óptimos.

3.6 Plan de capacitación para el área de atención al cliente

3.6.1. Que es la capacitación

Para contar con personal calificado y permanentemente actualizado que permita elevar la calidad y productividad de la EPMAPS, convierte en altamente competitiva al capital humano. Es el proceso de transmisión de conocimientos que requiere un trabajador para desarrollar sus capacidades atendiendo las áreas del conocimiento, habilidades, afectivas según lo necesite, provocando en él, cambios de conducta en forma planeada y conforme a objetivos, en beneficio de un mejor desempeño laboral.

Los colaboradores suelen disponer de las competencias que necesitan para su trabajo, pero a un nivel inferior al que exige su puesto, la capacitación permite que consigan el nivel de competencias necesaria para desempeñarlo con eficacia, eficiencia, seguridad y competitividad.

3.6.2. Importancia de la capacitación

La gestión abarca desde la investigación de la demanda en capacitación hasta la evaluación en la gestión del área de atención al cliente. El objetivo principal de la capacitación es mejorar la eficiencia de los trabajadores para que éstos aporten el incremento necesario y de esa manera se alcancen índices altos de productividad. Además, permite evitar la obsolescencia de los conocimientos del personal.

Una planificación adecuada del componente humano requiere de una política de capacitación permanente. La gerencia deben ser primeros responsables en capacitar y actualizar al personal de la EPMAPS. Así, los equipos de trabajo mejorarán su desempeño. En este sentido la capacitación es una de las inversiones más rentables que puede realizar la EPMAPS.

3.6.3. Proceso de capacitación para el área de atención al cliente

El proceso de identificación de necesidades de capacitación tiene como finalidad el fortalecimiento a las tareas de los colaboradores de la Empresa Pública Municipal Agua Potable y Saneamiento, para lo cual se realiza mediante los siguientes puntos:

a) Detección de necesidades: Es la acción metódica para identificar las necesidades del capital humano para ejecutar la capacitación y desarrollo dentro de una organización. Se levantará las necesidades al personal del área de atención al cliente con el propósito de que se desarrollen bajo un esquema adecuado de un plan de capacitación el cual permita al personal desempeñe su trabajo con eficacia.

b) Planificación y programación: Un plan o programa de capacitación comprende una serie de acciones para establecer los tiempos y fechas de duración por temática según el perfil que tiene el capital humano del área de atención al cliente.

De acuerdo a la detección de necesidades se establece la planificación conforme la temporalidad del curso, además de la disponibilidad que de la jefatura.

c) Ejecución: En esta fase se implementa el plan establecido previamente, considerando la realización de actividades según lo planificado en las actividades programadas.

Se efectúa los cursos programados en las fechas y lugar que fueron pactados y con la presencia de los profesionales que dictaran sus distintas disertaciones.

d) Seguimiento: El objetivo principal del seguimiento es asegurar que la planificación del plan de capacitación se esté cumpliendo con sus objetivos y generando un impacto positivo en el área a gestionar.

Esto implica evaluar tanto el proceso de capacitación en sí como los resultados que se esperan obtener en el personal de atención al cliente de la EPMAPS.

e) Evaluación: Es el análisis en el comportamiento que se deriven de los cursos de capacitación que se planificó. En este caso se trata precisamente de modificar la conducta o actitudes ante determinadas situaciones.

Se realizará evaluaciones para identificar si la atención al cliente mejoró luego de un trimestre de ejecutado el plan de capacitación.

3.6.4 Cronograma de Capacitación

Una vez que se levantó la información al capital humano del área atención al cliente, se tiene como resultado el siguiente cronograma para la ejecución del plan de capacitación:

Tabla 10*Cronograma de capacitación*

No.	FECHA	TEMA	DIRIGIDO A	HORARIO	HORAS CURSO	LUGAR	INSTRUCTOR	COSTO/INVERSIÓN
1	05/9/2023 06/9/2023	Liderazgo	Gerencia, jefaturas y supervisores	08:00 - 16:00	16hrs	Salón de eventos de la empresa	Ing. Adriano Calle	\$ 500,00
2	11/9/2023 12/9/2023 13/9/2023	Gestión por procesos	Gerencia, jefaturas y supervisores, responsables de área	08:00 - 16:00	24hrs	Salón de eventos de la empresa	Ing. Sara Andrade	\$ 1.000,00
3	14/9/2023 15/9/2023	Indicadores de gestión	Gerencia, jefaturas y supervisores, responsables de área	08:00 - 16:00	16hrs	Salón de eventos de la empresa	Ing. Carlos Grueso	\$ 800,00
4	18/9/2023 19/9/2023	Herramientas tecnológicas	Responsables de área y ejecutivos de atención	08:00 - 16:00	16hrs	Salón de eventos de la empresa	Ing. Sara Andrade	\$ 750,00
5	20/9/2023 21/9/2023 22/9/2023	Técnicas de atención al cliente	Responsables de área y ejecutivos de atención	08:00 - 16:00	24hrs	Salón de eventos de la empresa	Ing. Sara Andrade	\$ 1.500,00
6	25/9/2023	Relaciones Humanas	Responsables de área y ejecutivos de atención	08:00 - 16:00	8hrs	Salón de eventos de la empresa	Ing. Carlos Grueso	\$ 600,00
7	26/9/2023	Trabajo en Equipo	Gerencia, jefaturas y supervisores, responsables de área	08:00 - 16:00	8hrs	Salón de eventos de la empresa	Ing. Carlos Grueso	\$ 650,00
8	27/9/2023	Mejora en la cultura organizacional	Gerencia, jefaturas y supervisores, responsables de área	08:00 - 16:00	8hrs	Salón de eventos de la empresa	Ing. Sara Andrade	\$ 700,00
9	28/9/2023 29/9/2023	Manejo efectivo de objeciones	Responsables de área y ejecutivos de atención	08:00 - 16:00	16hrs	Salón de eventos de la empresa	Ing. Carlos Grueso	\$ 800,00
10	02/10/2023 03/10/2023 04/10/2023 05/10/2023	Servicio y atención al cliente	Responsables de área y ejecutivos de atención	08:00 - 16:00	32hrs	Salón de eventos de la empresa	Ing. Adriano Calle	\$ 1.300,00

Elaborado por: Investigadora: Urbano, E. junio 2023

➤ **LIDERAZGO**

- Orientación
- Aprender del pasado y entenderlo
- Desarrollo de un pensamiento integral

➤ **GESTIÓN POR PROCESOS**

- Como identificar actividades que generan valor y cuales no para reportar
- Como reportar indicadores con base al manual de procedimiento
- Análisis de gestión en equipo de trabajo

➤ **INDICADORES DE GESTIÓN**

- Ciclo de gestión

- A donde o que hacemos seguimiento y control
- El contexto interno y externo de la empresa
- El cliente y otras partes interesadas

➤ HERRAMIENTAS TECNOLÓGICAS

- Redacción de documentos
- Word
- Excel
- Power Point

➤ TÉCNICAS DE ATENCIÓN AL CLIENTE

- Atención personalizada
- Actitud positiva y empática
- Escucha activa y ofrecer soluciones

➤ RELACIONES HUMANAS

- Introducción
- Elementos de las relaciones humanas
- Condiciones de las relaciones humanas

➤ TRABAJO EN EQUIPO

- Construye confianza
- Establecimiento de objetivos comunes
- Creación de un sentido de pertenencia

➤ MEJORA EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL

- Que comunicar y como comunicar

- Intervenciones del líder
- Qué hacer cuando te llegue un correo de bruja

➤ MANEJO EFECTIVO DE OBJECIONES

- Que son las objeciones y porque las pone el cliente
- Diferencia entre las objeciones y otras manifestaciones de rechazo por parte del cliente
- Diferencia entre objeción y escepticismo
- Causas de las objeciones y como reconocerlas

➤ SERVICIO Y ATENCIÓN AL CLIENTE

- Elementos al cliente en un entorno competitivo
- Necesidades racionales vs emocionales
- Mapa de expectativas
- Barreras psicológicas
- Como generar percepciones positivas
- Estrategias básicas de atención al cliente

En la Empresa Pública Municipal Agua Potable y Saneamiento, la formación y actualización de conocimientos es fundamental para que se pueda ejecutar las tareas de manera adecuada, obteniendo resultados que se espera identificar en los indicadores de gestión. La inversión que realizará la EPMAPS al personal del área de atención al cliente es de \$8.600.

CONCLUSIONES

Las teorías y conceptos descritos en este documento, nos llevó a comprender la naturaleza de la Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento de Quito y el impacto en la eficiencia del área de atención al cliente para su mejora continua.

Las técnicas de investigación aplicadas nos permitieron identificar con facilidad los factores que impiden el flujo normal del procedimiento del área de Atención al Cliente de la Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento de Quito

Se pudo evidenciar que el procedimiento del área de Atención al Cliente de la Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento de Quito tiene problemas en su ejecución y por ende despliega una mala imagen a la institución al no garantizar calidad en el servicio y tiempos nada viables en el impacto de atención.

Se determinó que la actualización al procedimiento del área de Atención al Cliente de la Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento de Quito es fundamental para garantizar la calidad de la gestión, reduciendo los tiempos de ejecución y minimizando errores, lo que a su vez causa un impacto favorable en el cliente.

El levantamiento de información nos permite poner en ejecución un plan de capacitación para el personal del área de Atención al Cliente de la Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento de Quito ya que se identificó que requieren conocer más técnicas de atención y otras temáticas que incrementen la satisfacción al cliente.

RECOMENDACIONES

Actualizar el manual de procedimientos que involucre a todos los colaboradores de otras áreas que se relacionan directamente con el área de atención al cliente con el fin de obtener diferentes perspectivas que contribuyan a esclarecer los roles y responsabilidades de las actividades que se llevarán a cabo cada gestión.

Presentar el procedimiento de atención al cliente accesible y comprensible a todos los colaboradores del área de Atención al Cliente de la Empresa Pública Metropolitana de Agua Potable y Saneamiento de Quito.

Recomendar el rediseño a los procedimientos en las otras áreas que sean claros, concisos y fáciles de entender, que incluya indicadores y descripciones detalladas en los documentos.

Realizar un análisis semestral de cómo va el desempeño del proceso rediseñado de atención al cliente para identificar si tiene falencias o cuellos de botellas por alguna circunstancia a través del método 5 “XQ” y aplicar la mejora al proceso.

Realizar una capacitación a todo el personal de seguimiento a través de los indicadores de desempeño y medir regularmente la eficacia en la ejecución del proceso. Esto permitirá evaluar la eficacia de los procesos del área de atención al cliente y realizar los ajustes necesarios para mejorar la eficiencia operativa de atención al cliente y la calidad del servicio.

BIBLIOGRAFÍA

- A., C. S. (2018). Obtenido de Gestión de Procesos en las Empresas Públicas y Privadas de Latinoamérica [Trabajo de investigación para optar al agrado de bachiller en administración, Universidad Privada del Norte]. Repositorio Universidad Privada del Norte.:
- file:///D:/1.%20TITULACION%20ASISTENTE%20DE%20GERENCIA/Marco%20Teórico/Apoyo%202017/Utilizados/latinoamerica/Cata%20do-FloresCorina-LizanoMagaly-MelgarejoMariela-Mondrago%20Cleiber.pdf
- Alonso, P. L. (junio de 2014). *Gestión de las Empresas por Procesos*. Barcelona.
- Ardanuy, T. P. (s.f.). Obtenido de https://www.cso.go.cr/legislacion/notas_tecnicas_preventivas_insht/NTP%20067%20-%20Troqueladora%20y%20Minerva%20de%20presion%20plana.pdf
- Burgos, Á. P. (2017). *Administración de los Costos de la Calidad*. México DF: DR© Normalización y Certificación Electrónica, A.C.
- Concepto Definición*. (08 de marzo de 2021). Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/tarea/>.
- Constitución de la República del Ecuador. (2008). Ecuador.
- David Méndez. (18 de julio de 2019). *Economía simple.net*. Obtenido de <https://www.economiasimple.net/glosario/servicio>
- Deloitte Ecuador. (2017). *Innovación en Ecuador*. Obtenido de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/deloitte-analytics/Estudios/Innovacion%202017.pdf>
- Edebe.com. (21 de febrero de 2019). *Edebe.com*. Obtenido de https://www.edebe.com/ciclosformativos/zona-publica/UT09_830030_LA_CEyAC_CAS.pdf

- Ekos. (04 de diciembre de 2018). *Análisis: cómo está Ecuador cuando hablamos de innovación*. Obtenido de <https://www.ekosnegocios.com/articulo/analisis-como-esta-ecuador-cuando-hablamos-de-innovacion>
- Eloy, M. (09 de octubre de 2017). *Espirales Revista Multidisciplinaria de Investigación*. Obtenido de [file:///C:/Users/HP/Downloads/221-651-1-PB%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/HP/Downloads/221-651-1-PB%20(1).pdf)
- Enrique Rus Arias . (31 de agosto de 2020). *Economipedia*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/flujograma.html>
- G., C. W. (2017). *Gestión por Procesos, Un Principio de la Gestión de Calidad*. Manta: Mar Abierto.
- G., F. J. (2017). *Modelo de plan estratégico de sistemas para la gestión y organización a través de una plataforma informática*. España: Área de Innovación y Desarrollo, S.L.
- Gómez, M. y. (2019). *Control Interno*. [Trabajo de Seminario: Contaduría Pública Nacional, Universidad Nacional de Tucumán]. Repositorio institucional Universidad Nacional de Tucumán. Obtenido de <http://186.153.163.187:8080/xmlui/bitstream/handle/123456789/29/CONTROL%20INTERNO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Graphic. (2018). Obtenido de <https://graphicad.com.mx/que-es-el-ctp/>
- Grupo Edebé. (21 de febrero de 2019). *El Cliente*. Obtenido de https://www.edebe.com/ciclosformativos/zona-publica/UT09_830030_LA_CEyAC_CAS.pdf
- Gutama Chuñir, M. G. (enero de 2019). *El emprendimiento y su evolución como una alternativa laboral en el contexto latinoamericano: una revisión de literatura*. Obtenido de [Trabajo de titulación previo a la obtención del título de Ingeniería, Universidad de Cuenca]. Repositorio Universidad de Cuenca.: <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/31772/1/EL%20EMPRESARIATO%20Y%20SU%20EVOLUCION%20COMO%20UNA%20ALTERNATIVA%20LABORAL.pdf>

Impressa. (2021). Obtenido de <https://www.impressa.com.mx/que-es-el-offset-en-las-artes-graficas/>

Jesús, C. L. (2017). *Gestión Integral de la Calidad*. Barcelona: Profit Editorial.

Julián Pérez Porto y Ana Gardey. (2021). *Definición.de*. Obtenido de <https://definicion.de/procedimiento/>

Julián Pérez Porto y María Merino. (2021). *Definición.de*. Obtenido de <https://definicion.de/actividad/>

Ley Orgánica de Régimen Tributario Interno - LORTI. (17 de noviembre de 2004). Ecuador.

Mateo, R. A., Spasaro, S. G., & Tasca, G. C. (2011). La gestión de documentación de procesos. *Petrotecnia*, 26-31.

Maldonado, J. Á. (2018). *Gestión de Procesos*. Honduras.

María Estela Raffino. (13 de agosto de 2020). *Concepto.de*. Obtenido de <https://concepto.de/manual-de-procedimientos/>

Mariana Pérez . (08 de abril de 2021). *Concepto Definición*. Obtenido de <https://conceptodefinicion.de/indicador/>

Mejía, C. (1998). Indicadores de efectividad y eficacia

Molina-Sabando, L. A., Briones-Véliz, Í. B., & Arteaga-Coello, H. S. (2016). El comportamiento organizacional y su importancia para la administración de empresas. *Dominio de las Ciencias*, 2(4), 498-510

Ordenanza Metropolitana No. 0283. (9 de febrero de 2009). Quito, Pichincha, Ecuador.

Plazas Hernando. (2017). *Diseño de Procesos*. Colombia: Areandino.

Ponce, A. R. (1978). *Administración de empresas: teoría y práctica*. Editorial Limusa.

Porter, M. (2004). *Cadena de valor*. México: Editorial CECSA.

Quintero, J., & Sánchez, J. (2006). La cadena de valor: Una herramienta del pensamiento estratégico. *Telos*, 8(3), 377-389.

Ramos, B. R., & Naranjo, C. S. (2014, January). Planificación Estratégica como método de gestión pública: experiencias en la administración española. INAP.

Rosario Peiró. (05 de julio de 2017). *Economipedia.com*. Obtenido de <https://economipedia.com/definiciones/cadena-de-valor.html>

Significados.com. (05 de julio de 2018). *Significados.com*. Obtenido de <https://www.significados.com/imprenta/>

Sites.Google. (s.f.). Obtenido de <https://sites.google.com/site/groupccyg/v/wiki-del-proyecto/1-las-organizaciones-como-generadoras-de-conocimiento-1/2-3-socializacion-organizacional>

Vallejo, G. (2018). *Re-evolución en el Servicio*. Barcelona: Conecta.

ANEXOS

Anexo 1

Certificado de Análisis



CERTIFICADO DE ANÁLISIS
magister

URBANO CRIOLLO EVELYN CARMITA 2 4TSADQ2 (2) Tesis Rector

11%
Similitudes

2%
Texto entre comillas
1% similitudes entre comillas

0%
Idioma no reconocido

Nombre del documento: URBANO CRIOLLO EVELYN CARMITA 2 4TSADQ2 (2) Tesis Rector.pdf

ID del documento: ebfd2a3a56aca0471fda2409f8c192e3bbeabc

Tamaño del documento original: 1,27 MB

Depositante: Evelyn Cadena

Fecha de depósito: 13/9/2023

Tipo de carga: interface

fecha de fin de análisis: 13/9/2023

Número de palabras: 14.523

Número de caracteres: 103.497

Ubicación de las similitudes en el documento:



Fuentes principales detectadas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	www.aguaquito.gob.ec Nuestra historia - Bienvenido a EPMAPS <small>https://www.aguaquito.gob.ec/nuestra-historia/</small> 16 fuentes similares	3%		Palabras idénticas: 3% (53 palabras)
2	www.aguaquito.gob.ec <small>https://www.aguaquito.gob.ec/wp-content/uploads/2021/01/PLAN-ESTRATEGICO-2020-2023-RESUM...</small> 5 fuentes similares	2%		Palabras idénticas: 2% (265 palabras)
3	ELISA SANTILLAN PROYECTO PLAGIO SEGUNDA VEZ.docx ELISA SANTILLAN <small>El documento proviene de mi grupo</small>	2%		Palabras idénticas: 2% (237 palabras)
4	GABRIELA SIMBA PROJECT (1) (1).pdf GABRIELA SIMBA PROJECT (1) (1) <small>El documento proviene de mi grupo</small>	1%		Palabras idénticas: 1% (192 palabras)
5	dSPACE.ufla.edu.ec El beneficio y necesidad del derecho de la competencia para ... <small>http://dSPACE.ufla.edu.ec/bitstream/13006/58/3/UDLA-CC-TAB-2012-01.pdf.pdf</small> 12 fuentes similares	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (124 palabras)

Fuentes con similitudes fortuitas

Nº	Descripciones	Similitudes	Ubicaciones	Datos adicionales
1	library.co Mejora Continua - Bases Teóricas o Científicas <small>https://library.colarte/mejora-continua-bases-teoricas-o-cientificas.g5emkdm</small>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (26 palabras)
2	empiricaconsultores.cl La importancia de la capacitación laboral - Empirica <small>https://empiricaconsultores.cl/la-importancia-de-la-capacitacion-laboral/#:~:text=Entre los beneficios...</small>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (38 palabras)
3	www.ecuadorencifras.gob.ec <small>https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/Municipios_202...</small>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (26 palabras)
4	www.aguaquito.gob.ec <small>https://www.aguaquito.gob.ec/site/default/files/documentos/revision_a_nuestro_plan_estrategico_final_...</small>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (29 palabras)
5	www.dSPACE.uce.edu.ec <small>http://www.dSPACE.uce.edu.ec/bitstream/25306/28499/1/22_GARCIA-ALMEIDA-MACHADO-EL-COME...</small>	< 1%		Palabras idénticas: < 1% (23 palabras)

Fuentes mencionadas (sin similitudes detectadas) Estas fuentes han sido citadas en el documento sin encontrar similitudes.

- 1 <http://conceptodefinicion.de/tarea/>
- 2 <http://www.economiasimple.net/glosario/servicio>
- 3 <http://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/ec/Documents/deloitte>
- 4 <http://www.edebe.com/cidosformativos/zona>
- 5 <http://www.ekinnegocios.com/articulo/analisis-como>

Anexo 2*Fotografias área servicio al cliente*



Anexo 3

Modelo de encuesta

Buen día estimado cliente/a

Agradeceré a usted se sirva contestar estas preguntas con cuyas respuestas armare un plan de mejoras para la atención al cliente de la EPMAPS.

No le comprometo de ninguna manera porque es un insumo necesario para la realización de mi tesis de tecnología en administración.

1.- ¿Considera que la atención a su requerimiento en los módulos de la EPMAPS tuvo la eficacia y eficiencia que usted esperaba?

- SI
- NO

2.- ¿Cree usted que el personal que atiende en los módulos de la EPMAPS se encuentra debidamente capacitado para solventar todas sus dudas e inquietudes?

- SI
- NO

3.- ¿La atención brindada por los ejecutivos de atención al cliente de la EPMAPS es cordial e inmediata?

- SI
- NO

4.- ¿El tiempo empleado en atender su requerimiento fue?

- Corto
- Medianamente largo
- Extremadamente largo

5.- ¿El módulo de información al cliente de la EPMAPS fue útil para direccionar su requerimiento?

- SI
- NO

6.- ¿El ejecutivo de atención al cliente de la EPMAPS fue empático al momento de receptar su reclamo?

- SI
- NO

7.- ¿Cree usted que el área de servicio al cliente de la EPMAPS maneja un adecuado protocolo de bioseguridad?

- SI
- NO

8.- ¿Considera que los horarios de atención al cliente que maneja la EPMAPS son los adecuados?

- SI
- NO