Repositorio Electrónico de Trabajos de Titulación

Fecha: 17 octubre 2024

Maestría en Administración Pública

Artículo de investigación aplicada

Estructura organizacional por procesos y su relación con la calidad del servicio en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí.

Gabriel Fernando MOLINA LÓPEZ [a] y María Elena GODOY ZÚÑIGA [b]

a. Ing. Civil, Tecnólogo Superior Universitario en Administración de Empresas e Inteligencia de Negocios. Tecnólogo Superior en Administración. Analista Senior en Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí, Ecuador. Email: ferchomolina2008@gmail.com

b. Dra. en Lenguas, Literaturas y sus Culturas y sus Aplicaciones. Profesora Universidad Espíritu Santo y ESAI Business School, Ecuador. E-mail: mariaegodoy@uees.edu.ec

Palabras clave

Estructura organizacional, calidad de servicio, servicio público, atención de calidad, estatuto orgánico, gestión por procesos.

Clasificación JEL

Resumen: El objetivo de este estudio es analizar los aspectos que constituyen la estructura organizacional por procesos, con la finalidad de determinar su relación con la calidad del servicio que ofrece el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí. Se empleó una metodología mixta: encuestas cuantitativas aplicadas a 150 usuarios con 6 preguntas cuyas dimensiones se centraron en la percepción de satisfacción con el servicio recibido por personal del GAD Provincial de Manabí, y entrevistas cualitativas con interrogantes planteadas sobre la estructura organizacional por procesos a los 7 servidores que laboran en la Subdirección de atención al ciudadano. El principal resultado cuantitativo mostró que el 98.67% de los ciudadanos están satisfechos con la atención brindada por el personal de la institución, mientras que las entrevistas revelaron que los servidores públicos consideran que la estructura organizacional facilita la prestación de un servicio de calidad, además que la claridad en la estructura organizacional y la oportuna inducción a los servidores públicos respecto a las atribuciones, responsabilidades y procedimientos contribuyen significativamente al cumplimiento de los objetivos institucionales. En conclusión, se confirmó que una estructura organizacional basada en procesos no solo genera satisfacción del usuario interno y externo, sino que es fundamental para mejorar la calidad del servicio a los ciudadanos que acuden al Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí.

Key words

JEL Classification

Summary: The objective of this study is to analyze the aspects that constitute the organizational structure by processes, in order to determine its relationship with the quality of the service offered by the Provincial Decentralized Autonomous Government of Manabí. A mixed methodology was employed: quantitative surveys applied to 150 users with 6 questions focusing on their perception of satisfaction with the service received from the staff of the Provincial Government of Manabí, and qualitative interviews with questions about the process-based organizational structure conducted with the 7 staff members working in the Citizen Attention Subdirectorate. The main quantitative result showed that 98.67% of citizens are satisfied with the service provided by the institution's staff, while the interviews revealed that public servants believe the organizational structure facilitates the provision of quality service. Additionally, the clarity of the organizational structure and the timely induction of public servants regarding their duties, responsibilities, and procedures significantly contribute to the fulfillment of institutional objectives. In conclusion, it was confirmed that a process-based organizational structure not only generates satisfaction among internal and external users but is also essential for improving the quality of service provided to the citizens who visit the Provincial Decentralized Autonomous Government of Manabí.

INTRODUCCIÓN

Según Gutiérrez (2018) la falta de una estructura organizacional adecuada puede afectar negativamente al personal de una empresa. Esto se debe a que la estructura organizativa debe estar diseñada para satisfacer las necesidades del personal, y si esto no se logra, será difícil alcanzar los objetivos empresariales. Además, una definición clara de los roles y responsabilidades puede prevenir conflictos y aumentar la productividad del personal.

Triana (2018) señala que en el ámbito internacional, las administraciones municipales han implementado modelos de gestión estratégica. No obstante, estos modelos se enfrentan a la falta de eficiencia en la gestión institucional, derivada de prácticas incorrectas en la generación de procesos administrativos y estrategias esenciales para asegurar calidad de los servicios públicos en una gestión municipal completa. Por otro lado, Suarez (2020) plantea que los servicios públicos deben ser equitativos para todos los individuos y mantener una consistencia constante en su entrega a lo largo del tiempo. Además, es fundamental que quienes proveen estos servicios se caractericen por su amabilidad, respeto, honestidad y actitud positiva en todo momento.

Jijón (2019) expresa que la creación de un manual de procedimientos representa una herramienta administrativa que simplificará la supervisión de los procesos y garantizará que los empleados comprendan de manera precisa sus responsabilidades. En este mismo sentido, Ropa y Alama (2022) sobre las gestiones dentro de una empresa, mencionan que implica llevar a cabo actividades o dirigir esfuerzos para guiar a un grupo de individuos hacia el logro de los objetivos de una organización o empresa. En esencia, consiste en implementar una serie de acciones estratégicas, establecidas previamente con la colaboración de la comunidad de empleados, con el fin de alcanzar la visión de la organización.

Fabián (2020) sugiere que es fundamental para las autoridades y gerentes de las

instituciones municipales reconocer la significativa relevancia de llevar a cabo una gestión municipal efectiva. Esto se debe a que dicha gestión influye directamente en la percepción del público, su nivel de satisfacción y su opinión sobre la calidad de atención al ciudadano.

El Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí cumple las competencias concedidas por la normativa legal vigente respecto a los Gobiernos Autónomos Descentralizados Provinciales, y en la actualidad, se han incrementado las necesidades en la provincia, por los problemas climáticos, políticos, socio-económicos, efectos post terremoto y post pandemia, por lo que, la administración actual ha enfocado su estructura orgánica a brindar desarrollo y equidad territorial con una alta calidad de servicio, por ello fue imperioso reformar el Estatuto Orgánico de Gestión Organizacional por Procesos, el cual requirió de una socialización a detalle de su actualización con los servidores involucrados, ya que al ser un instrumento técnico nuevo, es posible que exista desconocimiento tanto de los servidores públicos como de los ciudadanos que hacen interfaz, respecto a las atribuciones y responsabilidades de la Subdirección de Atención al Ciudadano. Dicho esto, se plantea la hipótesis que la eficiente estructura organizacional por procesos en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí incide en la calidad del servicio a los ciudadanos.

La relevancia del tema radica en que en un mundo cada vez más globalizado, la gestión de calidad en la atención a los ciudadanos emerge como un aspecto importante que merece especial atención. Desde una perspectiva organizacional, resulta fascinante analizar cómo la incorporación de una unidad específica de atención ciudadana en la administración pública puede reflejar resultados tangibles. Las variables la estructura organizacional por procesos y la calidad de servicio a los ciudadanos son fundamentales en este contexto; la primera define la columna vertebral de cualquier institución, delineando sus niveles

jerárquicos y responsabilidades, mientras que la segunda es esencial para cultivar relaciones efectivas y cumplir con las expectativas de los ciudadanos, especialmente en el ámbito gubernamental. Este artículo de investigación se distingue por su originalidad, ya que no se han realizado estudios similares dentro de la unidad de estudio, particularmente evidenciado por la ausencia de una unidad organizacional de Atención Ciudadana en el Estatuto de Gestión Organizacional por Procesos del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí en administraciones anteriores.

El objetivo de la investigación es analizar los aspectos que constituyen la estructura organizacional por procesos, con la finalidad de determinar su relación con la calidad del servicio que ofrece el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí.

REVISIÓN DE LA LITERATURA

Estructura organizacional por procesos

Bú-Alba (2022) expresa que el diseño de la estructura organizacional de una empresa está influenciado por diversos factores, como el comportamiento del personal tanto dentro como fuera de la organización, el entorno, el tamaño de la empresa, los objetivos y funciones de las distintas áreas, y la meta final que persigue la empresa. También es posible identificar varios sistemas de gestión que variarían según la naturaleza de la actividad empresarial o institucional, su tamaño, o el elemento específico que se esté analizando, sin que exista un solo enfoque para la administración o gestión (Rodríguez, 2020).

La estructura de una organización representa su fundamento, proporcionando el soporte necesario para su establecimiento, crecimiento y longevidad. Sobre esta estructura, se llevan a cabo tanto los elementos permanentes como las adaptaciones necesarias para lograr eficientemente los objetivos organizacionales. Es el principio fundamental, la esencia misma

de la organización que refleja una dirección estratégica específica. En otras palabras, cada organización tiene una estructura única, determinada por su misión y visión (Arroyo, 2023).

Támara y Villegas (2021) sostienen que su hipótesis, la cual plantea que la Estructura Organizacional tiene un impacto directo y negativo sobre la probabilidad de quiebra empresarial, fue confirmada estadísticamente. Según sus hallazgos, las empresas de mayor tamaño, con madurez en el mercado y ubicadas en regiones favorables del país, presentan una menor probabilidad de quiebra en comparación con aquellas de menor tamaño y antigüedad, especialmente si se encuentran en zonas como el Pacífico, Orinoquía y Amazonía. Por su parte, Hashemi (2019) destaca que, una combinación adecuada de infraestructura robusta, una cultura organizacional sólida, una estructura organizacional bien definida y el uso eficaz de la tecnología de la información son factores determinantes para fortalecer la capacidad de una organización para competir en su sector. Según los fundamentos teóricos de su estudio, se evidenció una fuerte relación entre las variables mencionadas al aplicar métodos de correlación y utilizar una encuesta descriptiva.

Rodríguez (2021) enfatiza que para comprender la organización y sus funciones y decidir qué enfoque de gestión utilizar, es necesario contrastar varios modelos, como la gestión estratégica, la gestión por procesos, la gestión del talento, la gestión del conocimiento, la gestión de calidad y la gestión por competencias. Estas alternativas se perciben como herramientas transformadoras valiosas que pueden conducir a la innovación y al cambio de paradigma en el ámbito administrativo ecuatoriano. Por otro lado, Nazareno (2020) señala que el núcleo de una organización no radica en su estructura o en un conjunto de normativas y protocolos; más bien, está definido por las personas que la componen y las relaciones que establecen entre sí. Una organización cobra vida cuando individuos

interactúan para desempeñar funciones claves que contribuyen al logro de sus objetivos.

Huerta y Leyton (2023) expresan que para entender cómo funciona la organización y determinar qué enfoque de gestión aplicar, es necesario comparar distintos modelos de gestión. Estas opciones se ven como herramientas valiosas que pueden generar cambios e innovación en el ámbito administrativo. En el entorno empresarial, la gestión se percibe como una opción fundamental para promover el crecimiento económico. El secreto del éxito en cualquier campo está en la organización, y en la lucha constante para conseguir el objetivo deseado, entendiéndose como estructuras organizacionales a los diferentes patrones de diseño para organizar una empresa, con el fin de cumplir las metas propuestas y lograr el objetivo deseado (Cevallos y Valdés, 2020).

Bentata et al. (2023) detallan que la estructura de la organización es el conjunto de relaciones entre las cosas (estructura física) y las personas que la componen (estructura social). La estructura social surge como consecuencia de tres decisiones básicas: división del trabajo, jerarquía de autoridad y los procedimientos de coordinación consiguientes. La estructura tradicional de las organizaciones agrupa a individuos en departamentos para llevar a cabo diversas actividades interrelacionadas. Dicha disposición jerárquica, que va de arriba hacia abajo, a menudo resulta en comunicación deficiente, lo que puede derivar en insatisfacción y pérdidas financieras. Esta situación afecta negativamente la eficiencia en el uso de los recursos económicos del estado, perjudicando principalmente a los usuarios que reciben servicios de las diversas entidades públicas (Flores y Delgado, 2020).

Tejada et al. (2019) señalan que un modelo de gestión es una representación conceptual que ofrece un conjunto de ideas y teorías organizadas, que describen cómo los individuos dentro de una sociedad interactúan y coordinan recursos tangibles e intangibles para alcanzar

objetivos comunes de la organización a través de sus procesos administrativos. Durante las últimas cuatro décadas, tanto las organizaciones públicas como privadas han estado buscando definir un modelo de gestión que facilite la evaluación del desempeño de los procesos. Para implementar un modelo efectivo, es importante entender la estrecha relación entre la estructura organizacional y la estrategia. En el caso de las instituciones públicas, se observan dificultades para adaptarse a entornos cambiantes debido a una organización altamente estructurada (Solís et al., 2023).

Otros de los aspectos importantes según Ramírez (2019) menciona que la mayoría de los modelos de gestión están dirigidos hacia la ejecución de la estrategia, la mejora de la eficiencia operativa de la organización y, en ciertos casos, de manera implícita y particular, buscan satisfacer las expectativas de algún grupo de interés específico. Entre los grupos de interés más destacados en los modelos de gestión estratégica actuales se encuentran los clientes y los colaboradores. En este mismo sentido, Campos y Lazo (2019) señalan que para mejorar las opciones en los modelos de gestión del talento humano desde una perspectiva estratégica y explicar las conexiones entre las diferentes dimensiones y sus implicaciones para la organización, se sugiere seleccionar un enfoque que facilite la comprensión de dos aspectos fundamentales. Estos aspectos son: el logro de los objetivos organizacionales y el desarrollo del comportamiento social de los empleados como una estrategia que fomente el rendimiento positivo de la empresa.

Blanco et al. (2020) afirman que en el enfoque burocrático se examinan las organizaciones desde la perspectiva de la eficiencia. Este autor considera la burocracia como un modelo organizacional que resulta ser el más racional y eficiente, integrando distintos tipos de dominación analizados previamente, tales como la autoridad legal-racional, tradicional y carismática. Estos tipos de autoridad establecen una relación con el

comportamiento administrativo.

Aguirre y Matovelle (2022) refieren que la introducción de una nueva estructura organizativa en la institución permitirá asignar de manera precisa y oportuna las funciones y responsabilidades de los empleados municipales, considerando su nivel educativo y experiencia. Esto fomentará un mayor compromiso con el logro de los objetivos institucionales y evitará la pérdida de tiempo y recursos en capacitaciones innecesarias. Además, la implementación de un plan de comunicación en la institución, promovido por el Departamento de Recursos Humanos, garantizará que los empleados se sientan incluidos y parte integral del equipo de trabajo, motivándolos a desarrollar sus fortalezas y habilidades identificadas durante este proceso.

Calidad en el servicio al usuario

Cevallos et al. (2018) manifiestan que la valoración de la calidad del servicio es primordial para el éxito de numerosas empresas; no obstante, esta evaluación debe considerar tanto aspectos objetivos como subjetivos. Por su parte, Pincay et al. (2020) mencionan que, atendiendo a las dimensiones como la evidencia física, fiabilidad, capacidad de respuesta y empatía, la calidad del servicio está vinculada a cómo el cliente percibe el producto o servicio que ha adquirido, considerando tanto su nivel de excelencia como las características físicas, así como el valor obtenido con relación al precio pagado.

Sarmiento y Paredes (2019) indican que la calidad percibida del servicio surge de un proceso de evaluación en el cual el cliente contrasta sus expectativas con la experiencia del servicio recibido. El resultado de este proceso es la percepción que tiene el cliente sobre la

calidad del servicio. Por su parte, Callejas (2021) señala que la calidad de gestión se logra cuando los empleados participan activamente para mantener un adecuado enfoque en la consecución de los objetivos de la institución y asumen responsabilidades frente a los grupos con los que interactúan. Esto implica percibir la organización como un sistema compuesto por subsistemas que interactúan entre sí y con su entorno.

De acuerdo a Cepeda y Cifuentes (2019) la gestión pública no se limita a la implementación de un Sistema de Gestión de la Calidad, sino que se centra en establecer un Sistema Integrado de Gestión que abarque aspectos relacionados con la calidad, el medio ambiente, la salud y la seguridad en el trabajo. Este enfoque busca alcanzar un triple resultado final y promover la sostenibilidad organizacional. En su investigación Arévalo (2022) dice que la implementación de políticas orientadas hacia la calidad total y una cultura de mejora continua dentro de una organización son objetivos que buscan mejorar la satisfacción del usuario de un servicio o sistema. Estos enfoques, dentro del marco de las políticas organizacionales, tienen un papel transformador al agregar valor al servicio y mejorar la eficiencia general de la organización.

Según Zouari y Abdelhedi (2021), la calidad del servicio es un factor esencial para alcanzar la satisfacción del cliente, la cual define como la evaluación interna que cada persona realiza sobre si sus necesidades fueron o no satisfechas con la prestación del servicio. Por su parte, Izquierdo (2021) afirma que los conceptos de calidad de servicio y satisfacción del cliente están indudablemente vinculados. No es posible que un cliente esté satisfecho sin haber experimentado primero un servicio de calidad.

Delgado et al. (2023) mencionan que hay tres categorías de factores que tienen un

impacto significativo en la satisfacción del usuario. En primer lugar, están los factores individuales, que abarcan aspectos demográficos como la edad, el género, la etnia, el estado civil, el nivel educativo, el grupo social, los ingresos económicos y la dinámica social de la comunidad, entre otros. Luego, están los factores sociales, que involucran las experiencias compartidas con familiares y amigos, así como su relación con los servicios médicos. Por último, se encuentran las conductas y percepciones que se desarrollan inicialmente en el entorno familiar.

Según Majojo y Real (2021) el servicio al cliente constituye un aspecto fundamental en las empresas y es vital para mantener la competitividad y garantizar la supervivencia en el mercado. En la actualidad, los clientes tienen la libertad de elegir dónde adquirir productos o servicios específicos, lo que resalta la importancia de adaptarse continuamente a sus necesidades cambiantes. Las empresas que no logran satisfacer las demandas y expectativas del público enfrentan un ciclo de vida reducido. Por lo tanto, es fundamental que las actividades organizacionales se centren en brindar un servicio de calidad, incluso si se ofrece un producto de alta calidad, ya que lo que realmente buscan los clientes es la calidad en la atención y servicio recibido.

Cueva et al. (2021) afirman que la atención al cliente fomenta la lealtad entre el cliente y la empresa. Cuando las expectativas del cliente son satisfechas, se establece un lazo de fidelidad que garantiza ingresos recurrentes. Esto, a su vez, favorece la productividad y el mantenimiento de la operatividad, rentabilidad y compensación de los empleados, entre otros procesos propios de una organización empresarial. La atención al cliente está íntimamente ligada a la filosofía organizacional, que prioriza tanto al cliente interno como al externo. En esta misma línea, Garofalo y Feijó (2022) señalan que un cliente es aquel individuo que adquiere productos ya sea para su uso personal o para servir como intermediario en su

distribución al consumidor final. Dada su importancia, se debe ofrecer una atención personalizada a esta persona en el negocio.

De acuerdo con Fontalvo et al. (2020), en la actualidad, el sector de empresas privadas ha enfocado sus esfuerzos en optimizar la calidad de sus servicios, proporcionando respuestas rápidas y gestionando el servicio de manera eficiente. Esto ha llevado al sector público a enfrentarse al desafío de cumplir con el requisito de priorizar la mejora continua en la calidad del servicio que ofrece. En este sentido, Deza et al. (2022) expresan que un procedimiento de atención al cliente constituye uno de los cuatro pilares dentro de los procesos de una empresa. Su objetivo es responder de manera adecuada y puntual a las necesidades de los clientes como: consultas, reclamos generales y solicitudes de servicio realizadas.

Por otra parte, Canaza et al. (2021) señalan que la gestión de los recursos humanos tiene un impacto considerable en la calidad del servicio ofrecido al público. No obstante, una atención inadecuada a los recursos humanos puede tener efectos adversos en la calidad del servicio. Para fomentar la mejora continua en la calidad del servicio percibida por el cliente, se recomienda al recurso humano de la empresa realizar regularmente la aplicación de cuestionarios a los usuarios externos, la cual debería llevarse a cabo cada seis meses para determinar si hay alguna mejora en las percepciones del público, identificar las debilidades que persisten en el servicio y planificar las acciones necesarias para alcanzar la máxima satisfacción del cliente (Veliz y Cotto, 2021).

Zambrano y Vera (2020), manifiestan que entre la satisfacción del cliente y la productividad en el servicio prestado, se entiende que, al aumentar la productividad del servicio, en ocasiones implica una compensación, quizás con un mejor servicio, pero requiere normalmente de mayor costo, mano de obra y fatiga del personal que brinda el servicio. Por

su lado, Arias y Valdivia (2021) mencionan que la satisfacción implica cumplir con las expectativas del cliente, siendo un concepto psicológico que conecta los sentimientos de bienestar y placer al obtener lo que se desea y espera de un producto o servicio. Los niveles de satisfacción del usuario representan una forma de evaluar el grado en que se satisfacen las expectativas, requisitos y deseos de los usuarios.

Peña et al. (2022) enfatizan la importancia de que cada negocio utilice herramientas administrativas para enfrentar la competencia y aproveche las tecnologías de la información para innovar en los servicios ofrecidos, garantizando así su calidad. Un servicio de calidad está estrechamente relacionado con una gestión administrativa efectiva, que facilita la coordinación, control y dirección de actividades de manera oportuna y eficiente, optimizando el uso de los recursos disponibles.

Florián et al. (2020) expresan que los servicios de atención al paciente y usuario tienen la obligación de registrar las quejas expresadas verbalmente por personas con dificultades de escritura o expresión. Además, se comprometen a proporcionar una comunicación escrita sobre la queja a los firmantes en un plazo establecido. Quienes atienden al usuario también se encargan de registrar todas las reclamaciones que se les presenten, sin importar el centro destinatario de la queja, y posteriormente remitirlas a dicho centro.

DISEÑO METODOLÓGICO

Enfoque:

De acuerdo al estudio de la presente investigación, el enfoque se considera de carácter mixto. Para Campos (2021) los métodos mixtos constituyen un desafío apasionante en la investigación, pues demandan entender sus fundamentos y propuestas, así como reconocer y aceptarlos como una alternativa válida y factible para estudiar, además de dominar las técnicas asociadas que conllevan.

En primera instancia para el enfoque cuantitativo se tomaron los datos institucionales respecto a la medición que realiza la Subdirección de Atención al Ciudadano de la percepción de satisfacción al ciudadano a través de encuestas, mientras que en el aspecto cualitativo se aplicó el instrumento de recolección de información tipo entrevista a fin de obtener respuestas a interrogantes planteadas sobre la estructura organizacional por procesos a los servidores institucionales responsables del proceso de atención al ciudadano.

Diseño y tipo de estudio y de investigación:

El diseño metodológico utilizado fue el no experimental con el objetivo de entender el tema tratado sin alterar las variables del estudio, las cuales son la estructura organizacional por procesos y la calidad de servicio a los ciudadanos. Rebollo y Ábalos (2022) señalan que, en la investigación no experimental, se excluye de variar intencionalmente las variables, se observan los fenómenos tal y como se dan.

Además, se utilizó el tipo de investigación descriptiva, lo que permitirá el desarrollo de cada uno de los componentes de la investigación ya que fue necesario utilizar la investigación bibliográfica, como libros, artículos científicos, trabajos de titulación de cuarto nivel, con el propósito de disponer de un panorama mucho más amplio del tema abordado.

Técnicas e instrumentos de evaluación:

Las encuestas realizadas por la Subdirección de Atención al Ciudadano y tabuladas por la Subdirección de Gestión de la Calidad e Innovación del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí, fueron aplicados en el mes de mayo del 2024 siguiendo el Procedimiento "Gestión de Medición y Evaluación de la Calidad de los Servicios, cuyo objetivo es medir y evaluar la satisfacción ciudadana, comunidades y colectivos respecto a la atención del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí a través de la ejecución de encuestas, que incluye el análisis de

la información recopilada, cuya meta institucional a alcanzar es del 85% como línea base.

Las encuestas fueron aplicadas a una muestra total de 150 usuarios con 6 preguntas. Estos resultados son comunicados a nivel institucional de manera formal, y los presento para motivos de este trabajo de investigación, basado en el informe GADPM-DINT-2024-028-INF de fecha 03 de junio de 2024:

La fórmula que aplicó la institución para obtener el resultado de satisfacción fue la siguiente:

(Sumatoria del total de cada Pregunta / #total preguntas) *100

La evaluación se realizó con la siguiente equivalencia:

Tabla 1.
Escala de evaluación

Escala cualitativa	**Escala cuantitativa**
Totalmente Satisfecho	5
Muy Satisfecho	4
Neutral	3
Poco Satisfecho	2
Nada Satisfecho	1

Satisfacción: El índice de satisfacción del usuario, es la metodología de encuesta de satisfacción del usuario más directa. Es la que mide la satisfacción con valores de 5 y 4.

Neutral: Cuando los resultados de las encuestas entran en el rango de valores de 3, de cierta manera revela que los usuarios esperan un poco más de lo que realmente recibieron.

Insatisfacción: Es el resultado con valor de 2 y 1 cuando el usuario o ciudadano ha tenido una mala experiencia sobre su servicio o producto.

En donde:

I. **PORCENTAJE DE SATISFACCIÓN AL CIUDADANO:** Es el resultado de la sumatoria del porcentaje obtenido de cada una de las preguntas de la encuesta con valores

resultantes entre 4-5 con relación al total de preguntas de la encuesta.

$$\%\,Satisfacción = \frac{\sum_{i=1}^{n}\sum_{j=1}^{m}\sum_{k=1}^{l}\left(\frac{x_{kji}}{n} * 100\,\%\right)}{m}$$

Con x = 1, si k = 4 ,5

x = 0, si k =1, 2, 3

x= Respuesta escogida

n= total encuestados

m= total preguntas

l= respuestas disponibles por preguntas

II. PORCENTAJE DE INSATISFACCIÓN AL CIUDADANO: Es el resultado de la sumatoria del porcentaje obtenido de cada una de las preguntas de la encuesta con valores resultantes entre 2-1 con relación al total de preguntas de la encuesta.

$$\%\,Insatisfacción = \frac{\sum_{i=1}^{n}\sum_{j=1}^{m}\sum_{k=1}^{l}\left(\frac{x_{kji}}{n} * 100\,\%\right)}{m}$$

Con x = 0, si k = 3, 4 ,5

x = 1, si k =1, 2

x= Respuesta escogida

n= total encuestados

m= total preguntas

l= respuestas disponibles por preguntas

Por otra parte, utilicé las entrevistas como otro instrumento de evaluación, ya que es una herramienta efectiva para recabar información cualitativa, y se centran en comprender en profundidad

las opiniones, experiencias, percepciones y contextos de los entrevistados. Uno de los objetivos principales de esta técnica de evaluación es que logran respuestas ricas en detalles, que permitan una comprensión más completa de las variables exploradas.

Para la realización de las entrevistas, se tomó como referencia el artículo *La estructura organizacional y su relación con los procesos administrativos en instituciones educativas privadas* por Pineda y Erazo (2021). En este sentido, Marín (2019) señala que se requiere la participación de al menos dos personas para llevar a cabo una entrevista exitosa, y su calidad depende del compromiso y la disposición de ambas partes. De lo contrario, el resultado será una sucesión de preguntas y respuestas sin una experiencia satisfactoria. Bajo esta premisa, dentro de este trabajo se aplicarán las entrevistas a los servidores públicos que laboran en la Subdirección de Atención al Ciudadano del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí que serán siete (7) empleados que correspondería al 100% en esa Unidad Organizacional.

Descripción de los constructos y el teórico.

Los constructos se analizan desde una perspectiva teórica sólida y respaldada por la literatura existente, utilizando la entrevista como principal herramienta de recolección de datos para obtener información directa y relevante de los servidores públicos, agrupados en bloques temáticos, cuyas dimensiones consideradas son: a. Importancia de la estructura organizacional por procesos, b. Organización: Conocimiento de las atribuciones y responsabilidades de la Subdirección de Atención al Ciudadano, c. Cumplimiento de los productos constantes en el estatuto orgánico de gestión organizacional por procesos de la entidad.

Cabe destacar que de las dimensiones planteadas respecto a la Calidad del Servicio se realizaron preguntas de satisfacción que fueron aplicadas por el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí, a mano de la Subdirección de Atención al Ciudadano. Los constructos son: a. Satisfacción con la atención que recibieron los ciudadanos por parte del personal de la institución, b.

Satisfacción con el tiempo en acceder al servicio de atención ciudadana, c. Satisfacción con la información que recibió sobre los requisitos para obtener el servicio, d. Satisfacción respecto a las instalaciones, espacio físico y sala de espera en la atención al ciudadano, e. Satisfacción con la utilización de equipos, formularios e insumos para la entrega del servicio/producto, y, f. Satisfacción con la capacidad de respuesta y amabilidad brindada por el servidor público que le atendió.

RESULTADOS

Aplicando la metodología escogida para este trabajo de investigación, presento los resultados con un enfoque de carácter mixto, con resultados cuantitativos y cualitativos.

Resultados de la encuesta

1. Satisfacción con la atención que recibieron los ciudadanos por parte del personal de la institución.

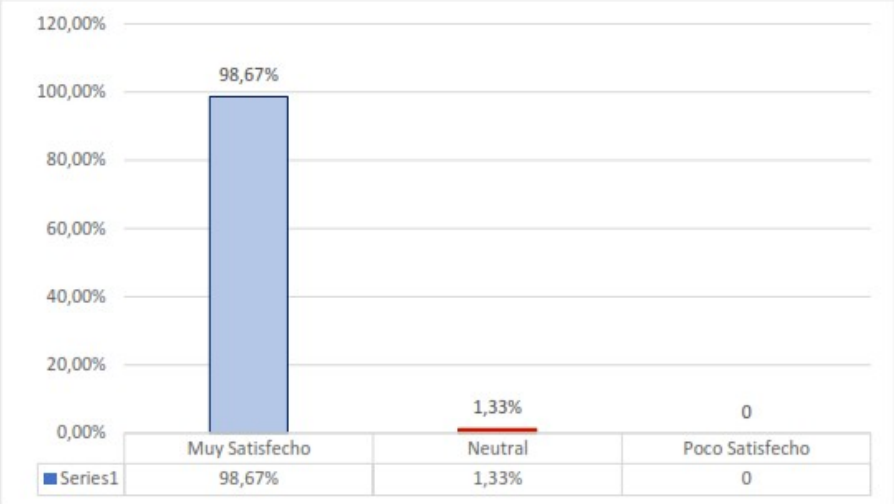


Figura 1. Gráfico de satisfacción de atención recibida por personal del GADMP

Análisis: De acuerdo al gráfico 1 muestra que alrededor del 98,67% de ciudadanos se sienten satisfechos con la atención recibida por parte del personal de la Institución, mientras que un 1,33%

indicaron neutralidad.

2. Satisfacción con el tiempo en acceder al servicio de atención ciudadana.

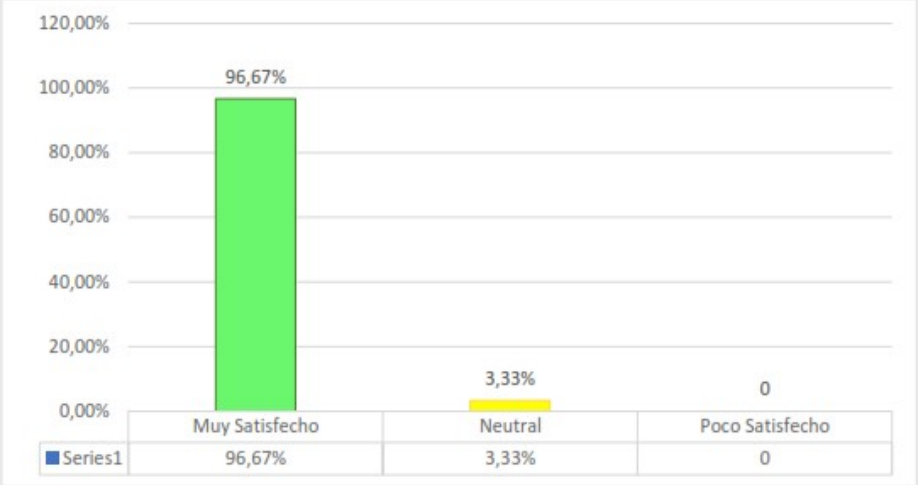


Figura 2. Gráfico de satisfacción con el tiempo de acceso al servicio de atención

Análisis: El 96,67% de los ciudadanos encuestados están satisfechos con el tiempo que demoran en acceder al servicio que se les brinda, mientras que un 3,33% indicó neutralidad.

3. Satisfacción con la información que recibió sobre los requisitos para obtener el servicio.

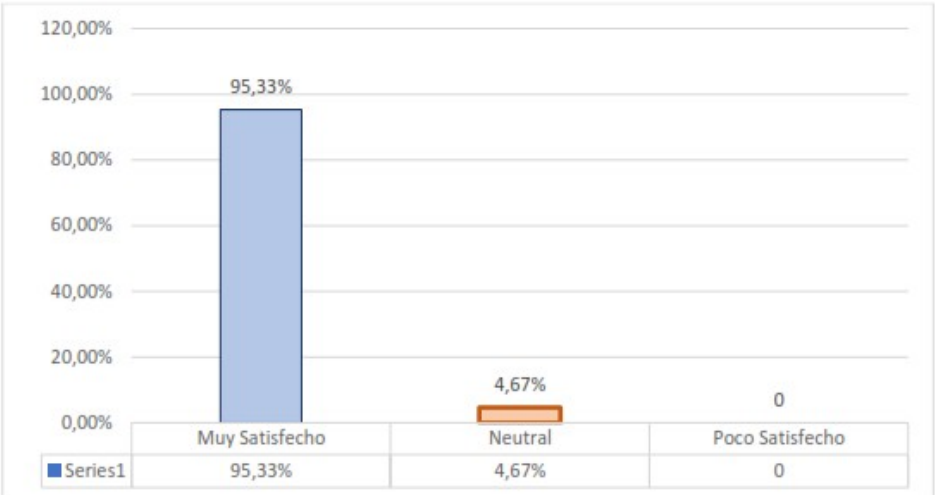


Figura 3. Gráfico de satisfacción con información de requisitos para obtener servicios

Análisis: Un 95,33% indican que fue satisfactoria la información que recibieron previo a obtener los servicios presentados en la institución. Tan solo un 4,67% indicó una satisfacción netral.

4. Satisfacción respecto a las instalaciones, espacio físico y sala de espera en la atención al ciudadano.

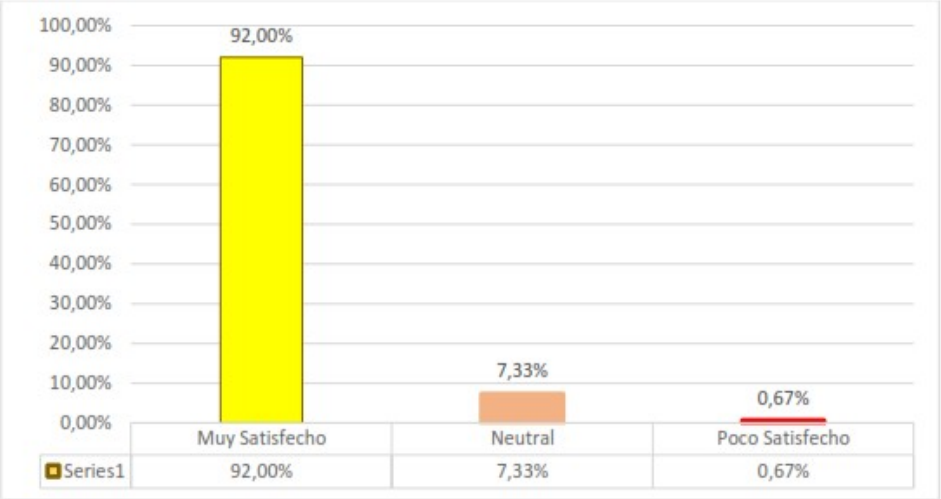


Figura 4. Gráfico de satisfacción respecto a instalaciones.

Análisis: Un notable 91,33% de los encuestados expresaron estar muy satisfechos con las instalaciones, los espacios físicos y la sala de espera para la atención ciudadana. Mientras que un 7,33% de los encuestados manifestaron neutralidad. A penas un 0,67% indicaron poca satisfacción con las instalaciones.

5. Satisfacción con la utilización de equipos, formularios e insumos para la entrega del servicio/producto.

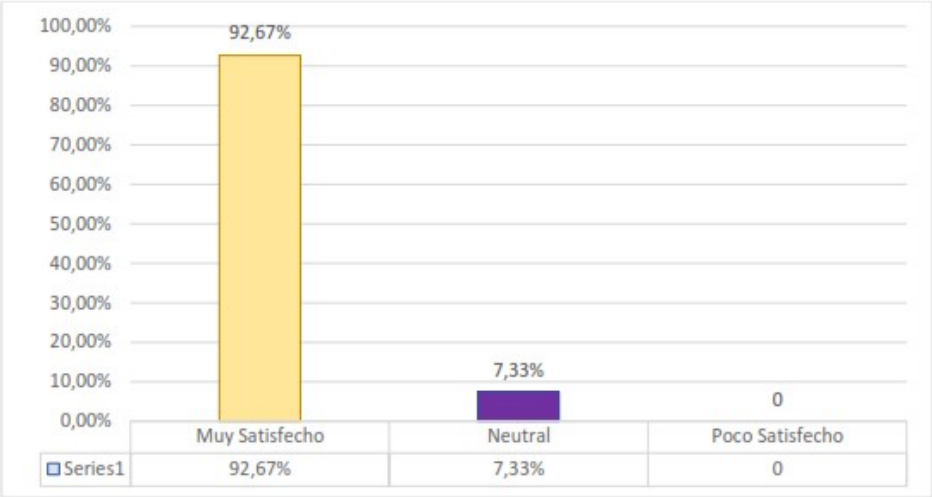


Figura 5. Gráfico de satisfacción con el uso de equipos, formularios e insumos para entrega del servicio/producto.

Análisis: El 92,67% expresó que están muy satisfechos con el uso de equipos, formularios e insumos que están a su disponibilidad para acceder a los servicios de la institución, mientras que un 7,33 respondieron con una satisfacción neutral.

6. Satisfacción con la capacidad de respuesta y amabilidad brindada por el servidor público que le atendió.

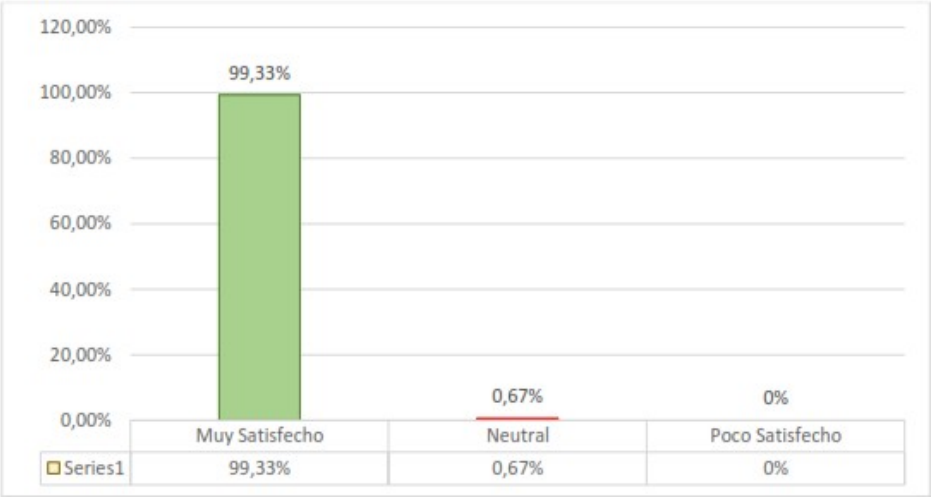


Figura 6. Gráfico de satisfacción con la capacidad de respuesta y amabilidad brindada por servidor público.

Análisis: El 99% de los encuestados indica mucha satisfacción al haber recibido una atención amable por parte de los funcionarios del Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí y tan solo el 0.67% indican una satisfacción neutral.

Resultados de la entrevista.

a. Importancia de la Estructura Organizacional.

Tabla 2.
Resultados de importancia de la estructura organizacional

Servidores / Niveles	Importancia de Estructura Organizacional actualizada	Medio de socialización de la Estructura Organizacional
Maika Sofía Zambrano Mendoza	Está correcta la actualización, ya que está acorde a la operatividad y necesidades de la institución.	Por dos canales: 1. Correo 2. Intranet. Indica que son los medios adecuados.
Bertha Vélez Vélez	Muy importante, permite tener claridad sobre las competencias y asumir cada proceso con responsabilidad	No tuvo socialización física, lo conocí por medio de la página Intranet.
Rossmery Toala Cevallos	Considero importante porque guía la función de una institución	Por correo zimbra e intranet. Le gustaría haber recibido una charla o capacitación.
Milton Elías Macías Pinargote	Es importante, antes no existía la subdirección de atención ciudadana	Por correo institucional
Fabián Alejandro Basurto Guerrero	Las actualizaciones son importantes en toda institución, permite mejorar la calidad de los productos que se ofrece a la ciudadanía	Por plataforma del GADPM, me hubiera gustado recibirle de manera física (presencial)
Romy Vanessa Nevárez Mendoza	Es importante, ya que detalla atribuciones y responsabilidades, productos y servicios	Lo descargó de la intranet.
Luis Marquez Loor	Considera muy importante, para conocer las competencias de las direcciones y cumplir las metas y objetivos	Correo e Intranet.

Análisis: El 100% de los entrevistados, opinan que es de suma importancia contar con una Estructura Organizacional actualizada, por ser una guía para cumplir con sus funciones. Respecto a cómo se les hizo conocer de la actualización, todos indicaron que pudieron revisarlo en la Intranet institucional y correo institucional, sin embargo, dos de ellos indican que hubieran preferido una charla presencial para socializar la actualización de la Estructura Organizacional.

b. Organización: Conocimiento de las atribuciones y responsabilidades de la Subdirección de Atención al Ciudadano.

Tabla 3.
Resultados del conocimiento de atribuciones y responsabilidades

Servidores / Niveles	**Cómo fue la inducción de sus actividades**	**Aspectos claros y cuáles no**	**Ejemplo de atención exitosa**
Maika Sofía Zambrano Mendoza	Fue brindada por jefe inmediato y desde Talento Humano	No existían procesos de varios de los productos y para los que existían estaban desnaturalizados. Se han logrado levantar procesos.	Implementación de audiencias ciudadanas.
Bertha Vélez Vélez	Desde la Subdirección indicaron cada actividad que le correspondía cumplir	Dificultad con plataforma eGob, pero poco a poco fue siendo clara.	Cuando se puede brindar seguimiento a un usuario y se le indica en que estado está su trámite
Rossmery Toala Cevallos	Fue dada por la Subdirectora de manera verbal y documental.	Clara las funciones y horarios. Todo estuvo claro	Usuario solicitó arreglo de vía y gracias a la gestión en una semana se había atendido. Usuaria se acercó a agradecer de manera personal.
Milton Elías Macías Pinargote	Fue brindada en reunión con jefe inmediata acerca de mis funciones.	Mis actividades	Cuando las personas se van felices por dar una respuesta de seguimiento a trámite ingresado.
Fabián Alejandro Basurto Guerrero	Fue satisfactorio ya que indicaron procedimientos y actividades que realiza la Subdirección de Atención	Claros: Ingreso de trámites, registro de matriz de Atención y registro de encuestas de Atención. No claros: Ninguno	Siempre es exitosa con los usuarios, se les da a conocer los productos. Ejemplo los técnicos realizan inspecciones que son solicitadas en las unidades desconcentradas.
Romy Vanessa Nevárez Mendoza	Fue eficaz ya que pude conocer la estructura y procedimientos de la institución y las	Poco clara el manejo de herramienta Aflow (sistema institucional). Poco	Cuando vienen a preguntar por trámites que tienen mucho tiempo sin atender, y se les

	funciones que debo realizar	a poco se fue aclarando	explica el motivo y en qué estado se encuentra.
Luis Marquez Loor	Fue socializado por jefe inmediato el Estatuto y procedimientos	Claros: procedimientos, reporte de indicadores, control de ingreso de solicitudes. No claros: mejorar el sistema de ingreso de las solicitudes para mejorar seguimiento.	Brindar el mejor servicio posible es nuestra misión. Atender a grupo de atención prioritaria.

Análisis: Respecto al conocimiento de las atribuciones y responsabilidades, según la tabla 3, el 100% de los entrevistados indican haber recibido inducción para conocer las funciones y como cumplirlas a través de los procedimientos. La mayoría indica que los procedimientos institucionales ha sido lo más claro dentro de la inducción. mientras que 3 entrevistados que representa un 43% destacan la dificultad inicial en el manejo de los sistemas institucionales que luego ya se logran manipular. Los ejemplos brindados denotan el éxito en la atención reflejada en el porcentaje de satisfacción de las encuestas.

c. Cumplimiento de los productos de Atención al Ciudadano que constan en Estatuto Orgánico

Tabla 4.
Resultados del cumplimiento de productos en Estatuto Orgánico

Servidores / Niveles	**La organización alcanza sus objetivos al realizar sus actividades**	**Los productos del Estatuto están acordes para brindar calidad de servicio**
Maika Sofía Zambrano Mendoza	Sí, siempre nos esforzamos en cumplir y siempre se puede mejorar.	Sí, aunque nos encontramos implementando la actualización de los servicios de kioskos que nos permitan calificar la satisfacción ciudadana y el seguimiento a requerimientos.
Bertha Vélez Vélez	Creo que sí, hay atención más directa con los ciudadanos acerca de los productos y servicios que tiene el GADPM dentro de sus competencias.	Considero que sí, dentro de sus competencias, pero siempre debe haber una socialización general de los servicios de las otras Direcciones.
Rossmery Toala Cevallos	Sí, por supuesto la Subdirección cumple su función y la gente se retira satisfecha con la atención.	Sí, cuando tenemos productos concretos en el Estatuto es más fácil y claro dirigir nuestro

		esfuerzo en cumplirlos y lograr calidad.
Milton Elías Macías Pinargote	Sí, desde la creación de la Subdirección se ha mejorado.	Si están acordes, se relaciona con la atención de calidad.
Fabián Alejandro Basurto Guerrero	Sí, se logra la atención al ciudadano y se gestiona ante las diferentes Direcciones con la finalidad de que su trámite sea atendido.	Por supuesto que sí, se realiza las atenciones personalizadas con ciudadanos y comunidades que llegan y se les brinda los servicios que tiene el GAD Provincial de Manabí.
Romy Vanessa Nevárez Mendoza	Sí, por medio de las unidades desconcentradas se puede dar fluidez a los trámites y poder brindar todos los servicios que ofrecemos desde un punto de vista más cercano.	Sí, por ejemplo por medio de las encuestas se puede demostrar la satisfacción del servicio y la calidad de atención.
Luis Márquez Loor	Así es, por medio de las actividades que realizamos logramos alcanzar excelente atención y por ende una satisfacción de los ciudadanos, comunidades y colectivos.	Si, porque parte de nuestros productos es lograr que exista una correlación y una interacción entre el ciudadano y una buena gestión nuestra.

Análisis: La tabla 4 respecto al cumplimiento de los productos en el estatuto orgánico, los entrevistados en un 100% manifiestan que la organización alcanza sus objetivos al realizar sus actividades, y también un 100% consideran que generan calidad con los productos establecidos actualmente.

DISCUSIÓN DE LOS RESULTADOS

El análisis de la estructura organizacional por procesos en el GAD Provincial de Manabí resalta la relevancia de contar con una estructura bien definida para mejorar la eficiencia operativa. Esto concuerda con lo planteado por Ocampo et al. (2019), quienes sostienen que una estructura organizacional clara promueve la efectividad en la gestión pública, facilitando la toma de decisiones y el cumplimiento de las responsabilidades. De este modo, la claridad en las funciones dentro de una estructura basada en procesos optimiza el desempeño de los servidores públicos y refuerza la capacidad institucional para alcanzar sus objetivos.

En relación con las atribuciones y responsabilidades de los servidores, la adecuada capacitación ha demostrado ser esencial para garantizar un desempeño efectivo. Como señalan Pineda y Erazo (2021), la correcta inducción y el conocimiento de las tareas asignadas son fundamentales para asegurar que los empleados cumplan sus funciones de manera óptima. Esto no solo facilita la operación diaria, sino que también mejora la calidad del servicio público, al hacer que los servidores estén mejor preparados para atender las demandas de los ciudadanos.

Además, la calidad del servicio es un aspecto central que emerge de los resultados, alineándose con lo propuesto por Figueroa et al. (2022). Estos autores destacan que una organización que cumple con sus procesos internos no solo alcanza altos niveles de satisfacción entre sus clientes internos, sino que también genera confianza y satisfacción en los usuarios externos. El cumplimiento de los productos establecidos en el estatuto orgánico del GAD Provincial refuerza la percepción de calidad y confianza de los ciudadanos hacia la institución.

Por otro lado, los resultados indican que las condiciones físicas y el entorno laboral también juegan un papel importante en la percepción del servicio. Esto respalda los hallazgos de Palacios et al. (2021), quienes argumentan que un entorno de trabajo adecuado mejora la experiencia del usuario. Un entorno bien diseñado no solo facilita la interacción con los ciudadanos, sino que también crea una atmósfera de eficiencia y profesionalismo, elementos claves en la prestación de servicios públicos de calidad.

Una de las áreas de mejora identificadas es el uso de las plataformas tecnológicas para gestionar los trámites ciudadanos. Como señalan Arteaga y Saavedra (2018), la modernización tecnológica es esencial para optimizar los procesos administrativos y aumentar la satisfacción tanto de los servidores públicos como de los usuarios. Mejorar la

capacitación en el manejo de estas plataformas permitirá no solo agilizar los trámites, sino también incrementar la confianza del público en los servicios ofrecidos por la institución.

Finalmente, los procedimientos metodológicos empleados en este estudio proporcionaron una evaluación integral de la percepción ciudadana, lo cual coincide con lo señalado por Reyes y Veliz (2021). Estos autores afirman que medir las necesidades y expectativas de los usuarios es fundamental para asegurar que las instituciones públicas se mantengan alineadas con las demandas ciudadanas. La capacidad del GAD Provincial de adaptarse a estas necesidades refuerza su compromiso con la calidad y mejora continua en la prestación de sus servicios.

En resumen, los hallazgos de este estudio confirman la importancia de una estructura organizacional bien diseñada y el uso adecuado de tecnologías en la gestión pública. Ambos elementos son clave para ofrecer un servicio eficiente y de calidad, alineado con las expectativas de los ciudadanos y las mejores prácticas administrativas.

CONCLUSIONES

El presente estudio tuvo como objetivo analizar la relación entre la estructura organizacional por procesos y la calidad del servicio ofrecido en el Gobierno Autónomo Descentralizado Provincial de Manabí (GADPM). Este objetivo fue alcanzado mediante un enfoque metodológico mixto que combinó datos cuantitativos y cualitativos, permitiendo una comprensión profunda y holística del impacto de la estructura organizacional en la satisfacción del ciudadano.

Los hallazgos del estudio confirman que una estructura organizacional basada en procesos es fundamental para mejorar la calidad del servicio en el GAD Provincial de Manabí. Los resultados muestran una alta satisfacción de los ciudadanos respecto a la atención recibida, la eficiencia en los tiempos de respuesta, y la claridad en los procedimientos, lo que resalta el valor de una organización bien estructurada. Además, la implementación de procesos organizacionales ha contribuido

significativamente al cumplimiento de los objetivos institucionales y ha mejorado la percepción de calidad tanto por parte de los usuarios como de los empleados.

En el contexto administrativo público se comprueba que las contribuciones de este estudio son muy relevantes desde el punto de vista que, una estructura organizacional por procesos bien implementada, garantiza la calidad del servicio en las organizaciones, proporcionando una base sólida para futuras investigaciones y mejoras en la gestión pública.

Se recomienda una oportuna y adecuada capacitación interna del uso de las plataformas tecnológicas utilizadas para la gestión de trámites ciudadanos, ya que estas generan satisfacción y calidad tanto para el usuario interno como externo, porque ayuda a optimizar procesos institucionales y esto a su vez potencia la eficiencia operativa y fortalece la confianza y satisfacción de los usuarios.

Fortalezas y Limitaciones

Entre las fortalezas del estudio, se destaca el enfoque metodológico mixto que permitió una evaluación integral de la relación entre la estructura organizacional y la calidad del servicio. Entre las limitaciones del estudio, se halla la dependencia de datos institucionales, que podrían no ser completamente representativos de toda la población de la provincia de Manabí. Además, las dificultades iniciales en el manejo de las plataformas tecnológicas también representan una limitación en la percepción de la calidad del servicio.

Futuras Líneas de Investigación

Se recomienda para futuras investigaciones explorar más a fondo la influencia de la capacitación y la socialización interna en la eficacia de la estructura organizacional por procesos. También sería valioso investigar cómo la optimización continua de las plataformas tecnológicas puede influir en la eficiencia operativa y en la satisfacción del ciudadano, lo que podría generar nuevas estrategias para mejorar la calidad en el sector público.

Referencias Bibliográficas.

Aguirre, M., & Matovell, M. (2022). Estructura organizacional y su relación con el rendimiento laboral en las instituciones del sector público. Ingenium et Potentia: Revista Electrónica Multidisciplinaria de Ciencias Básicas, Ingeniería y Arquitectura, 4(1), 227–257. https://doi.org/10.35381/i.p.v4i1.1899

Arenas, A. C. (2021). Métodos mixtos de investigación. Colombia: Magisterio.

Arévalo, R. (2022). Vista de Calidad de atención y satisfacción del usuario de consulta externa en un hospital público del Perú. Gaceta Científica, 8(4), 201–206. https://doi.org/10.46794/gacien.8.4.1709

Arias, J. L., & Valdivia, I. (2021). "Satisfacción de los clientes con los canales de atención en una entidad financiera de arequipa. Estudio en tiempos de la covid 19. Revista Orinoco Pensamiento y Praxis/ Multidisciplinarias, 13, 70–81. https://doi.org/10.6084/m9.figshare.9119978.v7

Arroyo, J. A. (2023). Un modelo de Estructura Organizacional para el centro educativo desde los aportes de la Teoría de la Organización. Actualidades Investigativas en Educación, 23(2), 1–28. https://doi.org/10.15517/aie.v23i2.51618

Arteaga, R., & Saavedra, O. (2018). Modelo de Gestión por procesos de la municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz en la Provincia de Chiclayo del Departamento de Lambayeque - Perú [Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo]. https://n9.cl/4d92j

Bentata, L. de L. Á., López, L. E., & Jiménez, O. (2023). Cambio organizacional y diseño de

la estructura de una empresa yucateca. RILCO DS: Revista de Desarrollo sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación, 5(48), 79–95. https://doi.org/10.51896/rilcods.v5i48.322

Blanco Ariza, A. B., Vásquez García, Á. W., García Jiménez, R., & Melamed Varela, E. (2020). Estructura organizacional como determinante competitivo en pequeñas y medianas empresas del sector alimentos. Revista de ciencias sociales, 26(2), 133–147.

Bú-Alba, B. (2022). Diseño organizacional: La búsqueda del éxito. Revista Sociedad & Tecnología, 5(1), 57-72. Doi: https://doi.org/10.51247/st.v5i1.189

Callejas Acevedo, A. (2021). Propuesta para fortalecer el sistema de gestión de la calidad organizacional en una entidad financiera del sector público colombiano. Signos, 11(1), 117–130. https://doi.org/10.15332/s2145-1389.2019.0001.07

Campos Freire, L. H., & Lazo Vento, C. M. (2019). Vista de La calidad del servicio en la mejora de la gestión en la atención al usuario de CNEL EP del cantón Milagro-Ecuador en el año 2018. Vision Digital, 3(2), 99–113. https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.395

Canaza, H., Flores, Y., & Verónica, T. (2021). Administración de recursos humanos y la calidad del servicio al público en la municipalidad de Usicayos. Gestionar: revista de empresa y gobierno, 1(3), 7–17. https://doi.org/10.35622/j.rg.2021.03.001

Cepeda Duarte, J. P., & Cifuentes Martínez, W. E. (2019). Sistema de Gestión de calidad en

el sector público. Una revisión literaria. PODIUM, 36, 35–54. https://doi.org/10.31095/podium.2019.36.3

Cevallos, A., & Valdés, D. (2020). Estructura organizacional en la gestión comercial y su incidencia en las empresas inmobiliarias. Observatorio de la Economía Latinoamericana, 6, 1–10.

Cevallos, R., Carreño, D., Peña, I., & Pinargote, K. (2018). Evaluación de la calidad del servicio; un paso más cerca de la objetividad. Revista SanGregorio, 28, 48–59.

Chamoly Urtecho, K. M. A. C., & Palomino Alvarado, G. D. P. (2021). Gestión de la calidad de servicio al usuario en las UGEL: Una mirada regional. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinaria, 5(1), 378-403. DOI: https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.239

Cueva, M. C., Romero, A., Salguero, N., & Palma, E. (2021). Capacitación dirigida a servidores públicos para la atención al cliente de personas con discapacidad. Revista Arbitrada Interdisciplinaria KOINONIA, 6(11), 59–69. https://doi.org/10.35381/r.k.v6i11.1162

Delgado, L. M., Calero, M. A., Noriego, S. C., & Castillo, C. V. (2023). Satisfacción del usuario y las dimensiones de la calidad de la atención del servicio de emergencia del Hospital Regional de Tumbes. RECIMUNDO, 786–795. https://doi.org/10.26820/recimundo/7.(1).enero.2023.786-795

Deza, J. M., Florián, O. R., Arribasplata, O. R., & Pereda, V. (2022). Estrategias Tecnológicas para Atención al Cliente en una Empresa del Sector Servicio. 20thLACCEI International Multi-Conference for Engineering, Education, and Technology, 1–10.

Fabián Ríos, P.P. (2020). Gestión municipal y calidad de atención al ciudadano en la Municipalidad Distrital de Los Olivos. Tesis de maestría en gestión pública, Universidad César Vallejo, Perú.

Figueroa, C., Hernández, M., & Varela, J. (2022). Relación entre el desempeño del capital humano, calidad del servicio y satisfacción del cliente. 593 Digital Publisher CEIT, 7(6), 290–302. https://doi.org/10.33386/593dp.2022.6-2.1532

Flores, C., & Delgado, J. (2020). Vista de Gestión por resultados para mejorar la calidad de atención en las entidades públicas. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 4(2), 1126–1240. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.150

Florián, N. J., Gálvez, N., & Barsallo, R. (2020). Plan de mejora de atención al usuario interno para la satisfacción del usuario externo en Reque-Chiclayo 2019. Rev. Tzhoecoen, 12(4), 525–535.

Fontalvo, T. J., De la hoz-Dominguez, Enrique, J., & De la Hoz, E. (2020). Método de evaluación de la calidad del servicio de una unidad de atención al usuario en una empresa de servicio de agua en Colombia. Información tecnológica, 31(4), 27-34. http://dx.doi.org/10.4067/S0718-07642020000400027

Garofalo, V. M., & Feijó, T. E. (2022). Percepción del cliente en los servicios públicos de la agencia nacional de tránsito quevedo. Revista Científica Multidisciplinaria Arbitrada "YACHASUN", 6(10), 64–79. https://doi.org/10.46296/yc.v6i10edespmay.0173

Gutiérrez, A. (2018). La Estructura Organizacional y el Desempeño Profesional, del personal de la compañía de servicios Llamada Fácil Contacservices S.A., en el período 2016-2017. [Trabajo de grado]. Universidad Central del Ecuador. Repositorio institucional.

Hashemi, M. S. (2019). The effect of infrastructure, corporate culture, organizational structure and information technology on competitive intelligence in organizations. International Academic Journal of Organizational Behavior and Human Resource Management, 6(1), 32-39. doi: 10.9756/IAJOBHRM/V6I1/1910003.

Huerta-Riveros, P., & Leyton-Pavez, C. (2023). Gestión estratégica de las organizaciones modelos, herramientas y estrategias. : : Nuevas tendencias en gestión e innovación empresarial. Adaptación a los nuevos escenarios globales y domésticos / coord. por Ricardo Diego Pérez Calle, 14–32.

Izquierdo Espinoza, J. R. (2021). La calidad de servicio en la administración pública. Horizonte empresarial, 8(1), 425-437. DOI: https://doi.org/10.26495/rce.v8i1.1648

Jijón, M. (2019), El diseño del manual de procedimientos de hospedaje es otra herramienta administrativa que facilitará el control de los procesos y permitirá que el personal conozca claramente sus funciones. [Tesis de maestría]. Pontificia Universidad Católica del Ecuador. Repositorio institucional.

Majojo, V., & Real, G. (2021). Evaluación del nivel de productividad basado en indicadores de atención al cliente en EP-Aguas de Manta. 593 Digital Publisher CEIT, 6(6), 405–422. https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6.779

Marín, C. (2019). Manual de periodismo: Edición actualizada. México: GRIJALBO.

Nazareno-Véliz, I. T. (2020). Vista de Estudio de las estructuras organizacionales y su contribución a la sostenibilidad de las PYMES en Esmeraldas. FIPCAEC, 5(16), 428–450. https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/181/290

Ocampo, W., Huilcapi, N., & Cifuentes, A. (2019). La estructura organizacional en función del comportamiento del capital humano en las organizaciones. RECIMUNDO, 3(4), 114–137. https://doi.org/10.26820/recimundo/3.(4).diciembre.2019.114-137

Palacios-Vega, P. P., Álvarez-Gavilanes, J. E., & Ramírez-Valarezo, C. F. (2021). Gestión de calidad del proceso de Atención al Usuario. Cienciamatria, 7(12), 67-96. DOI 10.35381/cm.v7i12.421

Peña Ponce, D. K., Sánchez Chancay, M. R., & Sáncan Lopez, L. T. (2022). Gestión administrativa y su impacto en la calidad del servicio. Recimundo, 6(suppl 1), 120-131. DOI: 10.26820/recimundo/6.(suppl1).junio.2022.120-131

Pincay, Y. M., & Ferié, C. (2020). Gestión de la calidad en el servicio al cliente de las PYMES comercializadoras. Una mirada en Ecuador. Dominio de las Ciencias, 6(3),

1118–1142. https://doi.org/10.23857/dc.v6i3.1341

Pineda Pizarro, P., & Erazo Álvarez, J. C. (2021). La Estructura Organizacional y su relación con los procesos administrativos en Instituciones Educativas privadas. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 6(2), 37–68.

Ramírez, D. (2019). Modelo de gestión para organizaciones empresariales. Sinapsis, 11(2), 47–64.

Rebollo, P. A., Ábalos, E. M. (2022). Metodología de la Investigación/Recopilación. Argentina: Editorial Autores de Argentina.

Reyes, L. M., & Veliz, M. N. (2021). Calidad del servicio y su relación con la satisfacción al cliente en la empresa pública de agua potable del cantón Jipijapa. Polo del Conocimiento, 6(4), 570–591. https://doi.org/10.23857/pc.v6i4.2586

Rodríguez Bravo, A. (2021). Estudio de Modelos de Gestión en Instituciones para el Crecimiento Empresarial. Dominio de las Ciencias, 7(2), 443–466. https://doi.org/10.23857/dc.v7i2.1811

Rodríguez Hernández, J. (2020). De los sistemas de gestión al modelo integrado de planeación y gestión en el sector público; Una revisión del caso Colombiano. Porto Alegre, 26(1), 137–175. https://doi.org/10.1590/1413-2311.281.97181

Ropa-Carrión, B., & Alama-Flores, M. (2022). Gestión organizacional: un análisis teórico

para la acción. *Revista Científica de la UCSA*, *9*(1), 81-103.

Sarmiento Prieto, S., & Paredes Tarazona, M. T. (2019). Percepción de la calidad de servicio del usuario interno en una institución pública. Industrial Data, 22(1), 95–103.

Solís, N., Romero, A., & Guevara, R. (2023). Estructura organizacional flexible y la calidad en el desempeño de los procesos. Ingenium et Potentia: Revista Electrónica Multidisciplinaria de Ciencias Básicas, Ingeniería y Arquitectura, 5(1), 1195–1209.

Suarez Vásquez, L. M. (2020). Implementación del teletrabajo y calidad de servicio de la Unidad de Gestión Educativa Local San Pablo. Tesis de maestría en Gestión Pública. Universidad César Vallejo, Perú.

Támara Ayús, A. L., & Villegas Arias, G. C. (2021). Influencia del entorno financiero, el entorno macroeconómico, la estructura organizacional y la transparencia en la quiebra empresarial. Contaduría y administración, 66(2). http://dx.doi.org/10.22201/fca.24488410e.2021.2618

Tejada, G. C., Rengifo, R. A., Boy, A. M., & Rodríguez, J. V. (2019). Estructura organizacional y control en modelo gestión burocrático. Revista Venezolana de Gerencia: RVG, 25(9), 66–78. https://doi.org/10.37960/revista.v25i89.31385

Triana, M. (2018). La planificación estratégica como modelo metodológico para afianzar la gestión municipal en proyectos de desarrollo sostenible en dos municipios de Colombia Sopó y Cota en el departamento de Cundinamarca. Tesis de maestría en administración.

Universidad Santo Tomás, Colombia.

Véliz, J., & Cotto, L. (2021). Sistema de información gerencial y su influencia en la calidad de servicio empresa TEMCORPSA S.A. Ciencia y Tecnología Revista Científica Multidisciplinar, 31(22), 114–125. https://doi.org/10.47189/rcct.v21i32.492

Zambrano, E. Y., & Vera, T. (2020). Percepción del usuario sobre la calidad de atención del personal de enfermería en el área de cirugía del Hospital Naval. Revista Publicando, 7(25), 64–72.

Zouari, G. y Abdelhedi, M. (2021). Customer satisfaction in the digital era: evidence from Islamic banking. Journal of Innovation and Entrepreneurship, (10), 1 https://doi.org/10.1186/s13731-021-00151-x