



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
FACULTAD DE POSGRADO

**MAESTRÍA EN ADMINISTRACIÓN DE
EMPRESAS CON MENCIÓN EN
COMPETITIVIDAD Y GESTIÓN DE LA CALIDAD**

TEMA:

**“REDISEÑO DE LOS PROCESOS OPERATIVOS DE LA UNIDAD DE
ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE
AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE IBARRA EN BASE A LA
NORMA ISO 9001:2015”**

Trabajo de investigación previo a la obtención del Título de Magister en Administración
de Empresas con mención en competitividad y gestión de la calidad.

AUTOR:

EDWIN MARCELO DÍAZ CARRERA

DIRECTOR:

ROSA ELENA RODRÍGUEZ TREJO

Ibarra – Ecuador 2025

DEDICATORIA

A mi amada hija Rebeca Anneli quien con su alegría y travesuras lleno de luz algunos momentos mientras realizaba este trabajo.

A mis queridos sobrinos Valentina, Belén, Nicolas y Jorgito, quienes tienen por delante un prometedor camino académico.

Espero que este logro sea para ustedes un recordatorio de que los sueños pueden alcanzarse sin importar la edad, y además les inspire para superarse en cada etapa de sus vidas.

Edwin Diaz

AGRADECIMIENTOS

Primero a Dios por la salud, sabiduría y demás bendiciones recibidas.

De manera muy especial a mi esposa Fernanda Elizabeth Brito Rueda, quien fue mi mayor impulso para asumir este reto. Su apoyo incondicional y motivación constante me guiaron hasta alcanzar esta meta, convirtiendo juntos este sueño en una hermosa realidad.

A la Empresa Pública EMAPA Ibarra, que me brindo la oportunidad de formar parte de su equipo de trabajo desde mis 21 años y desde ese entonces ha sido testigo de mi desarrollo profesional.

Edwin Diaz

ACEPTACIÓN DEL DIRECTOR



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE
Acreditada Resolución Nro. 173-SE-33-CACES-2020
FACULTAD DE POSGRADO



Ibarra, 11 de febrero de 2025

Dra.
Lucía Yépez
DECANA FACULTAD DE POSGRADO

ASUNTO: Conformidad con el documento final

Señora Decana:

Nos permitimos informar a usted que revisado el Trabajo final de Grado REDISEÑO DE LOS PROCESOS OPERATIVOS DE LA UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE IBARRA EN BASE A LA NORMA ISO 9001:2015 del maestrante Edwin Marcelo Díaz Carrera, de la Maestría en Administración De Empresas con mención en Competitividad y Gestión de la Calidad, certificamos que han sido acogidas y satisfechas todas las observaciones realizadas.

Atentamente,

	Apellidos y Nombres	Firma
Directora	Rosa Rodríguez Trejo	 Firmado digitalmente por ROSA ELENA RODRIGUEZ TREJO. Fecha: 2025.02.12 07:55:57 -0500
Asesora	Cecilia Parra Ferie	 Firmado digitalmente por CECILIA PARRA FERIE



UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE BIBLIOTECA UNIVERSITARIA

AUTORIZACIÓN DE USO Y PUBLICACIÓN A FAVOR DE LA UNIVERSIDAD TÉCNICA DEL NORTE

1. IDENTIFICACIÓN DE LA OBRA

En cumplimiento del Art. 144 de la Ley de Educación Superior, hago la entrega del presente trabajo a la Universidad Técnica del Norte para que sea publicado en el Repositorio Digital Institucional, para lo cual pongo a disposición la siguiente información:

DATOS DE CONTACTO			
CÉDULA DE IDENTIDAD:	1002176517		
APELLIDOS Y NOMBRES:	Díaz Carrera Edwin Marcelo		
DIRECCIÓN:	Juan José Flores 11-19 y Luis Cabezas Borja		
EMAIL:	diazedwin77@hotmail.com		
TELÉFONO FIJO:	---	TELÉFONO MÓVIL:	0997656655

DATOS DE LA OBRA	
TÍTULO:	"REDISEÑO DE LOS PROCESOS OPERATIVOS DE LA UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE EN LA EMPRESA PÚBLICA MUNICIPAL DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE IBARRA CON BASE A LA NORMA ISO 9001:2015."
AUTOR (ES):	Edwin Marcelo Díaz Carrera
FECHA: DD/MM/AAAA	20/05/2025
SOLO PARA TRABAJOS DE GRADO	
PROGRAMA:	<input type="checkbox"/> PREGRADO <input checked="" type="checkbox"/> POSGRADO
TÍTULO POR EL QUE OPTA:	Magister en Administración de Empresas con mención en Competitividad y Gestión de la Calidad.
ASESOR /DIRECTOR:	Msc. Rosa Elena Rodríguez Trejo

2. CONSTANCIAS

El autor (es) manifiesta (n) que la obra objeto de la presente autorización es original y se la desarrolló, sin violar derechos de autor de terceros, por lo tanto, la obra es original y que es (son) el (los) titular (es) de los derechos patrimoniales, por lo que asume (n) la responsabilidad sobre el contenido de la misma y saldrá (n) en defensa de la Universidad en caso de reclamación por parte de terceros.

Ibarra, a los 20 días del mes de mayo de 2025.

EL AUTOR:

(Firma).....

Nombre: Edwin Marcelo Díaz C.

ÍNDICE DE CONTENIDO

RESUMEN	1
ABSTRACT	2
CAPÍTULO I.....	3
1. INTRODUCCIÓN	3
1.1. Antecedentes.....	4
1.2. Planteamiento del problema	7
1.3. Formulación del problema.....	9
1.4. Preguntas de investigación	9
1.5. Justificación	10
1.6. Objetivos De La Investigación	11
1.6.1. Objetivo General	11
1.6.2. Objetivos Específicos	12
1.7. Descripción Y Estructura Del Estudio.....	12
CAPÍTULO II.....	13
2.1. Calidad.....	13
2.1.1. Evolución de la calidad	14
2.1.2. Principios de la calidad.....	15
2.1.3. Importancia de la calidad en los servicios.....	18
2.1.4. Gestión de la calidad	19
2.2. Normas ISO	20
2.2.1. Familia de Normas ISO 9001	21
2.2.2. ISO 9001:2015	23
2.2.3. Beneficios de la Implementación de ISO 9001:2015	23
2.3. Gestión de Procesos.....	25
2.3.1. Tipos de Procesos.....	26
2.3.2. Mapa de procesos	27
2.3.3. Rediseño de Procesos	29

2.4.	Atención al Cliente	30
2.4.1.	Importancia de la Atención al Cliente	31
2.4.2.	Estrategias para Mejorar la Atención al Cliente	31
2.5.	Satisfacción del Cliente	32
2.5.1.	Medición de la Satisfacción del Cliente	33
2.5.2.	Relación entre Atención al Cliente y Satisfacción	34
2.6.	Mejora Continua	35
2.6.1.	Ciclo PDCA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar).....	36
2.7.	Marco legal	37
2.7.1.	Constitución del Ecuador	38
2.7.2.	Ley Orgánica de Servicios Públicos.....	38
2.7.3.	Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública.....	39
2.7.4.	Normas ISO.....	40
CAPÍTULO III		41
3.	MARCO METODOLÓGICO	41
3.1.	Área de estudio	41
3.2.	Tipo De La Investigación	42
3.3.	Métodos de investigación	45
3.4.	Alcance	47
3.5.	Definición de variables	48
3.6.	Técnicas e Instrumentos	50
3.7.	Población y muestra	51
3.7.1.	Población.....	51
3.7.2.	Muestra.....	52
3.7.3.	Selección de la Muestra.....	53
3.8.	Fases de la investigación	54
3.9.	Consideraciones bioéticas	55
CAPÍTULO IV		57

4. RESULTADOS	57
4.1. Diagnóstico de la situación interna y externa del proceso de comercialización y satisfacción del cliente.....	57
4.1.1. Descripción de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ibarra (EMAPA-I)	58
4.1.2. Descripción de la unidad de atención al cliente	60
4.1.3. Descripción de los procesos de la unidad de la atención al cliente	63
4.1.4. Resultados de entrevista a empleados de la unidad de atención al cliente	76
4.1.5. Resultados de la encuestas a clientes de la unidad de atención al cliente	86
4.2. Determinación de los procesos a mejorar en la unidad de Atención al Cliente de la EMAPA-I.....	99
4.3. Desarrollo de la propuesta de rediseño de los procesos operativos en atención al cliente de la EMAPA-I en base a la norma ISO 9001: 2015.	102
4.4. Discusión de los resultados	105
CAPITULO V	109
5. PROPUESTA	109
CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES	134
Conclusiones.....	134
Recomendaciones	135
BIBLIOGRAFÍA	137
ANEXOS	145
A. Entrevista para empleados de la unidad de atención al cliente de EMAPA-I..	145
B. Encuesta para clientes de EMAPA-I	148

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 <i>Familia de Normas ISO 9001</i>	22
Tabla 2 <i>Definición de variables</i>	49
Tabla 3 <i>Fases de la investigación</i>	54
Tabla 4 <i>FODA</i>	62
Tabla 5 <i>Procesos de Solicitudes</i>	65
Tabla 6 <i>Proceso del servicio integral de consultas</i>	68
Tabla 7 <i>Procesos para gestionar reclamos</i>	69
Tabla 8 <i>Proceso de los reclamos</i>	70
Tabla 9 <i>Cifras de atención al cliente</i>	72
Tabla 10 <i>Análisis de la entrevista a empleados</i>	79
Tabla 11 <i>Procesos a mejorar</i>	100
Tabla 12 <i>Rediseño de procesos y las acciones de mejora en la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I</i>	104

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 <i>Organigrama Estructural por Procesos 2022</i>	59
Figura 2 <i>Organigrama de la Unidad de Atención al cliente</i>	62
Figura 3 <i>Análisis de Trámites Más Representativos</i>	74
Figura 4 <i>Análisis del Porcentaje de Atendidas y Pendientes del Total de Atenciones</i>	75
Figura 5 <i>Análisis del Porcentaje de Atendidas y Pendientes por Trámite</i>	75
Figura 6 <i>Edad de los empleados de la unidad de atención al cliente</i>	76
Figura 7 <i>Genero de los empleados</i>	77
Figura 8 <i>Tiempo en la empresa</i>	78
Figura 9 <i>Rango etario de clientes</i>	86
Figura 10 <i>Genero de clientes</i>	87
Figura 11 <i>Frecuencia utiliza los servicios de atención al cliente de EMAPA-I</i>	88
Figura 12 <i>Calificación de satisfacción general con el servicio de atención al cliente</i>	89
Figura 13 <i>Calificación la calidad del servicio proporcionado</i>	90
Figura 14 <i>Nivel de satisfacción con el tiempo de respuesta a sus consultas o problemas</i>	91
Figura 15 <i>Tiempo en recibir respuesta a sus consultas</i>	92
Figura 16 <i>Tiempo que tardar desde el ingreso de un reclamo que requiere trabajo de campo hasta resolución del problema</i>	93
Figura 17 <i>Retención del cliente</i>	94
Figura 18 <i>Quejas presentadas sobre el servicio del departamento de atención al cliente en el ultimo año</i>	95
Figura 19 <i>Frecuencia de resolución de consultas o problemas en el primer contacto</i>	96
Figura 20 <i>Aspectos a mejorar</i>	97

RESUMEN

La investigación se centra en el análisis de los procesos operativos de la Unidad de Atención al Cliente en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ibarra (EMAPA-I), fundamentada en la norma ISO 9001:2015, con el objetivo de mejorar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente. La metodología empleada incluye una evaluación exhaustiva del estado actual de los servicios, entrevistas a empleados, encuestas a clientes y la identificación de áreas críticas a mejorar. Los diagnósticos iniciales y el análisis detallado permitieron identificar deficiencias en la cobertura del servicio, retrasos en proyectos y falta de infraestructura adecuada para el tratamiento de aguas residuales. Los principales resultados indican que, tras el análisis, se observó solo un 60% de los clientes estaban satisfechos con el servicio actual, lo que resalta la necesidad urgente de mejoras. Este estudio no solo se alinea con las mejores prácticas internacionales en gestión de calidad, sino que también responde a un compromiso local por mejorar los servicios públicos. Al realizar un diagnóstico claro sobre los procesos existentes, se busca fomentar una cultura organizacional orientada hacia la excelencia en el servicio y contribuir al desarrollo sostenible del cantón. La investigación destaca la importancia de involucrar a los ciudadanos en el proceso para garantizar una atención más efectiva y transparente.

Palabras clave: Análisis, Procesos operativos, ISO 9001:2015, Atención al cliente, EMAPA-I.

ABSTRACT

The research focuses on the analysis of operational processes in the Customer Service Unit of the Public Municipal Water Supply and Sewage Company of Ibarra (EMAPA-I), based on the ISO 9001:2015 standard, with the objective of improving service quality and customer satisfaction. The methodology employed includes a comprehensive evaluation of the current state of services, interviews with employees, customer surveys, and the identification of critical areas for improvement. Initial diagnostics and detailed analysis revealed deficiencies in service coverage, project delays, and inadequate infrastructure for wastewater treatment. The main results indicate that, following the analysis, only 60% of customers were satisfied with the current service, highlighting the urgent need for improvements. This study aligns with the best international practices in quality management and responds to a local commitment to enhance public services. By conducting a clear diagnosis of existing processes, the aim is to foster an organizational culture oriented towards service excellence and contribute to sustainable development in the canton. The research emphasizes the importance of involving citizens in the process to ensure more effective and transparent service delivery.

Keywords: Analysis, Operational processes, ISO 9001:2015, Customer service, EMAPA-I.

CAPÍTULO I

1. INTRODUCCIÓN

La presente investigación que propone el rediseño de los procesos operativos de la Unidad de Atención al Cliente en la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ibarra (EMAPA-I), fundamentada en la norma ISO 9001:2015, se plantea como una respuesta a la necesidad de mejorar la calidad de este servicio. Esta norma establece un marco con enfoque que se basa en procesos, lo que permite a las organizaciones optimizar sus operaciones y asegurar la satisfacción del cliente a través de la mejora continua (Amasifén et al., 2022).

Con respecto a los servicios públicos, la gestión de la calidad es crucial para garantizar un suministro eficiente y confiable de agua potable y alcantarillado. Al implementar un sistema de gestión que se basa en esta norma no solo se busca cumplir con requisitos normativos, sino también abordar las expectativas y necesidades de los usuarios, promoviendo así una relación más estrecha y efectiva entre la empresa y sus clientes (Simbaña, 2015). Esto es especialmente relevante dado que la calidad del agua y el servicio de alcantarillado impactan directamente en la salud pública y el bienestar social.

El rediseño de los procesos operativos implica una evaluación exhaustiva del estado actual de los servicios que ofrece la empresa, identificando áreas de mejora que puedan ser abordadas mediante prácticas estandarizadas y protocolos claros. Esto incluye desde la atención al cliente hasta la gestión interna, asegurando que cada interacción con el usuario sea eficiente y satisfactoria (Espinosa y Echegaray, 2014). La adopción de un enfoque sistemático permitirá no solo optimizar recursos, sino también fomentar una cultura organizacional orientada hacia la excelencia en el servicio.

Por lo que, este proyecto no solo se alinea con la normativa internacional en gestión de calidad, sino que también responde a un compromiso local por mejorar los servicios públicos. Al implementar un sistema que cumpla con los estándares que establece la ISO 9001:2015, la EMAPA-I podrá fortalecer su reputación, aumentar la confianza del cliente y contribuir al desarrollo sostenible del cantón (Red de instituciones financieras de desarrollo (RFD), 2024).

1.1. Antecedentes

La revisión de antecedentes es esencial para comprender el contexto y la relevancia del estudio sobre el rediseño de los procesos operativos en la Unidad de Atención al Cliente de la EMAPA-I. A continuación, se presentan seis investigaciones previas realizadas en América Latina y Ecuador que abordan temas relacionados con la gestión del agua, la calidad del servicio y la atención al cliente.

La investigación realizada por (Franco, 2022) denominada "Implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 en los Servicios de Agua Potable y Alcantarillado de Lima" establece como objetivo analizar cómo la implementación del sistema de gestión de calidad puede mejorar las prestaciones brindadas a los usuarios. La metodología que utiliza incluye la entrevista a participantes del proceso y la triangulación de datos utilizando Atlasti. Los resultados demuestran que el sistema permite documentar y controlar procesos clave, resultando en mejoras significativas en el servicio. Este estudio es relevante para la investigación actual, ya que proporciona un modelo exitoso que puede ser adaptado para el contexto de Ibarra, enfatizando la importancia del control y documentación en la mejora del servicio al cliente.

En otro estudio realizado por (Julicue, 2023) titulado "Diseño De Un Sistema De Gestión De Calidad, Para La Planta De Tratamiento De Agua Potable (P.T.A.P.), En La

Empresa De Servicios Públicos Empocaloto, Basado En La Norma Iso 9001:2015", se busca establecer un sistema basado en la norma ISO 9001:2015 para mejorar los procesos de tratamiento y potabilización del agua. Se realizó un diagnóstico inicial que identificó áreas críticas y se propuso un plan estratégico para su implementación. Los resultados indicaron que un enfoque sistemático hacia la gestión de calidad puede resultar en mejoras operativas sustanciales. Este trabajo es relevante porque muestra cómo un diagnóstico adecuado puede guiar el rediseño efectivo de procesos, algo que también se busca en la investigación sobre EMAPA-I.

La investigación de (Antamba, 2023) "Diseño del sistema de gestión por procesos basado en la Norma ISO 9001:2015 para mejorar el desempeño organizacional" en la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Otavalo centrada en establecer un sistema que asegure la calidad del servicio, utilizando un análisis exhaustivo con un Check List inicial, se determina un cumplimiento del 42.8% respecto a los requisitos normativos. Este estudio es relevante porque proporciona una base sobre cómo realizar diagnósticos iniciales y establecer planes de mejora, lo cual es esencial para el rediseño propuesto en Ibarra.

El proyecto propuesto por (Rojas, 2019) denominado "Propuesta De Diseño De Un Sistema De Gestión De Calidad Basado En La Norma ISO 9001:2015 Para La Cooperativa De Abastecimiento De Agua Potable Y Alcantarillado De Sagrada Familia" aborda cómo implementar un sistema conforme a ISO 9001:2015, enfatizando el control de procesos y gestión de riesgos. En donde realiza un levantamiento exhaustivo de información y un análisis detallado que permite identificar oportunidades para mejorar continuamente. Este trabajo es relevante porque destaca la importancia del control sistemático y el análisis continuo, aspectos que son fundamentales para el éxito del rediseño propuesto.

La investigación de (Zúñiga, 2024) "Diseño de un sistema de gestión de la calidad basado en la NORMA ISO 9001:2015 para la implementación en la red de agua potable Municipal del Cantón Sucúa EPMAPAF-SP" aplicada a una planta tratadora en Ecuador se orienta a mejorar el desempeño organizacional mediante un enfoque sistemático, la metodología incluye diagnósticos iniciales y análisis detallados que le llevan a recomendaciones específicas para optimizar procesos. Este estudio es relevante ya que resalta cómo las recomendaciones basadas en diagnósticos pueden guiar eficazmente el rediseño operativo.

Finalmente, el estudio "Diseño de un sistema de gestión de la calidad según la norma ISO 9001:2015, para la dirección de agua potable y ambiente del cantón Pimampiro" propuesto por (González A. , 2021) se centra en mejorar los servicios públicos mediante una adecuada gestión del agua, se utiliza una metodología participativa que involucra a diferentes actores sociales, lo que resulta en una mejora notable en la satisfacción del cliente. Este trabajo es relevante porque demuestra cómo involucrar a las partes interesadas puede enriquecer el proceso de rediseño, algo que también se busca fomentar en EMAPA-I.

Estos antecedentes proporcionan una base sólida sobre las mejores prácticas y enfoques utilizados en investigaciones previas relacionadas con la gestión del agua y sistemas de calidad, lo cual es fundamental para el desarrollo exitoso del estudio propuesto sobre EMAPA-I.

1.2. Planteamiento del problema

El problema de la Unidad de Atención al Cliente en la EMAPA-I se fundamenta en diversas deficiencias que afectan la calidad del servicio prestado y la satisfacción general del usuario. En primer lugar, se observa una falta de cobertura adecuada de los servicios básicos, lo que genera que un porcentaje significativo de la población no tenga acceso a agua potable segura. Según (UNICEF, 2023), hasta un 50% del agua en áreas rurales está contaminada, lo que representa un grave riesgo para la salud pública. Esta situación se ve agravada por la insuficiencia de recursos en las Juntas Administradoras de Agua, que son responsables de gestionar estos servicios en muchas comunidades.

Otro problema crítico es el tiempo excesivo que implica la ejecución de proyectos de agua potable y alcantarillado. Investigaciones han demostrado que estos retrasos son comunes y se deben a deficiencias en los estudios previos, modificaciones técnicas y aumentos en las cantidades de obra. Estos factores no solo afectan la disponibilidad oportuna de servicios, sino que también incrementan los costos, lo que puede llevar a un aumento en las tarifas para los usuarios (Castro et al., 2022). Este ciclo de retrasos y costos adicionales tiene una repercusión directa en la percepción del servicio por parte de los ciudadanos.

Además, existe una escasa infraestructura para el tratamiento de aguas residuales. Según datos del (Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (NEC), 2021), un porcentaje considerable de municipios no realiza ningún tratamiento para este problema, lo que contribuye a la contaminación ambiental y a problemas sanitarios. La falta de un sistema eficiente para el manejo y tratamiento de las aguas residuales puede tener consecuencias graves para la salud pública y el medio ambiente.

Es crucial destacar que las tarifas del agua no reflejan el costo real del servicio, lo que limita la capacidad financiera para mantener y mejorar la infraestructura existente. Esto crea un ciclo vicioso donde la falta de recursos impide realizar mejoras necesarias, perpetuando así un servicio deficiente (Arnaiz, 2024). En conjunto, estos problemas subrayan la necesidad urgente de rediseñar los procesos operativos en la Unidad de Atención al Cliente para abordar las deficiencias actuales y mejorar el servicio ofrecido a los ciudadanos.

En este contexto La Unidad de Atención al Cliente de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ibarra enfrenta múltiples desafíos que impactan negativamente en la satisfacción del cliente y en la eficiencia de sus procesos operativos. En primer lugar, la falta de un diagnóstico claro sobre la situación interna y externa del proceso de comercialización ha llevado a una desconexión entre las expectativas de los usuarios y los servicios ofrecidos. Un estudio realizado en el sector de servicios públicos señala que una comprensión deficiente de las necesidades del cliente puede resultar en una baja satisfacción y en la percepción negativa del servicio, lo cual se traduce en un aumento de quejas y reclamos (Chalacan, 2022). Esta situación resalta la necesidad urgente de evaluar cómo se están llevando a cabo los procesos actuales y qué áreas requieren atención inmediata.

Otro problema relevante es la identificación inadecuada de los procesos que necesitan mejoras dentro de la unidad. La norma ISO 9001:2015 propone un enfoque basado en procesos para garantizar no solo la calidad del servicio, sino también su mejora continua. Sin embargo, muchas organizaciones no logran implementar este enfoque debido a la falta de un análisis exhaustivo que permita determinar qué procesos son críticos para el éxito operativo (Amasifén et al., 2022). Esto puede llevar a que se ignoren áreas clave que afectan directamente la experiencia del cliente, como el tiempo de

respuesta ante solicitudes o la resolución efectiva de problemas. Por lo tanto, es esencial desarrollar una propuesta que contemple el rediseño de estos procesos, alineándolos con las mejores prácticas establecidas por la norma ISO 9001:2015 para mejorar la atención al cliente y, en consecuencia, su satisfacción (Noboa, 2021).

1.3. Formulación del problema

¿Cómo puede el rediseño de los procesos operativos en la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I, basado en la norma ISO 9001:2015, mejorar la calidad del servicio y la satisfacción del cliente?

1.4. Preguntas de investigación

¿Cuál es la situación actual de los procesos operativos en la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I en términos de eficiencia y satisfacción del cliente?

¿Qué procesos específicos dentro de la Unidad de Atención al Cliente requieren mejoras para cumplir con los estándares establecidos por la norma ISO 9001:2015?

¿Qué estrategias y prácticas se pueden implementar para rediseñar los procesos operativos en atención al cliente, alineándolos con los principios de mejora continua propuestos por la norma ISO 9001:2015?

¿Cómo se puede medir el impacto del rediseño propuesto en la satisfacción del cliente y en la percepción del servicio ofrecido por EMAPA-I?

1.5. Justificación

La importancia del estudio se plantea desde una perspectiva de mejorar la calidad del servicio público, un aspecto crucial para el bienestar social. La gestión eficiente del agua potable y el alcantarillado no solo tiene repercusión en la salud pública, sino que también en el desarrollo económico y social de las comunidades. Según (Jaramillo, 2024), la gestión administrativa tiene un impacto directo en la calidad del servicio, evidenciando cómo decisiones estratégicas pueden mejorar la accesibilidad y disponibilidad del agua, lo que repercute positivamente en la calidad de vida de los ciudadanos.

Desde una perspectiva académica, este estudio se alinea con las tendencias actuales en la investigación sobre sistemas de gestión de calidad. La norma ISO 9001:2015 proporciona un marco que permite a las organizaciones evaluar y mejorar sus procesos, lo cual es esencial para ofrecer un servicio que cumpla con las expectativas del usuario. (Bravo-Montoya et al., 2023) destaca que la implementación de estos sistemas puede resultar en mejoras significativas en la percepción del servicio por parte de los usuarios, lo que refuerza la relevancia del presente estudio. La investigación no solo contribuirá al conocimiento académico sobre gestión pública, sino que también ofrecerá un modelo práctico que otras entidades pueden replicar.

La relevancia social del estudio también se manifiesta en su potencial para fomentar la participación ciudadana. Al identificar y abordar las deficiencias en los procesos dentro de la unidad de atención al cliente, se abre un espacio para que los usuarios expresen sus necesidades y expectativas. Esto es fundamental, ya que un enfoque participativo puede mejorar la transparencia institucional y la rendición de cuentas. Investigaciones han mostrado que cuando los ciudadanos están involucrados en el

proceso de toma de decisiones, se incrementa su satisfacción con los servicios públicos y se fortalece la confianza en las instituciones (Aguilar y Monforte, 2018).

Además, el contexto actual de cambio climático y escasez de recursos hídricos hace aún más urgente este tipo de estudios. La gestión sostenible del agua es un desafío global que requiere enfoques innovadores y eficientes. (Silva et al., 2013) destaca cómo integrar modelos administrativos con enfoques sostenibles puede ayudar a enfrentar estos retos, lo que subraya la necesidad de rediseñar procesos operativos para asegurar una gestión adecuada del recurso hídrico. Este estudio no solo busca mejorar el servicio inmediato, sino también contribuir a una visión más amplia y sostenible para el futuro.

De igual forma al abordar estos problemas desde una perspectiva basada en estándares internacionales como ISO 9001:2015, el estudio no solo tiene implicaciones locales, sino también regionales e incluso globales. La adopción de buenas prácticas en la gestión del agua puede servir como ejemplo para otras municipalidades y contribuir a una mejora generalizada en los servicios públicos. Esto es particularmente relevante en un contexto donde la calidad del agua y su gestión son temas críticos para el desarrollo sostenible y el bienestar social (Espinosa y Echegaray, 2014). Por lo tanto, este estudio se presenta como una herramienta valiosa tanto para académicos como para responsables políticos y ciudadanos interesados en mejorar sus comunidades.

1.6. Objetivos De La Investigación

1.6.1. Objetivo General

Rediseñar los procesos en la Unidad de Atención al Cliente de la EMAPA-I de acuerdo a la norma ISO 9001:2015.

1.6.2. *Objetivos Específicos*

Diagnosticar la situación interna y externa del proceso de comercialización y satisfacción del cliente.

Determinar los procesos a mejorar en la unidad de Atención al Cliente de la EMAPA-I.

Desarrollar la propuesta de rediseño de los procesos operativos en atención al cliente de la EMAPA-I en base a la norma ISO 9001: 2015.

1.7. Descripción Y Estructura Del Estudio

La presente investigación se la realizó en el cantón San Miguel de Ibarra, en el edificio central de la EMAPA-I con personal administrativo, operativo, así como también usuarios.

La estructura de la presente investigación está desarrollada de a siguiente manera: En el Capítulo I se aborda la problemática de acuerdo con investigaciones previas, junto con una descripción detallada de los objetivos establecidos y su respectiva justificación. En el capítulo II se muestran las referencias actuales del tema realizado por los responsables en el área de Atención al Cliente de la EMAPAI, respaldados por las normativas legales vigentes en el país que sustenten su implementación y avance. En el Capítulo III se exponen la metodología y las herramientas utilizadas para recopilar datos sobre la investigación y en el Capítulo IV se relevan los resultados del estudio seguidos de las conclusiones derivadas de la investigación y las recomendaciones para su rediseño.

CAPÍTULO II

2. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

2.1. Calidad

La calidad es un concepto complejo que hace referencia a la capacidad de un producto o servicio para satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. En términos generales, se puede definir como el conjunto de características inherentes que permiten que un bien o servicio cumpla con los requisitos establecidos. Esta definición implica que la calidad no es solo una cuestión de conformidad con especificaciones, sino que también abarca la percepción del cliente sobre el valor y la utilidad del producto o servicio en cuestión (Sutz, 2014).

Es importante tener en cuenta que, la calidad se considera un juicio socialmente construido, donde diferentes grupos de interés, tanto personales como profesionales, influyen en su evaluación. La calidad se reconoce a través de un consenso intersubjetivo entre pares, lo que significa que su apreciación puede variar según el contexto y las expectativas de los involucrados (Muro et al., 2003). Por lo tanto, la calidad no es un atributo fijo, sino que está sujeta a interpretaciones diversas dependiendo de las circunstancias y los criterios utilizados para su evaluación.

Además, la calidad puede ser entendida desde una perspectiva multidimensional, abarcando distintos aspectos como insumos, procesos y resultados. Esta visión integral permite reconocer que la calidad no se limita a un solo elemento, sino que involucra una serie de factores interrelacionados que deben ser gestionados adecuadamente para lograr una mejora continua (Alzate-Ibañez, 2017). Así, la calidad se convierte en un objetivo estratégico para las organizaciones que buscan no solo cumplir con las expectativas del

cliente, sino también superar sus propias metas de desempeño (Arriagada-Poblete et al., 2023).

2.1.1. Evolución de la calidad

La evolución de la calidad ha sido un proceso que ha transformado su significado y aplicación a lo largo del tiempo. Inicialmente, durante la Revolución Industrial, la calidad estaba relacionada principalmente con el control de productos terminados. En esta etapa, que se extendió hasta principios del siglo XX, la calidad se enfocaba en detectar y corregir defectos en los productos, siendo responsabilidad exclusiva del departamento de inspección. Este enfoque reactivo fue impulsado por figuras como Frederick Taylor y Henry Ford, quienes establecieron estándares para garantizar que los productos cumplieran con ciertas especificaciones (Torres et al., 2012).

Con el avance de las décadas, el enfoque sobre la calidad comenzó a cambiar. A partir de 1920, se dio paso al control de calidad, donde no solo se revisaban los productos finales, sino también los procesos de producción. Esta nueva perspectiva permitió identificar las causas de los problemas de calidad y no solo sus efectos. William Edwards Deming y Walter Shewhart fueron pioneros en esta etapa, introduciendo técnicas estadísticas que ayudaron a las organizaciones a mejorar sus procesos de manera proactiva (Moscoso et al., 2022). Este cambio marcó el inicio de una comprensión más amplia de la calidad como un sistema interrelacionado.

En la década de 1960, la evolución continuó con el surgimiento del aseguramiento de la calidad, donde la responsabilidad se extendió a todos los departamentos dentro de una organización. Autores como Joseph Juran y Kaoru Ishikawa promovieron la idea de que la calidad debía ser una responsabilidad compartida y un esfuerzo coordinado entre todos los niveles organizacionales. Este enfoque integral llevó al desarrollo de programas

sistemáticos para la mejora continua y la planificación estratégica, consolidando a la calidad como un elemento clave para el éxito empresarial (Sotomayor, 2001).

Desde los años 80 en adelante, se consolidó el concepto de calidad total, que aboga por una cultura organizacional centrada en la mejora continua y la satisfacción del cliente. La creación de premios como el Malcolm Baldrige en Estados Unidos y el modelo EFQM en Europa reflejan esta nueva era, donde las organizaciones buscan no solo cumplir con estándares, sino también innovar y liderar en sus respectivos sectores. La calidad se ha convertido así en un factor estratégico para alcanzar ventajas competitivas sostenibles (Arriagada-Poblete et al., 2023).

2.1.2. Principios de la calidad

Los principios de la calidad son fundamentos esenciales que guían a las organizaciones en la implementación de sistemas de gestión de calidad efectivos. Según la norma ISO 9001:2015, se identifican siete principios clave que deben ser adoptados para asegurar una gestión adecuada de la calidad. Estos principios son: el enfoque al cliente, liderazgo organización, el compromiso de las personas y el cliente, además el enfoque basado en procesos, la mejora continua, la toma de decisiones basada en evidencias y la gestión de relaciones. Cada uno de estos principios juega un papel crucial en la creación de una cultura organizacional orientada hacia la excelencia y la satisfacción del cliente (Amasifén et al., 2022).

El enfoque al cliente es el primer principio de la calidad y se centra en comprender y satisfacer las necesidades y expectativas de los clientes. Este principio es fundamental para cualquier organización, ya que una alta satisfacción del cliente no solo fomenta la lealtad, sino que también impulsa el crecimiento y la rentabilidad. Según un estudio de la Universidad de Zaragoza, las empresas que priorizan el enfoque al cliente tienden a

superar a sus competidores en términos de ingresos y satisfacción del cliente, lo que demuestra que este principio es esencial para el éxito empresarial (Díaz y Salazar, 2021).

El segundo principio, liderazgo, enfatiza la importancia de que los líderes establezcan una dirección clara y creen un ambiente que promueva el compromiso del personal. Un liderazgo efectivo es crucial para inspirar a los empleados y alinear sus esfuerzos con los objetivos estratégicos de la organización. Investigaciones han indicado que las organizaciones con un liderazgo fuerte experimentan mayores niveles de motivación y productividad entre sus empleados, lo que contribuye a una cultura organizacional orientada hacia la calidad (Díaz y Salazar, 2021).

El tercer principio, compromiso de las personas, subraya que todos los miembros de la organización deben estar involucrados en el proceso de gestión de calidad. La participación activa del personal no solo mejora el clima laboral, sino que también potencia la creatividad y la innovación en los procesos. Un estudio publicado en el *Journal of Quality Management* revela que las organizaciones que fomentan el compromiso del personal logran mejoras significativas en su desempeño operativo y en la calidad del servicio (Droege, 2024).

El cuarto principio es el enfoque basado en procesos, que implica gestionar las actividades como procesos interrelacionados para lograr resultados más eficientes. Este enfoque permite identificar ineficiencias y áreas de mejora dentro de los procesos organizacionales. Según un artículo en *Total Quality Management & Business Excellence*, las organizaciones que adoptan un enfoque basado en procesos logran mejorar su eficiencia operativa y aumentar la satisfacción del cliente al ofrecer productos y servicios más consistentes (Paricio, 2012).

El quinto principio, mejora continua, se refiere a la necesidad constante de mejorar los procesos, productos y servicios. Este enfoque proactivo permite a las organizaciones adaptarse rápidamente a los cambios del entorno y a las expectativas del cliente. Un estudio publicado en *International Journal of Quality & Reliability Management* indica que las empresas que implementan estrategias de mejora continua no solo optimizan sus operaciones, sino que también desarrollan una cultura organizacional resiliente capaz de enfrentar desafíos futuros (Torres I. , 2024).

El sexto principio es la toma de decisiones basada en evidencias, que implica utilizar datos y análisis para fundamentar las decisiones organizacionales. Este enfoque asegura que las decisiones se tomen con base en información objetiva, lo cual es crucial para minimizar riesgos y maximizar oportunidades. Un artículo publicado en *Harvard Business Review* señala que las empresas que utilizan análisis basados en datos para tomar decisiones experimentan un rendimiento superior en comparación con aquellas que se basan únicamente en intuiciones o experiencias pasadas (Paricio, 2012).

Finalmente, el séptimo principio es la gestión de relaciones, que enfatiza la importancia de establecer relaciones mutuamente beneficiosas con todas las partes interesadas, incluyendo proveedores y socios. Este enfoque permite optimizar el rendimiento organizacional al asegurar una colaboración efectiva entre todas las partes involucradas. Investigaciones realizadas por el *Institute for Supply Management* muestran que una buena gestión de relaciones con proveedores puede conducir a mejoras significativas en la calidad del producto final y a un aumento en la eficiencia operativa (Droege, 2024).

2.1.3. Importancia de la calidad en los servicios

La importancia de la calidad en los servicios es un aspecto crucial para las organizaciones que buscan diferenciarse en un mercado competitivo. La calidad del servicio no solo afecta la satisfacción del cliente, sino que también influye directamente en la lealtad y retención de clientes. Según (Silva-Treviño et al., 2021), la gestión de la calidad en los servicios se ha convertido en un factor clave para el éxito empresarial, ya que las empresas que ofrecen servicios de alta calidad tienden a destacarse frente a sus competidores. En el mercado actual donde los consumidores tienen mayores exigencias y están mejor informados, asegurar un servicio de calidad se convierte en una prioridad estratégica para las organizaciones.

Además, la calidad del servicio es fundamental para construir relaciones sólidas y duraderas con los clientes. Según el modelo SERVQUAL, desarrollado por Parasuraman et al. (1988), la calidad del servicio se mide a través de cinco dimensiones: tangibles, confiabilidad, receptividad, seguridad y empatía. (Mejías et al., 2018) confirman que una alta calidad del servicio mejora la satisfacción del cliente y actúa como un predictor clave para la retención de este, lo que resalta la importancia de invertir en la mejora continua de los servicios ofrecidos.

La calidad también juega un papel crucial en la competitividad empresarial. Como señalan (Rodríguez et al., 2023), las organizaciones que implementan estrategias centradas en la calidad son capaces de diferenciarse de sus competidores y ofrecer un valor superior a sus clientes. Esto se traduce en una mayor satisfacción y lealtad del cliente y en beneficios económicos significativos para la empresa. Por lo tanto, adoptar una filosofía de calidad total es esencial para cualquier organización que busque no solo sobrevivir, sino prosperar en un mercado cada vez más competitivo.

Por otro lado, es importante destacar que la calidad del servicio es un concepto multidimensional que requiere atención constante y un enfoque proactivo por parte de todas las áreas de la organización. Según (Suárez-Flores et al., 2022), toda la organización debe estar involucrada en el proceso de mejora de la calidad del servicio, ya que cada interacción con el cliente contribuye a su percepción general sobre el servicio recibido. Este enfoque integral asegura que las empresas no solo cumplan con las expectativas de sus clientes, sino que también superen esas expectativas, estableciendo así una ventaja competitiva sostenible en el mercado.

2.1.4. *Gestión de la calidad*

La gestión de la calidad es un componente esencial en el funcionamiento de las organizaciones modernas, ya que se relaciona directamente con la satisfacción del cliente, la eficiencia operativa y la competitividad en el mercado. La implementación de sistemas de gestión de calidad (SGC), como la norma ISO 9001, permite a las empresas establecer procesos claros y medibles que aseguran la calidad de sus productos y servicios. Según (Ormaza y Guerrero-Baena, 2021), la gestión de calidad mejora el desempeño organizacional y contribuye al crecimiento sostenible al integrar esfuerzos en eficacia, eficiencia y flexibilidad.

Además, la gestión de la calidad está vinculada a la rentabilidad empresarial. (Loor-Ponce y Muyulema-Allaica, 2021) con su estudio demostraron que la falta de cumplimiento con los parámetros de gestión de calidad impactaba negativamente en su rentabilidad. La investigación concluye que para mejorar su desempeño y mantenerse en el mercado, era crucial incorporar prácticas efectivas de gestión de calidad. Esto resalta cómo una adecuada gestión de calidad puede ser un factor determinante para la sostenibilidad financiera de una organización.

La importancia de los SGC también se refleja en su capacidad para fomentar una cultura organizacional centrada en la mejora continua. (Díaz y Salazar, 2021) argumentan que los sistemas de gestión de calidad permiten a las industrias alcanzar la excelencia organizacional al sensibilizar a los colaboradores sobre sus fortalezas y debilidades. Este proceso de autoevaluación es fundamental para desarrollar planes de acción que mitiguen las falencias identificadas y mejoren el desempeño. De esta manera, se establece un ciclo continuo de mejora que beneficia tanto a la organización como a sus clientes.

En este contexto, es importante destacar que la gestión de la calidad no es solo responsabilidad de un departamento específico, sino que debe ser un compromiso compartido por toda la organización. Un estudio realizado en el sector pesquero de Manta, Ecuador, indica que las empresas que implementan SGC y fomentan una cultura de mejora continua tienen una ventaja competitiva significativa en el mercado (Loores-Moreira et al., 2023). Esta participación integral asegura que cada interacción con el cliente contribuya positivamente a su percepción del servicio o producto ofrecido.

2.2. Normas ISO

Las normas ISO son estándares internacionales desarrollados por la Organización Internacional de Normalización (ISO) que establecen criterios y directrices para la gestión de calidad, seguridad, eficiencia y sostenibilidad en diversas industrias. Fundada en 1946, la ISO tiene como objetivo principal facilitar la estandarización a nivel mundial y promover la cooperación entre países. Estas normas son fundamentales para garantizar que los productos y servicios sean seguros, confiables y de buena calidad, lo que fomenta la confianza del consumidor y mejora la competitividad de las empresas en el mercado global (Riesco, 2018).

La implementación de normas ISO permite a las organizaciones establecer procesos claros, definir responsabilidades y optimizar recursos. Un estudio realizado por Aseos Delfín S.A. destaca que la adopción de un sistema de gestión de calidad basado en normas ISO no solo mejora el desempeño organizacional, sino que también contribuye al crecimiento sostenible al integrar esfuerzos en eficacia, eficiencia y flexibilidad (Orviz et al., 2021). Este enfoque sistemático ayuda a las empresas a cumplir con requisitos legales y reglamentarios, además de proporcionar un marco para la mejora continua.

La creciente demanda del mercado por productos y servicios de alta calidad ha llevado a muchas organizaciones a adoptar normas ISO como parte de su estrategia empresarial. Según (Riesco, 2018), las empresas que implementan estas normas experimentan mejoras significativas en su desempeño general, lo que les permite posicionarse mejor en el mercado y responder adecuadamente a las expectativas de sus clientes. Esto resalta la importancia de las normas ISO no únicamente como herramientas de cumplimiento, sino como catalizadores para la innovación y la mejora continua dentro de las organizaciones.

2.2.1. Familia de Normas ISO 9001

La familia de normas ISO 9001 se centra en los sistemas de gestión de calidad (SGC) y proporciona un marco para garantizar que las organizaciones puedan satisfacer consistentemente los requisitos del cliente y mejorar su desempeño. Desde su primera publicación en 1987, la norma ha sido revisada varias veces para incorporar nuevas prácticas y enfoques en gestión empresarial. Esta evolución ha permitido que ISO 9001 se mantenga relevante en un entorno empresarial cambiante, adaptándose a las necesidades actuales de las organizaciones (Moquillaza y Carrillo, 2017).

Tabla 1 *Familia de Normas ISO 9001*

Versión	Año	Descripción
ISO 9001:1987	1987	Primera versión enfocada en el control de calidad en productos terminados; estableció principios básicos para asegurar calidad.
ISO 9001:1994	1994	Introducción del enfoque hacia la documentación del sistema de gestión; clarificaciones sobre requisitos específicos.
ISO 9001:2000	2000	Enfoque basado en procesos; integración con otras normas; mayor énfasis en la satisfacción del cliente; introducción del ciclo PDCA (Plan-Do-Check-Act).
ISO 9001:2008	2008	Mantenimiento del enfoque basado en procesos; aclaraciones sobre requisitos; no se realizaron cambios significativos.
ISO 9001:2015	2015	Incorporación del enfoque basado en riesgos; mayor énfasis en el liderazgo; contexto organizacional; participación del personal; reducción de requisitos documentales.

Fuente: (Moquillaza y Carrillo, 2017)

La norma más reciente, ISO 9001:2015, introduce cambios significativos respecto a versiones anteriores, como un enfoque más fuerte hacia el contexto organizacional y la necesidad de comprender las necesidades y expectativas de las partes interesadas. Este enfoque permite a las organizaciones ser más proactivas en su gestión de calidad. Según (Riesco, 2018), esta revisión ha llevado a una mayor integración de la gestión de riesgos dentro del SGC, lo cual es crucial para anticipar problemas potenciales antes de que afecten al cliente.

2.2.2. ISO 9001:2015

La ISO 9001:2015 es la versión más reciente del estándar internacional para sistemas de gestión de calidad. Esta norma se centra en asegurar que las organizaciones puedan proporcionar productos y servicios que cumplan consistentemente con los requisitos del cliente y las regulaciones aplicables. Una característica distintiva de esta versión es su enfoque basado en riesgos, lo que permite a las organizaciones identificar posibles problemas antes de que ocurran y tomar medidas preventivas adecuadas (Castro L. , 2020).

Además, ISO 9001:2015 promueve un enfoque más estratégico hacia el liderazgo dentro de las organizaciones. Los líderes son responsables no solo de establecer una dirección clara sino también de fomentar una cultura organizacional que valore el compromiso del personal con la calidad. Según (Lasso, 2021), esta norma ha demostrado ser efectiva para mejorar el desempeño organizacional al integrar todos los niveles dentro del proceso de gestión de calidad.

Por último, ISO 9001:2015 enfatiza la importancia del aprendizaje continuo y la mejora constante dentro del sistema organizacional. Esto implica no solo realizar auditorías internas regulares sino también fomentar una cultura donde todos los empleados se sientan empoderados para contribuir a la mejora continua. (Castro L. , 2020) indica que este enfoque integral ha llevado a muchas organizaciones a alcanzar niveles superiores de satisfacción del cliente y eficiencia operativa.

2.2.3. Beneficios de la Implementación de ISO 9001:2015

La implementación de la norma ISO 9001:2015 ofrece a las organizaciones una serie de beneficios significativos que impactan tanto en su operación interna como en su relación con los clientes. Uno de los beneficios más destacados es el aumento en la

satisfacción del cliente. Al adoptar un enfoque sistemático para comprender y satisfacer las necesidades del cliente, las organizaciones pueden mejorar la calidad de sus productos y servicios. (Lizarzaburu, 2016) indica que las empresas que implementan ISO 9001 reportan un aumento en la satisfacción del cliente, lo que se traduce en una mayor lealtad y repetición del negocio. La mejora continua en la calidad de los productos y servicios, así como una atención más amable y oportuna a los usuarios, son efectos directos de la certificación ISO 9001.

Otro beneficio importante es la mejora en la eficiencia operativa. La norma ISO 9001:2015 promueve un enfoque basado en procesos, lo que permite a las organizaciones identificar ineficiencias y áreas de mejora dentro de sus operaciones. Según un artículo de (Eurofins, 2023), al documentar y analizar los procesos, las empresas pueden reducir costos operativos y mejorar el uso de recursos. Esto optimiza el rendimiento y contribuye a una cultura organizacional enfocada en la excelencia. La mejora continua se convierte en un objetivo central, ayudando a las organizaciones a adaptarse rápidamente a los cambios del mercado.

La credibilidad y reputación de una organización también se ven fortalecidas con la implementación de ISO 9001:2015. La certificación ISO es reconocida internacionalmente como un símbolo de calidad y compromiso con la mejora continua. Según (Alzate-Ibañez, 2017), las organizaciones certificadas son percibidas como más confiables por los consumidores, lo que les proporciona una ventaja competitiva significativa. Este reconocimiento puede facilitar el acceso a nuevos mercados y mejorar las relaciones con las partes interesadas.

Además, la implementación de ISO 9001:2015 facilita una toma de decisiones basada en evidencias. La norma requiere que las organizaciones recopilen y analicen datos sobre sus procesos, lo que les permite tomar decisiones informadas y estratégicas.

(Bertoli et al., 2023) resaltan que esta práctica mejora el proceso de toma de decisiones y ayuda a identificar problemas ocultos antes de que se conviertan en crisis. Al utilizar datos concretos para guiar sus acciones, las organizaciones pueden asignar recursos eficientemente y priorizar áreas que necesitan atención.

Finalmente, otro beneficio clave es el fomento de una cultura de mejora continua dentro de la organización. ISO 9001:2015 enfatiza la importancia de identificar oportunidades para mejorar y adaptarse a cambios en el entorno empresarial. (Toapanta-Cisneros y Calvache-Sánchez, 2020) indican que este enfoque no solo ayuda a mantener altos niveles de calidad, sino que también asegura que las organizaciones permanezcan competitivas en un mercado dinámico. Al involucrar a todos los empleados en el proceso de mejora continua, se crea un ambiente laboral donde cada miembro del equipo se siente valorado y motivado para contribuir al éxito general.

2.3.Gestión de Procesos

La gestión por procesos es un enfoque fundamental en la implementación de sistemas de gestión de calidad, como lo establece la norma ISO 9001:2015. Este enfoque se centra en la identificación, definición y gestión de los procesos dentro de una organización, considerando que cada proceso es un conjunto de actividades interrelacionadas que transforman entradas en salidas. La gestión efectiva de estos procesos permite mejorar la eficiencia y eficacia organizacional y aumentar la satisfacción del cliente al cumplir con sus requisitos y expectativas (Gómez I. , 2019).

Uno de los principios clave de la gestión por procesos es el ciclo PDCA (Planificar, Hacer, Verificar, Actuar), que promueve la mejora continua. Este ciclo permite a las organizaciones identificar oportunidades de mejora en sus procesos mediante un análisis sistemático (Simbaña, 2015). La norma ISO 9001:2015 exige que

las organizaciones definan claramente las entradas y salidas de cada proceso, así como los recursos necesarios para su ejecución. Esto incluye la asignación de responsabilidades y la identificación de indicadores de desempeño que faciliten el monitoreo y la evaluación continua de los procesos (Antamba, 2023).

Además, el enfoque basado en procesos fomenta una cultura organizacional donde todos los empleados comprenden su papel dentro del sistema global. Esto implica que las actividades no se gestionan aisladamente por departamentos, sino que se consideran en función del flujo general del trabajo y su impacto en el cliente. Al adoptar este enfoque, las organizaciones pueden detectar cuellos de botella y áreas de mejora, asegurando así un servicio más eficiente y efectivo (Riveros, 2023).

2.3.1. Tipos de Procesos

La gestión de procesos en el marco de la norma ISO 9001:2015 se clasifica en tres tipos principales: procesos estratégicos, procesos operacionales y procesos de apoyo. Cada uno de estos tipos desempeña un papel crucial en el funcionamiento general de una organización, contribuyendo a la mejora continua y a la satisfacción del cliente (Alzate-Ibañez, 2017).

Procesos Estratégicos

Los procesos estratégicos son aquellos que establecen la dirección y el enfoque a largo plazo de la organización. Estos procesos incluyen la planificación estratégica, el establecimiento de objetivos y políticas, y la revisión del desempeño organizacional. Según (Mejía y Valenzuela, 2021), estos procesos son esenciales para alinear las actividades diarias con la visión y misión de la empresa, asegurando que todos los esfuerzos estén dirigidos hacia el cumplimiento de los objetivos estratégicos. La gestión

efectiva de estos procesos permite a las organizaciones adaptarse a cambios en el entorno y aprovechar oportunidades que mejoren su competitividad.

Procesos Operacionales

Los procesos operacionales son aquellos que generan valor directamente para el cliente. Se centran en la producción y entrega de productos o servicios, y su eficiencia es fundamental para satisfacer las expectativas del cliente. Como se menciona en un estudio sobre la implementación del sistema de gestión ISO 9001:2015, estos procesos incluyen actividades como la toma de pedidos, producción y servicio postventa (Gavilanes, 2022). La optimización de estos procesos mejora la calidad del producto final y reduce costos y tiempos de entrega, contribuyendo así a una mayor satisfacción del cliente.

Procesos de Apoyo

Este tipo de proceso proporcionan los recursos que son necesarios para que los procesos estratégicos y operacionales funcionen adecuadamente. Estos incluyen la gestión del personal, capacitación, mantenimiento de infraestructura y gestión documental. Según (Renteria, 2019), aunque su impacto es indirecto, son esenciales para garantizar que los otros procesos se desarrollen sin contratiempos. Una adecuada gestión asegura que se disponga de los recursos humanos y materiales necesarios para cumplir con los estándares establecidos por la norma ISO 9001:2015.

2.3.2. Mapa de procesos

Un mapa de procesos es una herramienta visual que representa de manera gráfica todos los procesos que se llevan a cabo en una organización y sus interrelaciones. Este diagrama permite a las empresas obtener una visión clara y concisa de sus actividades, facilitando la identificación de cada fase del proceso y cómo se conectan entre sí. La

importancia de un mapa de procesos radica en su capacidad para simplificar la comprensión de la estructura organizativa y los flujos de trabajo, lo que contribuye a una gestión más eficiente y efectiva (Quiroa, 2020).

La elaboración de un mapa de procesos implica varios pasos clave. Primero, es esencial delimitar los procesos, lo cual significa definir claramente el alcance y los límites de cada proceso que se va a representar. A continuación, se deben identificar los elementos que afectan a cada proceso, como recursos, insumos y salidas. Esta identificación permite visualizar no solo el proceso en sí, sino también las relaciones entre los diferentes elementos involucrados, lo que es crucial para entender el funcionamiento general de la organización (Alonso, 2023).

Además, un mapa de procesos debe ser diseñado con claridad para asegurar que todos los miembros del equipo puedan interpretarlo fácilmente. Esto incluye el uso de símbolos estandarizados para representar diferentes tipos de actividades (como óvalos para inicios y finales, rectángulos para operaciones y rombos para decisiones) y la inclusión de flechas que indiquen el flujo del proceso. La utilización de colores también puede ser útil para categorizar diferentes tipos de procesos o actividades dentro del mapa (McKendrick, 2023).

De igual forma, es fundamental que el mapa cuente con una leyenda explicativa que permita a los usuarios entender mejor cada parte del diagrama. Esto no solo mejora la comunicación entre los miembros del equipo, sino que también ayuda a identificar áreas de mejora dentro del proceso. Un mapa bien elaborado no solo sirve como un documento informativo, sino que también puede convertirse en una herramienta estratégica para la mejora continua dentro de la organización (Salau, 2018).

2.3.3. Rediseño de Procesos

El rediseño de procesos se refiere a la revisión y modificación fundamental de los procesos clave dentro de una organización con el objetivo de lograr mejoras significativas en su eficiencia y eficacia. Este enfoque busca no solo optimizar las operaciones existentes, sino también transformar radicalmente la forma en que se llevan a cabo las actividades, eliminando ineficiencias y redundancias. Los objetivos del rediseño incluyen la reducción de costos, la mejora de la calidad del producto o servicio, y el aumento de la satisfacción del cliente, lo que resulta en un impacto positivo en el rendimiento general de la organización (Reed, 2022).

Para llevar a cabo un rediseño efectivo, es crucial establecer una metodología clara que guíe el proceso. Esto implica realizar un análisis exhaustivo de los procesos actuales para identificar áreas críticas que requieren atención. Posteriormente, se desarrollan nuevos diseños que incorporan mejores prácticas y tecnologías innovadoras, alineados con los objetivos estratégicos de la empresa. Este enfoque no solo busca cambios superficiales, sino que se centra en reinventar completamente los procesos para adaptarse a las demandas del mercado y mejorar la competitividad (Alonso, 2023).

La metodología para el rediseño de procesos generalmente incluye varias etapas clave. Primero, se lleva a cabo un mapeo detallado del estado actual (AS IS) de los procesos para identificar ineficiencias. Luego, se define un modelo futuro (TO BE) que representa cómo deberían funcionar los procesos después del rediseño. Esta fase es crucial, ya que permite visualizar las mejoras esperadas y establecer un plan claro para su implementación (Amasifén et al., 2022). Finalmente, es esencial monitorizar y evaluar continuamente el desempeño de los nuevos procesos para garantizar su efectividad y

realizar ajustes según sea necesario, promoviendo así una cultura de mejora continua dentro de la organización (Arriagada-Poblete et al., 2023).

2.4. Atención al Cliente

La atención al cliente se define como el conjunto de prácticas y procesos que una organización utiliza para interactuar con sus consumidores, resolver sus inquietudes y satisfacer sus necesidades (da Silva, 2024). Esta función es esencial no solo para la resolución de problemas, sino también para construir relaciones duraderas con los clientes. Según (Reyes-Vélez et al., 2019), la calidad en la atención al cliente se relaciona directamente con la satisfacción del consumidor, lo que a su vez influye en la lealtad hacia la marca y en el éxito a largo plazo de la empresa. En un entorno altamente competitivo, una atención al cliente efectiva puede ser un diferenciador clave que determine la preferencia del consumidor por una marca sobre otra.

La atención al cliente también implica un enfoque proactivo en la gestión de relaciones, donde las organizaciones buscan anticipar las necesidades de los clientes antes de que estas se conviertan en problemas. Esto es especialmente relevante en sectores donde la experiencia del usuario es fundamental. La atención al cliente bien gestionada no solo mejora la percepción del servicio, sino que también puede aumentar significativamente la satisfacción del cliente al proporcionar soluciones rápidas y efectivas a sus inquietudes (Ortega, 2024).

En el contexto de servicios públicos, como el agua potable y alcantarillado, la atención al cliente adquiere una relevancia aún mayor. Los usuarios esperan respuestas rápidas y efectivas ante sus inquietudes, lo que requiere que las empresas establezcan procesos claros para garantizar un servicio eficiente. La calidad en la atención al cliente

no solo mejora la satisfacción del usuario, sino que también contribuye a una mayor confianza en la gestión pública (da Silva, 2024).

2.4.1. Importancia de la Atención al Cliente

La importancia de la atención al cliente radica en su capacidad para influir directamente en la satisfacción del consumidor y, por ende, en su fidelización. Un servicio al cliente eficaz crea un clima de confianza entre la empresa y sus usuarios. Según (Solórzano y Aceves, 2013), las empresas que priorizan una atención al cliente de calidad tienden a experimentar menos rotación de clientes y mayores tasas de recomendación. Esto significa que una atención deficiente puede llevar a pérdidas significativas en términos de clientes y reputación.

Además, una buena atención al cliente se traduce en un aumento de las ventas a largo plazo. La investigación de (Gómez M. , 2019) indica que las empresas que priorizan la satisfacción del cliente tienden a experimentar un crecimiento sostenido debido a la lealtad generada entre sus consumidores. Esta fidelización no solo resulta en repetidas compras, sino también en recomendaciones positivas que pueden atraer nuevos clientes.

2.4.2. Estrategias para Mejorar la Atención al Cliente

Para mejorar la atención al cliente, las organizaciones deben adoptar estrategias basadas en evidencia y mejores prácticas. Una estrategia fundamental es capacitar continuamente al personal. Según (Añarumba y Montaña, 2022), un equipo bien capacitado no solo resuelve problemas con mayor eficacia, sino que también crea un ambiente positivo para los clientes. La formación debe incluir habilidades interpersonales, manejo de conflictos y conocimiento profundo sobre los productos o servicios ofrecidos.

Otra estrategia clave es recoger y analizar feedback de los clientes. Como señala (Rivera, 2023), establecer canales efectivos para recibir opiniones permite a las empresas identificar áreas de mejora y adaptar sus servicios a las expectativas reales de los usuarios. Las encuestas post-servicio son herramientas valiosas para obtener esta información y deben ser implementadas regularmente.

Además, es esencial utilizar tecnología avanzada para optimizar el servicio al cliente. La implementación de sistemas CRM (Customer Relationship Management) permite gestionar mejor las interacciones con los usuarios, facilitando un seguimiento más efectivo y personalizado. (Añarumba y Montaña, 2022) destaca que esta tecnología no solo mejora los tiempos de respuesta, sino que también proporciona datos valiosos sobre el comportamiento del consumidor.

Por último, fomentar una cultura organizacional centrada en el cliente es crucial. Esto significa que todos los empleados deben comprender su papel en la experiencia del cliente y estar motivados para brindar un servicio excepcional. La investigación sugiere que una cultura positiva hacia el servicio genera un compromiso más fuerte entre los empleados y mejora significativamente la satisfacción del usuario (Gómez M. , 2019).

Implementar estas estrategias no solo mejorará la atención al cliente, sino que también contribuirá a construir relaciones duraderas y leales con los consumidores, asegurando así el éxito sostenido de la organización en un entorno competitivo.

2.5. Satisfacción del Cliente

La satisfacción del cliente es un concepto fundamental en la gestión de calidad, definido en la norma ISO 9001:2015 como el resultado de la comparación entre las expectativas del cliente y el valor percibido de los productos o servicios recibidos (Narvaez, 2024). Esta percepción se manifiesta a través de la evaluación del

cumplimiento de los requisitos del cliente por parte de la organización. La satisfacción no es simplemente un estado binario; más bien, se presenta en un espectro que varía desde la plena satisfacción hasta la insatisfacción, lo que implica que un cliente que no expresa quejas no necesariamente está satisfecho (Gonzalez, 2019).

Además, la satisfacción del cliente tiene implicaciones significativas para las organizaciones, ya que influye directamente en su reputación y desempeño en el mercado (Gonzalez, 2019). Un cliente satisfecho es propenso a repetir compras y a recomendar la empresa a otros, lo que puede resultar en un aumento de la lealtad y una mayor participación en el mercado (Kantan Software, 2023). Por lo tanto, las organizaciones deben implementar sistemas efectivos para medir y gestionar esta satisfacción, asegurando que se cumplan las expectativas de sus clientes a lo largo del ciclo de vida del producto o servicio.

2.5.1. Medición de la Satisfacción del Cliente

La medición de la satisfacción del cliente es un proceso crítico que permite a las organizaciones evaluar cómo sus productos o servicios cumplen con las expectativas de los clientes. Según la norma ISO 9001:2015, las organizaciones deben establecer métodos para recopilar datos sobre la percepción del cliente y su grado de satisfacción. Esto puede incluir encuestas, entrevistas y análisis de comentarios (Gonzalez, 2019). La recopilación sistemática de esta información es esencial para identificar áreas de mejora y para implementar acciones correctivas cuando sea necesario.

Uno de los métodos más utilizados para medir la satisfacción del cliente es a través de encuestas. Estas pueden ser diseñadas para captar tanto datos cuantitativos como cualitativos sobre la experiencia del cliente. Las encuestas permiten a las organizaciones obtener retroalimentación directa sobre aspectos específicos de sus productos o servicios,

lo que facilita una comprensión más profunda de las necesidades y expectativas del cliente (Kantan Software, 2023). Además, el análisis de los resultados puede ayudar a identificar patrones y tendencias en la satisfacción del cliente a lo largo del tiempo.

Otra herramienta útil es el análisis de quejas y reclamos. Un enfoque proactivo en la gestión de quejas puede transformar experiencias negativas en oportunidades para mejorar. Al investigar las razones detrás de las insatisfacciones, las organizaciones pueden realizar ajustes estratégicos en sus procesos operativos (Narvaez, 2024). Este enfoque no solo mejora la satisfacción del cliente, sino que también fomenta una cultura organizacional centrada en el cliente.

Finalmente, es importante destacar que la medición de la satisfacción del cliente debe ser un proceso continuo. La retroalimentación debe ser monitoreada regularmente para asegurar que las mejoras implementadas sean efectivas y sostenibles. Esto implica establecer indicadores clave de rendimiento (KPI) relacionados con la satisfacción del cliente, permitiendo a las organizaciones evaluar su desempeño en este ámbito (Antamba, 2023).

2.5.2. Relación entre Atención al Cliente y Satisfacción

La relación entre atención al cliente y satisfacción es fundamental para el éxito organizacional. Una atención al cliente efectiva no solo aborda las necesidades inmediatas del consumidor, sino que también establece una conexión emocional con ellos. Cuando los clientes sienten que sus preocupaciones son escuchadas y atendidas adecuadamente, su nivel de satisfacción tiende a aumentar significativamente (Gonzalez, 2019). Esto resalta la importancia de formar al personal en habilidades interpersonales y técnicas para mejorar cada interacción con el cliente.

Además, una atención al cliente proactiva puede prevenir problemas antes de que se conviertan en insatisfacción. Las empresas que anticipan las necesidades de sus clientes y ofrecen soluciones antes de que surjan problemas suelen disfrutar de una mayor lealtad por parte de sus consumidores (Antamba, 2023). Este enfoque preventivo no solo mejora la experiencia general del cliente, sino que también reduce costos asociados con la resolución de problemas postventa.

Por último, establecer un canal efectivo para recibir retroalimentación sobre el servicio al cliente permite a las organizaciones realizar ajustes rápidos y eficientes. Escuchar activamente a los clientes sobre su experiencia con el servicio ayuda a identificar áreas críticas donde se necesita mejorar, lo cual es esencial para mantener altos niveles de satisfacción (Narvaez, 2024). En este sentido, una atención al cliente excepcional es clave para garantizar no solo la satisfacción inmediata, sino también la fidelización a largo plazo.

2.6.Mejora Continua

La mejora continua es un enfoque sistemático que busca incrementar la eficacia y eficiencia de los procesos dentro de una organización. Este concepto se basa en la premisa de que siempre hay oportunidades para mejorar, independientemente del nivel actual de desempeño (Espinoza, 2015). En el contexto de la norma ISO 9001:2015, la mejora continua se convierte en un elemento esencial para garantizar la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los requisitos normativos. Este enfoque implica la revisión constante de los procesos, la identificación de áreas problemáticas y la implementación de soluciones que permitan optimizar el funcionamiento general de la organización (Águila, 2015).

La mejora continua no solo se centra en la corrección de problemas, sino también en la innovación y el desarrollo proactivo de nuevas estrategias que puedan elevar el nivel de calidad del servicio o producto ofrecido. Esto incluye la capacitación del personal, la actualización de tecnologías y el establecimiento de métricas claras para evaluar el progreso (Chunchi y Dier, 2015). Al adoptar un ciclo de mejora continua, las organizaciones pueden adaptarse a cambios en el entorno, responder a las necesidades del cliente y mantener una ventaja competitiva en el mercado.

2.6.1. Ciclo PDCA (*Planificar-Hacer-Verificar-Actuar*)

El Ciclo PDCA, también conocido como ciclo de Deming, es una herramienta fundamental en el proceso de mejora continua. Este ciclo se compone de cuatro etapas: Planificar, Hacer, Verificar y Actuar (Del Solar y Del Río, 2015). La primera fase, Planificar, implica identificar un problema o una oportunidad de mejora y desarrollar un plan para abordarlo. Esto incluye establecer objetivos claros y determinar los recursos necesarios para alcanzar esos objetivos (González V. , 2015).

En la etapa de Hacer, se implementa el plan desarrollado en la fase anterior. Es crucial llevar a cabo esta implementación con atención al detalle y asegurar que todos los involucrados comprendan sus roles y responsabilidades. Durante esta fase, se recopilan datos relevantes que ayudarán a evaluar el impacto de las acciones tomadas (González V. , 2015).

La tercera fase, Verificar, consiste en analizar los resultados obtenidos tras la implementación del plan. Aquí se comparan los resultados reales con los objetivos establecidos para determinar si se han logrado las mejoras esperadas. Esta etapa es esencial para identificar cualquier desviación que pueda requerir ajustes adicionales (Chunchi y Dier, 2015).

Finalmente, en la fase de Actuar, se toman decisiones basadas en los análisis realizados durante la etapa de Verificación. Si los resultados son positivos, las mejoras pueden ser estandarizadas e integradas en los procesos operativos habituales. Si no se alcanzaron los resultados deseados, es necesario revisar el plan original y realizar ajustes para mejorar futuras implementaciones (Antamba, 2023).

El ciclo PDCA fomenta un enfoque iterativo hacia la mejora continua, donde cada ciclo proporciona información valiosa que puede ser utilizada para refinar procesos y aumentar la calidad. Este enfoque no solo ayuda a resolver problemas inmediatos, sino que también promueve una cultura organizacional que valora la adaptación y el aprendizaje constante (Antamba, 2023).

Es decir, el Ciclo PDCA es una metodología efectiva que permite a las organizaciones gestionar su calidad y mejorar continuamente sus procesos operativos. Al aplicar este ciclo sistemáticamente, las empresas pueden no solo cumplir con las normativas como ISO 9001:2015, sino también superar las expectativas del cliente y mejorar su competitividad en el mercado (Eurofins, 2023).

2.7. Marco legal

Para el rediseño de los procesos operativos de la Unidad de Atención al Cliente en la EMAPA-I, es fundamental establecer un marco legal robusto que respalde esta investigación. Este marco no solo proporcionará las bases jurídicas necesarias para implementar mejoras en la atención al cliente, sino que también asegurará que dichas mejoras se alineen con las normativas vigentes y los derechos de los ciudadanos.

2.7.1. Constitución del Ecuador

La Constitución fue promulgada en el año 2008 y es el marco fundamental que garantiza derechos y establece obligaciones en la prestación de servicios públicos. En su Artículo 12, se establece que "todas las personas tienen derecho a recibir servicios públicos de calidad", lo que implica que el Estado debe asegurar que los servicios ofrecidos cumplan con estándares adecuados. Este derecho no solo es una obligación del Estado, sino que también se convierte en un principio rector para todas las entidades públicas, incluyendo la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado. Además, el Artículo 394 refuerza esta idea al afirmar que "los servicios públicos son de interés general y deben ser prestados con eficiencia, calidad y continuidad", lo que subraya la importancia de implementar procesos operativos que respondan a estas exigencias.

La Constitución también establece un marco para la participación ciudadana en la gestión pública, lo cual es crucial para garantizar que los servicios se alineen con las necesidades y expectativas de la población. Este enfoque participativo fomenta la transparencia y la rendición de cuentas, elementos esenciales para construir confianza entre los ciudadanos y las instituciones públicas. Así, el rediseño de procesos debe considerar mecanismos que faciliten esta participación, asegurando que los usuarios tengan voz en la mejora continua de los servicios.

2.7.2. Ley Orgánica de Servicios Públicos

La Ley Orgánica de Servicios Públicos (Ley No. 2008-24) regula la prestación de servicios públicos en Ecuador, estableciendo principios claros sobre cómo deben operar las entidades encargadas de ofrecer estos servicios. En su Artículo 5, se estipula que "los prestadores de servicios públicos deben garantizar la calidad, continuidad y eficiencia en

la prestación del servicio". Esto implica que cualquier rediseño de procesos operativos debe alinearse con estos principios, asegurando que se implementen prácticas que mejoren no solo la calidad del servicio, sino también su accesibilidad y sostenibilidad.

Además, esta ley establece mecanismos para supervisar y evaluar el desempeño de los prestadores de servicios públicos. La creación de indicadores de calidad es fundamental para medir el impacto del rediseño propuesto. La ley también promueve la transparencia en la gestión pública, lo cual es esencial para generar confianza entre los ciudadanos y las instituciones. Por lo tanto, el rediseño debe incluir estrategias para informar a los usuarios sobre las mejoras implementadas y cómo estas impactan en su experiencia como clientes.

2.7.3. Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública

La Ley Orgánica del Sistema Nacional de Contratación Pública (Ley No. 2008-23) regula cómo las entidades públicas deben realizar sus contrataciones para garantizar transparencia y eficiencia. Esta ley es relevante para el rediseño de procesos operativos porque asegura que los recursos destinados a mejorar los servicios sean utilizados adecuadamente bajo criterios claros que fomenten la competencia y la calidad.

El cumplimiento con esta ley no solo implica seguir procedimientos administrativos adecuados al momento de adquirir bienes o servicios necesarios para mejorar los procesos operativos, sino también asegurar que estos bienes o servicios cumplan con estándares de calidad establecidos. Esto contribuye a una gestión más eficiente y efectiva dentro de la entidad pública.

2.7.4. Normas ISO

La implementación de normas como ISO 9001:2015 es esencial para establecer un sistema eficaz de gestión de calidad dentro de cualquier organización pública o privada. Esta norma proporciona un marco estructurado para mejorar continuamente los procesos operativos mediante un enfoque sistemático hacia la gestión por procesos. La norma promueve principios como el enfoque al cliente, liderazgo efectivo, participación del personal y mejora continua.

Al adoptar ISO 9001:2015 como parte del rediseño operativo en la Unidad de Atención al Cliente, se asegura no solo el cumplimiento con estándares internacionales sino también una mejora significativa en la satisfacción del usuario final. Esto incluye establecer mecanismos claros para recopilar feedback del cliente y utilizar esa información para realizar ajustes necesarios en los procesos operativos.

CAPÍTULO III

3. MARCO METODOLÓGICO

3.1. Área de estudio

El área de estudio de esta investigación corresponde a la Unidad de Atención al Cliente de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ibarra (EMAPA-I), ubicada en la matriz de la empresa en la ciudad de Ibarra, Ecuador que se encuentra en la dirección Sucre 7-77 y Pedro Moncayo (Plazoleta Francisco Calderón). Una ubicación céntrica y de fácil acceso para los usuarios (EMAPA-I, 2021). Dentro de esta matriz, la Unidad de Atención al Cliente se establece como el principal punto de contacto entre la empresa y sus clientes, siendo responsable de gestionar las solicitudes, consultas, quejas y reclamos relacionados con los servicios de agua potable y alcantarillado. Su función es clave para garantizar la satisfacción del cliente y el cumplimiento de los estándares de calidad en el servicio prestado por EMAPA-I (EMAPA-I, 2023).

La Unidad de Atención al Cliente, dentro de la matriz de EMAPA-I, cuenta con un equipo compuesto por 13 empleados, quienes están organizados en módulos de atención y trabajo de campo. Los módulos de atención, ubicados físicamente en la matriz, se encargan directamente del contacto con los usuarios, gestionando trámites como consultas sobre facturación, solicitudes de nuevos servicios, reportes de inconvenientes técnicos y reclamos. Por su parte, el personal asignado al trabajo de campo realiza actividades operativas fuera de la matriz, como inspecciones, reparaciones y mantenimiento en las redes de distribución, asegurando la continuidad y calidad del servicio (EMAPA-I, 2023).

3.2. Tipo De La Investigación

La presente investigación se diseñó con un enfoque de investigación mixto mismo que combina métodos cualitativos y cuantitativos, lo que permite obtener una comprensión más completa de los fenómenos estudiados. Según (Falcón, 2017), este enfoque es valioso porque integra la riqueza de los datos cualitativos, que proporcionan contexto y profundidad, con la precisión de los datos cuantitativos, que ofrecen mediciones y análisis estadísticos. En el caso de la investigación sobre el rediseño de los procesos operativos de la Unidad de Atención al Cliente en la EMAPA-I, el enfoque mixto es particularmente adecuado para evaluar tanto las percepciones de los clientes como el rendimiento operativo basado en indicadores medibles, alineándose con los requisitos de la norma ISO 9001:2015.

La aplicación del enfoque mixto en esta investigación permitió abordar la complejidad del sistema de gestión de calidad. Al utilizar métodos cualitativos, como entrevistas y grupos focales, se pudieron explorar las experiencias y expectativas de los usuarios respecto a los servicios ofrecidos. Por otro lado, los métodos cuantitativos, como encuestas estructuradas, facilitaron la recolección de datos numéricos que pueden ser analizados estadísticamente para identificar patrones y tendencias en el desempeño del servicio (Zúñiga, 2024). Esta combinación no solo enriqueció el análisis, sino que también fortaleció la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos.

Además, el enfoque mixto favorece una triangulación de datos que permite contrastar y validar hallazgos. Esto es esencial en el contexto del rediseño de procesos operativos, donde fue fundamental entender cómo las percepciones del cliente se correlacionan con los resultados operativos. La triangulación ayudo a identificar discrepancias entre lo que se percibe y lo que realmente ocurre en la práctica,

proporcionando una base sólida para realizar recomendaciones basadas en evidencia (Donoso et al., 2018). Así, se logró un diagnóstico más preciso que fue esencial para guiar el desarrollo e implementación de mejoras efectivas en la atención al cliente.

Este enfoque no solo respondió a la necesidad de cumplir con estándares internacionales como ISO 9001:2015, sino que también promovió un cambio organizacional sostenible al involucrar a diferentes actores en el proceso. La participación activa de empleados y usuarios en la recolección y análisis de datos fomenta un sentido de pertenencia y compromiso hacia las mejoras propuestas. En consecuencia, este enfoque mixto contribuyó significativamente a optimizar los procesos operativos y mejorar la satisfacción del cliente en la empresa (Noboa, 2021).

Por otra parte, el presente estudio se llevó a cabo utilizando dos tipos principales de investigación: de campo y documental. Esta combinación permitió obtener una visión integral del fenómeno estudiado, integrando datos empíricos y teóricos que enriquecerán el análisis.

La investigación de campo se centra en la recolección de datos directamente en el entorno donde ocurre el fenómeno. Este enfoque es esencial para observar las interacciones entre empleados y clientes, así como para realizar entrevistas y encuestas que proporcionen información sobre las experiencias y expectativas del usuario. La investigación de campo permite captar la realidad tal como se presenta, lo que es crucial para entender las dinámicas operativas actuales. Según (Núñez y Orbes, 2022), este tipo de investigación es fundamental para obtener información directa y contextualizada sobre el objeto de estudio, lo que facilita la identificación de áreas de mejora en los procesos operativos.

Por otro lado, la investigación documental implica el análisis de fuentes existentes, como libros, artículos académicos, informes y documentos oficiales. Este enfoque es vital para contextualizar el estudio dentro del marco teórico existente y fundamentar las decisiones tomadas durante el proceso de rediseño. La investigación documental permite acceder a antecedentes históricos y estudios previos que aportan información crítica para el desarrollo del proyecto. Como se menciona (Cevallos-Zambrano y Esquivel-García, 2023), este tipo de investigación es común en ciencias sociales, donde se requiere un análisis exhaustivo de documentos para comprender fenómenos complejos.

Ambos tipos de investigación son complementarios y se refuerzan mutuamente. La investigación documental proporcionará un marco teórico que guiará la investigación de campo, mientras que los hallazgos obtenidos en el campo permitirán validar o refutar las teorías existentes. Esta sinergia entre ambos enfoques es crucial para el éxito del estudio, ya que permite una triangulación de datos que fortalece la validez y confiabilidad de los resultados obtenidos. Según (Medina et al., 2019), la combinación de estos métodos no solo mejora la calidad del análisis, sino que también proporciona una base sólida para las recomendaciones derivadas del estudio.

Al utilizar tanto la investigación de campo como la documental, se obtuvo un panorama completo que no solo identifique problemas en los procesos operativos actuales, sino que también proponga soluciones informadas y efectivas. Este enfoque integral es particularmente relevante en un contexto donde las organizaciones buscan adaptarse a las necesidades cambiantes de sus clientes y mejorar continuamente sus servicios. La integración de ambos tipos de investigación garantizará que las conclusiones sean robustas y aplicables a la realidad operativa de la empresa (Carmona y Domínguez, 2013).

Además, la investigación se clasificó como transversal debido a su enfoque en analizar y mejorar los procesos operativos de la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I en un momento específico. Una investigación transversal, por definición, examina datos de una población en un punto en el tiempo, buscando identificar relaciones y características sin manipular las variables (Falcón, 2017). En este contexto, se llevó a cabo un diagnóstico de la situación interna y externa del proceso de comercialización y satisfacción del cliente para comprender el estado actual de la unidad y las necesidades de los usuarios. Esta evaluación permitió establecer una base para identificar áreas de mejora y desarrollar una propuesta de rediseño que respondiera a las necesidades específicas de la EMAPA-I.

La aplicación de un enfoque transversal fue esencial para comprender la complejidad de la Unidad de Atención al Cliente y su interacción con otras áreas de la empresa. Al analizar los procesos existentes y las percepciones de los clientes en un momento dado, se obtuvo una visión integral de los desafíos y oportunidades (Cueva et al., 2023). Esta perspectiva facilitó la identificación de procesos clave que requerían mejoras y permitió diseñar una propuesta de rediseño que abordara las deficiencias encontradas. Además, la investigación transversal permitió evaluar el grado de cumplimiento de la norma ISO 9001:2015 en los procesos de atención al cliente, proporcionando una base sólida para la implementación de un sistema de gestión de calidad efectivo.

3.3. Métodos de investigación

La presente investigación que plantea el rediseño de los procesos operativos en la Unidad de Atención al Cliente de la EMAPA-I se fundamenta en un enfoque que combina métodos inductivos-deductivos, analítico-sintético y descriptivo. Este enfoque

metodológico es esencial para obtener una comprensión integral del fenómeno estudiado. Lo que permite combinar enfoques cualitativos y cuantitativos, proporcionando una visión más completa y enriquecedora del fenómeno investigado.

El método inductivo se aplicó inicialmente para recoger datos específicos a partir de observaciones y experiencias de los usuarios. Este enfoque permite generar hipótesis a partir de la información recolectada. Según (Hamui-Sutton, 2013) el uso del método inductivo es crucial para explorar nuevas áreas y desarrollar teorías que se ajusten a la realidad observada. En esta fase, se realizaron entrevistas y grupos focales con los clientes, lo que facilitará la identificación de patrones en sus experiencias con el servicio.

Posteriormente, se implementó el método deductivo, que permitió probar las hipótesis formuladas en la fase inductiva. Este método implica la recolección de datos cuantitativos mediante encuestas estructuradas, lo que posibilitó validar las conclusiones obtenidas anteriormente. La deducción es fundamental para establecer relaciones causales y generalizar los resultados a una población más amplia (De Abreu, 2023). Este enfoque secuencial ayuda a fortalecer la validez interna del estudio al contrastar diferentes tipos de datos.

El método analítico-sintético también fue relevante en este estudio. Este método implica descomponer el fenómeno en sus componentes esenciales para entender su funcionamiento. Al analizar cada uno de los pasos involucrados en la atención al cliente, se identificarán ineficiencias y áreas de mejora. La integración de estos hallazgos permitió desarrollar un modelo operativo más eficiente, alineado con las expectativas del cliente (Sáiz-Manzanares y Escolar-Llamazares, 2021). Esta metodología es particularmente útil para abordar problemas complejos y multifacéticos.

Finalmente, el método descriptivo complementó el enfoque general al proporcionar una representación detallada del contexto actual de la Unidad de Atención al Cliente. A través de observaciones directas y análisis documentales, se documentarán las prácticas actuales y se describirán las interacciones entre empleados y clientes. Este método es esencial para entender el estado inicial antes de implementar cambios basados en recomendaciones derivadas del análisis inductivo-deductivo y analítico-sintético (Cueva et al., 2023). La combinación de estos métodos garantiza una aproximación integral que no solo identifica problemas, sino que también propone soluciones efectivas basadas en evidencia empírica.

3.4. Alcance

El alcance de la investigación se define por su intención de abordar tanto aspectos teóricos como prácticos relacionados con la mejora del servicio. Este estudio se enmarca en una investigación aplicada, cuyo objetivo es resolver problemas específicos y contribuir a la optimización de los procesos existentes. Según (Ramos-Galarza, 2020), el alcance de una investigación puede variar desde exploratorio hasta explicativo, permitiendo así un análisis profundo que busca no solo identificar problemas, sino también proponer soluciones efectivas.

La investigación se centró en la recolección de datos a través de métodos cualitativos y cuantitativos, lo que permitirá obtener una visión integral del fenómeno. Esto incluye la observación directa en el entorno operativo y la realización de encuestas a los usuarios del servicio. Como señala (Neill y Cortez, 2018), el uso de diferentes enfoques metodológicos en una investigación permite una mejor comprensión del fenómeno estudiado, facilitando la triangulación de datos que fortalece la validez y confiabilidad de los resultados. Esta combinación metodológica es esencial para captar

las diversas dimensiones del problema y garantizar que las soluciones propuestas sean pertinentes y efectivas.

El alcance también contempla la implementación de un plan de acción basado en los hallazgos obtenidos. Esto implica no solo realizar recomendaciones teóricas, sino también establecer un marco práctico para la mejora continua de los procesos operativos. La investigación buscó generar un impacto positivo en la satisfacción del cliente y en la eficiencia operativa de la unidad. Según (Arispe et al., 2022), el enfoque aplicado permite que los resultados obtenidos no solo se queden en el ámbito académico, sino que se traduzcan en mejoras concretas en el entorno real, beneficiando tanto a los usuarios como a la organización.

3.5. Definición de variables

En la presente investigación, se definen varias variables clave que permitirán medir y evaluar el impacto de las mejoras propuestas. Estas variables se agrupan en tres categorías principales: variables relacionadas con la satisfacción del cliente, variables de procesos operativos y variables de cumplimiento normativo.

Las variables relacionadas con la satisfacción del cliente incluyen indicadores como el nivel de satisfacción del cliente, el tiempo de respuesta a consultas y quejas, y la tasa de retención de clientes. La satisfacción del cliente es un aspecto crucial en la norma ISO 9001:2015, que enfatiza la necesidad de entender y cumplir con las expectativas del cliente para mejorar continuamente los servicios ofrecidos. Según (Donoso et al., 2018), la medición de la satisfacción del cliente a través de encuestas y entrevistas es fundamental para identificar áreas de mejora en el servicio y establecer un enfoque centrado en el cliente.

Las variables de procesos operativos abarcan aspectos como la eficiencia en la atención al cliente, el tiempo promedio de resolución de problemas y la calidad del servicio prestado. Estas variables son esenciales para evaluar el rendimiento actual de los procesos operativos y determinar cuáles requieren mejoras. Según (Noboa, 2021), el análisis detallado de los procesos permite identificar cuellos de botella y áreas ineficientes que afectan la calidad del servicio, lo que es fundamental para un rediseño efectivo.

Finalmente, las variables de cumplimiento normativo se centran en el grado en que los procesos operativos cumplen con los requisitos establecidos por la norma ISO 9001:2015. Esto incluye la evaluación del sistema de gestión de calidad implementado, así como el seguimiento de indicadores relacionados con la mejora continua y la gestión del riesgo. La norma ISO 9001:2015 establece que las organizaciones deben monitorizar su desempeño a través de indicadores específicos para asegurar que se cumplen los estándares requeridos (Donoso et al., 2018). La definición clara y precisa de estas variables permitirá no solo diagnosticar la situación actual, sino también medir el impacto del rediseño propuesto en los procesos operativos.

Tabla 2 *Definición de variables*

Clasificación	Variable	Indicador	Escala de Medición
Dependiente	Satisfacción del cliente	Nivel de satisfacción del cliente	Escala Likert (1 a 5)
		Tiempo de respuesta a consultas	Tiempo en minutos
		Tasa de retención de clientes	Porcentaje (%)
		Número de quejas recibidas	Conteo (número total)
		Resolución en el primer contacto	Porcentaje (%)

Independiente	Eficiencia en procesos operativos	Tiempo promedio de resolución	Tiempo en minutos
		Número de procesos revisados	Conteo (número total)
	Cumplimiento normativo	Porcentaje de cumplimiento de tiempos	Porcentaje (%)
		Grado de cumplimiento con ISO 9001:2015	Escala nominal (Cumple/No cumple)
		Número de auditorías realizadas	Conteo (número total)
		Resultados de auditorías	Escala Likert (1 a 5)

3.6. Técnicas e Instrumentos

Para alcanzar los objetivos propuestos en la investigación, se emplearon diversas técnicas e instrumentos que facilitaron la recolección y análisis de datos. Estas herramientas están diseñadas para identificar ineficiencias, proponer mejoras y asegurar el cumplimiento de la norma ISO 9001:2015.

Matriz de Despliegue de Procesos: Esta técnica permite visualizar y organizar los procesos actuales, identificando las actividades clave y su relación con los objetivos organizacionales. La matriz facilita el análisis del desempeño de cada proceso y ayuda a determinar cuáles son prioritarios para el rediseño. Según el estudio de (Ocaña et al., 2017), esta herramienta es efectiva para alinear los objetivos del proceso con los objetivos estratégicos de la organización, asegurando que las mejoras propuestas estén en línea con las metas generales.

Encuestas y Entrevistas: Se realizaron encuestas estructuradas y entrevistas a clientes y empleados para recopilar datos sobre la satisfacción del cliente y la percepción del servicio actual. Estas herramientas cualitativas y cuantitativas proporcionarán

información valiosa sobre las expectativas y experiencias del usuario, así como sobre las áreas que requieren mejoras. Como se menciona (Terán et al., 2021), la recopilación directa de opiniones es crucial para entender las necesidades del cliente y orientar el rediseño hacia una atención más efectiva.

Análisis FODA: Esta técnica permitió evaluar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas relacionadas con los procesos actuales en la Unidad de Atención al Cliente. El análisis FODA es útil para identificar áreas críticas que necesitan atención y para desarrollar estrategias que maximicen los recursos disponibles mientras se mitigan los riesgos. Según (Ponce, 2007), este enfoque estratégico es esencial para formular un plan de acción efectivo en el contexto del rediseño.

Ciclo PHVA (Planificar-Hacer-Verificar-Actuar): Este ciclo se utilizó como marco metodológico para implementar mejoras continuas en los procesos operativos. La metodología PHVA proporciona un enfoque estructurado para planificar cambios, ejecutarlos, verificar su efectividad y actuar en consecuencia para optimizar aún más los procesos. Según (García et al., 2003), este ciclo es fundamental para garantizar que las mejoras sean sostenibles a largo plazo.

Estas técnicas e instrumentos proporcionaron un enfoque sólido y sistemático para llevar a cabo el rediseño de los procesos operativos, asegurando que se logren mejoras significativas en la atención al cliente y en la eficiencia organizacional.

3.7. Población y muestra

3.7.1. Población

La población de esta investigación estuvo compuesta por los clientes atendidos por la Unidad de Atención al Cliente de la EMAPA-I durante el año 2024, que según el reporte anual asciende a un total de 19,164 personas. Esta cifra representa a todos los

usuarios que han recibido atención en los distintos módulos de servicio a lo largo del año, brindando una base amplia para el análisis de la satisfacción del cliente y la efectividad de los procesos operativos.

3.7.2. Muestra

Para la obtención de la muestra se aplicó la siguiente fórmula:

$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{d^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

Donde:

n = Muestra buscada

N = Población total

Z_α = Seguridad

p = porción esperada

q = 1 – p

d = precisión

Datos:

n	?
N	19164
Z _α	1,96
p	0,05
q	0,95
d	0,05

$$n = \frac{19164 * 1,96^2 * 0,05 * 0,95}{0,05^2 * (19164 - 1) + 1,96^2 * 0,05 * 0,95}$$

$$n = \frac{3496,97}{48,09}$$

$$n = 72,71$$

Al aplicar estos valores, se obtuvo un tamaño muestral aproximado de 73 personas (redondeando el resultado obtenido). Este número es suficiente para garantizar que las conclusiones sean representativas y confiables.

3.7.3. Selección de la Muestra

La muestra se seleccionó mediante un muestreo aleatorio simple, asegurando que cada cliente tenga la misma probabilidad de ser elegido. Esto permite obtener una representación adecuada de la población total. Para las entrevistas a empleados, se consideró a todos los miembros del departamento, que incluye al jefe de unidad y sus dos asistentes, así como a cinco empleados que trabajan en cada módulo de atención y el personal de campo sumando un total de 13 empleados.

Esta metodología garantiza que tanto las encuestas a clientes como las entrevistas a empleados proporcionen datos relevantes y significativos para el análisis del rediseño de los procesos operativos en la Unidad de Atención al Cliente.

3.8.Fases de la investigación

Tabla 3 *Fases de la investigación*

Fase	Descripción	Instrumentos	Fuentes de Datos
Fase 1. Diagnóstico de la Situación Actual	Evaluación exhaustiva de los procesos de comercialización y niveles de satisfacción del cliente en la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I. Identificación de fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas que influyen en la calidad del servicio y la percepción del cliente.	Encuestas, Entrevistas, FODA, Revisión Documental,	Clientes, Empleados, Documentos Internos, Observaciones.
Fase 2. Identificación de Áreas de Mejora	Análisis detallado de los procesos operativos en la Unidad de Atención al Cliente para identificar áreas específicas que requieran mejoras.	Encuestas, Entrevistas, FODA, Revisión Documental, Observación, Causa Raíz, Mapeo de Procesos	Resultados de Encuestas/Entrevistas, FODA, Documentos, Observaciones, Diagramas.
Fase 3. Desarrollo de la Propuesta de Rediseño	Diseño y desarrollo de una propuesta de rediseño de los procesos operativos en la Unidad de Atención al Cliente, basada en la norma ISO 9001:2015. Elaboración de procedimientos operativos estandarizados, definición de indicadores de desempeño y establecimiento de mecanismos de seguimiento y control.	Diseño Conceptual de Procesos.	Especificaciones de ISO 9001:2015.

3.9. Consideraciones bioéticas

El rediseño de la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I, si bien no implicó directamente intervenciones biológicas, se tomó en cuenta responsabilidades éticas relacionadas con el bienestar, los derechos y el trato equitativo de los ciudadanos a los que sirve. Es así como los siguientes principios bioéticos guiaron este proyecto:

Consentimiento Informado: El consentimiento informado es la aceptación voluntaria para participar en la investigación, después de una adecuada explicación de los motivos y objetivos de la misma (Arroyo y Avilés, 2017). Si bien el consentimiento informado tradicional se aplica a los procedimientos médicos, un principio similar debe guiar la implementación de cambios en la Unidad de Servicio al Cliente. EMAPA-I debe ser transparente sobre los cambios, proporcionando información clara y accesible sobre las razones del rediseño, cómo afectará a los clientes y cómo se incorporará la retroalimentación de los clientes (Arroyo y Avilés, 2017). Esto empodera a los clientes para comprender y adaptarse a los nuevos procesos.

Confidencialidad y anonimato: La protección de los datos de los clientes es primordial. Todos los datos recopilados durante la fase de diagnóstico (encuestas y entrevistas) o como parte de los procesos rediseñados se manejaron con estricta confidencialidad. Se preservó el anonimato y los datos se usaron con el fin de mejorar la prestación del servicio.

No maleficencia y beneficencia: Este principio dicta que los procesos rediseñados no deben crear nuevos problemas ni exacerbar las desigualdades existentes (Bertoli et al., 2023). Los cambios deben beneficiar de manera demostrable a la comunidad al mejorar la eficiencia, la accesibilidad y la capacidad de respuesta del servicio. Los posibles impactos negativos, como la pérdida de trabajo para los empleados

o la exclusión digital para algunos clientes, deben considerarse y mitigarse cuidadosamente.

Justicia y Equidad: Los beneficios de la Unidad de Servicio al Cliente rediseñada deben estar disponibles para todos los clientes, independientemente de su estatus socioeconómico, ubicación geográfica, idioma u otros factores (Arriagada-Poblete et al., 2023). El diseño abordó activamente cualquier disparidad existente en la prestación de servicios y garantizó que las poblaciones vulnerables no se vean aún más desfavorecidas.

CAPÍTULO IV

4. RESULTADOS

El capítulo de resultados de esta investigación se centra en el análisis y la mejora de los procesos operativos de la Unidad de Atención al Cliente de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ibarra (EMAPA-I), en conformidad con la norma ISO 9001:2015. En este sentido, se abordaron tres aspectos fundamentales. Primero, se realizó un diagnóstico de la situación interna y externa del proceso de comercialización y la satisfacción del cliente.

Luego, se procedió a la determinación de los procesos a mejorar, lo que permitió priorizar las áreas críticas que requieren atención inmediata para optimizar la atención al cliente. Finalmente, se desarrolló una propuesta de rediseño que contemple mejoras significativas en los procesos operativos, alineando las prácticas de atención al cliente con los estándares internacionales establecidos por la norma ISO 9001:2015.

4.1. Diagnóstico de la situación interna y externa del proceso de comercialización y satisfacción del cliente.

En este apartado se presenta un análisis de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ibarra, que incluye su misión, visión y rol comunitario. Se examina la Unidad de Atención al Cliente, destacando su estructura y funciones, así como su importancia para la satisfacción del usuario. También se describen los procesos operativos de esta unidad, incluyendo el flujo de trabajo y las interacciones con los clientes. Además, se incluye resultados de entrevistas a empleados, ofreciendo una perspectiva sobre los desafíos y oportunidades que enfrentan, junto con un análisis de encuestas a clientes que reflejan su nivel de satisfacción y percepción.

4.1.1. Descripción de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ibarra (EMAPA-I)

La Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ibarra (EMAPA-I) fue fundada el 12 de agosto de 1969 mediante una ordenanza del Ilustre Concejo Municipal de Ibarra, presidido por el Alcalde Mayor Galo Larrea Torres. Su creación respondió a la necesidad de mejorar la eficiencia en la prestación de servicios de agua potable y alcantarillado en el cantón, garantizando así un acceso adecuado a estos recursos esenciales. Desde su inicio, EMAPA-I ha evolucionado significativamente, pasando de atender a 2,000 clientes a más de 72,000 en la actualidad, lo que refleja su compromiso con el crecimiento y la sostenibilidad del servicio. La empresa cuenta con autonomía administrativa y patrimonial, y se rige por la Ley de Régimen Municipal y otras normativas vigentes que regulan su funcionamiento (EMAPA-I, 2021).

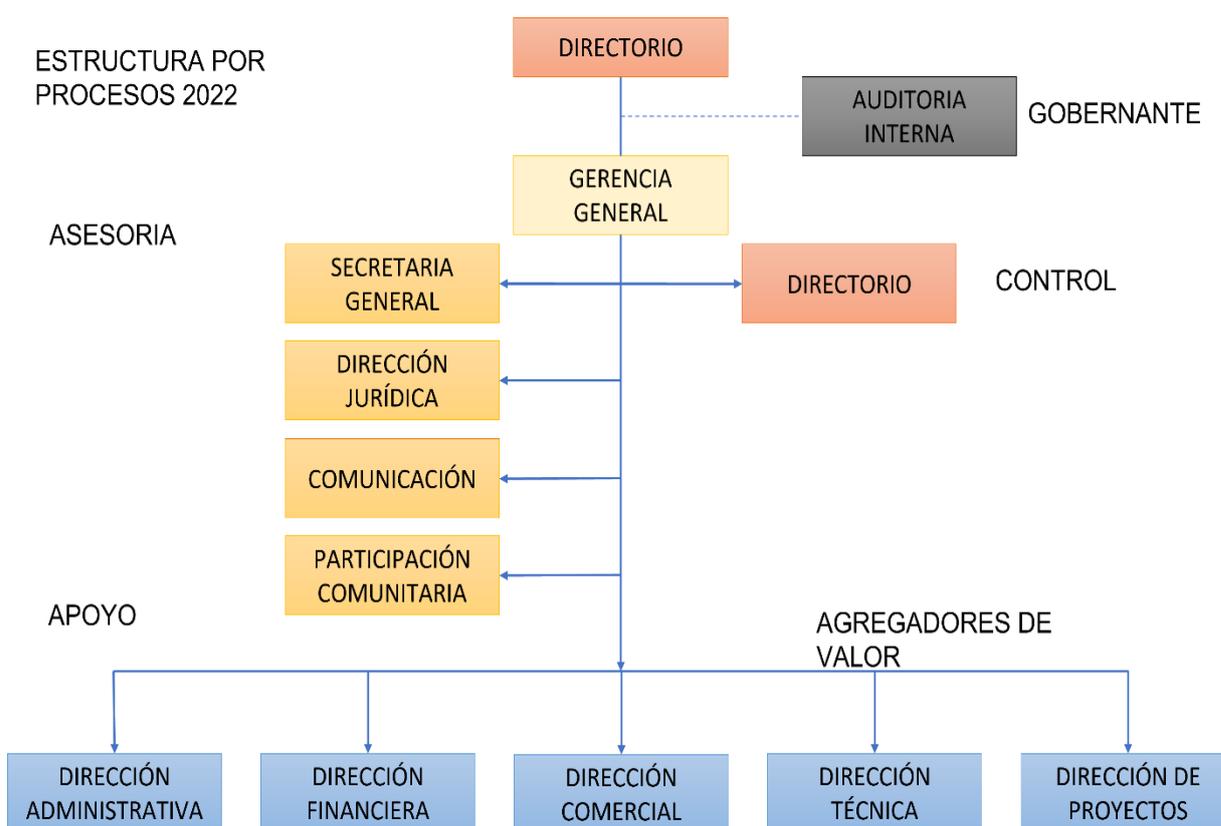
Con el objetivo de proporcionar servicios de calidad, EMAPA-I se ha enfocado en la sanidad ambiental tanto en áreas urbanas como rurales, operando bajo principios de universalidad y eficiencia. Desde 2006, la empresa ha sido certificada bajo la norma ISO 9001, actualizándose a la versión 2015 en 2017, lo que evidencia su dedicación a la mejora continua y a la satisfacción del cliente. La planificación estratégica de EMAPA-I está alineada con el Plan de Desarrollo y Ordenamiento Territorial del cantón, permitiendo evaluar el cumplimiento de metas a corto, mediano y largo plazo. Con un equipo que ha crecido desde sus inicios hasta contar con 439 empleados en la actualidad, EMAPA-I se posiciona como un pilar fundamental en el desarrollo sostenible y en la atención a las necesidades básicas de la población ibarreña (EMAPA-I, 2021).

Misión: “Proveer de servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento de manera sustentable con eficiencia, calidad y mejora continua en el cantón Ibarra” (EMAPA-I, 2021, p. 12).

Visión: “Ser una empresa reconocida por dotar de servicios de agua potable, alcantarillado y saneamiento oportunos y de calidad al 2026” (EMAPA-I, 2021, p. 12).

Política de calidad: “EMAPA-I garantiza la satisfacción de los clientes entregando servicios eficientes a través de un equipo humano competente y comprometido con el mejoramiento de procesos y la conformidad de la legislación aplicable” (EMAPA-I, 2021, p. 12).

Figura 1 Organigrama Estructural por Procesos 2022



El organigrama de EMAPA-I revela una estructura funcional típica de las empresas públicas de servicios básicos. Se observa una clara división entre las áreas de

apoyo, que brindan servicios administrativos y de soporte, y las áreas de agregación de valor, enfocadas en la producción y distribución de agua potable y alcantarillado. La gerencia general coordina las actividades de todas las áreas, mientras que el directorio ejerce la máxima autoridad en la toma de decisiones estratégicas. La inclusión de una dirección de participación comunitaria destaca el compromiso de la empresa con la transparencia y la responsabilidad social.

Sin embargo, este tipo de estructura puede presentar ciertos desafíos. La centralización de la toma de decisiones podría limitar la agilidad y la capacidad de respuesta a los cambios del entorno. Además, la falta de un área específica dedicada a la innovación podría obstaculizar el desarrollo de nuevas soluciones y la mejora continua de los servicios. Para optimizar la estructura organizacional, se recomienda evaluar la posibilidad de delegar mayor autoridad en las áreas, fomentar la innovación y simplificar los procesos internos, eliminando posibles duplicidades de funciones.

4.1.2. Descripción de la unidad de atención al cliente

La unidad de atención al cliente es parte de la dirección comercial y tiene como misión “Satisfacer a los clientes en los diferentes reclamos: como fugas, altos consumos, errores de lectura, entre otros; en el mejor tiempo posible realizando las inspecciones y reparaciones en el menor tiempo” (EMAPA-I, 2021, p. 73). Esta unidad se encarga de gestionar y resolver las inquietudes de los usuarios, asegurando una respuesta rápida y efectiva a sus necesidades. Con un enfoque centrado en la calidad del servicio, la unidad busca no solo atender los reclamos, sino también fomentar una comunicación proactiva con los clientes para mejorar continuamente la experiencia del usuario.

Además, la unidad de atención al cliente se rige por principios de eficiencia y calidad, alineándose con la política de mejora continua de EMAPA-I. Esto incluye la

capacitación constante del personal para garantizar que estén equipados con las habilidades necesarias para manejar diversas situaciones que puedan surgir. La implementación de herramientas tecnológicas también juega un papel crucial en la optimización de procesos, permitiendo un seguimiento más ágil de las solicitudes y una gestión adecuada de los recursos.

La Unidad de Atención al Cliente de la Empresa Municipal de Agua Potable y Saneamiento (EMAPA-I) está compuesta por un equipo de 13 personas, cada una desempeñando roles específicos que contribuyen a la eficiencia y efectividad del servicio que se ofrece a los ciudadanos.

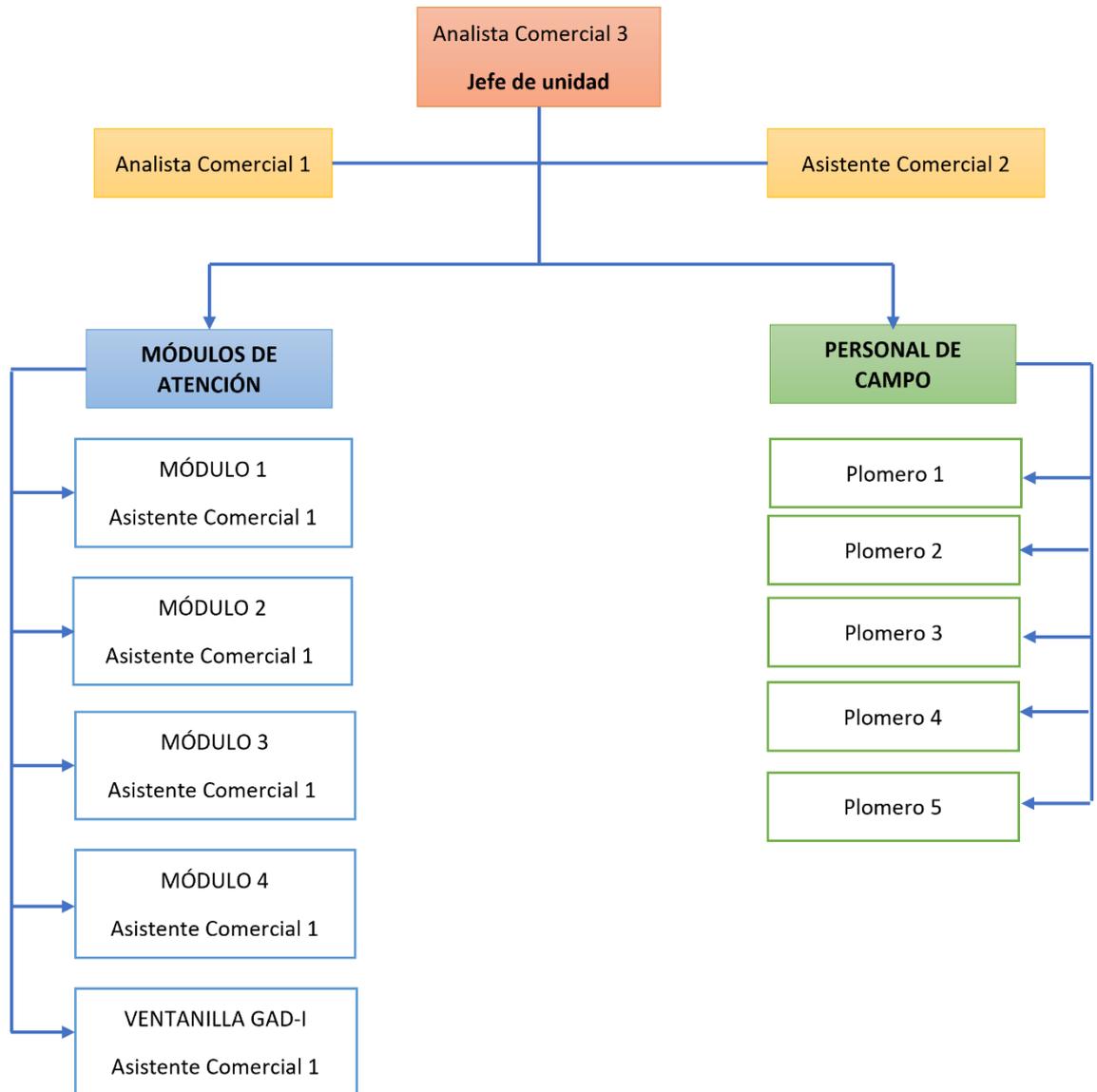
Jefe de Unidad: Una persona que lidera y coordina todas las actividades de la unidad, asegurándose de que se cumplan los objetivos establecidos y se mantenga un alto estándar en la atención al cliente.

Asistentes: Dos asistentes que apoyan al jefe en la gestión diaria, ayudando en la organización de tareas y en la atención directa a los usuarios.

Módulos de atención: Un grupo de cinco asistentes comerciales que trabajan en los módulos de atención al cliente. Su función principal es interactuar directamente con los clientes, resolver sus consultas y gestionar sus solicitudes relacionadas con el servicio de agua potable y saneamiento.

Personal de campo: Cinco plomeros forman parte del equipo, realizando trabajos de campo. Su labor es crucial para atender las emergencias y necesidades técnicas que surgen en el suministro de agua, como fugas o reparaciones necesarias en las instalaciones.

Figura 2 Organigrama de la Unidad de Atención al cliente



Por otro lado, el análisis de la situación actual de la unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I revela una serie de fortalezas y debilidades que se conectan directamente con las oportunidades y amenazas identificadas en el análisis FODA.

Tabla 4 FODA

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Personal administrativo suficiente para atención al público	Automatización de procesos
Personal operativo capacitado	Adquisición de dispositivos móviles actualizados

Módulo informático para atención al cliente establecido	Capacitación a personal en nuevas tecnologías
Movilización individual para personal operativo	Demanda de los servicios que presta la EMAPA-I
Se atiende el 93% de tramites	
Certificación ISO 9001:2015	
DEBILIDADES	AMENAZAS
Sistema informático no brinda funciones suficientes	Reclamos de usuarios
El 13 % de reclamos quedan pendientes	Insatisfacción del cliente
Métodos de registro manual	

4.1.3. Descripción de los procesos de la unidad de la atención al cliente

Como procesos fundamentales el área de Atención al Cliente tiene el objetivo de solventar las necesidades del cliente como:

- **Solicitudes:** petición formal que hace un cliente para obtener un servicio
- **Servicios:** Es la asistencia o soporte que brinda la empresa a sus clientes en pro de su satisfacción
- **Reclamos:** Es una queja que presenta un cliente cuando el servicio o producto no está a su satisfacción

Estos procesos se registran en un solo módulo informático denominado Trámites que cuenta con subprocesos direccionados para cada necesidad.

- Consultas.
- Actualización de cédula
- Cambio de Nombre
- Certificado de no adeudar
- Cambio de Categoría
- Falta de Servicio
- Fugas de Medidor
- Reubicación de medidor
- Revisión de Altos Consumos
- Revisión de Medidor

Los primeros cuatro procesos—consultas, actualización de cédula, cambio de nombre y certificado de no adeudar—se gestionan de manera inmediata por el personal administrativo, sin requerir visitas o inspecciones en campo. La resolución de estos trámites depende exclusivamente del cumplimiento de los requisitos establecidos por el cliente y, en algunos casos, del pago de una tarifa definida en el reglamento de prestación de servicios. En contraste, los procesos relacionados con la falta de servicio, fugas en el medidor, revisión de altos consumos y revisión del medidor se consideran reclamos, ya que requieren la intervención de un técnico especializado, conocido como "plomero". Estos casos se registran como procesos operativos en la sección "TRÁMITES – ATENCIÓN AL CLIENTE", asegurando así una atención adecuada y oportuna a las inquietudes planteadas por los usuarios.

Los reportes de inspecciones generados en el sistema, se los exportan a Microsoft Excel para poder realizar la distribución manual de cada reclamo según su ubicación, esta distribución se la determina en relación a los planos de catastro de clientes del cantón Ibarra y se la imprime en físico para entregar a cada personal de campo. De esta manera se espera hasta el cierre diario de atención para generar los registros para proceder con la respectiva revisión el día siguiente, esto quiere decir que las atenciones a los reclamos de los clientes se los realiza con plazo de 24 a 72 horas dependiendo de la zona donde se ubica el predio dentro del cantón o a su vez dependiendo también de si se encuentra el cliente en su domicilio para acceder a la revisión.

La Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I se encarga de gestionar diversas solicitudes, consultas y reclamos de sus usuarios, asegurando un servicio eficiente y accesible. Entre las solicitudes más comunes se encuentra:

Tabla 5 *Procesos de Solicitudes*

Servicio	Descripción	Requisitos	Proceso
Nuevo Usuario	Solicitud de conexión de servicio de agua potable y alcantarillado. El cliente se acerca a las oficinas de la ATCL de la EMAPA-I, presentando los requisitos establecidos en el RSPS.	<ul style="list-style-type: none"> - Original de la cédula de ciudadanía, certificado de votación o pasaporte. - Escritura pública debidamente inscrita en el Registro de la Propiedad o Certificado actualizado del Registro de la Propiedad. Se podrá aceptar otros documentos legales que justifiquen la posesión del bien inmueble. - Pago del impuesto predial del año vigente. - Croquis de la ubicación. - Última factura del consumo del agua potable del medidor existente para acometidas o medidores adicionales. - Certificado de No Adeudar a la EMAPA-I. 	El Asistente Comercial 1 del módulo de ATCL recepta y revisa cada documento para verificar datos y requisitos completos. Genera orden de pago por derechos de inspección en el SIGAPA, previa aprobación de los requisitos. Genera e imprime el formulario de inspección adjuntando los requisitos mencionados. El Analista Comercial 1 recibe las solicitudes al final del día, verifica la documentación y dirige a la unidad de facturación y micro medición para inspección.

Cambio de Nombre	El Cliente o persona autorizada por el cliente (poder notariado) se acerca a los módulos de Atención al Cliente portando los requisitos establecidos en el RSPS para solicitar el cambio de nombre en el servicio.	<ul style="list-style-type: none"> - Certificado actualizado de No Adeudar - Última factura de consumo pagada. - Copia de las escrituras públicas con inscripción en el registro de propiedad y certificado actualizado. - Original de cédula de identidad y certificado de votación actualizadas. - Pago del impuesto predial del último año. - Posesión efectiva debidamente notariada si es por herencia. - Pago establecido por EMAPA-I para actualizar información en el catastro. 	El Asistente Comercial 1 recepta y revisa las escrituras y requisitos para verificar datos del usuario anterior y actual. Se ingresa en el SIGAPA los datos del nuevo usuario y se ejecuta el Cambio de Nombre. Al finalizar la jornada, entrega al Analista Comercial 1 los documentos registrados, quien verifica la documentación con el sistema y archiva.
Certificación IRC (Líneas de Fábrica)	Usuario o cliente solicita certificación de servicios de agua potable y alcantarillado presentando el formulario IRC otorgado por el GAD-I y su cédula de identidad en los módulos de Atención al Cliente.	<ul style="list-style-type: none"> - Formulario IRC otorgado por el GAD-I. - Cédula de identidad del solicitante. 	El Asistente Comercial 1 genera la factura por costos de certificación. El trámite se entrega vía correo electrónico a la Dirección técnica de EMAPA-I, quien revisa la información y emite el respectivo informe dirigido a la unidad competente del GAD-I.

Certificación de Corte de Cuenta	Usuario o cliente solicita copia de planilla de pago e históricos de consumo portando su cédula en los módulos de ATCL.	- Cédula del usuario o cliente.	El Asistente Comercial 1 genera la factura por la certificación y, tras el pago, imprime el documento solicitado y lo entrega al interesado.
Reubicación de Medidor	Usuario o cliente solicita reubicación del medidor portando su cédula y un croquis de ubicación en los módulos correspondientes.	- Cédula del usuario o cliente. - Croquis de ubicación del medidor.	El Asistente Comercial 1 genera la factura por la solicitud del servicio y emite el formulario de orden de trabajo para reubicación. Al final del día, entrega las órdenes generadas a la unidad de Facturación y Micro medición.

Fuente: (EMAPA-I, 2023)

La Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I también ofrece un servicio integral de consultas, diseñado para atender las inquietudes y necesidades de los usuarios en relación con su servicio de agua potable y alcantarillado. Este servicio permite a los clientes obtener información relevante sobre tarifas, plazos de pago, requisitos para trámites y otros datos informativos.

Tabla 6 *Proceso del servicio integral de consultas*

Servicio	Descripción	Proceso
Tarifa	Información sobre las tarifas aplicables al servicio de agua potable y alcantarillado.	
Plazo de Pago	Detalles sobre los plazos establecidos para el pago de servicios.	El usuario o cliente se acerca a los módulos de Atención al Cliente y realiza las consultas de acuerdo a sus requerimientos.
Datos Informativos	Información general relacionada con el servicio, incluyendo cambios o novedades importantes.	El Asistente Comercial 1, de los módulos de Atención al Cliente genera la consulta en el SIGAPA y brinda la información de acuerdo a la necesidad del cliente.
Cuentas / Valor	Consulta sobre el estado de cuentas y valores pendientes o facturados.	
Requisitos	Información sobre los requisitos necesarios para realizar diversos trámites relacionados con el servicio.	

Fuente: (EMAPA-I, 2023)

La Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I también se encarga de gestionar reclamos, asegurando que los usuarios puedan reportar problemas y recibir soluciones efectivas. Este servicio incluye la revisión de altos consumos, solicitudes de inspección con geófono, fugas en medidores o sus accesorios, y la falta de servicio. Cada uno de estos reclamos sigue un procedimiento específico que permite a los técnicos identificar y resolver los problemas de manera eficiente.

Tabla 7 *Procesos para gestionar reclamos*

Servicio	Descripción	Proceso
Revisión de Altos Consumos	El usuario se acerca a los módulos de Atención al Cliente para realizar un reclamo por alto consumo. El Asistente Comercial 1 genera la orden de trabajo en el SIGAPA. Un Analista Comercial 1 o 3 recopila registros y genera órdenes para inspección. El técnico plomero determina la causa del alto consumo, informando al cliente sobre daños visibles o recomendando una solicitud de inspección con geófono si se trata de una fuga interna no visible.	El usuario presenta el reclamo en los módulos. El Asistente Comercial 1 registra la orden en el SIGAPA. El técnico plomero realiza la inspección y documenta hallazgos en la orden de trabajo. Si hay daños visibles, informa al cliente; si hay una fuga interna no visible, recomienda solicitar una inspección con geófono.
Solicitud de Inspección con Geófono	Tras la inspección del técnico plomero, el cliente solicita una inspección con geófono en los módulos de ATCL. El Asistente Comercial 1 genera la factura para el pago del servicio y, una vez cancelada, emite un formulario para programar la inspección. El técnico plomero realiza la revisión interna con el geófono y comunica al cliente la ubicación de cualquier fuga detectada.	El cliente solicita la inspección en los módulos. Se genera la factura en SIGAPA; tras el pago, se programa la visita del técnico plomero que utiliza el geófono para detectar fugas y recomienda reparaciones urgentes si es necesario.
Fuga en el Medidor o Accesorios	El usuario solicita revisión por fuga en la conexión del servicio. El Asistente Comercial 1 valida la ubicación del problema (calle, vereda, pared o caja del medidor). Si es en vía pública, se genera una orden para emergencias; si es dentro de la caja del medidor, se genera una orden para el personal operativo de ATCL.	El usuario presenta su solicitud en los módulos. Se valida la ubicación del problema; se generan órdenes según corresponda (emergencias o ATCL). El personal operativo realiza las reparaciones necesarias y reporta las novedades en SIGAPA para su cierre y facturación semanalmente.

Falta de Servicio	El usuario realiza un reclamo por falta de servicio en los módulos de Atención al Cliente. Se genera una orden de trabajo correspondiente y el personal operativo revisa el problema en la conexión del medidor. Si es un problema interno, se soluciona; si es un problema de acometida, se dirige a la Dirección Técnica para su atención.	El usuario presenta su reclamo en los módulos. Se genera una orden de trabajo que es atendida por personal operativo, quien evalúa y soluciona problemas relacionados con el medidor o acometida según sea necesario. Las novedades se registran en SIGAPA para cierre y seguimiento posterior.
--------------------------	--	---

Fuente: (EMAPA-I, 2023)

En este sentido la siguiente matriz expone el proceso de los reclamos en los cuales se requiere de una revisión o intervención en campo:

Tabla 8 *Proceso de los reclamos*

Etapa	Descripción	Responsable	Tiempos Estimados
Recepción del reclamo	Ingreso de datos del cliente y motivo de su reclamo.	Asistente 1	5 minutos
Evaluación de la solicitud	Revisión del reclamo y evacuación de la prioridad de atención.	Asistente 2	5 minutos
Elaboración de órdenes de trabajo	Evacuación cada reclamo del sistema comercial y traslado a un libro de Excel.	Analista 3	10 minutos
Distribución de ordenes	Agrupación de cada orden por sectores en una hoja de Excel para personal de campo.	Analista 3	30 minutos

Entrega de órdenes a personal de campo	Entrega impresa del grupo de órdenes a ser atendida por el personal de campo.	Asistente 2	10 minutos
Ejecución de la visita	Concurrencia a cada domicilio a diagnosticar el problema y realizar las acciones necesarias.	Personal de campo	40 minutos
Anotación de novedades y materiales por cada orden	Registro de las acciones tomadas, materiales utilizados y firmas de recepción del servicio en el formato impreso.	Personal de campo	3 minutos
Recepción de órdenes ejecutadas	Recepción de las ordenes de trabajo ejecutadas entregadas a personal de campo.	Asistente 2	15 minutos
Registro en el sistema comercial los resultados de cada orden	Ingreso al sistema comercial las acciones tomadas en cada reclamo.	Asistente 2	30 minutos
Registro de materiales utilizados	En cada orden el personal de campo apunta los materiales utilizados.	Asistente 2	90 minutos
Facturación de materiales	De acuerdo con los reportes de materiales se genera una factura de cobro.	Unidad de Facturación	90 minutos
Seguimiento y cierre	Revisión de las ordenes culminadas y se finaliza el proceso y las pendientes se programan para una segunda visita.	Analista 3	20 minutos

Para valorar cada proceso se recurre a los datos del 2024 que fueron registrados en la unidad de Atención al cliente.

Tabla 9 *Cifras de atención al cliente*

Trámite	Atendidas	Pendientes	Total	Análisis
Consulta – Tarifa	22	0	22	Alta demanda de información básica.
Consulta - Plazo de Pago	45	0	45	Alta demanda de información básica.
Consulta - Datos Informativos	5814	7	5821	Mayor demanda de información detallada.
Consulta - Cuentas/Valor	2483	6	2489	Alta demanda relacionada con pagos y saldos.
Consulta - Requisitos	16	0	16	Demanda de información para realizar trámites.
Actualización de Cédula	57	3	60	Los usuarios mantienen actualizada su información.
Cambio de Categoría	1103	74	1177	Cambios en las condiciones de servicio.
Cambio de Nombre	1106	79	1185	Cambios en los datos personales de los usuarios.
Certificado de No Adeudar	29	3	32	Solicitud de comprobantes de pago.
Falta de Servicio	285	5	290	Incidencias en el suministro del servicio.
Fugas	3	4	7	Problemas relacionados con las instalaciones internas.
Fugas de Medidor	3555	251	3806	Principal motivo de atención sugiere problemas en la infraestructura o uso inadecuado.
Multas	1	9	10	Sanciones por incumplimiento de las normas.
Reactivación de Cuentas	0	2	2	Usuarios que desean volver a tener el servicio.
Reinstalación de Medidor	8	1	9	Necesidad de reemplazar medidores dañados.
Reubicación de Medidor	0	356	356	Cambios en la ubicación del medidor.
Revisión de Altos Consumos	969	85	1054	Investigación de posibles irregularidades en el consumo.
Revisión de Medidor	2350	433	2783	Verificación del estado de los medidores y ajustes.
Total	17846	1318	19164	

El análisis de los datos registrados en la unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I para el año 2024 revela una situación mixta en términos de satisfacción del cliente. En general, se observa una alta demanda de información básica, como lo evidencian los 5,814 trámites relacionados con consultas de datos informativos y las 2,483 consultas sobre cuentas y valores. Estos números indican que los clientes buscan activamente información sobre sus servicios, lo que sugiere que, aunque la empresa ha

logrado atender un gran volumen de solicitudes, existe una necesidad subyacente de mejorar la claridad y accesibilidad de la información proporcionada. La ausencia de trámites pendientes en varias categorías también es un indicador positivo, reflejando la capacidad de respuesta del equipo administrativo.

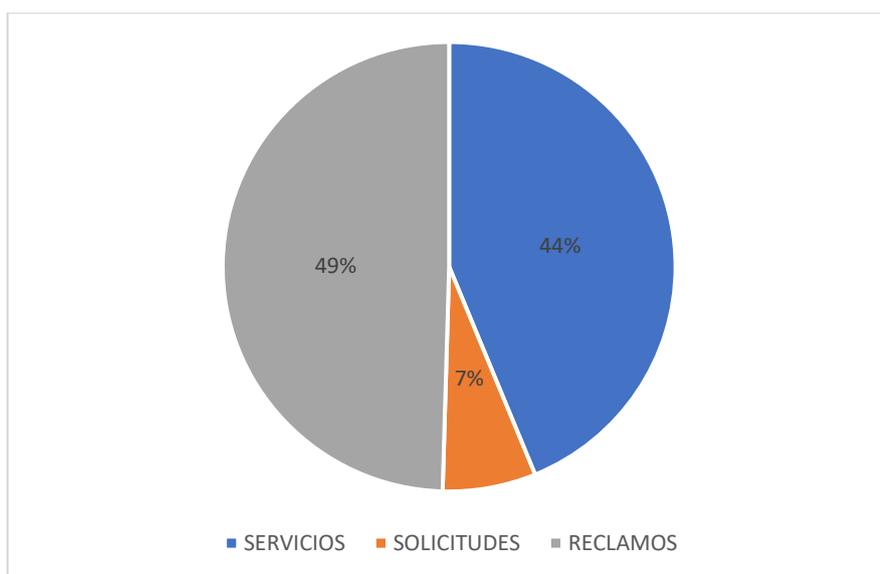
Sin embargo, ciertos procesos, como las fugas de medidor, presentan un alto número de incidencias atendidas (3,555) y un considerable número de casos pendientes (251), lo que sugiere que este es un problema recurrente que afecta la satisfacción del cliente. La cantidad elevada de reclamos relacionados con fugas puede indicar problemas en la infraestructura o un uso inadecuado del servicio, lo que no solo impacta la percepción del cliente sobre la calidad del servicio, sino que también podría generar desconfianza hacia la empresa. La atención a estos problemas es crítica para evitar que se conviertan en una fuente continua de insatisfacción.

Por otro lado, los datos sobre revisiones de medidor y altos consumos muestran también un volumen significativo de atención (2,350 y 969 respectivamente), con pendientes considerables en ambos casos. Esto sugiere que los clientes están preocupados por posibles irregularidades en sus facturas y consumos, lo que puede afectar su confianza en la transparencia y precisión del servicio. La necesidad de realizar revisiones frecuentes puede ser vista como una señal de insatisfacción generalizada entre los usuarios, quienes podrían sentir que no se les está brindando un servicio confiable.

En este sentido, aunque EMAPA-I ha logrado atender un gran número de solicitudes y mantener una eficiencia operativa en varios trámites, persisten áreas críticas que requieren atención urgente. Los problemas recurrentes relacionados con fugas y revisiones sugieren que hay aspectos del servicio que no están satisfaciendo adecuadamente a los clientes. Para mejorar la satisfacción general del usuario, es fundamental implementar estrategias que aborden estos problemas estructurales y

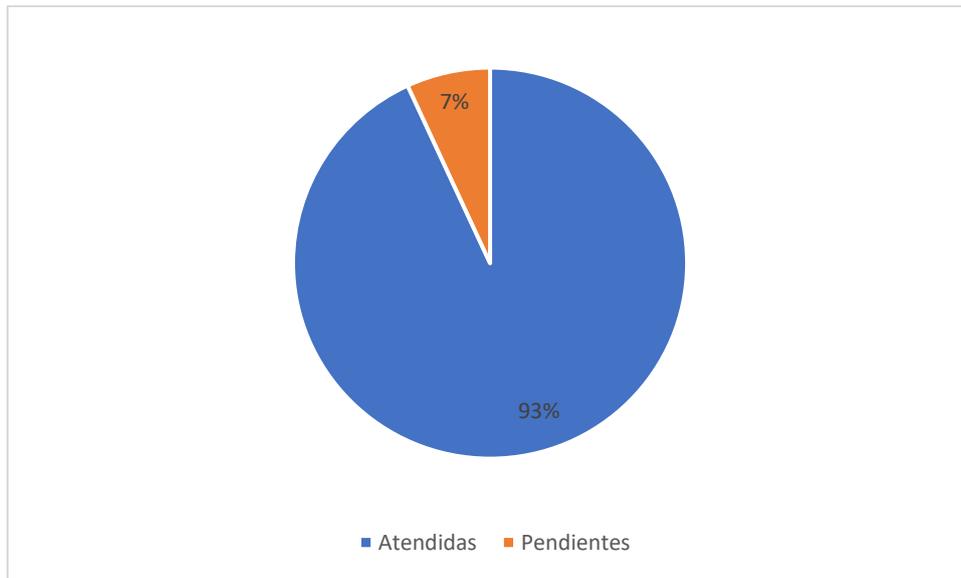
fortalezcan la comunicación sobre el estado y calidad del servicio ofrecido. Una atención proactiva a estas inquietudes no solo mejorará la percepción del cliente, sino que también contribuirá a construir una relación más sólida entre EMAPA-I y su comunidad.

Figura 3 *Análisis de Trámites Más Representativos*



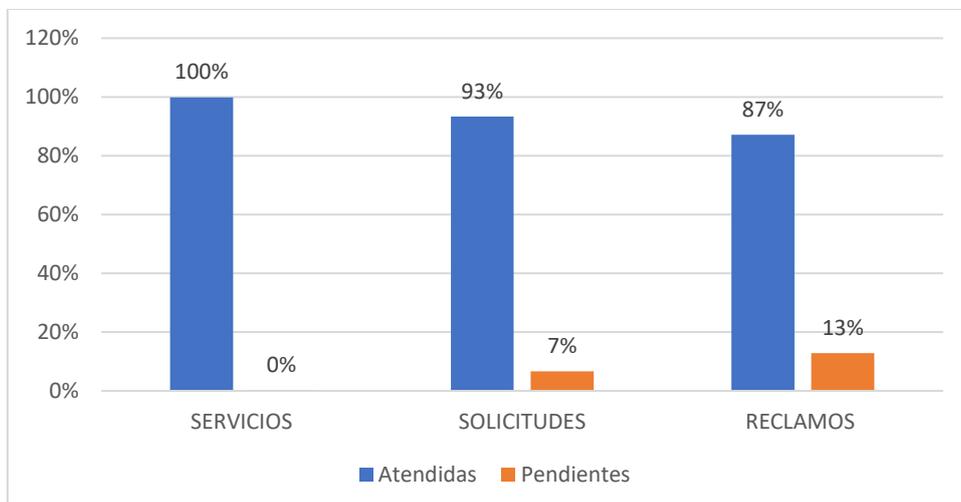
En el año 2024, los trámites más representativos en la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I son los reclamos, que constituyen el 49% del total de atenciones, seguidos por los servicios, que representan el 44%. Las solicitudes son las menos frecuentes, con solo un 7% del total. Esta distribución sugiere que los usuarios están más enfocados en resolver problemas o inconvenientes relacionados con su servicio, lo que se refleja en la alta proporción de reclamos. La significativa participación de los servicios indica que también hay una demanda activa por parte de los clientes para acceder a nuevas conexiones y servicios relacionados con el suministro de agua potable y alcantarillado.

Figura 4 *Análisis del Porcentaje de Atendidas y Pendientes del Total de Atenciones*



En términos generales, la Unidad de Atención al Cliente ha logrado atender el 93% del total de trámites realizados en 2024, dejando un 7% pendiente. Este alto porcentaje de atención indica una capacidad efectiva para gestionar la mayoría de las solicitudes de los usuarios. La cifra sugiere que la unidad está funcionando de manera eficiente, aunque el 7% de trámites pendientes puede ser un área para monitorear para asegurar que no se convierta en un problema recurrente que afecte la satisfacción del cliente.

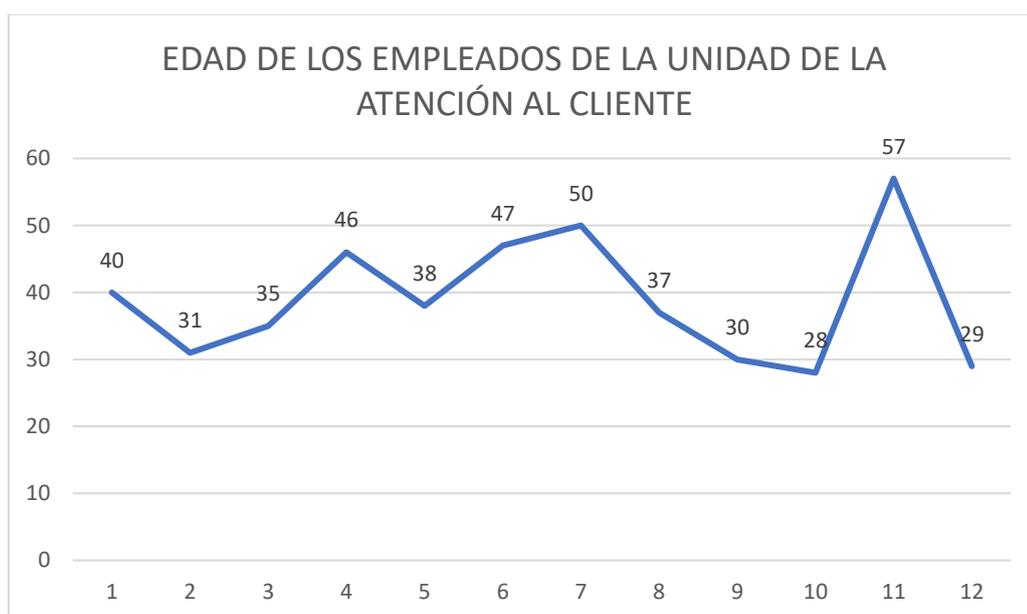
Figura 5 *Análisis del Porcentaje de Atendidas y Pendientes por Trámite*



Al desglosar el porcentaje de atenciones atendidas y pendientes por tipo de trámite, se observa que los servicios tienen un rendimiento excepcional, con un 100% atendido y sin pendientes. Esto refleja una gestión óptima en este ámbito. En contraste, las solicitudes tienen un 93% atendido y un 7% pendiente, lo que sugiere que hay espacio para mejorar la atención en este tipo de trámite. Los reclamos presentan el mayor desafío, con un 87% atendido y un 13% pendiente. Este porcentaje más alto indica que la resolución de problemas es más compleja y podría requerir atención adicional para reducir el número de reclamos no resueltos.

4.1.4. Resultados de entrevista a empleados de la unidad de atención al cliente

Figura 6 Edad de los empleados de la unidad de atención al cliente

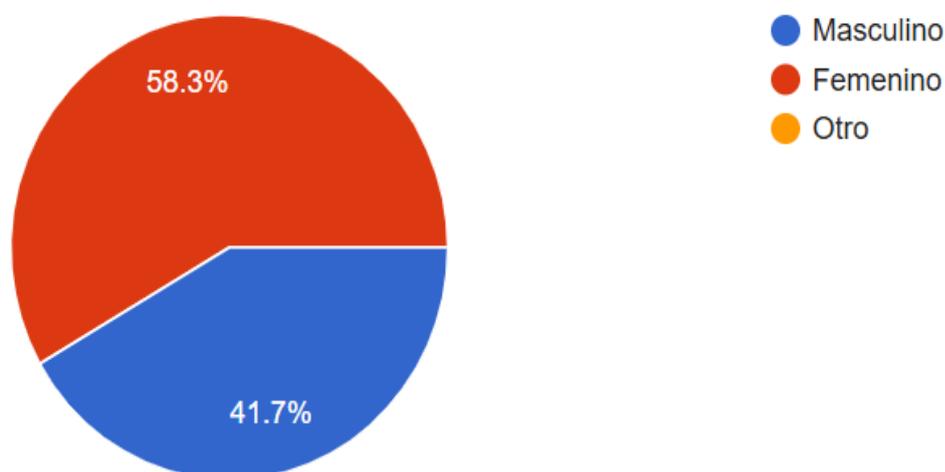


El análisis de las entrevistas realizadas a los 12 empleados de la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I revela una diversidad de edades que oscila entre los 28 y 57 años, con una edad promedio de aproximadamente 39.5 años. Esta mezcla de juventud y experiencia sugiere un equipo equilibrado, donde la mayoría se encuentra en una etapa madura de su carrera. La presencia de empleados más jóvenes (28 y 29 años)

junto con aquellos más experimentados (46, 47, 50 y 57 años) puede enriquecer la dinámica laboral, fomentando un ambiente colaborativo que combina nuevas ideas con conocimientos adquiridos a lo largo del tiempo.

La diversidad etaria en el equipo puede ser un activo valioso para EMAPA-I, ya que permite integrar diferentes perspectivas y enfoques en la atención al cliente. Los empleados más jóvenes pueden aportar innovación y habilidades tecnológicas, mientras que los más experimentados ofrecen sabiduría y comprensión profunda de los procesos. Esta combinación puede resultar en un mejor desempeño general del equipo y en un servicio al cliente más eficiente, destacando la importancia de gestionar adecuadamente esta diversidad para maximizar su impacto positivo en la organización.

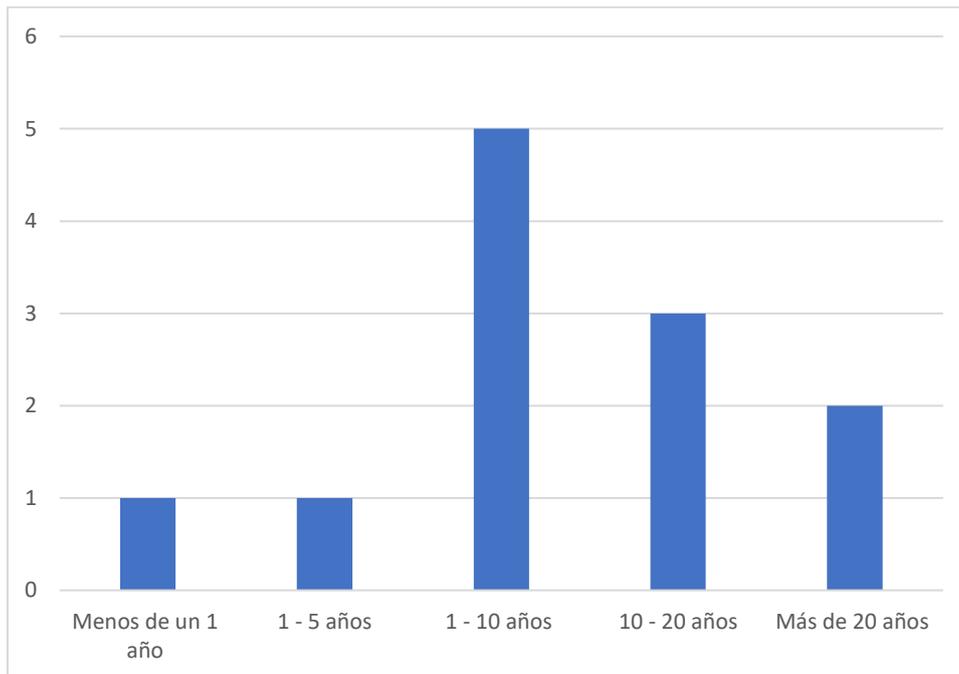
Figura 7 *Genero de los empleados*



El análisis de género en la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I muestra una composición mayoritariamente masculina, con un 58.3% de empleados hombres frente a un 41.7% de mujeres. Esta diferencia en la representación de género puede reflejar las tendencias del mercado laboral en el sector, donde históricamente ha habido una mayor presencia masculina en roles técnicos y operativos. Sin embargo, la

significativa participación femenina también indica un avance hacia una mayor equidad de género en el lugar de trabajo. La diversidad de género es fundamental para fomentar un ambiente inclusivo y colaborativo, ya que cada perspectiva contribuye a enriquecer la cultura organizacional y a mejorar la atención al cliente.

Figura 8 *Tiempo en la empresa*



El análisis del tiempo de servicio de los empleados en la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I muestra una diversidad significativa en la antigüedad laboral: uno de los empleados tiene menos de un año de experiencia, otro cuenta con entre 1 y 5 años, cinco empleados tienen entre 1 y 10 años, tres están en el rango de 10 a 20 años, y dos empleados poseen más de 20 años de servicio. Esta variedad en el tiempo de permanencia refleja un equilibrio entre la incorporación de nuevos talentos y la valiosa experiencia acumulada por parte del personal veterano, lo que puede enriquecer la cultura organizacional y la calidad del servicio ofrecido.

Tabla 10 *Análisis de la entrevista a empleados*

Temática	Categoría	Respuestas	N° Empleados	Análisis
Calidad del Servicio Brindado a los Clientes	Calidad Alta	Excelente Oportuna y de calidad Muy Buena	5	La evaluación de la calidad del servicio brindado a los clientes en EMAPA-I se agrupa en tres categorías: calidad alta, regular y baja. Un grupo de cinco empleados destaca aspectos positivos, calificando el servicio como excelente, oportuno y de buena calidad. Esto sugiere que hay esfuerzos significativos por parte del personal para ofrecer una atención eficaz y satisfactoria. Sin embargo, otros cinco empleados consideran que la calidad es regular, lo que indica la existencia de inconsistencias en la atención y áreas que requieren mejora. Por último, dos empleados señalan que el servicio es básico o deficiente y desactualizado, lo que implica una necesidad urgente de revisar y actualizar los procesos operativos para abordar las deficiencias significativas en la atención al cliente. Esta diversidad en las percepciones resalta la importancia de implementar mejoras
	Calidad Regular	Regular Servicio atendido con ciertas dificultades Buena	5	
	Calidad Baja	Básica Deficiente y desactualizado	2	

Principales Desafíos en el Rol dentro de la Unidad de Atención al Cliente	Falta de Agilidad y Organización	Falta de agilidad en los trámites Justificación de demoras	3	Los principales desafíos que enfrentan los empleados en la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I incluyen una falta notable de agilidad y organización en los trámites, lo que lleva a que los empleados deban justificar las demoras ante los clientes. Además, el maltrato verbal y físico por parte de algunos usuarios crea un ambiente laboral complicado, mientras que la falta de trabajo en equipo y comunicación deficiente limita la eficiencia en la atención. También se identifican problemas específicos relacionados con financiamientos y altos consumos que afectan directamente la satisfacción del cliente. Abordar estos desafíos es esencial para mejorar tanto el ambiente laboral como la calidad del servicio ofrecido a los clientes.
	Maltrato y Conflictos con Usuarios	Maltrato verbal y físico Usuarios molestos	3	
	Falta de Trabajo en Equipo	Dificultades para trabajar en equipo	2	
	Comunicación Deficiente	Falta de comunicación	2	
	Administración y Satisfacción del Cliente	Desafíos en la administración Satisfacción del cliente	2	
	Problemas Específicos	Financiamientos de pago Altos consumos No tener solución al problema del cliente	3	

Percepción de la Satisfacción del Cliente con Respecto a los Servicios Ofrecidos	Satisfacción Alta	Satisfechos en ciertos trámites Buena Eficaz atención	4	Un grupo de cuatro empleados considera que los clientes están satisfechos, destacando la eficacia de la atención y la resolución de inconvenientes. Sin embargo, otro grupo de cinco señala que la satisfacción es regular, lo que indica la existencia de áreas que requieren mejora. Además, tres empleados expresan una clara insatisfacción, mencionando problemas como los largos tiempos de espera y la necesidad de mejorar significativamente el servicio en general. Esto resalta la importancia de abordar las deficiencias identificadas para mejorar la experiencia del cliente.
	Satisfacción Regular	Regular Regular, más mala que buena	5	
	Insatisfacción	Insatisfechos por tiempos de espera No, se tiene mucho que mejorar en general	3	
Eficiencia de los Procesos Operativos Actuales	Eficiencia Alta	Buena Eficientes si se cumplen	3	Tres empleados consideran que los procesos son eficientes, especialmente cuando se siguen adecuadamente las normas y procedimientos establecidos. Sin embargo, otros cuatro califican la eficiencia como regular, indicando que hay problemas como lentitud y deficiencias en la calidad del servicio. Además, cinco expresan una clara insatisfacción, describiendo los procesos como malos y mencionando la falta de organización y la necesidad de modernización. Se deben realizar mejoras significativas en los procesos para optimizar el funcionamiento general.
	Eficiencia Regular	Regular Poco eficiente Lentos, bajos de calidad	4	
	Eficiencia Baja	Malos Falta de organización Son un poco deficientes Básicos, pero ayudan a la población	5	

Tiempo Promedio para Resolver Consultas o Problemas del Cliente	Resolución Inmediata	Inmediato	2	Dos empleados consideran que la resolución debe ser inmediata, reflejando una alta expectativa por parte de los clientes. Seis indican que el tiempo de resolución es adecuado, con estimaciones que oscilan entre 2 y 20 minutos, lo que sugiere que en muchos casos se puede atender rápidamente las consultas. Sin embargo, cuatro empleados señalan que el tiempo puede extenderse considerablemente, mencionando plazos de hasta 72 horas o incluso días y meses.
	Tiempo Adecuado (2 a 20 minutos)	Dependiendo la consulta entre 3 a 5 minutos Entre 5 a 20 minutos	6	
	Tiempo Alto (24 horas o más)	Mínimo 24, máximo 72 horas Días, meses	4	
Conocimiento y Cumplimiento de la Norma ISO 9001:2015	Conocimiento y Cumplimiento	Sí, conozco y creo que se cumple	5	Cinco empleados afirman tener conocimiento sobre la norma ISO 9001:2015 y creen que la unidad cumple con los requisitos establecidos, lo que indica una comprensión de la importancia de la calidad en el servicio. Tres mencionan tener un conocimiento parcial, lo que sugiere una falta de socialización adecuada sobre la norma dentro de la organización. Por otro lado, cuatro expresan desconocimiento, señalando que no creen que se cumplan adecuadamente los estándares requeridos. Es importante mejorar la capacitación sobre la norma ISO 9001:2015 para asegurar un entendimiento común y promover su correcta implementación en todos los niveles de la unidad.
	Conocimiento Parcial	No conozco por completo No conozco de fondo, pero sí de forma	3	
	Desconocimiento y Dudas	No creo que cumplamos ni en un 40% No	4	

Cambios o Mejoras Necesarias para Optimizar los Procesos en la Atención al Cliente	Capacitación y Comunicación	Más comunicación y capacitación permanentes Personal capacitado	6	Se identifican varias áreas clave para mejorar los procesos en la atención al cliente. Seis empleados sugieren que es fundamental aumentar la capacitación y la comunicación sobre temas relacionados con las consultas de los usuarios, lo que podría mejorar la calidad del servicio. Además, cinco empleados destacan la necesidad de ser más ágiles en la atención, enfatizando la importancia de escuchar al cliente y proporcionar soluciones rápidas. Cuatro empleados mencionan que la automatización de procesos operativos y la incorporación de tecnología son esenciales para agilizar los trámites y mejorar la experiencia del cliente. También se señala la importancia de contar con personal más responsable y establecer protocolos claros para todos los procesos, lo que podría contribuir a una atención más eficiente. Finalmente, un empleado sugiere una mejora en el sistema general de atención al cliente.
	Agilidad y Eficiencia	Ser más ágiles en los reclamos Tiempo oportuno Escuchar al cliente y encontrar soluciones rápidas	5	
	Tecnología y Automatización	Automatizar procesos operativos Añadir tecnología y plataformas para agilizar trámites	4	
	Responsabilidad y Protocolos	Personal más responsable Establecer protocolos claros para todos los procesos	2	

	Sistema Integral	Mejorar el sistema general de atención al cliente	1	
Capacitación y Recursos Recibidos para Realizar el Trabajo Eficazmente	Insuficiente Capacitación	No, falta capacitación No hay cambios tecnológicos o de procedimientos No, nunca	7	La mayoría de los empleados (siete) consideran que no han recibido suficiente capacitación ni recursos para realizar su trabajo de manera eficaz. Muchos mencionan la falta de formación específica y la ausencia de cambios tecnológicos o de procedimientos que impiden una mejora en su desempeño. Por otro lado, tres empleados indican que han aprendido información relevante por sí mismos, aunque reconocen que la capacitación no es frecuente. Solo dos empleados sienten que han recibido suficiente capacitación, aunque subrayan la necesidad de realizar más capacitaciones para mejorar la atención al cliente.
	Capacitación Regular	Regular, he aprendido por mí mismo Capacitación no es frecuente, pero la experiencia ayuda	3	Esta situación resalta la importancia de implementar un programa de capacitación más robusto y regular que aborde las necesidades del personal y mejore la calidad del servicio brindado a los clientes.
	Suficiente con Necesidad de Mejora	Sí, pero se necesita más capacitación Se debería tener capacitaciones trimestrales	2	

El análisis de las ocho preguntas realizadas a los empleados de EMAPA-I revela una serie de desafíos y oportunidades en la atención al cliente. En general, existe una percepción mixta sobre la calidad del servicio. Si bien algunos empleados destacan la atención oportuna y la satisfacción del cliente en ciertos aspectos, otros señalan problemas significativos, como el maltrato verbal por parte de los usuarios y la falta de agilidad en los procesos. Esta disparidad sugiere que, aunque hay esfuerzos por brindar un buen servicio, las inconsistencias en la atención pueden generar frustración tanto en el personal como en los clientes.

Los empleados enfrentan varios desafíos en su rol dentro de la Unidad de Atención al Cliente. La falta de organización y comunicación se identifican como obstáculos clave que afectan la eficiencia operativa. Además, muchos empleados sienten que deben justificar las demoras en el servicio debido a problemas administrativos y a la falta de trabajo en equipo. Estos factores no solo impactan la moral del personal, sino que también pueden deteriorar la experiencia del cliente, lo que resalta la necesidad de mejorar estos aspectos para optimizar el rendimiento del equipo.

En cuanto a la satisfacción del cliente, hay un reconocimiento generalizado de que se requiere mejorar varios aspectos del servicio. Si bien algunos empleados creen que los clientes están satisfechos con la atención recibida, otros indican que las largas esperas y la falta de soluciones rápidas son fuentes de insatisfacción. Esto pone de relieve la importancia de establecer tiempos de respuesta claros y procesos más eficientes para atender las necesidades de los usuarios.

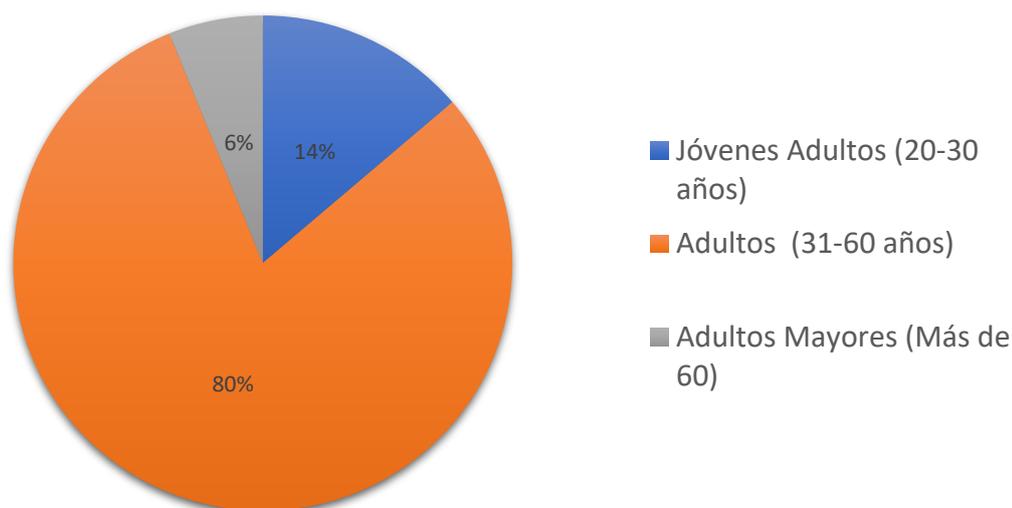
Además, el tema de la capacitación es crucial para el desarrollo del personal y la mejora del servicio. Muchos empleados expresan que no han recibido suficiente formación ni recursos para desempeñar su trabajo eficazmente. La implementación de programas de capacitación más frecuentes y relevantes, así como una mejor

comunicación sobre normas y procedimientos, podría fortalecer las habilidades del personal y mejorar significativamente la calidad del servicio ofrecido a los clientes. En conjunto, estos hallazgos subrayan la necesidad de un enfoque integral para abordar las deficiencias actuales y fomentar una cultura organizacional centrada en el cliente.

4.1.5. Resultados de la encuesta a clientes de la unidad de atención al cliente

Los resultados de la encuesta aplicada a 73 clientes de la Unidad de Atención al Cliente de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ibarra (EMAPA-I) son fundamentales para evaluar la situación actual y la satisfacción del servicio brindado. Esta encuesta se diseñó con el objetivo de recopilar información valiosa que permita diagnosticar tanto las percepciones de los usuarios sobre los procesos existentes como las áreas que requieren mejoras. A través de este análisis, se busca identificar las necesidades y expectativas de los clientes, lo que es crucial para el rediseño de los procesos operativos conforme a la norma ISO 9001:2015.

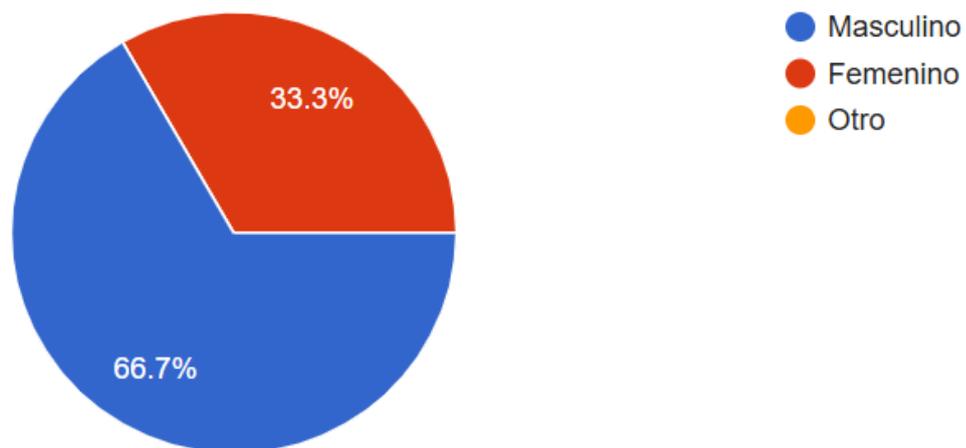
Figura 9 Rango etario de clientes



El análisis del rango etario de los encuestados revela que el 80% de los usuarios de la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I son adultos (31-60 años), lo que indica

que este grupo representa la mayoría de los clientes y tiene expectativas centradas en la eficiencia y personalización del servicio. En contraste, solo el 14% corresponde a jóvenes adultos (20-30 años) y un 6% a adultos mayores (más de 60 años), lo que sugiere que estos segmentos están menos representados. Este perfil demográfico debe ser considerado al rediseñar los procesos operativos, enfocándose en mejorar la satisfacción del grupo mayoritario, mientras se desarrollan estrategias específicas para atraer a los jóvenes y garantizar un servicio accesible para los adultos mayores, promoviendo así una atención integral e inclusiva.

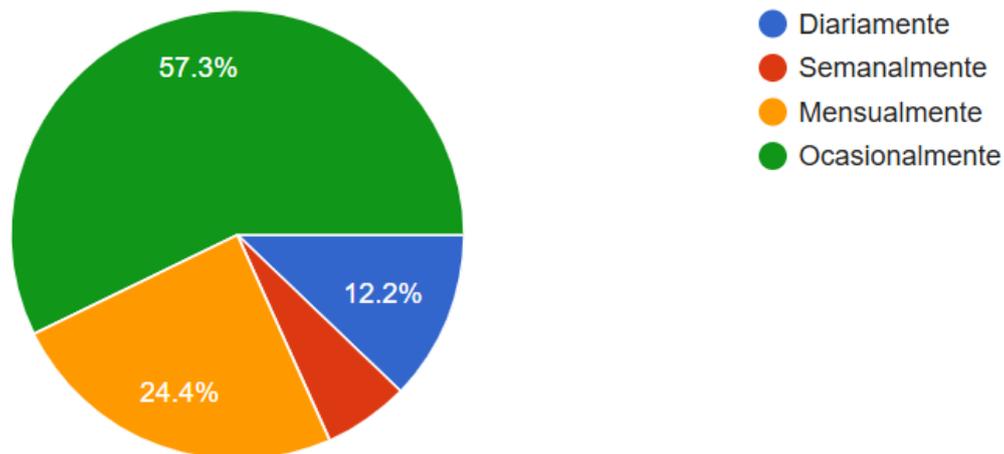
Figura 10 *Genero de clientes*



El análisis de género de los encuestados muestra una notable predominancia masculina, con un 66.7% de los participantes identificándose como hombres, en comparación con un 33.3% que se identifica como mujeres. Esta diferencia sugiere que los hombres son más propensos a utilizar los servicios de la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I. Es importante considerar esta disparidad al rediseñar los procesos operativos, ya que las expectativas y necesidades de atención pueden variar entre géneros. La inclusión de estrategias que aborden específicamente las preferencias y requerimientos

de las mujeres podría contribuir a mejorar la satisfacción general del cliente y fomentar una mayor equidad en el acceso y uso de los servicios.

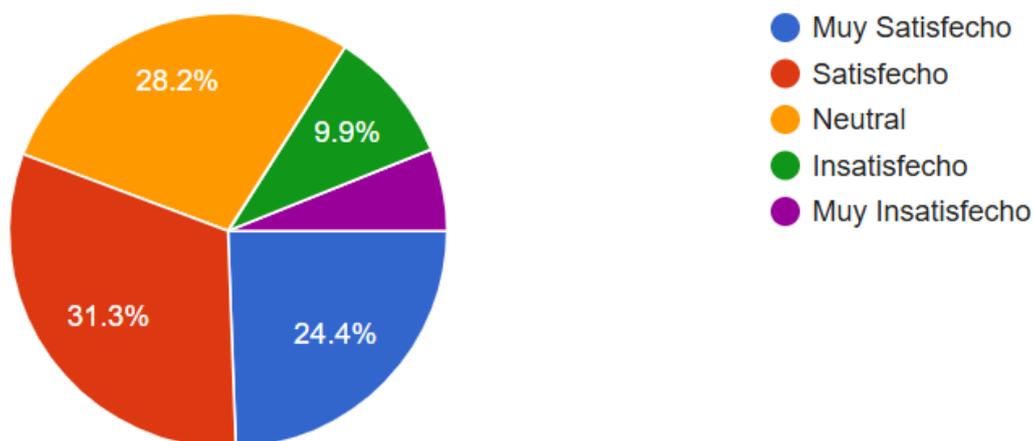
Figura 11 Frecuencia utiliza los servicios de atención al cliente de EMAPA-I



La frecuencia con la que los encuestados utilizan los servicios de atención al cliente de EMAPA-I muestra patrones interesantes en el comportamiento de los usuarios. Un 57.3% utiliza los servicios ocasionalmente, lo que sugiere que, aunque no son usuarios regulares, recurren a la atención al cliente en momentos específicos, posiblemente ante problemas o necesidades puntuales. Por otro lado, el 24.4% menciona que lo hace mensualmente, lo que podría reflejar una necesidad más constante de interacción con la empresa, tal vez relacionada con facturación o consultas sobre el servicio.

Solo un 12.2% utiliza los servicios diariamente y un 6.1% semanalmente, indicando que la mayoría de los clientes no requieren atención frecuente, lo que sugiere que muchos pueden estar satisfechos con el servicio o que solo se comunican cuando surgen inconvenientes. Este perfil de uso debe ser considerado al rediseñar los procesos operativos, enfocándose en mejorar la experiencia del cliente en esos momentos clave de contacto.

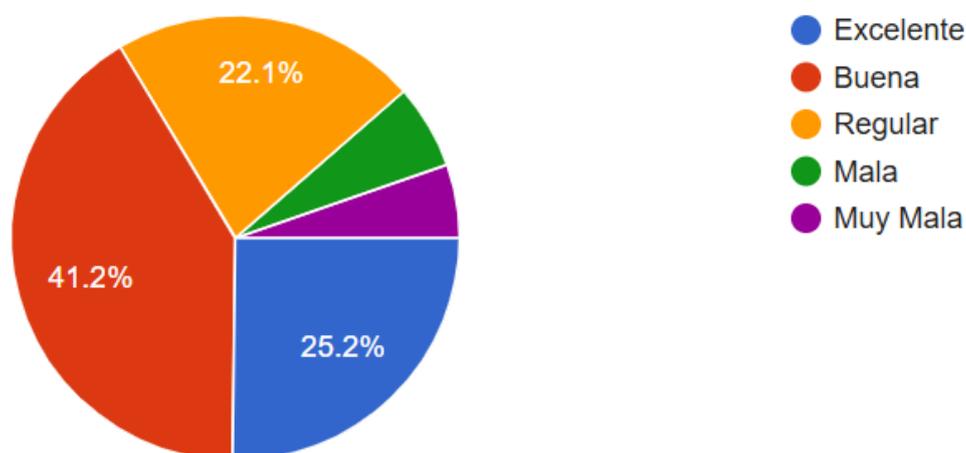
Figura 12 Calificación de satisfacción general con el servicio de atención al cliente



La calificación de la satisfacción general con el servicio de atención al cliente de EMAPA-I revela una diversidad de percepciones entre los encuestados. Un 31.3% se siente satisfecho y un 24.4% muy satisfecho, lo que indica que una parte significativa de los usuarios valora positivamente la atención recibida. Sin embargo, un 28.3% se posiciona en un estado neutral, lo que sugiere que estos clientes pueden tener experiencias mixtas o no suficientemente destacadas para formar una opinión clara. Por otro lado, el 9.9% se declara insatisfecho y un 6.1% muy insatisfecho, lo que resalta la necesidad de abordar las áreas de mejora en el servicio.

Estos resultados indican que, aunque hay una base de clientes satisfechos, es crucial identificar y atender las preocupaciones de aquellos que no están completamente contentos, con el fin de elevar la calidad del servicio y aumentar la satisfacción general.

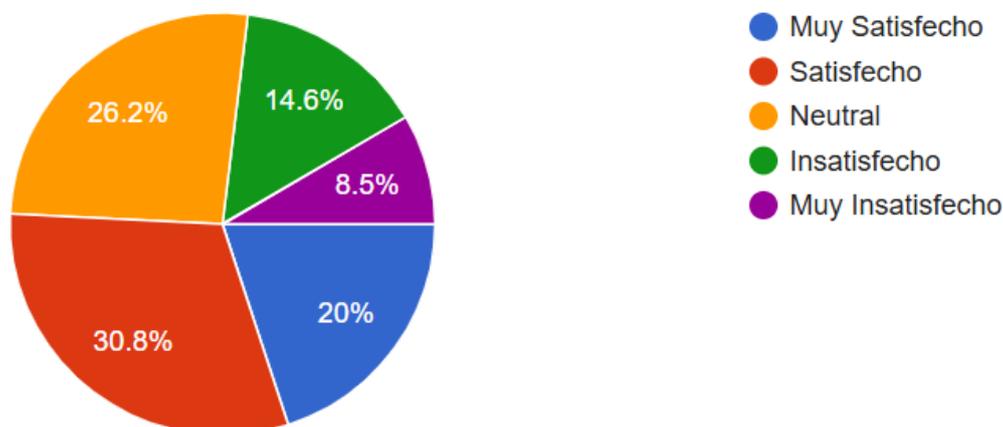
Figura 13 *Calificación la calidad del servicio proporcionado*



La calificación de la calidad del servicio proporcionado por EMAPA-I muestra una percepción mayoritariamente positiva entre los encuestados. Un 41.2% considera que la calidad del servicio es buena, mientras que un 25.2% la califica como excelente, lo que sugiere que una parte significativa de los usuarios está satisfecha con la atención recibida. Sin embargo, un 22.1% la evalúa como regular, lo que indica que hay áreas que podrían mejorarse para elevar la experiencia del cliente.

Además, un 6.1% y un 5.3% califican el servicio como malo y muy malo, respectivamente, lo que resalta la existencia de clientes insatisfechos que podrían tener experiencias negativas que deben ser atendidas. Estos resultados subrayan la importancia de identificar las causas de las calificaciones más bajas y trabajar en estrategias de mejora para asegurar que todos los usuarios reciban un servicio de alta calidad y satisfacción.

Figura 14 Nivel de satisfacción con el tiempo de respuesta a sus consultas o problemas

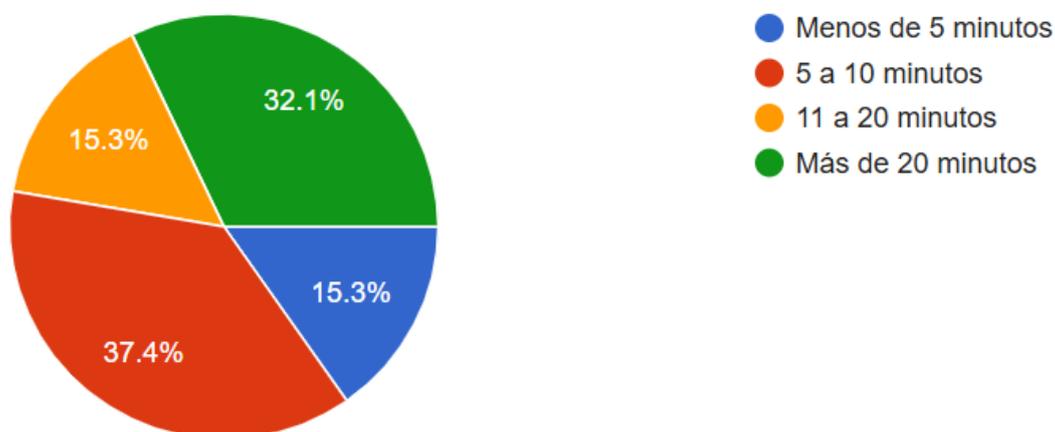


La satisfacción de los encuestados con el tiempo de respuesta a sus consultas o problemas revela una variedad de opiniones sobre este aspecto del servicio de atención al cliente de EMAPA-I. Un 30.8% se siente satisfecho y un 20% muy satisfecho, lo que indica que una parte considerable de los usuarios valora positivamente la rapidez con la que se atienden sus inquietudes.

Sin embargo, un 26.2% se posiciona en un estado neutral, lo que sugiere que estos clientes pueden tener experiencias mixtas o no suficientemente destacadas para formar una opinión clara sobre el tiempo de respuesta. Por otro lado, el 14.6% se declara insatisfecho y un 8.5% muy insatisfecho, lo que pone de manifiesto que hay un grupo significativo de usuarios que experimenta demoras o insatisfacción en la atención a sus consultas.

Es importante destacar la necesidad de mejorar los tiempos de respuesta para aumentar la satisfacción general y asegurar que todos los clientes se sientan atendidos de manera eficiente y efectiva.

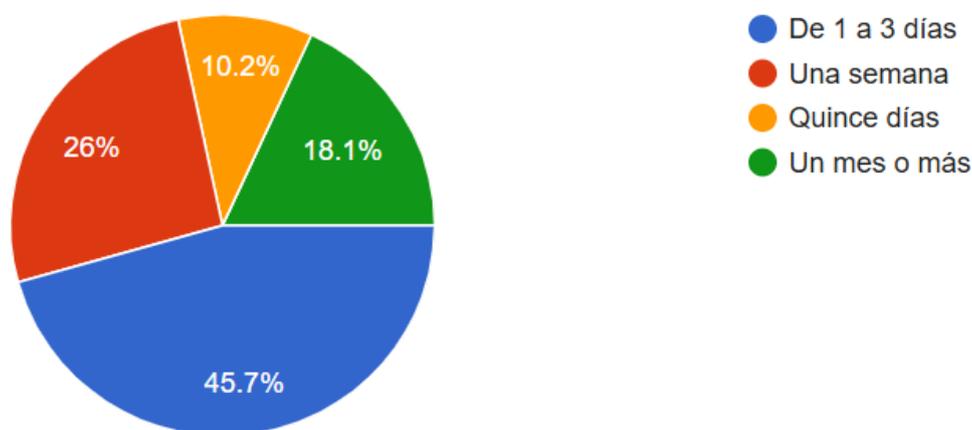
Figura 15 *Tiempo en recibir respuesta a sus consultas*



La distribución del tiempo que tardan los encuestados en recibir respuesta a sus consultas revela importantes insights sobre la eficiencia del servicio de atención al cliente de EMAPA-I. Un 37.4% de los usuarios indica que recibe respuesta en un intervalo de 5 a 10 minutos, lo que sugiere que una parte significativa de los clientes experimenta un tiempo de espera relativamente corto.

Sin embargo, un 32.1% menciona que tarda más de 20 minutos en recibir respuestas, lo que podría ser motivo de insatisfacción para este grupo y resalta una posible área de mejora en la eficiencia del servicio. Además, un 15.3% señala que recibe respuestas en menos de 5 minutos y otro 15.3% entre 11 y 20 minutos, lo que indica que hay variabilidad en los tiempos de respuesta. Lo que sugiere la necesidad de optimizar los procesos para reducir el tiempo de espera y garantizar una atención más ágil y efectiva para todos los usuarios, especialmente para aquellos que experimentan demoras prolongadas.

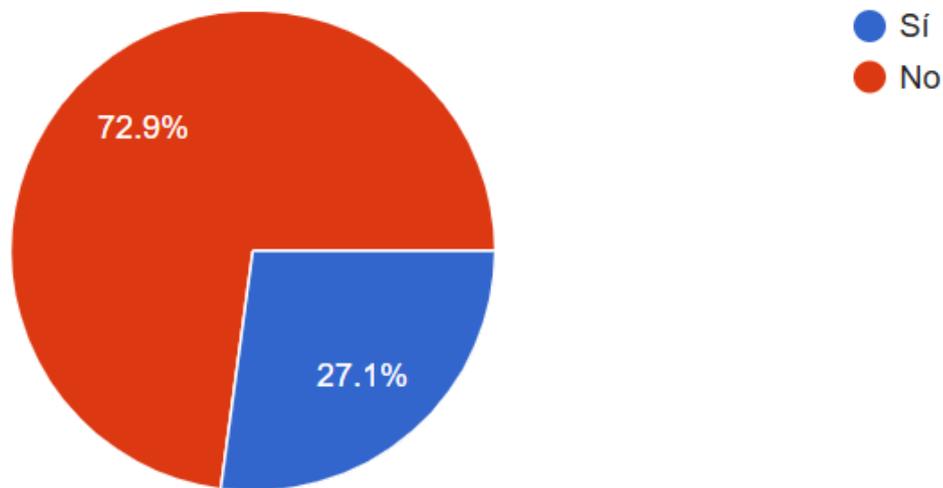
Figura 16 *Tiempo que tardar desde el ingreso de un reclamo que requiere trabajo de campo hasta resolución del problema*



La evaluación del tiempo que tarda desde el ingreso de un reclamo que requiere trabajo de campo hasta la resolución del problema muestra una mezcla de resultados que pueden influir en la percepción de los usuarios sobre la eficiencia del servicio de atención al cliente de EMAPA-I. Un 45.7% de los encuestados indica que el tiempo de resolución es de 1 a 3 días, lo que sugiere que casi la mitad de los usuarios experimenta una atención relativamente rápida para sus reclamos.

Sin embargo, un 26% menciona que la resolución toma una semana, y un 18.1% señala que puede tardar un mes o más, lo que indica que hay un grupo considerable de usuarios que enfrenta tiempos de espera prolongados. Además, un 10.2% afirma que la resolución se extiende a quince días, lo que podría generar frustración y descontento entre esos clientes. Lo que resalta la necesidad de mejorar los tiempos de respuesta en los reclamos que requieren trabajo de campo, asegurando así una atención más eficiente y satisfactoria para todos los usuarios.

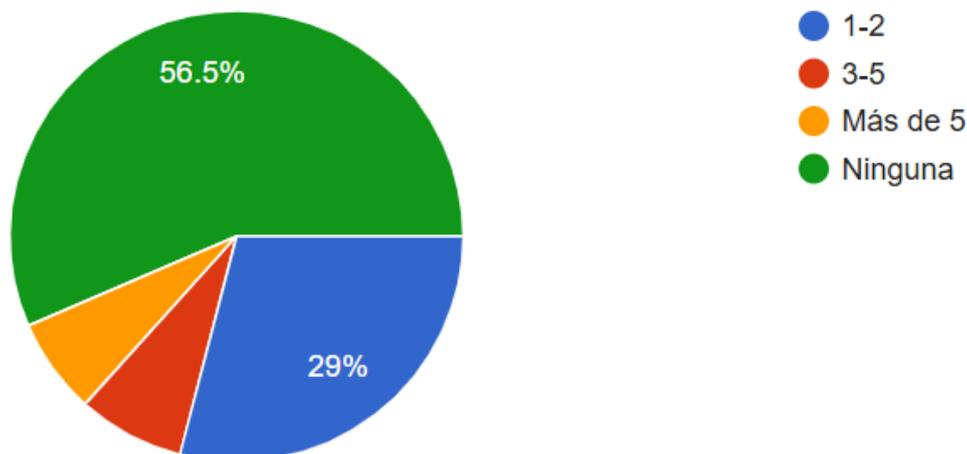
Figura 17 *Retención del cliente*



Aunque un 72.9% de los encuestados afirma que no ha considerado dejar de utilizar los servicios de EMAPA-I en el último año, es importante tener en cuenta que la empresa es el único proveedor de agua potable en Ibarra. Esta situación puede influir en la decisión de los usuarios de continuar utilizando sus servicios, ya que no tienen alternativas viables. Sin embargo, el 27.1% que sí ha considerado esta opción indica que hay un grupo significativo de clientes que podría estar insatisfecho o preocupado por la calidad del servicio.

Esta disconformidad debe ser abordada por la empresa, ya que, aunque muchos usuarios se ven obligados a permanecer debido a la falta de competencia, es fundamental mejorar la atención y resolver los problemas existentes para fomentar una mayor lealtad y satisfacción entre todos los clientes.

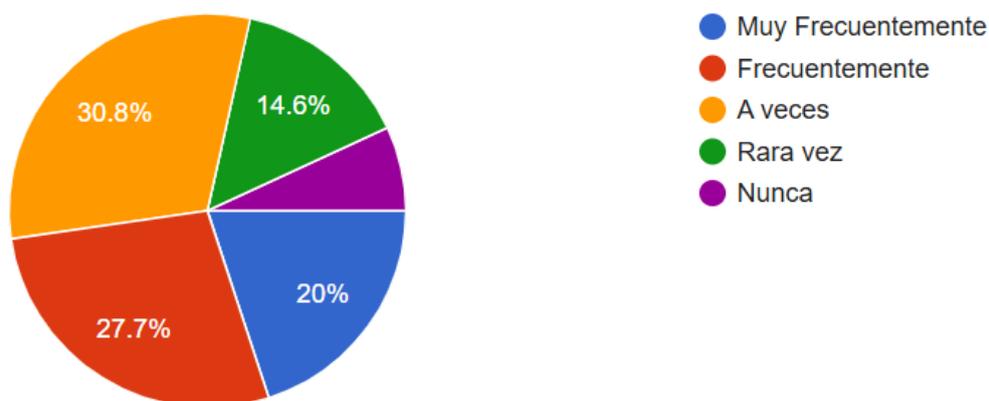
Figura 18 *Quejas presentadas sobre el servicio del departamento de atención al cliente en el último año*



La información sobre la cantidad de quejas presentadas por los encuestados en el último año respecto al servicio del departamento de atención al cliente de EMAPA-I muestra que un 56.5% no ha presentado ninguna queja, lo que sugiere un nivel de satisfacción general o una falta de necesidad de recurrir a la atención al cliente. Sin embargo, un 29% ha presentado entre 1 y 2 quejas, lo que indica que hay un grupo de usuarios que ha experimentado problemas menores o insatisfacciones.

Solo un 7.6% ha presentado entre 3 y 5 quejas, y un 6.9% más de 5, lo que sugiere que las experiencias negativas no son tan comunes entre la mayoría de los usuarios. Estos datos son alentadores, pero también destacan la importancia de investigar las razones detrás de las quejas presentadas para abordar problemas específicos y mejorar el servicio, asegurando así una atención más efectiva y satisfactoria para todos los clientes.

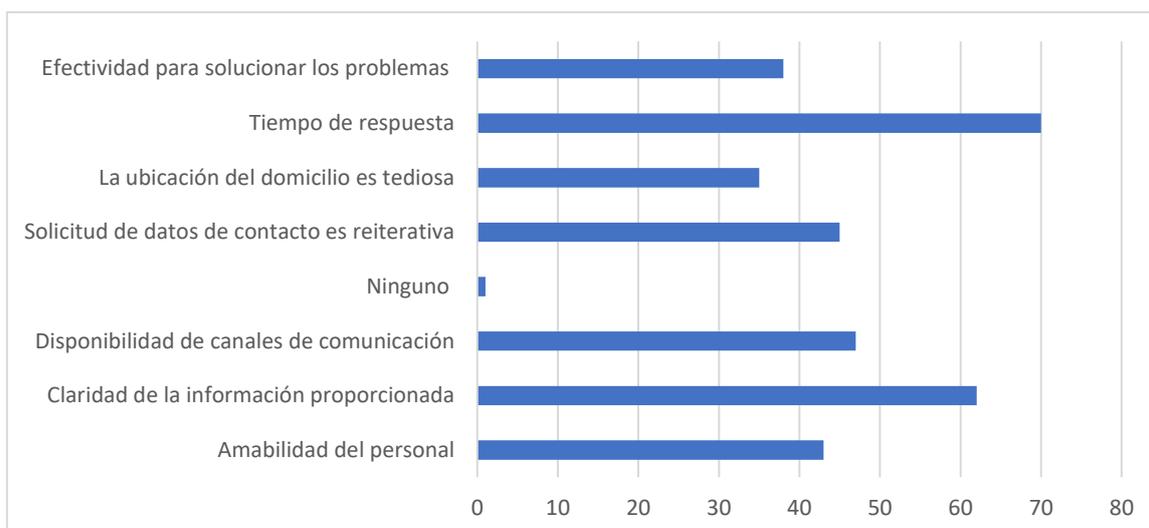
Figura 19 *Frecuencia de resolución de consultas o problemas en el primer contacto*



La frecuencia con la que los encuestados experimentan la resolución de sus consultas o problemas en el primer contacto con el servicio de atención al cliente de EMAPA-I muestra una variedad de experiencias. Un 27.7% indica que sus problemas se resuelven frecuentemente, y un 20% afirma que esto ocurre muy frecuentemente, lo que sugiere que una parte considerable de los usuarios tiene una experiencia positiva en términos de eficiencia. Sin embargo, un 30.8% menciona que esto sucede a veces, lo que indica que hay un grupo significativo de clientes que no siempre obtiene una solución inmediata.

Además, un 14.6% señala que rara vez se resuelven sus problemas en el primer contacto y un 6.9% afirma que nunca ocurre, lo que resalta la existencia de insatisfacción entre estos usuarios. Estos resultados subrayan la necesidad de mejorar la capacidad de resolución en el primer contacto para aumentar la eficiencia del servicio y la satisfacción del cliente, asegurando que más usuarios puedan obtener respuestas efectivas sin necesidad de múltiples interacciones.

Figura 20 Aspectos a mejorar



El análisis de los aspectos que los encuestados consideran deben mejorarse en el servicio de atención al cliente de EMAPA-I revela áreas clave que requieren atención para optimizar la experiencia del usuario. El tiempo de respuesta es el aspecto más señalado, con una alta relevancia en la mejora del servicio. Un tiempo de respuesta ágil es crucial para la satisfacción del cliente, ya que los usuarios esperan soluciones rápidas a sus consultas y problemas. La percepción de lentitud en la atención puede llevar a la frustración y a la desconfianza en el servicio, lo que resalta la necesidad de implementar procesos más eficientes y recursos adecuados para reducir los tiempos de espera.

La claridad en la información también es un aspecto destacado, lo que sugiere que muchos usuarios pueden sentirse confundidos o desinformados sobre los servicios y procedimientos de EMAPA-I. La falta de claridad puede generar malentendidos y aumentar la necesidad de contacto adicional para resolver dudas. Mejorar este aspecto implica capacitar al personal para que brinde información precisa y comprensible, así como revisar los materiales informativos y las plataformas digitales utilizadas.

La disponibilidad de múltiples canales de comunicación es esencial para facilitar el acceso a los servicios. Un 47% de los encuestados considera que este aspecto debe

mejorarse, lo que indica que algunos usuarios pueden encontrar dificultades para comunicarse con el departamento de atención al cliente. Ampliar las opciones disponibles, como chat en línea, redes sociales o aplicaciones móviles, podría mejorar significativamente la accesibilidad y satisfacción del cliente.

La percepción de que se solicitan datos de contacto de manera reiterativa también es un punto crítico. Esto puede resultar molesto para los usuarios y generar una experiencia negativa, especialmente si sienten que ya han proporcionado esta información anteriormente. Simplificar este proceso y utilizar sistemas que almacenen adecuadamente la información del cliente podría mejorar la eficiencia y reducir la frustración.

La amabilidad del personal es otro aspecto importante, con un 43% de relevancia. Aunque muchos usuarios pueden haber tenido experiencias positivas, siempre hay espacio para mejorar en términos de trato humano y empatía en el servicio. La capacitación continua del personal en habilidades interpersonales puede contribuir a crear un ambiente más acogedor y satisfactorio para los clientes.

La efectividad en la resolución de problemas también se menciona como un área a mejorar, con un 38% indicando que este aspecto es relevante. Esto sugiere que algunos usuarios pueden sentir que sus problemas no se resuelven adecuadamente o que requieren múltiples contactos para lograr una solución. Mejorar esta efectividad implica no solo capacitar al personal en técnicas de resolución de problemas, sino también establecer protocolos claros que permitan abordar las consultas con mayor eficacia.

Finalmente, un 35% señala que la ubicación del domicilio puede ser tediosa, lo que podría referirse a dificultades relacionadas con el acceso físico a las instalaciones o a procesos logísticos complicados al momento de gestionar reclamos o servicios. Este

aspecto requiere una revisión detallada para identificar cómo se pueden optimizar los procesos logísticos o facilitar el acceso a los servicios.

Solo un 1% indica que no considera necesario mejorar ningún aspecto del servicio, lo cual sugiere una percepción generalizada sobre la necesidad de cambios y mejoras. En resumen, los resultados indican áreas críticas donde EMAPA-I puede centrar sus esfuerzos para mejorar el servicio al cliente. La atención prioritaria al tiempo de respuesta y a la claridad en la información proporcionada podría tener un impacto inmediato en la satisfacción del cliente. Asimismo, fortalecer la disponibilidad de canales de comunicación y trabajar en la amabilidad del personal contribuirá a crear una experiencia más positiva y eficiente para todos los usuarios. Implementar estas mejoras no solo aumentará la satisfacción general, sino que también fomentará una mayor lealtad entre los clientes actuales y potenciales.

4.2.Determinación de los procesos a mejorar en la unidad de Atención al Cliente de la EMAPA-I.

La mejora de los procesos operativos en la Unidad de Atención al Cliente de la EMAPA-I es fundamental para garantizar un servicio de calidad y satisfacer las necesidades de los usuarios. En este contexto, se ha llevado a cabo un análisis exhaustivo que permite identificar las áreas críticas que requieren atención inmediata.

Tabla 11 *Procesos a mejorar*

Proceso	Descripción	Razón para Mejorar	Posible Solución de Mejora
Gestión de Solicitudes	Recepción y tramitación de solicitudes para servicios como nuevas conexiones de agua y alcantarillado.	La gestión actual es manual, lo que genera retrasos y errores en el registro.	Estandarizar el proceso con un formato claro y accesible para la presentación de solicitudes, asegurando que se cumplan todos los requisitos desde el inicio.
Atención a Reclamos	Manejo de quejas por problemas en el servicio, tales como fugas o errores en la facturación.	Un 13% de los reclamos quedan sin resolver, afectando la satisfacción del cliente.	Implementar un protocolo estandarizado para el seguimiento y cierre de reclamos, documentando cada etapa del proceso para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas.
Control de Documentos y Registros	Gestión de documentos relacionados con los procesos operativos, asegurando su disponibilidad y actualización.	La falta de control puede llevar a documentos desactualizados o perdidos.	Desarrollar un procedimiento claro para la revisión periódica y archivo de documentos, asegurando que todos estén actualizados y sean fácilmente accesibles para el personal.

Capacitación del Personal	Proceso que incluye la formación continua del personal para mejorar sus competencias en atención al cliente.	La capacitación no es regular, lo que puede afectar la calidad del servicio.	Establecer un plan de capacitación formal que incluya talleres regulares sobre atención al cliente y gestión de procesos, garantizando que el personal esté siempre preparado.
Evaluación de la Satisfacción del Cliente	Proceso para medir la satisfacción del cliente respecto a los servicios ofrecidos mediante encuestas y análisis.	No se están utilizando métodos sistemáticos para evaluar la satisfacción del cliente.	Implementar encuestas regulares y análisis de feedback para identificar áreas de mejora, asegurando que se tomen acciones basadas en los resultados obtenidos.
Gestión de Cambios en el Servicio	Manejo de modificaciones en los servicios ofrecidos a los clientes, asegurando una comunicación clara sobre cambios.	Cambios no están documentados adecuadamente, lo que puede causar confusión entre los usuarios.	Documentar un proceso claro para gestionar cambios en servicios, evaluando impactos en la calidad y comunicando adecuadamente a los clientes sobre cualquier modificación relevante.
Monitoreo y Medición de Procesos	Seguimiento del desempeño de los procesos operativos mediante indicadores clave de rendimiento (KPI).	Falta de indicadores claros puede dificultar la identificación de áreas problemáticas.	Establecer KPI específicos para cada proceso que permitan evaluar su eficacia y eficiencia, facilitando la toma de decisiones informadas.

La identificación y mejora de estos procesos son esenciales no solo para cumplir con los estándares establecidos por la norma ISO 9001:2015, sino también para aumentar la satisfacción del cliente y optimizar el funcionamiento general de EMAPA-I. Al implementar las soluciones propuestas, se busca crear un entorno más eficiente donde las necesidades del usuario sean atendidas con rapidez y efectividad.

Además, es crucial que EMAPA-I mantenga un enfoque proactivo hacia la mejora continua en sus operaciones. Esto implica no solo ajustar los procesos existentes, sino también fomentar una cultura organizacional que valore el aprendizaje constante y la adaptación a nuevas circunstancias. Al hacerlo, se asegura no solo el cumplimiento normativo sino también el fortalecimiento del vínculo con la comunidad a la que sirve, contribuyendo así al desarrollo sostenible del cantón Ibarra.

4.3.Desarrollo de la propuesta de rediseño de los procesos operativos en atención al cliente de la EMAPA-I en base a la norma ISO 9001: 2015.

El desarrollo de la propuesta de rediseño de los procesos operativos en la Unidad de Atención al Cliente de la Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ibarra (EMAPA-I) es esencial para mejorar la calidad del servicio y garantizar la satisfacción del cliente. Esta propuesta se fundamenta en el análisis realizado en capítulos anteriores, que identificó áreas críticas que requieren atención. En el capítulo VI, se presenta una propuesta integral que busca alinear los procesos operativos con los estándares establecidos por la norma ISO 9001:2015, garantizando así una atención más eficiente y satisfactoria para los usuarios.

El título del capítulo VI es "Rediseño de Procesos y Mejora de la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I". Incluye siguientes secciones:

- 1- Introducción:** Contextualiza el rediseño y su relevancia dentro de la estrategia de mejora continua de EMAPA-I, destacando la importancia de una atención al cliente eficiente y centrada en el usuario.
- 2- Objetivos:** Define los objetivos específicos que se buscan alcanzar con el rediseño, tales como mejorar la eficiencia operativa, aumentar la satisfacción del cliente y asegurar el cumplimiento normativo.
- 3- Alcance:** Se delimitan los procesos y áreas objeto de mejora, asegurando que se aborden las necesidades más críticas identificadas en el diagnóstico.
- 4- Nomenclaturas:** Se explican las terminologías y definiciones clave utilizadas a lo largo del capítulo para asegurar claridad en la comunicación.
- 5- Base Legal:** Se menciona las normativas y regulaciones que respaldan el rediseño propuesto, incluyendo la norma ISO 9001:2015.
- 6- Propuestas de Mejora:** Para realizar un análisis del rediseño de procesos y las acciones de mejora en la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I, alineado con los capítulos relevantes de la norma ISO 9001:2015,

Tabla 12 Rediseño de procesos y las acciones de mejora en la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I

Capítulo de la Norma ISO 9001:2015	Descripción del Capítulo	Proceso Para Rediseñar / Acción de mejora	Relación
4. Contexto de la organización	Comprender la organización y su contexto, así como las partes interesadas.	Diagnóstico inicial de la Unidad de Atención al Cliente	Evaluar el contexto y las necesidades de los clientes para establecer un enfoque centrado en el usuario.
5. Liderazgo	Compromiso de la alta dirección para establecer una cultura de calidad.	Capacitación del personal y liderazgo en atención al cliente	Fomentar un liderazgo efectivo que promueva la mejora continua y el compromiso con la calidad del servicio.
6. Planificación	Establecer objetivos y planificar cómo alcanzarlos.	Establecimiento de objetivos claros en atención al cliente	Definir objetivos específicos para mejorar la eficiencia y satisfacción del cliente.
7. Soporte	Recursos necesarios para el sistema de gestión de calidad.	Capacitación continua y recursos tecnológicos	Proveer recursos adecuados y capacitación constante para el personal que atiende al cliente.
8. Operación	Planificación y control de los procesos operativos.	Rediseñar procesos de consulta, solicitud y reclamos	Rediseñar los procesos operativos para asegurar que sean eficientes, estandarizados y documentados.
9. Evaluación del desempeño	Monitoreo, medición, análisis y evaluación del desempeño del sistema.	Implementación de indicadores clave (KPI)	Establecer métricas para evaluar la efectividad de los procesos y la satisfacción del cliente.
10. Mejora	Acciones para mejorar continuamente el sistema de gestión de calidad.	Revisión continua y retroalimentación	Implementar un ciclo de mejora continua basado en el feedback recibido de los usuarios y empleados.

- 5.1- Rediseño de Procesos:** Esta sección presenta recomendaciones específicas para cada uno de los procesos identificados como críticos, alineadas con los principios de la norma ISO 9001:2015.
- 5.2- Acciones de Mejora:** En esta subsección se detallan las acciones concretas a implementar para cada proceso identificado.
- 7- Proceso de Implementación:** Se describen las estrategias necesarias para llevar a cabo las mejoras propuestas, incluyendo un cronograma detallado y los recursos requeridos para su ejecución.
- 8- Evaluación y Monitoreo:** Se establecen métodos para medir el éxito del rediseño, asegurando que se mantenga un enfoque en la mejora continua a través del uso de indicadores clave de rendimiento (KPI).

Este enfoque integral permite a EMAPA-I no solo optimizar la atención al cliente, sino también establecer un camino claro hacia la excelencia operativa y el cumplimiento normativo. Al implementar estas propuestas, se espera que EMAPA-I fortalezca su compromiso con la satisfacción del cliente y continúe mejorando sus procesos operativos en consonancia con los estándares internacionales.

4.4. Discusión de los resultados

Después de una investigación rigurosa de los procesos operativos de la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I, realizada en el marco de la norma ISO 9001:2015, han surgido varios hallazgos clave. En el centro de las interacciones con los clientes de EMAPA-I se encuentran tres procesos fundamentales: Solicitudes (solicitudes formales de servicio), Servicios (asistencia y soporte al cliente) y Reclamos (quejas que abordan la insatisfacción).

El análisis de los datos de 2024 revela que la Unidad de Atención al Cliente completó con éxito el 93% de todas las transacciones, y que el 7% quedó pendiente de resolución. Si bien esta estadística inicial podría sugerir competencia operativa, un examen más detallado mediante la comparación con la bibliografía existente de gestión de la calidad revela una comprensión más matizada. Como enfatiza (Sutz, 2014) la verdadera calidad trasciende el mero cumplimiento; implica un compromiso proactivo para superar las expectativas del cliente y abordar de manera integral sus necesidades.

En este sentido desde una perspectiva investigativa y con base teórica el 7% de transacciones pendientes no debe descartarse como insignificante. Más bien, son un indicador potencial de problemas sistémicos subyacentes que podrían, con el tiempo, erosionar la satisfacción del cliente. De hecho, como afirman (Silva-Treviño et al., 2021) un servicio de alta calidad mejora la satisfacción del cliente y actúa como un predictor crucial de la retención del cliente, lo que subraya la importancia de los esfuerzos de mejora continua. De los servicios específicos que ofrece la unidad, los datos muestran que los servicios tienen el 100% de atención y es uno de los principales objetivos de la unidad. Esto indica el alto nivel de participación en los procesos de la unidad.

Las limitaciones en la prestación del servicio se ven subrayadas aún más por los resultados de la encuesta a los clientes, que revelan un nivel preocupante de insatisfacción. Solo el 31,3% de los encuestados expresó satisfacción general, mientras que solo el 24,4% indicó una alta satisfacción. Estos puntos de datos sugieren que, a pesar de lograr una tasa de finalización de procesos relativamente alta, EMAPA-I no está satisfaciendo constantemente las necesidades y expectativas de los clientes. (Díaz y Salazar, 2021) subrayan que las organizaciones que priorizan un enfoque centrado en el cliente tienden a superar a sus competidores en términos de ingresos y satisfacción del cliente.

El hecho de que EMAPA-I, a pesar de su posición como único proveedor, se enfrente a una posible pérdida de clientes, como lo demuestra el 27,1% que ha considerado cambiar, subraya la importancia crítica de priorizar la satisfacción del cliente. Además, los largos tiempos de espera informados por una proporción significativa de clientes (el 32,1% informa esperas superiores a 20 minutos) resaltan deficiencias en eficiencia y receptividad. Como mencionan (Mejías et al., 2018) la receptividad es un determinante crucial de la calidad del servicio, enfatizando la necesidad de un servicio rápido y receptivo.

Las perspectivas de los empleados de EMAPA-I, obtenidas a través de entrevistas, brindan un contexto adicional a estos hallazgos. Mientras que algunos empleados (5) percibieron el servicio como "excelente, oportuno y de calidad", una proporción notable lo calificó como regular (5) o bajo (2), citando "falta de agilidad en los trámites" y, lo que es más alarmante, casos de "maltrato verbal y físico" por parte de los clientes. Esta discrepancia en las percepciones subraya la ausencia de una visión unificada de la calidad y una cultura de servicio fragmentada dentro de EMAPA-I. (Paricio, 2012) menciona que abordar esto requiere un esfuerzo concertado para fomentar una comprensión compartida de la calidad y un compromiso con la excelencia en el servicio en todos los niveles de la organización. Esto significa que es importante mejorar la estructura organizacional.

A estos desafíos se suma el problema generalizado de la falta de capacitación y recursos, que fue resaltado por la mayoría de los empleados (7). Esta deficiencia contradice directamente el principio de compromiso de las personas de la norma ISO 9001:2015 (Amasifén et al., 2022), enfatizando la importancia crítica de involucrar a todos los miembros de la organización en el proceso de gestión de la calidad. Se debe tener en cuenta que como menciona (Díaz y Salazar, 2021) el trabajo no es solo labor, sino también sensación de pertenencia y satisfacción en el entorno laboral.

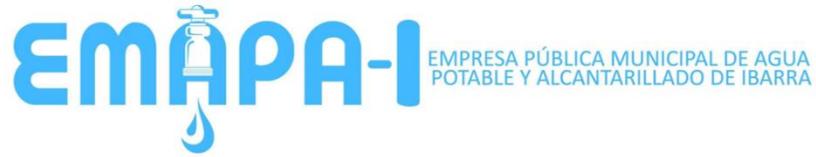
Los datos también revelan que las reclamaciones suponen el 49% del total de atenciones, seguidas de los servicios con el 44%. Los servicios muestran un rendimiento excepcional con un 100% de los procesos resueltos y ninguno pendiente. En comparación, las reclamaciones que representan el mayor reto con un 87% de las resueltas y un 13% pendientes. La necesidad de mejora se muestra en las respuestas de los clientes y los empleados de que se debe aumentar la agilidad. Como menciona (Droege, 2024) las organizaciones que fomentan el compromiso del personal logran mejoras significativas en su desempeño operativo y en la calidad del servicio. Enfocando los recursos en este aspecto, se obtendría un mejor rendimiento del servicio.

La encuesta muestra que, a pesar de que EMAPA-I es la única opción para el servicio de agua, el 27,1% de los clientes ha pensado en abandonar la empresa. Como enfatiza (Silva-Treviño et al., 2021), un buen servicio al cliente es uno de los puntos principales para el éxito empresarial. Si EMAPA-I mejora su servicio, tendrá más satisfacción y más fidelización de los clientes.

Teniendo en cuenta estos hallazgos, se hace evidente la necesidad de rediseñar los procesos, guiados por los principios de la norma ISO 9001:2015. Los largos tiempos de espera y la baja satisfacción de los clientes muestran que hay problemas que requieren una atención rápida. En este sentido la Unidad de Atención al cliente de la EMAPA-I se enfrenta a un punto de inflexión. Los resultados de esta investigación subrayan la necesidad urgente de adoptar un enfoque integral y estratégico para el rediseño de procesos, firmemente basado en los principios de la norma ISO 9001:2015. Al priorizar las necesidades de los clientes, fomentar una cultura de compromiso de los empleados y comprometerse con la mejora continua, EMAPA-I puede superar la brecha entre su realidad actual y su potencial para ofrecer un servicio al cliente verdaderamente excepcional.

CAPITULO V

5. PROPUESTA



EMAPA-I

**REDISEÑO DE PROCESOS Y MEJORA DE LA UNIDAD DE
ATENCIÓN AL CLIENTE DE EMAPA-I**

**DIRECCIÓN COMERCIAL
UNIDAD DE ATENCIÓN AL CLIENTE**

ENERO, 2025

**ELABORADO POR:
Lic. Edwin Diaz**

ÍNDICE

1. Introducción
2. Objetivos
3. Alcance
4. Nomenclatura
5. Base legal
6. Propuesta de mejora
7. Proceso de Implantación
8. Evaluación y monitoreo

1. Introducción

La propuesta de "Rediseño de los Procesos y Mejora de la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I" se fundamenta en la necesidad de optimizar la atención al cliente, asegurando que los servicios ofrecidos sean eficientes, accesibles y alineados con los estándares internacionales establecidos por la norma ISO 9001:2015.

El diagnóstico realizado reveló áreas críticas que requieren atención inmediata, tales como la gestión de solicitudes, la atención a reclamos y el control documental. Estas áreas son esenciales para garantizar que los usuarios reciban un servicio adecuado y satisfactorio. La propuesta busca no solo abordar las debilidades identificadas, sino también establecer un marco para la mejora continua que permita a EMAPA-I adaptarse a las necesidades cambiantes de sus clientes.

El rediseño de procesos implica una revisión exhaustiva de las prácticas actuales, con el objetivo de simplificar y estandarizar procedimientos, así como implementar acciones concretas que fortalezcan la atención al cliente. Esto incluye el desarrollo de protocolos claros para la gestión de solicitudes y reclamos, así como la capacitación continua del personal para asegurar que cuenten con las habilidades necesarias para ofrecer un servicio de calidad.

Además, se contempla la implementación de herramientas tecnológicas que faciliten el seguimiento y gestión de las solicitudes, permitiendo una respuesta más ágil y efectiva a las inquietudes de los usuarios. La comunicación proactiva con los clientes será fundamental para mejorar su experiencia y fomentar una relación más cercana entre EMAPA-I y la comunidad a la que sirve.

2. Objetivo y metas

La propuesta de "Rediseño de los Procesos y Mejora de la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I" tiene como finalidad “optimizar la atención al cliente, asegurando que los servicios ofrecidos sean eficientes, accesibles y alineados con los estándares internacionales establecidos por la norma ISO 9001:2015”.

Para alcanzar este objetivo, se han establecido metas específicas que guiarán el desarrollo e implementación del plan.

- **Mejorar la Eficiencia Operativa:** Optimizar los procesos actuales para reducir tiempos de respuesta en la gestión de solicitudes y reclamos, asegurando que los usuarios reciban atención oportuna y adecuada a sus necesidades.
- **Aumentar la Satisfacción del Cliente:** Implementar medidas que permitan elevar el nivel de satisfacción del usuario mediante una atención más personalizada y proactiva, así como la resolución efectiva de problemas.
- **Establecer Protocolos Claros:** Desarrollar y documentar procedimientos estandarizados para la gestión de solicitudes, consultas y reclamos, garantizando que todos los empleados sigan un enfoque uniforme en su atención al cliente.
- **Fomentar la Capacitación Continua del Personal:** Implementar un programa regular de formación para el personal de atención al cliente, asegurando que estén actualizados en las mejores prácticas y herramientas tecnológicas que faciliten su trabajo.
- **Promover la Comunicación Proactiva con los Clientes:** Establecer canales efectivos para mantener informados a los usuarios sobre el estado de sus solicitudes y fomentar una retroalimentación constante que permita identificar áreas de mejora.

- **Realizar Evaluaciones Periódicas:** Implementar un sistema de evaluación continua del desempeño del personal y la satisfacción del cliente a través de encuestas y análisis de datos.
- **Alinear Prácticas con Normativas Internacionales:** Asegurar que todos los procesos operativos estén alineados con los estándares establecidos por la norma ISO 9001:2015.

3. Alcance

El alcance de la propuesta "Rediseño de los Procesos y Mejora de la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I" se centra en la optimización de las operaciones dentro de esta unidad, asegurando que todos los procesos relacionados con la atención al cliente sean cumplidos de manera efectiva por el personal. Esto incluye tanto los procesos dirigidos al cliente externo, como la gestión de solicitudes y reclamos, como aquellos destinados al cliente interno, que son esenciales para el funcionamiento eficiente del servicio.

La propuesta abarca la revisión y mejora de los procedimientos actuales, garantizando que se implementen prácticas alineadas con los estándares establecidos por la norma ISO 9001:2015. De este modo, se busca fortalecer el compromiso de EMAPA-I con la calidad del servicio y mejorar su capacidad de respuesta ante las demandas de los usuarios.

4. Nomenclatura

La nomenclatura utilizada en la propuesta de "Rediseño de los Procesos y Mejora de la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I" se define a continuación para asegurar una comprensión clara y precisa de los términos y conceptos que se abordan a lo largo del documento:

Término	Descripción
EMAPA-I	Empresa Pública Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Ibarra
Unidad de Atención al Cliente	Área dentro de EMAPA-I responsable de gestionar las solicitudes, consultas y reclamos de los usuarios.
Cliente Interno	Personal y empleados de EMAPA-I
Cliente Externo	Usuarios y ciudadanos que reciben los servicios de agua potable y alcantarillado proporcionados por EMAPA-I.
Solicitud	Petición formal realizada por un cliente para obtener un servicio específico.
Reclamo	Queja presentada por un cliente cuando el servicio no cumple con sus expectativas.
Proceso Operativo	Conjunto de actividades estructuradas que se llevan a cabo para gestionar las solicitudes y reclamos.
ISO 9001:2015	Norma internacional que establece criterios para un sistema de gestión de calidad.

5. Base legal

Las leyes y normativas relevantes que respaldan el rediseño y la mejora de los procesos operativos en la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I, asegurando el cumplimiento legal y normativo en la prestación de servicios son:

Nombre del Documento	Tipo de Documento
Ordenanza Sustitutiva de Creación de la Empresa Pública EMAPA-I	Ordenanza
Reglamento de Prestación de Servicios	Reglamento
Ley de Defensa del Consumidor	Ley
Reglamento de Refacturación	Reglamento
COOTAD	Ley
Norma ISO 9001:2005	Norma Internacional

6. Propuesta de mejora

Las Propuestas de Mejora para la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I se centran en un análisis exhaustivo del rediseño de procesos y las acciones específicas a implementar, alineadas con los principios establecidos por la norma ISO 9001:2015. Este enfoque busca no solo identificar áreas críticas que requieren atención inmediata, sino también establecer un marco claro para la mejora continua en la atención al cliente.

6.1. Rediseño de proceso

Esta sección presenta recomendaciones específicas para cada uno de los procesos identificados como críticos, alineadas con los principios de la norma ISO 9001:2015. En este sentido se muestran recomendaciones concretas para cada uno de los procesos identificados, tales como consultas, solicitudes y reclamos, con el objetivo de optimizar la atención al cliente y mejorar la eficiencia operativa.

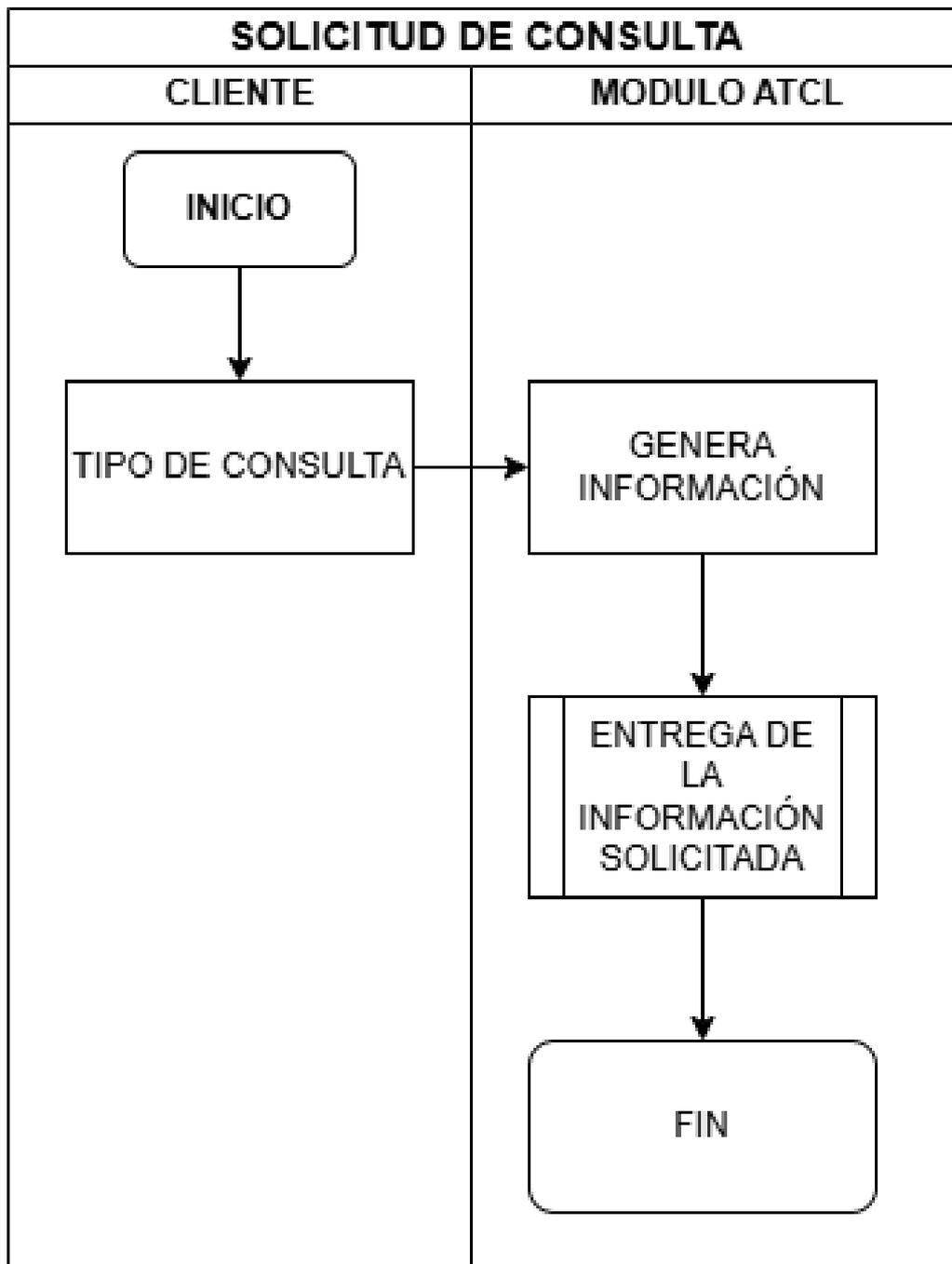
CONSULTAS:

La gestión de consultas en la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I es fundamental para proporcionar a los usuarios información relevante sobre tarifas, plazos de pago, requisitos para trámites y otros datos informativos. Este proceso es esencial para garantizar que los clientes tengan acceso a la información necesaria para tomar decisiones informadas sobre los servicios que reciben. Para estandarizar este proceso, se propone establecer un procedimiento claro que incluya la recepción de consultas, la verificación de la información solicitada y la entrega de respuestas precisas y oportunas. Esto no solo mejorará la eficiencia del servicio, sino que también contribuirá a aumentar la satisfacción del cliente al asegurar que sus inquietudes sean atendidas de manera efectiva.

Proceso de consultas

No.	PROCESO	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS DE ENTRADA	TIEMPOS	DOCUMENTOS DE SALIDA
1	Consultas sobre Tarifa	Recepción de consultas sobre tarifas.	Asistente Comercial	Pregunta verbal o escrita del cliente.	Inmediato	Respuesta informativa sobre tarifas.
2	Consultas sobre Plazo de Pago	Proporciona información sobre plazos de pago.	Asistente Comercial	Consulta del cliente.	Inmediato	Respuesta informativa sobre plazos de pago.
3	Datos Informativos	Brinda datos informativos sobre servicios.	Asistente Comercial	Solicitud de información del cliente.	Inmediato	Folleto informativo o documento con datos.
4	Consultas sobre Cuentas/Valor	Consulta sobre cuentas y valores.	Asistente Comercial	Cédula del usuario o consulta verbal.	Inmediato	Resumen de cuenta y valores pendientes.
5	Requisitos	Explicación de requisitos para trámites.	Asistente Comercial	Solicitud de información del cliente.	Inmediato	Documento con requisitos detallados para trámites.

Además, se desarrolla un flujograma que visualice el proceso de gestión de consultas, facilitando así la comprensión y el seguimiento de cada etapa involucrada, desde la recepción hasta la respuesta final al usuario.

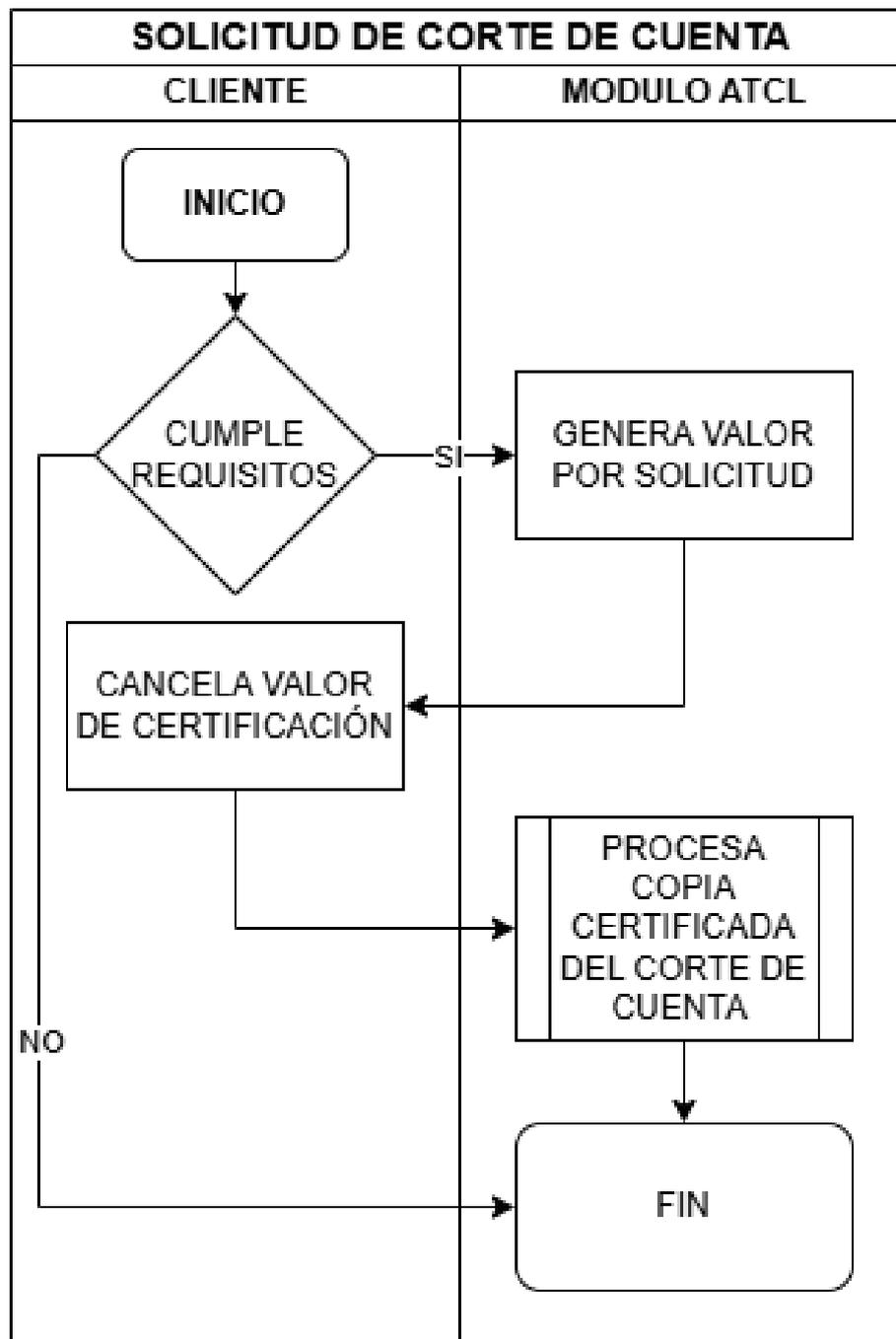


SOLICITUDES:

La estandarización de los procesos de solicitud en la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I es fundamental para mejorar la eficiencia y la calidad del servicio. Al definir claramente cada etapa de solicitudes comunes, como el cambio de nombre, la emisión de certificados y la reubicación de medidores, se busca garantizar una atención uniforme y ágil. Este enfoque no solo optimiza los tiempos de respuesta, sino que también aumenta la satisfacción del usuario.

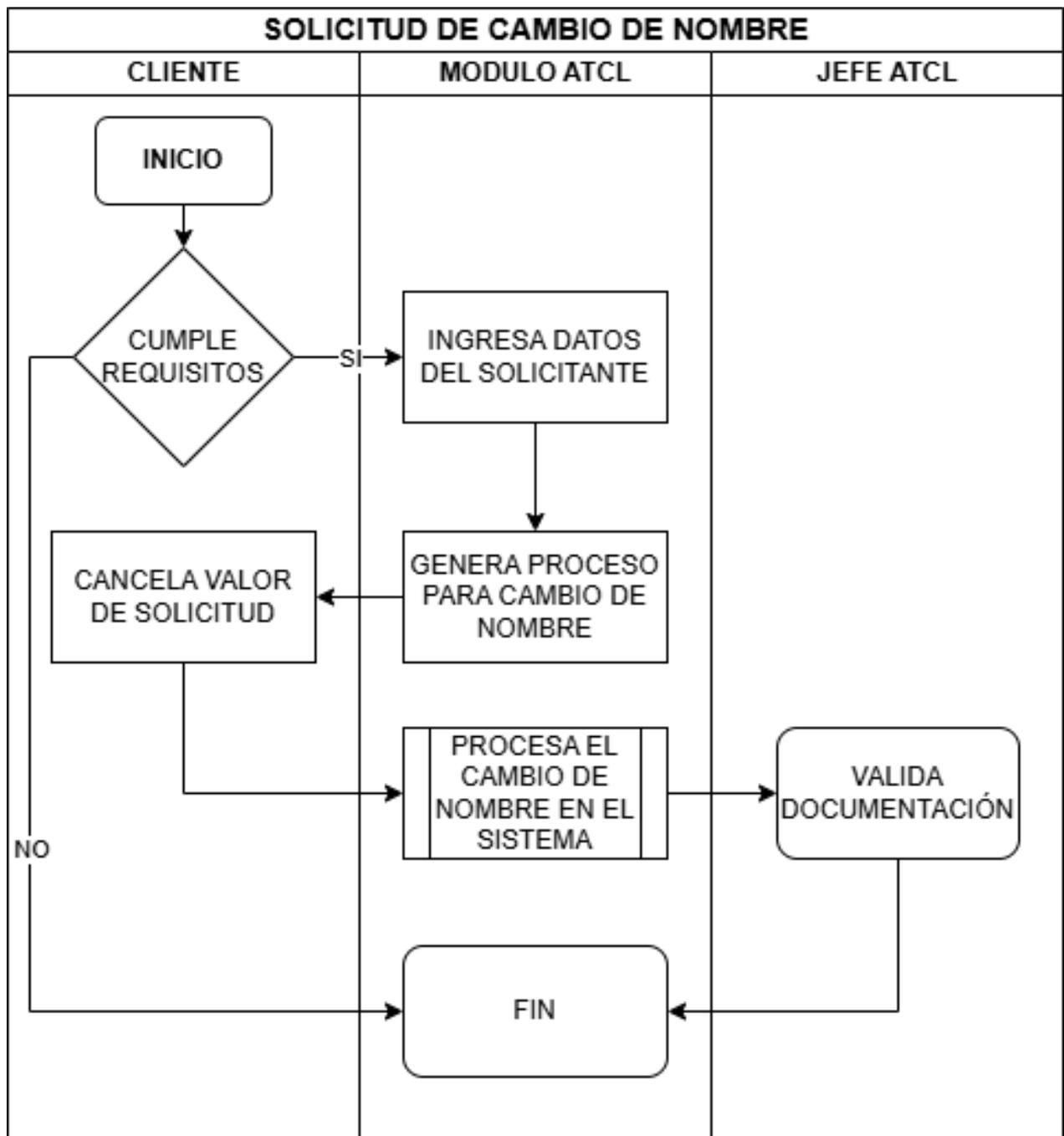
Solicitud de Corte de Cuenta

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS DE ENTRADA	TIEMPOS	DOCUMENTOS DE SALIDA
1	Recepción de solicitud de corte de cuenta.	Módulo de Atención al Cliente	Formulario de solicitud, cédula del solicitante.	1 minuto	Registro de solicitud en el sistema.
2	Verificación de cumplimiento de requisitos.	Módulo de Atención al Cliente	Documentación presentada por el cliente.	2 minutos	Confirmación de cumplimiento o rechazo.
3	Generación de valor por solicitud.	Módulo de Atención al Cliente	Información sobre tarifas y consumos.	2 minutos	Valor a pagar por el servicio solicitado.
4	Cancelación del valor de certificación.	Cliente	Pago del valor generado.	5 minutos	Comprobante de pago.
5	Procesamiento de la copia certificada.	Módulo de Atención al Cliente	Comprobante de pago y solicitud procesada.	3 minutos	Copia certificada del corte de cuenta.



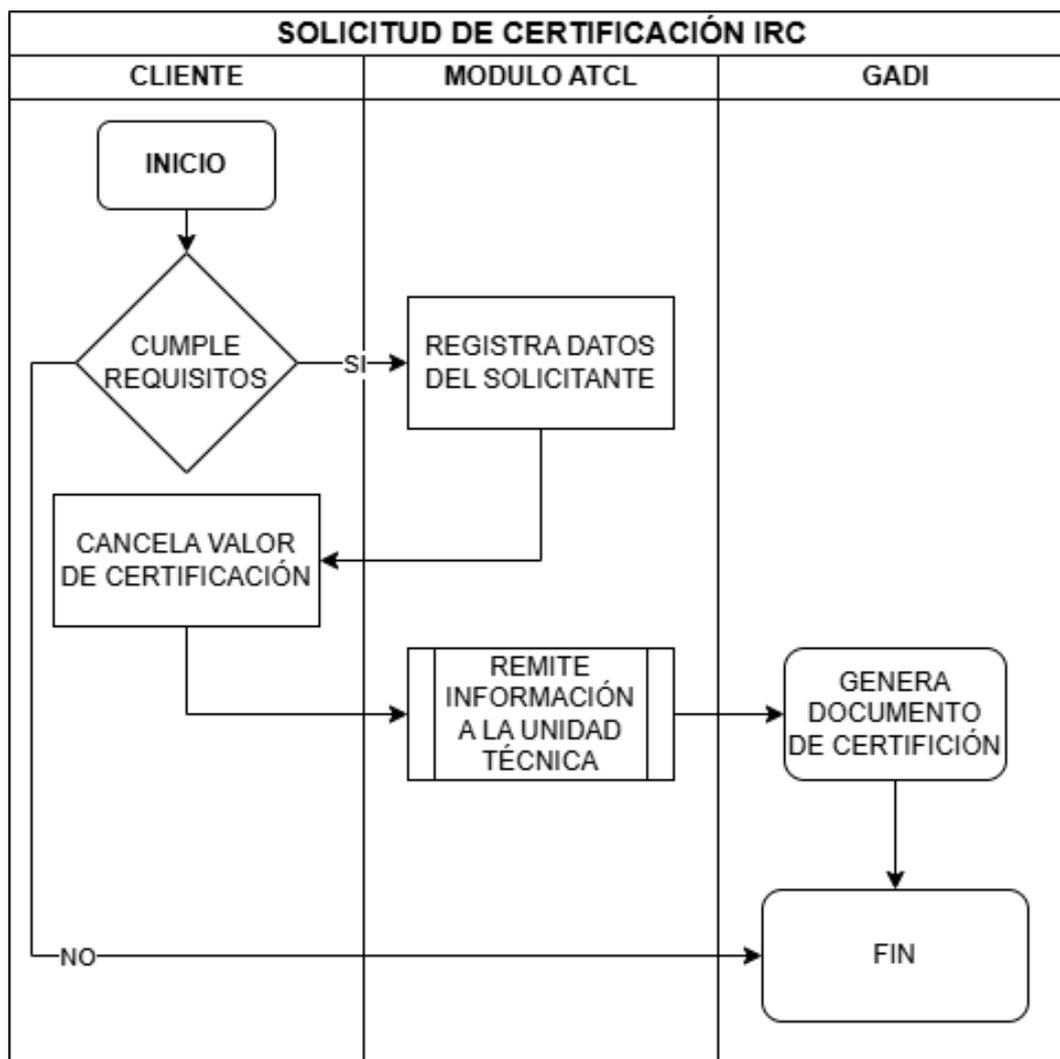
Solicitud de Cambio de Nombre

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS DE ENTRADA	TIEMPOS	DOCUMENTOS DE SALIDA
1	Recepción de solicitud para cambio de nombre.	Módulo de Atención al Cliente	Formulario de solicitud, cédula del solicitante, escritura pública.	1 minuto	Registro de solicitud en el sistema.
2	Verificación de cumplimiento de requisitos.	Módulo de Atención al Cliente	Documentación presentada por el cliente.	2 minutos	Confirmación de cumplimiento o rechazo.
3	Generación del proceso para cambio de nombre.	Módulo de Atención al Cliente	Información del sistema sobre el cliente actual.	2 minutos	Proceso generado para cambio en el sistema.
4	Cancelación del valor por solicitud.	Cliente	Pago del valor correspondiente a la solicitud.	5 minutos	Comprobante de pago.
5	Cambio de nombre en el sistema.	Módulo de Atención al Cliente	Proceso generado y comprobante de pago.	3 minutos	Confirmación del cambio en el registro del cliente.
6	Validación de la documentación presentada.	Jefe de Atención al Cliente	Documentación presentada por el cliente y proceso generado.	1 día	Aprobación o rechazo del cambio solicitado.



Solicitud de Certificados

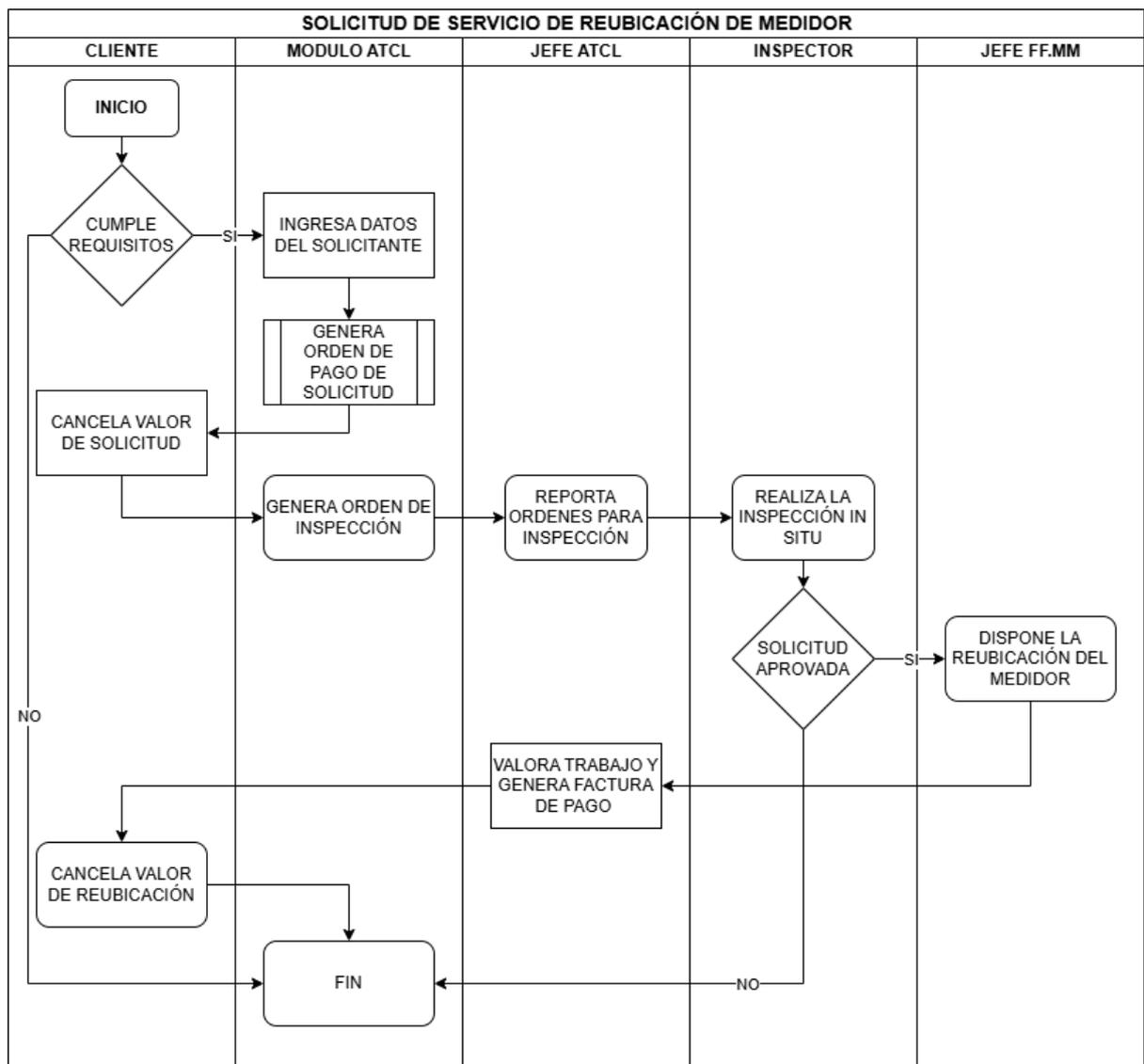
No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS DE ENTRADA	TIEMPOS	DOCUMENTOS DE SALIDA
1	Recepción de solicitud para certificado (ejemplo: no adeudar).	Módulo de Atención al Cliente	Formulario, cédula del solicitante, última factura pagada.	1 minuto	Registro en el sistema y confirmación recibida por el cliente.
2	Verificación del cumplimiento de requisitos para la emisión del certificado.	Módulo de Atención al Cliente	Documentación presentada por el cliente, estado actual en sistema.	2 minutos	Confirmación sobre la emisión o rechazo del certificado solicitado.
3	Ingreso de datos del solicitante en el sistema para generar el certificado.	Módulo de Atención al Cliente	Información verificada y aprobada previamente.	2 minuto	Datos ingresados en el sistema para emisión del certificado.
4	Cancelación del valor por certificación (si aplica).	Cliente	Comprobante o documento que justifique pago (si aplica).	5 minutos	Comprobante o recibo por pago realizado (si aplica).
5	Remisión de información a la unidad técnica (si es necesario).	Módulo de Atención al Cliente	Datos requeridos para la emisión del certificado.	3 minutos	Informe enviado a unidad técnica (si aplica).
6	Emisión del certificado final por parte del GAD-I (Gobierno Autónomo Descentralizado).	GAD-I	Información verificada y aprobada previamente.	1 día	(Certificado físico o digital entregado al cliente.)



Solicitud de Reubicación del Medidor

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS DE ENTRADA	TIEMPOS	DOCUMENTOS DE SALIDA
1	Recepción de solicitud de reubicación del medidor.	Módulo de Atención al Cliente	Formulario de solicitud, cédula de identidad, croquis de ubicación.	1 minuto	Registro de solicitud en el sistema.
2	Verificación de cumplimiento de requisitos.	Módulo de Atención al Cliente	Documentación presentada por el cliente.	2 minutos	Confirmación de cumplimiento o rechazo.
3	Ingreso de datos del solicitante en el sistema.	Módulo de Atención al Cliente	Información verificada y	2 minuto	Datos ingresados en el sistema para la reubicación.

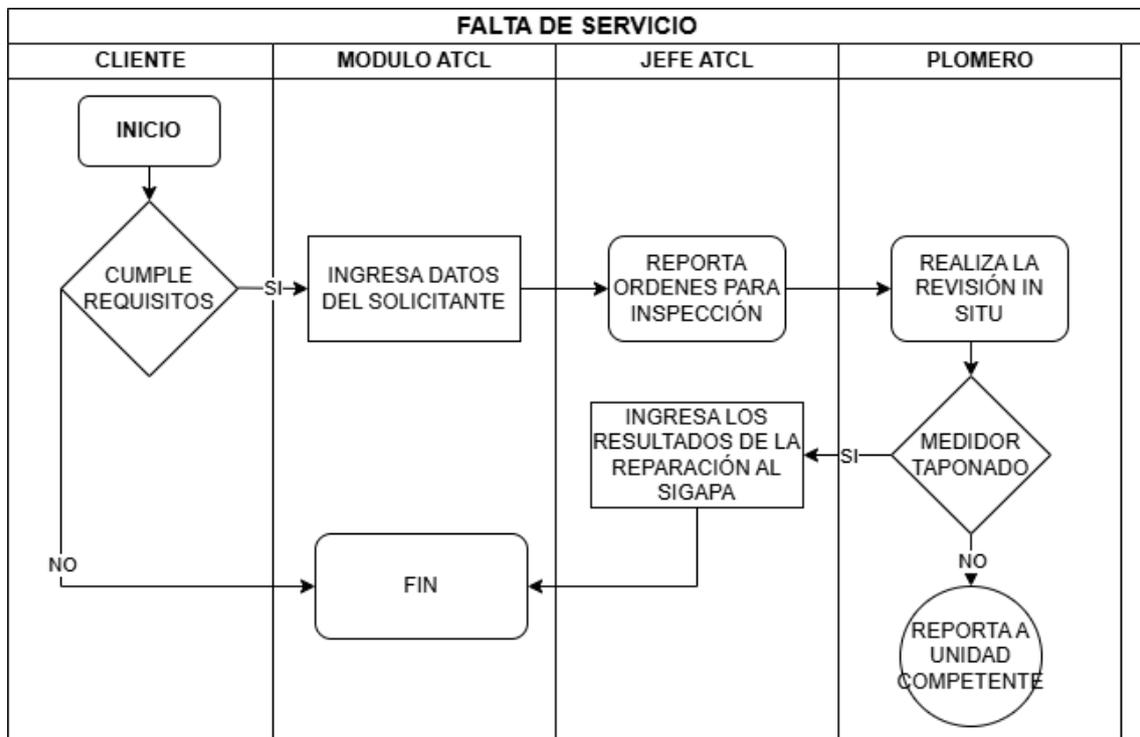
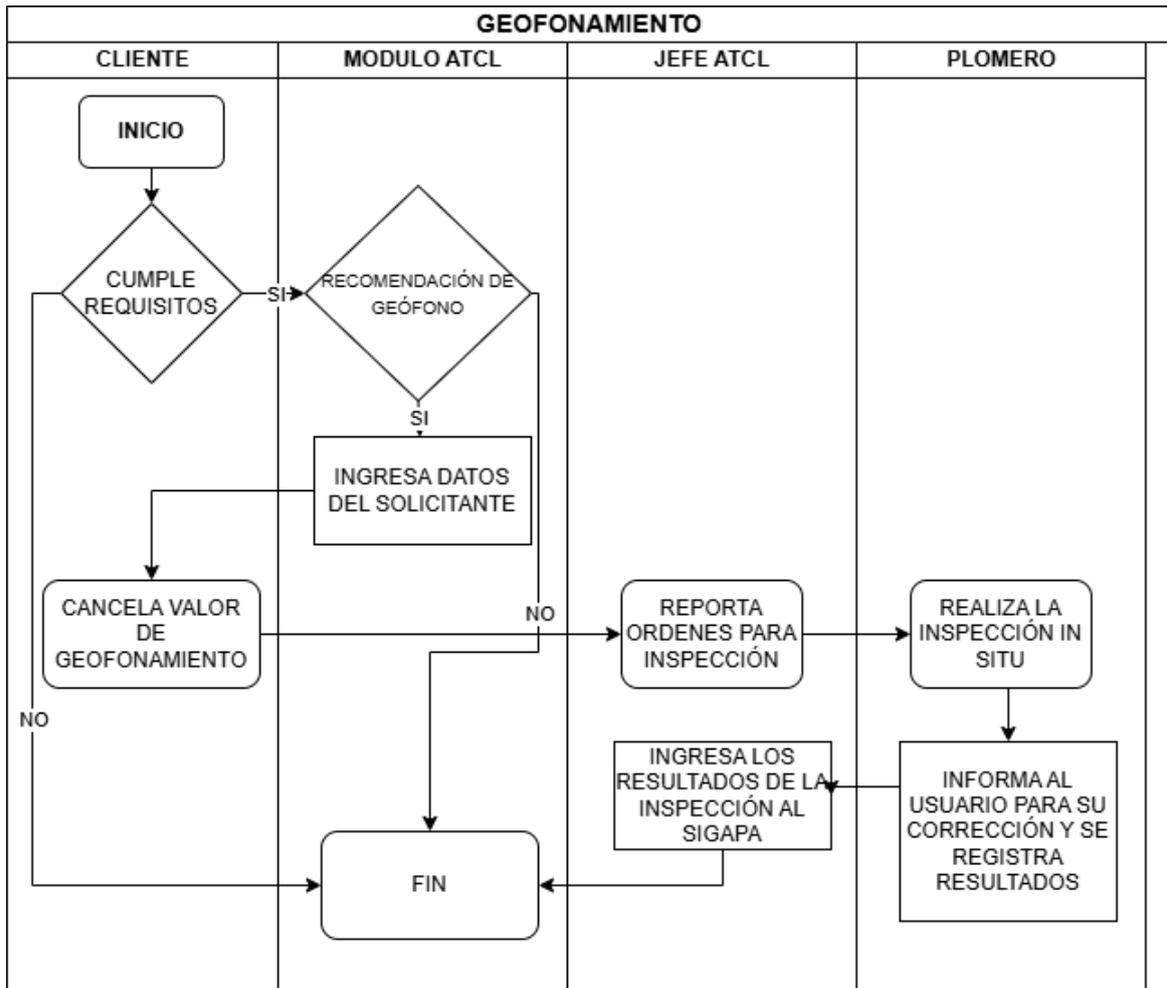
			aprobada previamente.		
4	Generación de valor por solicitud (si aplica).	Módulo de Atención al Cliente	Información sobre tarifas y costos asociados a la reubicación.	5 minuto	Valor a pagar por la reubicación (si aplica).
5	Cancelación del valor por reubicación (si aplica).	Cliente	Comprobante o documento que justifique pago (si aplica).	5 minuto	Comprobante de pago (si aplica).
6	Generar orden de inspección para la reubicación.	Módulo de Atención al Cliente	Solicitud aprobada y datos ingresados.	5 minuto	Orden de inspección generada.
7	Reportar órdenes de inspección al Jefe de Atención al Cliente.	Jefe de Atención al Cliente	Orden generada y datos del cliente.	1 hora	Informe sobre la programación de la inspección.
8	Realizar inspección in situ del medidor.	Inspector	Orden de inspección y documentación del cliente.	Realizar el siguiente día laborable (40 minutos)	Informe técnico sobre la reubicación realizada.
9	Disponer la reubicación del medidor según informe técnico.	Jefe de Unidad de Facturación y Micro medición	Informe técnico y orden generada.	1 hora	Registro actualizado del medidor en el sistema.
10	Valor del trabajo realizado y generación de factura (si aplica).	Jefe de Atención al Cliente	Informe técnico y detalles sobre la reubicación realizada.	1 hora	Factura generada para el cliente (si aplica).
11	Cancela valor de factura (si aplica).	Cliente	Comprobante o documento que justifique pago (si aplica).	5 minutos	Comprobante de pago (si aplica).

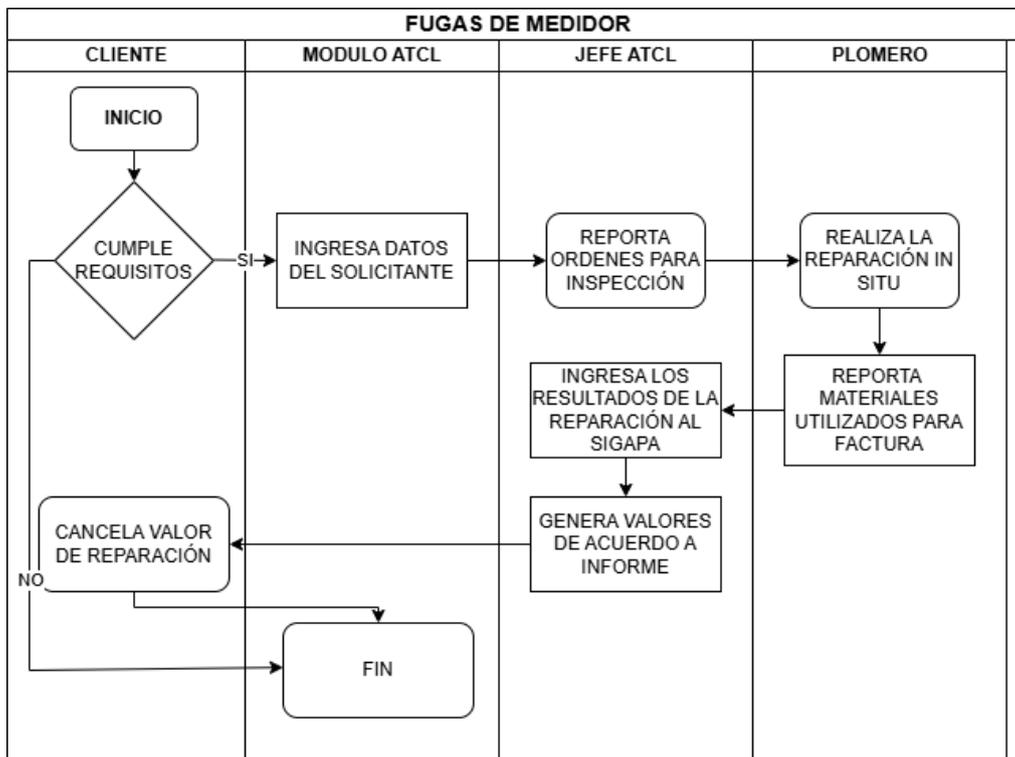
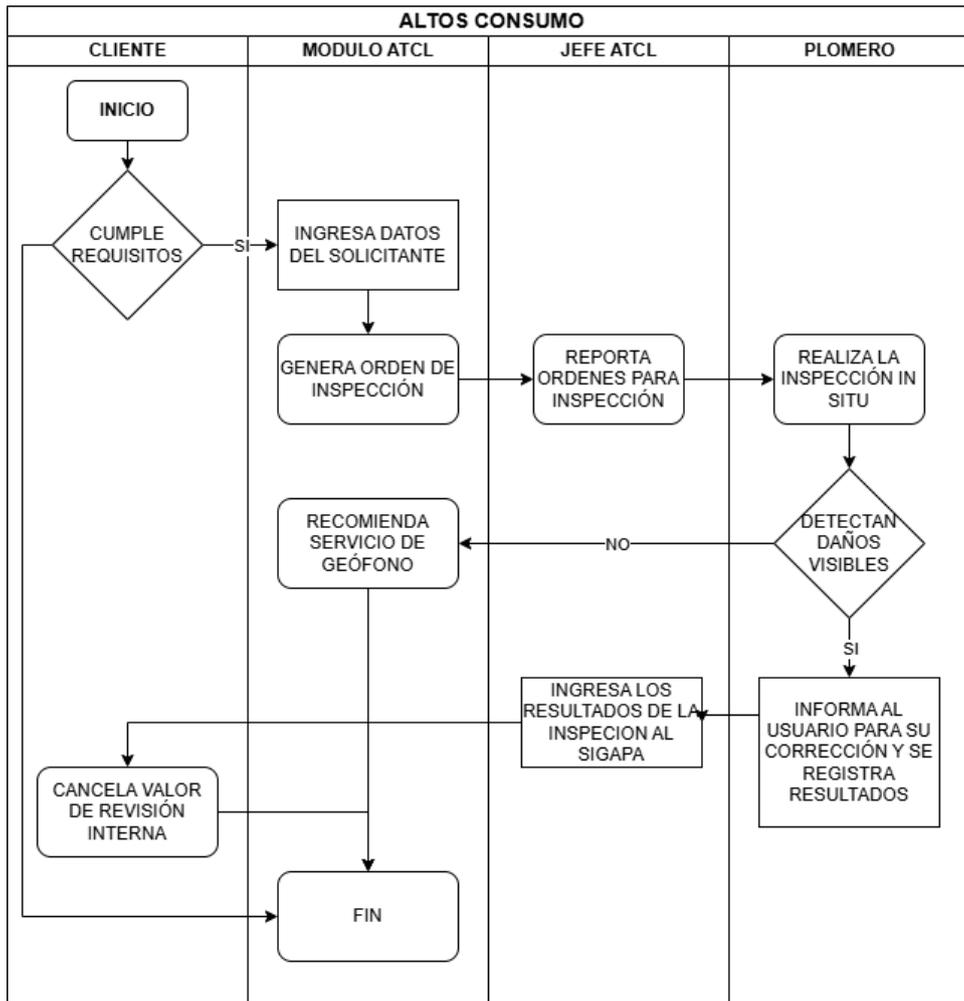


RECLAMOS:

A continuación, se presenta la tabla que detalla el proceso de gestión de reclamos en la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I. Este proceso está diseñado para asegurar una atención eficiente y efectiva a los usuarios que presentan sus inquietudes o quejas. La tabla incluye las actividades específicas a realizar, los responsables de cada etapa, los documentos necesarios, los tiempos estimados y los resultados esperados. Este enfoque sistemático permite optimizar la resolución de reclamos, garantizando así una respuesta adecuada y alineada con los estándares de calidad establecidos por la norma ISO 9001:2015.

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	DOCUMENTOS DE ENTRADA	TIEMPOS	DOCUMENTOS DE SALIDA
1	Recepción del reclamo por parte del cliente.	Módulo de Atención al Cliente	Formulario de reclamo, cédula del cliente.	1 minuto	Registro de reclamo en el sistema.
2	Verificación de la información presentada en el reclamo.	Módulo de Atención al Cliente	Documentación y detalles del reclamo.	2 minutos	Confirmación de recepción del reclamo.
3	Análisis del reclamo y determinación de acciones a seguir.	Jefe de Atención al Cliente	Registro del reclamo y datos relevantes.	1 día	Informe preliminar sobre el análisis del reclamo.
4	Generación de informe técnico sobre el reclamo (si aplica).	Personal Técnico	Información técnica relacionada con el reclamo.	1 día	Informe técnico sobre la situación del reclamo.
5	Comunicación de la resolución al cliente.	Módulo de Atención al Cliente	Informe final sobre el análisis y resolución del reclamo.	1 día	Notificación formal al cliente sobre la resolución.
6	Cierre del reclamo en el sistema.	Módulo de Atención al Cliente	Registro final del reclamo y respuesta al cliente.	Inmediato	Registro cerrado en el sistema y archivo del reclamo.





6.2. Acciones de mejora

A continuación, se presentan las estrategias de mejora propuestas para la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I, diseñadas para optimizar la calidad del servicio y aumentar la satisfacción del usuario. Estas estrategias abarcan diversas áreas clave, incluyendo la atención personalizada, la formación continua del personal en habilidades de comunicación y liderazgo, el establecimiento de canales efectivos de comunicación con los usuarios y la promoción de una retroalimentación constante.

Cada estrategia incluye acciones específicas a realizar, responsables asignados, tiempos estimados y resultados esperados, lo que permitirá un seguimiento efectivo de su implementación. Este enfoque integral no solo busca cumplir con los estándares establecidos por la norma ISO 9001:2015, sino también fomentar una cultura de mejora continua que beneficie tanto a los clientes como a la organización en su conjunto.

No.	ESTRATEGIA	ACCIONES A REALIZAR	RESPONSABLE	TIEMPOS	RESULTADO ESPERADO
1	Elevar el nivel de satisfacción del usuario mediante atención personalizada y proactiva.	<ul style="list-style-type: none"> - Capacitar al personal en habilidades de comunicación, atención al cliente y liderazgo. - Implementar un sistema de seguimiento personalizado para cada usuario. 	Jefe de Atención al Cliente	3 meses	Aumento en la satisfacción del cliente y reducción en quejas.
2	Implementar un programa regular de formación para el personal de atención al cliente.	<ul style="list-style-type: none"> - Diseñar un plan de formación continua sobre mejores prácticas, herramientas tecnológicas y liderazgo. - Realizar sesiones de capacitación semestrales. 	Recursos Humanos	Cada 6 meses	Personal capacitado y actualizado, mejorando la calidad del servicio.
3	Establecer canales efectivos para mantener informados a los usuarios sobre el estado de sus solicitudes.	<ul style="list-style-type: none"> - Crear un sistema de notificación automática para actualizaciones de solicitudes. - Desarrollar una plataforma en línea para seguimiento de solicitudes. 	Jefe de Comunicación	2 meses	Usuarios informados sobre el estado de sus solicitudes, mejorando la transparencia.
4	Fomentar retroalimentación constante para identificar áreas de mejora.	<ul style="list-style-type: none"> - Implementar encuestas regulares de satisfacción. - Establecer reuniones periódicas con el equipo para revisar comentarios y sugerencias. 	Jefe de Atención al Cliente	Continuo	Identificación constante de áreas de mejora y adaptación del servicio a las necesidades del cliente.

7. Proceso de Implantación

No.	ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS NECESARIOS	TIEMPOS	RESULTADOS ESPERADOS
1	Socializar los procesos rediseñados y acciones de mejora con todo el personal.	Jefe de Atención al Cliente	Presentaciones, materiales informativos.	1 semana	Personal informado y comprometido con el cambio.
2	Realizar una prueba piloto de los procesos rediseñados en un área seleccionada.	Jefe de Atención al Cliente	Recursos humanos y tecnológicos para la prueba.	2 semanas	Evaluación inicial del proceso y ajustes necesarios.
3	Capacitar al personal en los procesos rediseñados y en habilidades de liderazgo.	Recursos Humanos	Materiales de capacitación, formadores externos.	4 semanas	Personal capacitado y listo para implementar cambios.
4	Implementar los procesos rediseñados en toda la unidad.	Jefe de Atención al Cliente	Recursos humanos, tecnología necesaria para la implementación.	2 semanas	Procesos en funcionamiento y operativos.
5	Establecer canales de comunicación para informar a los usuarios sobre los cambios.	Jefe de Comunicación	Materiales informativos, plataforma de comunicación.	1 semana	Usuarios informados sobre los procesos rediseñados.
6	Monitorear la implementación y recoger feedback del personal y usuarios.	Jefe de Atención al Cliente	Herramientas para encuestas y análisis de datos.	Continuo	Identificación de ajustes necesarios y mejoras continuas.
7	Realizar ajustes a los procesos rediseñados basados en el feedback recibido.	Jefe de Atención al Cliente	Recursos para realizar modificaciones en el proceso.	2 semanas	Procesos optimizados y adaptados a las necesidades reales.

8. Evaluación y monitoreo

Para asegurar la efectividad del rediseño de procesos y las acciones de mejora en la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I, se implementará un sistema de evaluación y monitoreo basado en indicadores clave de desempeño (KPI). Estos indicadores permitirán medir el impacto de los cambios realizados y garantizar que se cumplan los objetivos establecidos. A continuación, se detallan los KPI seleccionados y el enfoque para su implementación:

Implementación de Indicadores Clave (KPI)

KPI	DESCRIPCIÓN	FRECUENCIA DE MONITOREO	RESPONSABLE
Satisfacción del Cliente (CSAT)	Mide el nivel de satisfacción del cliente a través de encuestas post-interacción.	Mensual	Jefe de Atención al Cliente
Net Promoter Score (NPS)	Evalúa la lealtad del cliente preguntando cuán probable es que recomienden el servicio.	Trimestral	Jefe de Atención al Cliente
Tiempo Promedio de Resolución (TTR)	Mide el tiempo promedio que toma resolver las solicitudes y reclamos.	Semanal	Jefe de Atención al Cliente
Índice de Resolución en el Primer Contacto (FCR)	Porcentaje de problemas resueltos en el primer contacto con el cliente.	Mensual	Jefe de Atención al Cliente
Tasa de Quejas	Porcentaje de quejas recibidas en relación con el total de interacciones.	Mensual	Jefe de Atención al Cliente
Feedback Cualitativo	Análisis de comentarios y sugerencias recogidos a través de encuestas y redes sociales.	Continuo	Jefe de Comunicación

Estrategia de Evaluación y Monitoreo

ACTIVIDADES	RESPONSABLE	RECURSOS NECESARIOS	FRECUENCIA DE MONITOREO	RESULTADOS ESPERADOS
Definir los objetivos del proceso y los indicadores clave de rendimiento (KPI).	Jefe de Atención al Cliente	Documentación sobre objetivos y KPI.	Inicial	Objetivos claros y medibles establecidos.
Recopilar datos de satisfacción del cliente a través de encuestas.	Jefe de Atención al Cliente	Herramientas para encuestas, software de análisis.	Mensual	Datos sobre la satisfacción del cliente disponibles.
Monitorear el tiempo promedio de resolución de solicitudes.	Jefe de Atención al Cliente	Sistema CRM para seguimiento de tiempos.	Semanal	Reportes semanales sobre tiempos de resolución.
Analizar el índice de resolución en el primer contacto (FCR).	Jefe de Atención al Cliente	Datos históricos y actuales sobre interacciones con clientes.	Mensual	Mejora en la tasa de resolución en el primer contacto.
Revisar las quejas recibidas y su porcentaje en relación a las interacciones totales.	Jefe de Atención al Cliente	Registro de quejas y datos de interacciones.	Mensual	Identificación de tendencias en quejas y áreas a mejorar.
Realizar reuniones periódicas para revisar el feedback cualitativo obtenido.	Jefe de Comunicación	Resultados de encuestas, comentarios y sugerencias.	Trimestral	Informe sobre áreas de mejora identificadas y acciones a seguir.
Ajustar procesos basados en los datos recopilados y el feedback recibido.	Jefe de Atención al Cliente	Recursos para implementar cambios en procesos.	Continuo	Procesos optimizados y adaptados a las necesidades del cliente.

CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Conclusiones

Se diagnosticó la situación interna y externa del proceso de comercialización y satisfacción del cliente en la Unidad de Atención al Cliente de EMAPA-I que reveló importantes hallazgos. A través de entrevistas a empleados, se identificaron desafíos significativos, como la falta de autonomía en la toma de decisiones y la necesidad de mejorar la comunicación interna. Las encuestas a clientes reflejaron una satisfacción general con el trato recibido, pero también señalaron que un 13% de los reclamos quedan sin resolver, lo que indica una insatisfacción que debe ser abordada. Además, se observó que, aunque se atiende el 93% de los trámites, los tiempos de respuesta son considerados excesivos por los usuarios. Estos resultados destacan la urgencia de optimizar los procesos operativos para garantizar una atención más eficiente y efectiva.

Se determinaron los procesos a mejorar, identificando áreas críticas que requieren atención inmediata. Los procesos relacionados con reclamos, como fugas y revisiones de medidores, son especialmente problemáticos debido a su dependencia de intervenciones técnicas. Las entrevistas con el personal señalaron que los métodos manuales para registrar y gestionar estos reclamos contribuyen a errores y demoras en la atención. Además, se evidenció que la falta de protocolos claros dificulta el seguimiento adecuado de las solicitudes. Esto resalta la necesidad de establecer procedimientos estandarizados que permitan una gestión más ágil y efectiva de las inquietudes planteadas por los usuarios.

En el desarrollo de la propuesta de rediseño basada en la norma ISO 9001:2015, se plantearon mejoras significativas para optimizar los procesos operativos. Se propuso establecer protocolos claros para el manejo de reclamos y consultas, asegurando tiempos

de respuesta más cortos y una comunicación proactiva con los clientes. Además, se enfatizó la importancia de capacitar continuamente al personal para garantizar que estén equipados con las habilidades necesarias para manejar diversas situaciones. Estas acciones no solo buscan mejorar la satisfacción del cliente, sino también fortalecer la cultura organizacional centrada en el servicio al usuario, asegurando así un servicio más eficiente y efectivo en EMAPA-I.

Recomendaciones

Implementar la Propuesta de Rediseño: Es esencial llevar a cabo la implementación de la propuesta de rediseño de procesos operativos en la Unidad de Atención al Cliente, alineando las prácticas con la norma ISO 9001:2015. Esto incluye establecer protocolos claros para la atención de reclamos y solicitudes, así como fomentar una cultura organizacional centrada en el cliente. La implementación debe ser gradual, comenzando con un programa piloto que permita ajustar los procesos antes de una implementación a gran escala.

Implementar un Sistema de Atención al Cliente: Se recomienda establecer un sistema de atención al cliente que centralice y optimice la gestión de solicitudes, reclamos y consultas. Este sistema debe permitir un registro eficiente de las interacciones con los usuarios, facilitando el seguimiento y la resolución oportuna de los casos. Además, debe incluir herramientas que permitan a los empleados acceder fácilmente a la información necesaria para atender las inquietudes de los clientes, mejorando así la eficiencia operativa y la satisfacción del usuario.

Fortalecer la Capacitación del Personal: Es fundamental desarrollar un programa de capacitación continua para el personal de atención al cliente, enfocado en habilidades interpersonales, manejo de conflictos y conocimiento profundo sobre los

servicios ofrecidos. Esta capacitación debe incluir simulaciones y escenarios prácticos que permitan al personal practicar la atención al cliente en situaciones reales, mejorando así su confianza y eficacia en el servicio.

Establecer Canales de Comunicación Proactiva: Se sugiere implementar canales de comunicación proactiva que faciliten el contacto entre la Unidad de Atención al Cliente y los usuarios. Esto puede incluir el uso de correos electrónicos, redes sociales y mensajes de texto para mantener informados a los clientes sobre el estado de sus reclamos y cualquier cambio en los servicios. Una comunicación clara y constante ayudará a aumentar la satisfacción del cliente y a construir una relación más sólida con la comunidad.

BIBLIOGRAFÍA

- Águila, L. (2015). *Análisis y mejora de procesos de una empresa consultora en base a la implementación de ISO 9001:2008 y balanced scorecard*. Pontificia Universidad Católica del Perú. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/5984>
- Aguilar, I., y Monforte, G. (2018). Servicios públicos del agua, valor público y sostenibilidad: El caso del área metropolitana de Monterrey. *Gestión y política pública*, 27(1), 149-179. https://doi.org/http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-10792018000100149&lng=es&tlng=es.
- Alonso, C. (27 de septiembre de 2023). *Mapa de procesos de una organización, ¿qué es y cómo se elabora?* <https://www.globalsuitesolutions.com/es/que-es-mapa-de-procesos-y-como-se-elabora/>
- Alzate-Ibañez, A. (2017). ISO 9001:2015 base para la sostenibilidad de las organizaciones en países emergentes. *Revista Venezolana de Gerencia*, 22(80), 576-592. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/290/29055967003/html/>
- Amasifén, A., Sánchez, L., Valles, M., Navarro, J., y Pinedo, L. (2022). Sistema de Gestión de la Calidad basado en ISO 9001:2015 y su influencia en la satisfacción de los servicios de una empresa automotriz peruana. *Entre Ciencia E Ingeniería*, 16(32), 16-21. <https://doi.org/https://doi.org/10.31908/19098367.2692>
- Antamba, Á. (2023). *Diseño del sistema de gestión por procesos basado en la Norma ISO 9001:2015 para la dirección administrativa y financiera de la Empresa Municipal de Agua Potable y Alcantarillado de Otavalo*. Universidad Técnica del Norte. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/14557>
- Añarumba, K., y Montaña, L. (2022). *La atención al cliente y su incidencia en las ventas de la panificadora El Relámpago Ipsanfer Cía. Ltda del Canton La Mana*. Universidad Técnica de Cotopaxi (UTC). <https://repositorio.utc.edu.ec/items/eb3d24d5-3d91-4b18-b901-cf60b37d9cfb>
- Arispe, C., Yangali, J., Guerrero, M., Lozada, O., Acuña, L., y Areallano, C. (2022). *La investigación Científica - Una aproximación para los estudios de posgrado*. Universidad Internacional del Ecuador. <https://doi.org/978-9942-38-578-9>
- Arnaiz, B. (20 de marzo de 2024). *Desafíos en Ecuador: acceso al agua potable, un derecho fundamental pendiente*. Ayuda en Acción: <https://ayudaenaccion.org/proyectos/articulos/desafios-agua-ecuador/>
- Arriagada-Poblete, C., Gálvez-Gamboa, F., y Adasme-Jara, B. (2023). Definición conceptual de calidad y de excelencia en la educación superior en el contexto universitario chileno. *Actualidades Investigativas en Educación*, 23(1), 71-101. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.15517/aie.v23i1.51570>
- Bertoli, H., Vázquez, R., y Gamarra, L. (2023). Desafíos en la Implementación del Sistema de Gestión de Calidad con la Norma ISO 9001 en las MiPymes Industriales de la Ciudad de Pilar. *Ciencia Latina: Revista Multidisciplinar*, 7(6), 4985 - 5005. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=9481734>

- Bravo-Montoya, F., Baldeos-Ardian, L., Lioo-Jordán, F., Marín-Rodríguez, W., Villanueva-Cadenas, D., y Neri-Ayala, A. (2023). Sistemas de gestión de calidad en las empresas de servicios de agua potable y alcantarillado en Barranca, Perú. *Suma de Negocios*, 14(30), 12-19. <https://doi.org/https://doi.org/10.14349/sumneg/2023.V14.N30.A2>
- Carmona, M., y Domínguez, S. (2013). *Arquitectura Empresarial de Sinersys Technologies: Definición de Procesos Operativos*. UTD. <https://infotec.repositorioinstitucional.mx/jspui/bitstream/1027/164/4/Definici%C3%B3n%20de%20Procesos%20Operativos-MCASEDQ-F.pdf>
- Castro, F., Castro, E., Osorio, J., y Merizalde, J. (2022). Causas de retraso en la construcción de proyectos de agua potable y alcantarillado en Ecuador. *Gaceta Técnica*, 23(1), 3-19. <https://doi.org/https://doi.org/10.51372/gacetatecnica231.2>
- Castro, L. (2020). *Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la normativa ISO: 9001:2015 para mejorar los procesos en la empresa Indupalets*. Universidad Nacional de Chimborazo. <https://doi.org/http://dspace.unach.edu.ec/handle/51000/6623>
- Cevallos-Zambrano, S., y Esquivel-García, R. (2023). Gestión de procesos operativos y su incidencia en la satisfacción de los clientes en la Distribuidora PAMOGA S.A., cantón Portoviejo, provincia de Manabí. *Digital Publisher CEIT*, 8(2-1), 115-123. <https://doi.org/doi.org/10.33386/593dp.2023.2-1.1742>
- Chalacan, J. (2022). *Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2015 para el área de atención y satisfacción al cliente en la Empresa Centro Eléctrico Industrial GRUPCEIN Cía. Ltda*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/handle/123456789/16365>
- Chunchi, L., y Dier, J. (2015). *Actualización y mejora de los procesos de gestión de la producción y control de calidad en base a la Norma ISO 9001: 2008 en Industrias Guapán S. A*. U-Cuenca. <http://dspace.ucuenca.edu.ec/handle/123456789/21106>
- Cueva, T., Jara, O., Arias, J., Flores, F., y Balmaceda, C. (2023). *Métodos mixtos de investigación para principiantes*. Posted in Peru . <https://doi.org/https://doi.org/10.35622/inudi.b.106>
- da Silva, D. (11 de septiembre de 2024). *Diferencia entre atención al cliente y servicio al cliente (GUÍA)*. <https://www.zendesk.com.mx/blog/diferencia-servicio-atencion-al-cliente/>
- De Abreu, G. (8 de agosto de 2023). *Investigación con métodos mixtos: Aprovechar el potencial de la investigación*. Mind the Graph: <https://mindthegraph.com/blog/es/investigacion-con-metodos-mixtos/>
- Del Solar, P., y Del Río, M. (2015). Metodología para seleccionar oportunidades de mejora continua en promociones de viviendas. *Informes de la Construcción*, 67(538), e073. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.3989/ic.13.142>
- Díaz, G., y Salazar, D. (2021). La calidad como herramienta estratégica para la gestión empresarial. *Podium*(39), 19-36. <https://doi.org/https://doi.org/10.31095/podium.2021.39.2>
- Donoso, A., Martínez, N., y Valverde, C. (2018). *Propuesta De Actualización Y Adecuación De Un Sistema De Gestión De Calidad Iso 9001:2008 A Iso 9001:2015 En Empresa M Y C*

- SERVICIOS LTDA. Univerisdad del Bío Bío.
<http://repobib.ubiobio.cl/jspui/bitstream/123456789/2525/1/Donoso%20Nu%C3%B1ez,%20Anita%20Susana.pdf>
- Droege, U. (15 de mayo de 2024). *Siete principios de gestión de la calidad*.
<https://www.dqsglobal.com/es-ar/aprenda/centro-de-conocimientos-dqs/siete-principios-de-gestion-de-la-calidad>
- EMAPA-I. (2021). *Estructura Orgánica y Funcional de la EMAPA-I*.
- EMAPA-I. (2021). *Plan Estratégico Empresarial 2022 - 2026*.
- EMAPA-I. (2023). *Instructivo para manejo de reclamos y nuevos servicios*. EMAPA-I - Unidad de atención al cliente.
- Espinosa, C., y Echegaray, E. (2014). *Estudio para la elaboración e implementación del manual de identidad corporativa que formará parte del sistema de gestión de calidad de la empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado de Ibarra durante el año 2012*. Universidad Técnica del Norte.
<http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/3278>
- Espinoza, A. (2015). *Propuesta de un modelo de mejora continua de un sistema de gestión de calidad, basado en la norma ISO 9001: 2008 en la empresa equipos y construcciones*. Universidad Politécnica Salesiana .
<https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/10056>
- Eurofins. (4 de octubre de 2023). *Beneficios de implantar ISO 9001 2015 y conocer su legislación*. <https://www.eurofins-environment.es/es/beneficios-de-implantar-iso-9001-2015-y-conocer-su-legislacion/>
- Falcón, A. (2017). *Aplicación del método mixto para para mejorar la gestión de proyectos TI*. Univerisdad San Ignacio de Layola.
<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/100e0ffb-41a0-4ac2-af8f-75cac98eed66/content>
- Franco, C. (2022). *Implementación del sistema de gestión de calidad ISO 9001:2015 en los Servicios de Agua Potable y Alcantarillado de Lima*. Universidad César Vallejos.
https://doi.org/https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/99157/Franco_CCA-SD.pdf;jsessionid=DF5A228599953B3460757347D28E955A?sequence=4
- García, M., Quispe, C., y Ráez, L. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. , 6(1), . *Industrial Data*, 6(1), 89-94.
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81606112>
- Gavilanes, J. (2022). *Sistema de gestión de calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en los procesos productivos de la empresa "Produ Plastic"*. Universidad Técnica de Ambato.
<https://repositorio.uta.edu.ec/items/0b6b255d-074d-4e8c-9536-6fd0aa730ce1>
- Gómez, I. (14 de octubre de 2019). *Gestión de procesos en ISO 9001:2015. Gestión de calidad* .
<https://hederaconsultores.blogspot.com/2019/05/definicion-de-procesos-segun-iso.html>

- Gómez, M. (2019). *La atención al cliente para incrementar la satisfacción de los usuarios de la gobernación de la provincia de Santa Elena, año 2018*. Universidad Estatal Península de Santa Elena. <https://doi.org/https://repositorio.upse.edu.ec/handle/46000/5164>
- González, A. (2021). *Diseño de un sistema de gestión de la calidad según la norma ISO 9001:2015, para la dirección de agua potable y ambiente del cantón Pimampiro*. Universidad Técnica del Norte. <http://repositorio.utn.edu.ec/handle/123456789/11744>
- Gonzalez, H. (20 de julio de 2019). *Satisfacción del cliente según ISO 9001:2015*. <https://calidadgestion.wordpress.com/2019/07/20/satisfaccion-del-cliente-segun-iso-9001-2015/>
- González, V. (2015). *Propuesta de mejora en la gestión de proyectos de CRM aplicando la mejora continua en una empresa de tecnología*. UPC. <https://doi.org/http://hdl.handle.net/10757/561363>
- Hamui-Sutton, A. (2013). Un acercamiento a los métodos mixtos de investigación en educación médica. *Investigación en educación médica*, 2(8), 211-216. https://doi.org/http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S2007-50572013000400006&lng=es&tlng=es.
- Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC). (2021). *Boletín Técnico No 04-2020-GAD Municipales*. INEC. https://www.ecuadorencifras.gob.ec/documentos/web-inec/Encuestas_Ambientales/Municipios_2020/Agua_potable_alcantarillado_2020/Boletin_tecnico_APA_2020_VF.pdf
- Jaramillo, A. (2024). *Gestión administrativa y su influencia en la calidad del servicio público de agua potable y alcantarillado del GAD municipal cantón Quevedo, año 2023*. Universidad Técnica Estatal de Quevedo. <https://repositorio.uteq.edu.ec/items/99878065-67f4-4266-9073-d2b829175fc1>
- Julicue, F. (2023). *Diseño De Un Sistema De Gestión De Calidad, Para La Planta De Tratamiento De Agua Potable (P.T.A.P.), En La Empresa De Servicios Públicos Empocaloto, Basado En La Norma Iso 9001:2015*. PROGRAMA DE INGENIERÍA INDUSTRIAL SEDE NORTE DEL CAUCA. chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcgclefindmkaj/https://fupvirtual.edu.co/repositorio/files/original/84aa64c1b8c773d3482f7b10ddd5b05d9d8d38c.pdf
- Kantan Software. (9 de junio de 2023). *Implementar ISO 9001 para impulsar la calidad y la satisfacción del cliente*. <https://www.kantansoftware.com/blog/como-la-implementacion-de-iso-9001-impulsa-la-calidad-y-la-satisfaccion-del-cliente/>
- Lasso, E. (2021). *Efecto de la aplicación de la NORMA ISO 9001-2015 “MEJORA” (SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD) dentro de las empresas situadas en el DM. Quito, sector NORTE DE LA CIUDAD, dentro del periodo 2020*. Universidad Politécnica Nacional. <https://dspace.ups.edu.ec/bitstream/123456789/20980/1/TTQ420.pdf>
- Lizarzaburu, E. (2016). La gestión de la calidad en Perú: un estudio de la norma ISO 9001, sus beneficios y los principales cambios en la versión 2015. *Universidad & Empresa*, 18(30), 33-54. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.12804/rev.univ.empresa.30.2016.02>

- Loor-Moreira, G., Indacochea, A., Loor, J., Zambrano, M., y Veloz, F. (2023). Gestión de calidad como mejora continua en las empresas pesqueras de la ciudad de Manta, Ecuador. *Ciencia Latina. Revista Científica Multidisciplinar*, 7(4), 631-650. .
https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i4.6899
- Loor-Ponce, M., y Muyulema-Allaica, J. (2021). a gestión de calidad y su incidencia en la rentabilidad. Caso empresa “Aseos Delfín S.A.”, Portoviejo-Ecuador. . *593 Digital Publisher CEIT*, 6(6), 582-598. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2021.6.823>
- McKendrick, E. (27 de septiembre de 2023). *Una introducción a los fundamentos de la cartografía de procesos*. <https://www.processmaker.com/es/blog/process-mapping/>
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández-Nariño, A., y Comas, R. (2019). Procedimiento para la gestión por procesos: métodos y herramientas de apoyo. *Ingeniare. Revista chilena de ingeniería*, 27(2), 328-342. <https://doi.org/https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Mejía, J., y Valenzuela, W. (2021). *Diseño de un modelo de gestión por procesos basado en la Norma Iso 9001:2015 en el área de producción de la Asociación Artesanal “Asocolesig” en el cantón Sigchos*. niversidad Técnica de Cotopaxi: UTC.
<https://doi.org/https://repositorio.utc.edu.ec/items/9c62a026-882f-4d96-b87e-2f922f676950>
- Mejías, A., Godoy, E., y Piña, R. (2018). Impacto de la calidad de los servicios sobre la satisfacción de los clientes en una empresa de mantenimiento. *Revista Científica Compendium*, 21(40).
<https://doi.org/https://revistas.uclave.org/index.php/Compendium/article/view/1656>
- Moquillaza, S., y Carrillo, F. (2017). ISO 9001 y gestión académica para entidades universitarias. *Industrial Data*, 20(1), 27-35.
<https://doi.org/http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81652135003>
- Moscoso, S., Marrero, A., y Álvarez, P. (2022). El surgimiento del concepto de calidad en educación Superior y su aplicación en ecuador. Discusión teórica y Descripción histórica del proceso en la evaluación de IES ecuatorianas. *Revista Gestión I+D*, 7(2), 171-206. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=8594452>
- Muro, X., de Nava, M., González, M., de Giménez, F., Becerra, O., de Moya, R., . . . Quintero, C. (2003). Hacia Una Definición De La Calidad De La Investigación En La Universidad Pedagógica Experimental Libertador. *Investigación y Postgrado*, 18(1), 23-35.
https://doi.org/http://homolog-ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1316-00872003000100005&lng=es&tlng=es.
- Narvaez, M. (2024). *¿Cómo medir la satisfacción del cliente según ISO 9001?*
<https://www.questionpro.com/blog/es/como-medir-la-satisfaccion-del-cliente-segun-iso-9001/>
- Neill, D., y Cortez, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Ediciones UTMACH. <https://doi.org/978-9942-24-093-4>

- Noboa, S. (2021). *Propuesta de adaptación al Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2015 en Zurita & Zurita Laboratorios*. Universidad Andina Simón Bolívar.
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/8082/1/T3525-MAE-Noboa-Propuesta.pdf>
- Núñez, E., y Orbes, B. (2022). Gestión de procesos operativos del observatorio de ciencias empresariales de la. *South Florida Journal of Development*, 3(1), 703–712.
<https://doi.org/https://doi.org/10.46932/sfjdv3n1-051>
- Ocaña, E., Lara, A., Mayorga, R., y Saá, F. (2017). Rediseño de procesos utilizando herramientas técnicas alineadas al enfoque Harrington y ciclo PHVA. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 6(2), 101-108.
[https://doi.org/ISSN-e 1390-9592](https://doi.org/ISSN-e%201390-9592)
- Ormaza, M., y Guerrero-Baena, M. (2021). Gestión de calidad y crecimiento empresarial: Análisis bibliométrico. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(93), 318-333.
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/journal/290/29066223021/html/>
- Ortega, S. (2024). CALIDAD DE SERVICIO Y SATISFACCIÓN DE LOS CLIENTES EN LA EMPRESA GUERONET DE LA CIUDAD DE MANTA. UNESUM.FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS. <https://doi.org/http://repositorio.unesum.edu.ec/handle/53000/6020>
- Orviz, N., Cuervo, T., y Arce, S. (2021). Revisión de la investigación científica en ISO 9001 e ISO 14001: un análisis bibliométrico. *Cuadernos De Gestión*, 21(1), 29–45.
<https://doi.org/https://doi.org/10.5295/cdg.191189no>
- Paricio, J. (2012). Diez principios para un sistema de gestión de la calidad concebido específicamente para la coordinación y la mejora interna de las titulaciones universitarias. . *Revista de Docencia Universitaria* , 10(3), 49 - 69.
<https://doi.org/https://doi.org/10.4995/redu.2012.6014>
- Ponce, H. (2007). La matriz foda: alternativa de diagnóstico y determinación de estrategias de intervención en diversas organizaciones. *Enseñanza e Investigación en Psicología*, 12(1), 113-130. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29212108>
- Quiroa, M. (1 de diciembre de 2020). *Mapa de procesos*.
<https://economipedia.com/definiciones/mapa-de-procesos.html>
- Ramos-Galarza, C. (2020). Los alcances de una investigación. *CienciAmérica: Revista de divulgación científica de la Universidad Tecnológica Indoamérica*, 9(3), 1-6.
<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7746475>
- Red de instituciones financieras de desarrollo (RFD). (2024). *Manual del Sistema de Gestión de Calidad - ISO 9001:2015*. RFD. <https://rfd.org.ec/docs/comunicado/RFD-GCA-RG-MSI-001%20Manual%20del%20Sistema%20de%20Gestion%20de%20la%20Calidad%202024.pdf>
- Reed, B. (26 de julio de 2022). *Reingeniería de Procesos | Fases y beneficios de un rediseño de procesos*. <https://www.grupoalbe.com/reingenieria-de-procesos-fases-y-beneficios-de-un-redisenio-de-procesos/>

- Renteria, J. (2019). *Implementación del sistema de gestión ISO 9001:2015 en el laboratorio de la Compañía Minera Azulcocha - Lima – 2019*. Universidad Nacional Daniel Alcides Carrión.
http://repositorio.undac.edu.pe/bitstream/undac/1697/1/T026_70303261_T.pdf
- Reyes-Vélez, P., Mieles-Álava, J., Z.-S. R., y Arreaga-Pérez, M. (2019). Gestión de la calidad en el servicio al cliente y su incidencia en la sostenibilidad de las Pymes en el Ecuador a través del modelo Servqual. *Dominio De Las Ciencias*, 5(4), 200–217.
<https://doi.org/https://doi.org/10.23857/dc.v5i4.1532>
- Riesco, S. (11 de septiembre de 2018). *¿Cuáles son las normas ISO más importantes?*
https://www.formazion.com/noticias_formacion/cuales-son-las-normas-iso-mas-importantes-org-5273.html
- Rivera, R. (2023). *Análisis de la calidad del servicio y atención al cliente en el departamento de recepción en la Hostería Monte Selva de la ciudad de Baños de Agua Santa*. Universidad Técnica de Ambato. <https://repositorio.uta.edu.ec/items/3b036ea4-3393-49c8-bd7e-48a2a8d3a3aa>
- Riveros, A. (7 de julio de 2023). *Guía ISO 9001: Claves para implementar un Sistema de Gestión de la Calidad eficiente*. <https://www.ealde.es/iso-9001-para-que-sirve/>
- Rodríguez, D., Arista, A., y Cruz-Tarrillo, J. (2023). Calidad de servicio y su efecto en la satisfacción y lealtad de los clientes. *Revista San Gregorio*, 1(55), 65–77.
<https://doi.org/https://doi.org/10.36097/rsan.v1i55.2326>
- Rojas, M. (2019). *Propuesta De Diseño De Un Sistema De Gestión De Calidad Basado En La Norma ISO 9001:2015 Para La Cooperativa De Abastecimiento De Agua Potable Y Alcantarillado De Sagrada Familia*. Univerisidad de Talca.
<http://dspace.otalca.cl/bitstream/1950/12293/3/tutcur-20190017.pdf>
- Sáiz-Manzanares, M., y Escolar-Llamazares, M.-C. (2021). Efectividad de los métodos mixtos en investigación contextual en salud y educación. *New Trends in Qualitative Research*, 5, 28–40. <https://doi.org/https://doi.org/10.36367/ntqr.5.2021.28-40>
- Salau, L. (2018). *Diseño De Un Modelo De Gestión Por Procesos Para La Empresa “Productos Alimenticios San Salvador”, De La Ciudad De Riobamba, Provincia De Chimborazo*. Escuela Superior Politécnica de Chimborazo.
<http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/8906/1/82T00867.pdf>
- Serrano, L., y Ortiz, N. (2012). Una revisión de los modelos de mejoramiento de procesos con enfoque en el rediseño. *Estudios Gerenciales*, 28(125), 13-22.
<https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=21226279002>
- Silva, J., Trujillo, M., y Lámbarry, F. (2013). La gestión del agua y la calidad percibida del servicio. *Revista Lebre* (5), 89-109.
<https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5983185>
- Silva-Treviño, J., Macías-Hernández, B., Tello-Leal, E., y Delgado-Rivas, J. (2021). La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. *CienciaUAT*, 15(2), 85-101.
<https://doi.org/https://doi.org/10.29059/cienciauat.v15i2.1369>

- Simbaña, M. (2015). *Propuesta de implementación de un sistema de gestión de calidad bajo la norma ISO 9001:2008 para el proceso de mantenimiento y reparaciones del alcantarillado en el distrito norte de la EMAAP-Q*. Universidad Politécnica Nacional. <https://doi.org/https://bibdigital.epn.edu.ec/bitstream/15000/11841/1/CD-6548.pdf>
- Solórzano, G., y Aceves, J. (2013). Importancia De La Calidad Del Servicio Al Cliente Para El Funcionamiento De Las Empresas. *El Buzón de Pacioli*, 13(82), 4-13. <https://doi.org/https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/documents/no82/pacioli-82.pdf>
- Sotomayor, J. (2001). La evolución de las generalidades de la calidad. *Investigación administrativa*, 30(8), 41 - 51. <https://doi.org/https://www.ipn.mx/assets/files/investigacion-administrativa/docs/revistas/88/ART4.pdf>
- Suárez-Flores, D., Márquez-Ríos, L., Sanchez-González, I., y Avila-Rivas, V. (2022). Impacto de la calidad del servicio en la satisfacción y fidelización de la industria farmacéutica, caso Farmacia Mia. . *593 Digital Publisher CEIT*, 7(6), 95-111. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2022.6.1421>
- Sutz, J. (2014). Calidad y relevancia en la investigación universitaria: apuntes para avanzar hacia su convergencia. *Revista Iberoamericana de Ciencia, Tecnología y Sociedad - CTS*, 9(27), 63-83. <https://doi.org/https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=92431880004>
- Terán, N., Gonzáles, J., Ramirez-López, R., y Palomino, G. (2021). Calidad de servicio en las organizaciones de Latinoamérica. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(1), 1184 - 1197. https://doi.org/https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i1.320
- Toapanta-Cisneros, K., y Calvache-Sánchez, J. (2020). Aplicación de la Norma ISO 9001:2015 en Instituciones de Educación Superior (IES). Caso de estudio, Instituto Superior Tecnológico ISMAC. *593 Digital Publisher*, 5(2), 150-163. <https://doi.org/https://doi.org/10.33386/593dp.2020.2.210>
- Torres, I. (2024). *Cómo aplicar en una empresa los principios de la calidad*. <https://iveconsultores.com/principios-de-la-calidad/>
- Torres, K., Ruiz, T., Solís, L., y Martínez, F. (2012). Calidad y su evolución: una revisión. *Dimensión empresarial*, 10(2), 100-107. <https://doi.org/https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=4400435>
- UNICEF. (2023). *La falta de higiene, agua segura y saneamiento es una de las principales causas de la desnutrición crónica*. UNICEF. https://www.unicef.org/ecuador/sites/unicef.org.ecuador/files/2021-05/Ecuador_DCI_Agua_Saneamiento-001.pdf
- Zúñiga, D. (2024). *Diseño De Un Sistema De Gestión De La Calidad Basado En La Norma Iso 9001:2015 Para La Implementación En La Red De Agua Potable Municipal Del Cantón Sucúa EPMAPAF-SP*. Univerisdad Superior Politécnica de Chimborazo. <http://dspace.esPOCH.edu.ec/bitstream/123456789/22680/1/85T00839.pdf>

ANEXOS

A. Entrevista para empleados de la unidad de atención al cliente de EMAPA-I

ENTREVISTA PARA EMPLEADOS DEL DEPARTAMENTO DE ATENCIÓN AL CLIENTE EMAPA-I

La siguiente entrevista tiene como objetivo recopilar información sobre su experiencia y percepción respecto a los procesos actuales en la Unidad de Atención al Cliente.

1. Edad

2. Género

Marca solo un óvalo.

Masculino

Femenino

Otro

3. Cargo

4. Tiempo en la empresa

5. ¿Cómo describiría la calidad del servicio que se brinda a los clientes actualmente

6. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta en su rol dentro de la Unidad de Atención al Cliente?

7. Desde su perspectiva, ¿cómo percibe la satisfacción del cliente con respecto a los servicios ofrecidos?

8. Desde su perspectiva, ¿qué tan eficientes son los procesos operativos actuales?

9. ¿Cuánto tiempo promedio considera que toma resolver una consulta o problema del cliente?

10. ¿Conoce usted sobre la norma ISO 9001:2015 y cree que la unidad cumple con los requisitos establecidos por la misma?

11. ¿Qué cambios o mejoras considera necesarios para optimizar los procesos en la atención al cliente?

12. ¿Cree que ha recibido suficiente capacitación y recursos para realizar su trabajo eficazmente? Explique.

B. Encuesta para clientes de EMAPA-I

ENCUESTA PARA CLIENTES DE EMAPA-I

Agradecemos su participación en esta encuesta, que tiene como objetivo evaluar su satisfacción con los servicios de EMAPA-I y identificar áreas de mejora.

** Indica que la pregunta es obligatoria*

1. Edad *

2. Género *

Marca solo un óvalo.

Masculino

Femenino

Otro

3. ¿Con qué frecuencia utiliza los servicios de atención al cliente de EMAPA-I? *

Marca solo un óvalo.

Diariamente

Semanalmente

Mensualmente

Ocasionalmente

4. ¿Cómo calificaría su satisfacción general con el servicio de atención al cliente? *

Marca solo un óvalo.

- Muy Satisfecho
 Satisfecho
 Neutral
 Insatisfecho
 Muy Insatisfecho

5. ¿Cómo calificaría la calidad del servicio proporcionado? *

Marca solo un óvalo.

- Excelente
 Buena
 Regular
 Mala
 Muy Mala

6. ¿Qué tan satisfecho está con el tiempo de respuesta a sus consultas o problemas? *

Marca solo un óvalo.

- Muy Satisfecho
 Satisfecho
 Neutral
 Insatisfecho
 Muy Insatisfecho

7. ¿Cuánto tiempo suele tardar en recibir respuesta a sus consultas? *

Marca solo un óvalo.

- Menos de 5 minutos
- 5 a 10 minutos
- 11 a 20 minutos
- Más de 20 minutos

8. ¿Cuánto tiempo suele tardar desde el ingreso de un reclamo que requiere trabajo de campo hasta resolución del problema? *

Marca solo un óvalo.

- De 1 a 3 días
- Una semana
- Quince días
- Un mes o más

9. De ser posible ¿Ha considerado dejar de utilizar los servicios de EMAPA-I en el último año? *

Marca solo un óvalo.

- Sí
- No

10. En el último año, ¿cuántas quejas ha presentado sobre el servicio del departamento de atención al cliente? *

Marca solo un óvalo.

- 1-2
- 3-5
- Más de 5

11. En su experiencia, ¿con qué frecuencia se resuelven sus consultas o problemas en el primer contacto? *

Marca solo un óvalo.

- Muy Frecuentemente
- Frecuentemente
- A veces
- Rara vez
- Nunca

12. ¿Qué aspectos considera que deben mejorarse en el servicio? (Seleccione todos los que apliquen) *

Selecciona todas las opciones que correspondan.

- Tiempo de respuesta
- Amabilidad del personal
- Claridad de la información proporcionada
- Disponibilidad de canales de comunicación
- Otros: _____