

**UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL**

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y  
POLÍTICAS**

**CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

**TEMA:**

**Percepciones de empleados y servidores públicos sobre la  
atención al cliente que brindan en una institución de la provincia  
de Imbabura en el año 2024**

**AUTORA:**

**Cevallos Chamorro, Guadalupe Elizabeth**

**Trabajo de titulación previo a la obtención del título de  
LICENCIADA EN TRABAJO SOCIAL**

**TUTOR:**

**Muñoz Sánchez, Christopher Fernando**

**Guayaquil, Ecuador**

**18 de febrero del 2025**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y  
POLÍTICAS  
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

**CERTIFICACIÓN**

Certificamos que el presente trabajo de titulación **PERCEPCIONES DE EMPLEADOS Y SERVIDORES PÚBLICOS SOBRE LA ATENCIÓN AL CLIENTE QUE BRINDAN EN UNA INSTITUCIÓN DE LA PROVINCIA DE IMBABURA EN EL AÑO 2024** fue realizado en su totalidad por **Cevallos Chamorro, Guadalupe Elizabeth**, como requerimiento para la obtención del título de **Licenciada en Trabajo Social**.

**TUTOR**

f. \_\_\_\_\_

**Lic. Muñoz Sánchez, Christopher Fernando Mgs.**

**DIRECTORA DE LA CARRERA**

f.

**Lic. Quevedo Terán, Ana Maritza Mgs.**

**Guayaquil, a los 18 del mes de febrero del año 2025**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y  
POLÍTICAS  
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

**DECLARACIÓN DE RESPONSABILIDAD**

Yo, **Cevallos Chamorro, Guadalupe Elizabeth**

**DECLARO QUE:**

El Trabajo de Titulación, **PERCEPCIONES DE EMPLEADOS Y SERVIDORES PÚBLICOS SOBRE LA ATENCIÓN AL CLIENTE QUE BRINDAN EN UNA INSTITUCIÓN DE LA PROVINCIA DE IMBABURA EN EL AÑO 2024**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Trabajo Social**, ha sido desarrollado respetando derechos intelectuales de terceros conforme las citas que constan en el documento, cuyas fuentes se incorporan en las referencias o bibliografías. Consecuentemente este trabajo es de mi total autoría.

En virtud de esta declaración, me responsabilizo del contenido, veracidad y alcance del Trabajo de Titulación referido.

**Guayaquil, a los 18 días del mes de febrero del año 2025**

**LA AUTORA**



firmado electrónicamente por:  
**GUADALUPE ELIZABETH  
CEVALLOS CHAMORRO**

f. \_\_\_\_\_

**Cevallos Chamorro, Guadalupe Elizabeth**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y  
POLÍTICAS  
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

**AUTORIZACIÓN**

Yo, **Cevallos Chamorro, Guadalupe Elizabeth**

Autorizo a la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil a la **publicación** en la biblioteca de la institución del Trabajo de Titulación, **PERCEPCIONES DE EMPLEADOS Y SERVIDORES PÚBLICOS SOBRE LA ATENCIÓN AL CLIENTE QUE BRINDAN EN UNA INSTITUCIÓN DE LA PROVINCIA DE IMBABURA EN EL AÑO 2024**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Trabajo Social**, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi exclusiva responsabilidad y total autoría.

**Guayaquil, a los 18 días del mes de febrero del año 2025**

**LA AUTORA**



Escaneo digitalizado por  
**GUADALUPE ELIZABETH  
CEVALLOS CHAMORRO**

f. \_\_\_\_\_  
**Cevallos Chamorro, Guadalupe Elizabeth**

# REPORTE COMPILATIO

 CERTIFICADO DE ANÁLISIS  
magister

**TTI SED B2024 Cevallos**  
**05.03.2025**

**< 1%**  
Textos sospechosos

 **< 1%** Similitudes  
0% similitudes entre comillas  
0% entre las fuentes mencionadas  
2% Idiomas no reconocidos (ignorado)  
2% Textos potencialmente generados por la IA (ignorado)

Nombre del documento: TTI SED B2024 Cevallos 05.03.2025.docx	Depositante: Christopher Fernando Muñoz Sánchez	Número de palabras: 20.716
ID del documento: af6c74d07f253068560da2cb9c14eb94e76fe66	Fecha de depósito: 6/3/2025	Número de caracteres: 140.539
Tamaño del documento original: 1,09 MB	Tipo de carga: interface	
Autores: []	fecha de fin de análisis: 6/3/2025	

Ubicación de las similitudes en el documento:



## Firma de Estudiante



Planteo, identificación y verificación de la firma digital  
**GUADALUPE ELIZABETH  
CEVALLOS CHAMORRO**

f. \_\_\_\_\_  
**Cevallos Chamorro, Guadalupe Elizabeth**

## Firma de Docentes

f.   
**Lic. Muñoz Sánchez, Christopher Fernando**  
**TUTOR**

f.   
**Lcda. Gilda Valenzuela, MGS.**  
**COORDINADORA B-2024**

## AGRADECIMIENTO

Quisiera expresar mi más sincero agradecimiento este día tan especial a **Dios** que bajo su bendición tengo la oportunidad de cumplir una meta. Así también a primera instancia agradezco a mi tutor **Lic. Christopher Muñoz Mgs.** por todo su apoyo incondicional y guía que me ha permitido sobre llevar y cumplir todo este proceso con sus consejos y preocupación que han desarrollado en mí un lado más humanístico y ligero para mi vida.

A mi hija **Rossana Jara**, quién es lo más valioso de mi vida, mi inspiración, mi fortaleza, mi motor y gran catapulta que me llevó a comenzar toda esta gran experiencia; gracias por creer en mí y no permitir que desmaye en momentos de desaliento y cansancio, y, brindarme comprensión y apoyo para fortalecerme. Agradezco profundamente a mis padres, los que siempre han sido un pilar fundamental, ya que con su amor, apoyo, ejemplo y motivación inculcaron valores y fortaleza para superar cualquier obstáculo.

Agradezco a todos y cada uno de los docentes de la **Universidad Católica de Guayaquil**, por otorgarme conocimientos valiosos no solo académicos sino también aquellos significativos para mi diario vivir. Un profundo agradecimiento a la **Institución Pública** y cada uno de los servidores y empleados que la conforman, por abrirme las puertas y brindarme el espacio necesario para poder realizar mi trabajo de titulación.

Para finalizar expreso un agradecimiento general a cada una de las personas que se encontraron presentes y me brindaron aliento, el apoyo emocional en momentos difíciles y cuyas palabras me embargaban de decisión que todo lo puedo, que soy capaz de conseguir mis propósitos. Es por ello y más con gran emoción y gratitud este logro es de cada uno de ustedes quienes fueron el pilar fundamental de mi proceso.

**Guadalupe Cevallos**

## DEDICATORIA

Mi trabajo de titulación la dedico a Dios que me brindó la fortaleza necesaria y colocó en mi camino a las personas primordiales que han sido mi guía y acompañamiento para culminar mi proceso;

A mi familia, en especial mi hija **Rossana**, porque sin su apoyo no hubiese zarpado en este bello viaje lleno de experiencias, desafíos y gratos logros que han transformado mi vida y han desarrollado en mí cualidades de mayor envergadura; y mis padres que siempre se encuentran presentes con su apoyo incondicional.

Mi tutor **Lic. Christopher Muñoz Mgs.**, quien con su paciencia y confianza me enseñó a priorizar mis logros y convencerme que soy capaz de lograrlo, que nada es imposible; su acompañamiento continuo lleno de fortaleza, exigencias; y a la vez de refugio, aliento y esperanza que permitieron culminar mi trabajo.

Una dedicatoria especial a la **Lic. Cecilia Condo**, como podría olvidar a quien en inicios de mi trayectoria académica me supo sujetar de la mano para que no declinara en mis estudios, que no tenga temores y me deje vencer de ellos; que por más adversas sean las circunstancias que se presentan en la vida tengo la potestad de decidir y seguir adelante.

Para los futuros estudiantes, quienes deciden tomar este maravilloso viaje en especial en el ámbito de Trabajo Social, este material les sea útil como una fuente de conocimiento e inspiración en esta maravillosa carrera que siempre posa su mirada en el bienestar y la justicia abarcando a todos por igual.

**Guadalupe Cevallos**



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD DE JURISPRUDENCIA Y CIENCIAS SOCIALES Y  
POLÍTICAS  
CARRERA DE TRABAJO SOCIAL**

**TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN**

f.   
\_\_\_\_\_  
**CHRISTOPHER FERNANDO MUÑOZ SÁNCHEZ**  
TUTOR

f.   
\_\_\_\_\_  
**ANA MARITZA QUEVEDO TERÁN**  
DIRECTORA DE CARRERA

f.   
\_\_\_\_\_  
**GILDA MARTINA VALENZUELA TRIVIÑO**  
COORDINADORA DEL ÁREA

f.   
\_\_\_\_\_  
**LIDA CRUZ ESPINOZA OLVERA**  
DOCENTE Oponente

# ACTA DE CALIFICACIÓN



UNIVERSIDAD CATÓLICA  
DE SANTIAGO DE GUAYAQUIL

**FACULTAD** SISTEMA DE EDUCACION A DISTANCIA. (Cod. 34)  
**CARRERA** TRABAJO SOCIAL (R). (Cod. 435)  
**PERIODO** B-2024 (Cod. 12930)

## ACTA DE TRIBUNAL DE SUSTENTACIÓN TRABAJO DE TITULACIÓN

El Tribunal de Sustentación ha escuchado y evaluado el Trabajo de Titulación denominado "PERCEPCIONES DE EMPLEADOS Y SERVIDORES PÚBLICOS SOBRE LA ATENCIÓN AL CLIENTE QUE BRINDAN EN UNA INSTITUCIÓN DE LA PROVINCIA DE IMBABURA EN EL AÑO 2024", elaborado por el/la estudiante GUADALUPE ELIZABETH CEVALLOS CHAMORRO, obteniendo el siguiente resultado:

Nombre del Docente-tutor	Nombres de los miembros del Tribunal de sustentación		
CHRISTOPHER FERNANDO MUÑOZ SANCHEZ	ANA MARITZA QUEVEDO TERAN	GILDA MARTINA VALENZUELA TRIVIÑO	LIDA CRUZ ESPINOZA OLVERA
<b>Etapas de ejecución del proceso e Informe final</b>			
<b>9 / 10</b>	<b>8.81 / 10</b>	<b>9.00 / 10</b>	<b>9.00 / 10</b>
	Total: 30 %	Total: 30 %	Total: 40 %
Parcial: 50 %	Parcial: 50 %		
Nota final ponderada del trabajo de título: <b>8.97 / 10</b>			

Para constancia de lo actuado, el (la) Coordinador(a) de Titulación lo certifica.



Firmado electrónicamente por:  
GILDA MARTINA  
VALENZUELA  
TRIVIÑO

Coordinador(a) de Titulación

## ÍNDICE

INTRODUCCIÓN.....	2
CAPÍTULO 1 .....	4
1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	4
1.1. Antecedentes.....	4
1.1.1. Antecedentes Contextuales.....	5
1.1.2. Antecedentes Estadísticos.....	6
1.1.3. Antecedentes Investigativos.....	7
1.2. Definición del problema de investigación.....	8
1.3. Preguntas de investigación.....	10
1.4. Objetivo general.....	10
1.5. Objetivos específicos.....	11
1.6. Justificación.....	11
CAPÍTULO 2 .....	13
2. MARCO CONCEPTUAL.....	13
2.1. Intervención social.....	13
2.2. Intervención del Trabajo Social.....	14
2.2.1 El Trabajo Social con relación al área laboral.....	15
2.2.2 Modelo de Resolución de Problemas en la Atención al Cliente.....	17
2.2.3 Calidad de servicio.....	17
2.3 Cliente.....	18
2.3.1 Cliente Interno.....	19
2.4 Clima laboral.....	19
2.4.1 Cliente externo.....	20
2.5. Habilidades de Atención del cliente en el servicio Público.....	21
2.6 Atención al Cliente.....	22
2.6.1 Habilidades de Atención al cliente.....	23
2.6.1.1 Comunicación efectiva.....	23
2.6.3 Nivel de satisfacción.....	25
2.7 Importancia de la Atención al Cliente en el ámbito del Trabajo Social.....	25
2.8 Retos y desafíos en la Atención al Cliente en Instituciones Públicas.....	27
2.9 Teoría de la Motivación de Maslow.....	29
2.10 Modelo de Ciclo de Servicio de Parasuraman, Zeithaml y Berry.....	31
2.10.1 Proceso Metodológico.....	32
2.11 MARCO NORMATIVO.....	33
2.11.1 Legislación Nacional.....	33

2.11.1.1	Constitución .....	33
2.11.1.2	Ley Orgánica de Servidores Públicos LOSEP .....	34
2.12.1.	Plan Nacional de Educación y Formación Técnica y Profesional .....	35
2.13.	<i>REFERENTE ESTRATÉGICO</i> .....	37
2.13.1	Estrategias Nacionales .....	37
2.13.1.1	Plan Nacional de Desarrollo - Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024 – 2025 .....	37
<i>CAPÍTULO 3</i> .....		38
3.	<i>METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN</i> .....	38
3.1	Enfoque de la investigación .....	38
3.2	Tipo y nivel de investigación .....	38
3.3	Método de investigación.....	39
3.4	Métodos de recolección de datos .....	39
3.4.1	Encuestas.....	39
3.4.2	Entrevistas .....	45
3.4.3	Observación No Participativa .....	46
3.5	Formas de análisis de los resultados .....	46
3.5.1	Análisis de Datos Cuantitativos .....	46
3.5.2	Análisis de Datos Cualitativos .....	47
3.6	Universo, muestra y muestreo .....	47
3.6.1	Universo.....	47
<i>CAPÍTULO 4</i> .....		50
4	Resultados.....	50
4.1	Distribución y datos generales del personal que labora en la institución .....	50
4.1.1	Organización Empresarial. ....	50
4.2	Análisis de los resultados de las entrevistas realizadas.....	65
4.3.1	Satisfacción del cliente y calidad del servicio .....	66
4.3.2	Debilidades identificadas en habilidades de atención al cliente.....	67
4.3.3	Estrategias de intervención de Trabajo Social basadas en la evidencia .....	68
<i>CAPÍTULO 5</i> .....		70
5	<i>Conclusiones y Recomendaciones</i> .....	70
5.1	<i>Conclusiones</i> .....	70
5.2	<i>Recomendaciones</i> .....	71
<i>REFERENCIAS</i> .....		73
<i>Anexos</i> .....		81

Anexo 1 Matriz de entrevistas..... 81

## RESUMEN

El presente trabajo investigativo, aborda la intervención del Trabajo Social para mejorar la atención al cliente en una institución pública de Imbabura durante el año 2024, la investigación revela que la estructura organizacional cuenta con 56 empleados distribuidos entre la subsecretaría y dirección. Se identificaron debilidades significativas ya que el 59% del personal sólo tiene un nivel de bachillerato, las capacitaciones son escasas ya que se dan máximo una vez al año y existe la carencia de herramientas tecnológicas adecuadas. Las entrevistas a los funcionarios fue clave para obtener los resultados ellos afirmaron la insatisfacción con la remuneración y la necesidad de mejorar la comunicación con las autoridades. Basándose en los resultados se proponen estrategias de intervención desde la perspectiva del Trabajo Social lo que incluye un programa integral de desarrollo profesional, establecimiento de protocolos estandarizados de atención al cliente, implementación de sistemas de monitoreo y evaluación, mejora del clima laboral, modernización tecnológica y un programa de reconocimiento profesional. La investigación concluye que, pese a las limitaciones presupuestarias, una intervención sistemática y planificada desde la óptica del Trabajo Social resulta fundamental para optimizar la calidad de servicio, aprovechando la experiencia acumulada del personal y promoviendo su desarrollo profesional continuo.

**Palabras Claves:** Atención al cliente , Capacitación profesional , Clima laboral, Institución pública, Trabajo Social

## ABSTRACT

The present investigative work addresses the intervention of social work to improve customer service in a public institution in Imbabura during the year 2024. The research reveals that the organizational structure has 56 employees distributed between the undersecretary and management. Significant weaknesses were identified since 59% of the staff only has a high school level, training is scarce since it is given at most once a year and there is a lack of adequate technological tools. The interviews with officials were key to obtaining the results. They stated dissatisfaction with remuneration and the need to improve communication with the authorities. Based on the results, intervention strategies are proposed from the perspective of social work, which includes a comprehensive professional development program, establishment of standardized customer service protocols, implementation of monitoring and evaluation systems, improvement of the work environment, technological modernization and a professional recognition program. The research concludes that, despite budgetary limitations, a systematic and planned intervention from the perspective of social work is essential to optimize the quality of service, taking advantage of the accumulated experience of the staff and promoting their continuous professional development.

**Keywords:** Customer service, Professional training, Work environment, Public institution, Social Work

## INTRODUCCIÓN

La atención al cliente interno, es decir, la interacción entre los empleados dentro de una institución constituye la base para una atención al cliente externo-efectiva. En este sentido, la falta de capacitación adecuada en atención al cliente no solo afecta la interacción con los usuarios externos, sino que también impide el fortalecimiento de la colaboración y la cohesión entre los empleados. y por ende se visualiza que la formación profesional influye en alto grado en la calidad del servicio brindada por el elemento humano de una institución.

La cualificación asertiva de los empleados y/o servidores, es fundamental dentro del desarrollo y rendimiento laboral ya que permite ampliar técnicas y habilidades interpersonales; sin embargo, cuando la formación no se prioriza y adecua en satisfacer las necesidades en la atención al cliente, genera dificultades al no contar con las herramientas necesarias para un buen desempeño, desencadenando inconvenientes en resolución de conflictos, comunicación efectiva, agilidad en procesos relacionados con los clientes internos y externos de la institución.

Dentro de la perspectiva del usuario o cliente interno se encuentra la falta de capacitación lo cual se percibe en la desinformación existente entre áreas dentro de la institución, creando conflictos internos y reduciendo el compromiso del empleador; Al no mantener una capacitación continua en cuanto a gestión interna de forma adecuada, el ambiente o clima laboral se ve afectado al igual que la atención al usuario externo creando una experiencia poco satisfactoria.

En referencia al desempeño del recurso humano interno, el régimen laboral en el que se desenvuelve se ve afectado por falta de motivación. Por otro lado, en cuanto a personal del sector público con nombramiento libre y remoción, como el personal acogido a Código de Trabajo mantienen dificultad en cuanto a ascenso y limitaciones para acceder a rangos jerárquicos. Dejando como resultado que la falta de capacitación y crecimiento profesional dentro de la institución se deriva en la desmotivación y la mala atención al usuario.

Además, la desigualdad en los regímenes laborales puede crear divisiones y tensiones entre los equipos, lo que perjudica la colaboración y el ambiente laboral. Esto refuerza la necesidad de implementar programas que no solo fortalezcan la capacitación técnica, sino que también promuevan un sentido de pertenencia y equidad dentro de la organización.

El ambiente laboral es un factor determinante en la calidad de la Atención al Cliente. Al existir conflicto interno entre empleados, crea un ambiente laboral hostil y problemático que dificulta el rendimiento de sus labores. Siendo un factor determinante que dificulta las relaciones tanto dentro de la entidad como en su rendimiento con el cliente externo; Mientras que un ambiente laboral adecuado la eficiencia y compromiso del personal en las actividades institucionales es notoria ya que se fomenta un mayor desempeño en el trabajo en equipo. Una entidad o institución tiene como prioridad fomentar estrategias y soluciones ayudándose de procesos como la mediación donde enfatiza en promover la sana convivencia.

De esta manera, se puede garantizar un entorno que facilite tanto el crecimiento personal de los empleados como la calidad del servicio al cliente.

Si no existe una disposición adecuada entre los clientes internos (empleados), esto se reflejará inevitablemente en el rendimiento general de la institución. Los empleados que enfrentan conflictos constantes o carecen de una buena relación con sus compañeros están menos motivados para brindar un servicio de calidad. Esto refuerza la importancia de atender las necesidades de capacitación y el bienestar laboral desde una perspectiva integral.

## CAPÍTULO 1

### 1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 1.1. Antecedentes

De acuerdo con investigaciones recientes, la insuficiente cuantificación del talento humano representa uno de los principales desafíos en la optimización de la atención al usuario en una institución pública de la provincia de Imbabura (Vega Martínez y Sánchez, 2024). Un análisis documental institucional exhaustivo evidencia una significativa coherencia en los procesos de formación y desarrollo profesional, componentes que resultan esenciales para realizar una atención de calidad y satisfacer las crecientes demandas de los usuarios (Velásquez et al., 2023).

Según Rodríguez y Gonzales (2023), dentro de los mismos parámetros investigativos se puede demostrar que pueden presentarse factores que impiden el incremento de capacitaciones estructuradas, tal y como las limitaciones presupuestarias. Siendo una problemática creciente ya que no existe propuestas de capacitación al personal, situación analizada por Pérez et al., (2024) que presenta de manera crucial la atención necesaria requerida. Análisis expuesto por Torres et al., (2023) considerando que afecta drásticamente en el crecimiento y desarrollo tanto profesional y personal.

Los hallazgos presentados en investigaciones recientes, demuestran que la carencia de un programa sistemático de capacitación, en conjunto con las limitadas oportunidades de desarrollo profesional dan como resultado un impacto considerable en la calidad y prestación de los servicios ofrecidos a la ciudadanía (Ramírez y Mendoza, 2024). Para López Paredes (2023), “esta problemática no solo afecta negativamente los niveles de satisfacción de los usuarios, sino que también incide de manera significativa en el clima organizacional y en la motivación laboral del personal. Dando como consecuencia directa de estas deficiencias (pág. 25). Según Morales García y Ruiz (2024) una disminución

considerable en los niveles de confianza institucional, que están acompañados con un decremento en la demanda de los servicios y un incremento en los costos operativos variables impactando los mismos directamente en el Bienestar Social de la ciudadanía.

### **1.1.1. Antecedentes Contextuales.**

Dentro de la Administración Pública en Ecuador, la atención al cliente ha tomado cambios que eventualmente se ha convertido en parte indispensable en cuanto a garantizar de manera eficaz la satisfacción del entorno donde se desenvuelve la institución, encontrándose situada en la ciudad de Ibarra, provincia de Imbabura, siendo una entidad Estatal con la responsabilidad estratégica en cuanto a calidad de servicios no únicamente propias a problemáticas presentadas inminentemente, siendo también que de un resultado óptimo en cuanto a crecimiento proactivo de un entorno en constante transformación al encontrarse más consciente y al tanto de sus derechos y beneficios.

La continua evolución de los estándares de Servicio Público, junto con las demandas ciudadanas en constante transformación, han evidenciado de manera inequívoca la importancia fundamental de contar con personal altamente calificado y especializado en la Atención al Cliente (MTOPE, 2021). Dentro del marco institucional del servicio público en el Ecuador, este establece un conjunto completo y detallado de directrices sobre la calidad de atención, haciendo especial énfasis, en la necesidad imperativa de contar con personal capacitado y actualizado que pueda brindar un servicio no solamente eficiente como debe también ser empático y orientado a las necesidades de la ciudadanía.

No obstante, la significativa brecha existente entre estos requerimientos institucionales ideales desde cualquier punto de vista y la realidad operativa actual en términos de cualificación del personal, representa un desafío particularmente complejo y multifacético para la consecución de una Gestión Pública que sea efectiva y orientada al servicio.

Una entidad o institución, considerada como un elemento universal dentro del servicio público, está dentro de una postura en constante adaptación a cambios y nuevas exigencias dentro del tema de atención al usuario, al mismo tiempo que se debe diligenciar restricciones tanto financieras como de orden estructural que afecta las capacidades de desarrollo y capacitación continua en diferentes periodos de tiempo.

### **1.1.2. Antecedentes Estadísticos**

En el año 2023 el Ministerio de Trabajo (MDT), en una investigación realizada indica que el “45% del personal que elabora en las Instituciones Públicas de Imbabura, presenta una notable carencia de capacitación específica en el ámbito de Atención al Cliente”. Esta preocupante deficiencia se manifiesta de manera tangible en los índices de satisfacción del usuario, “donde el 65% de los usuarios expresaron su insatisfacción con el servicio recibido”, además señalan como los principales factores para esta insatisfacción, la limitada capacidad que tiene el personal para una resolución oportuna de los problemas presentados en el área de Atención al Cliente.

Según SEMPLADES (2023), en un informe presentado por la Secretaría Nacional de Planificación, se manifiestan situaciones alarmantes ya que el 30% de instituciones públicas a nivel provincial, ha incrementado la facilidad de acceso a cursos y capacitaciones referentes a la atención al cliente, mientras que se vuelve un asunto crítico ya que el 70% no se ha encontrado en facultades de diferente índole que le impide el desarrollo de habilidades limitando su eficiencia en un periodo aproximado de 2 a 3 años, lo cual se define en una complicación tanto personal como profesional de la institución en la que labora.

Otro dato significativo, es la contraposición, ya que según información rescatada del Instituto Nacional de Estadísticas y Censos (INEC, 2024) arrojan

a la luz el impacto positivo de la inversión en capacitación y da a conocer que aquellas Instituciones Públicas que han priorizado y mantienen programas de capacitación continua en Atención al Cliente han experimentado resultados notablemente superiores ya que reflejan un” incremento del 40% en los niveles de satisfacción usuaria y una reducción significativa del 35% en el número de quejas relacionadas con la calidad del servicio prestado”.

### **1.1.3. Antecedentes Investigativos**

Según la investigación realizada por Morales y Torres (2022), Titulada “*La Intervención del Trabajo Social en la mejora de la calidad del servicio público y puesta en práctica en diversas instituciones*” proporcionó evidencia contundente de que la implementación sistemática de programas de capacitación continua, cuando está combinadas estratégicamente con el acompañamiento profesional especializado del Trabajador Social tiene el potencial de generar mejoras sustanciales y medibles en los niveles de satisfacción del usuario “alcanzando un incremento del 45% en los indicadores de satisfacción”.

Por otra parte la investigación realizada por Ramírez (2023), “Estrategias de Trabajo Social para el fortalecimiento de competencias en Atención al Cliente en el sector público” da como resultado que las intervenciones especializadas del Trabajador Social, específicamente aquellas que se centran en el desarrollo integral de habilidades blandas y la implementación de técnicas avanzadas de Atención al Cliente contribuyen significativamente en la “reducción sustancial del 60% de quejas relacionadas con la calidad del servicio prestado por parte del usuario”.

En esta misma línea de investigación López y Mendoza (2023), en su investigación titulada Impacto de la Cualificación Profesional en la calidad del Servicio Público lograron establecer una correlación directa y significativa entre la implementación de programas de desarrollo profesional continuo, y la mejora en la calidad del servicio” nos dicen: “Específicamente, aquellas instituciones

que han optado un enfoque integral en el desarrollo profesional, con un énfasis particular en la Atención al Cliente y facilitando por profesionales especializados del Trabajo Social, experimentaron una mejora del 55% de sus indicadores globales de satisfacción por parte del usuario, demostrando de esta manera cuán efectivo es el enfoque integrado”.

## **1.2. Definición del problema de investigación**

En cuanto a atención al cliente se refiere, existen elementos primordiales dentro de instituciones públicas ya que afecta de manera directa a la eficiencia en los servicios que se brinda a los usuarios y su entorno. Lo que retribuye principalmente en los resultados institucionales, mas no está presente en la zona norte del país donde pertenecen las provincias de Imbabura, Sucumbíos, Esmeraldas y Carchi, donde se puede identificar el déficit que existe en el servicio prestado por el recurso humano.

Un estudio reciente realizado por el Ministerio de Trabajo (MDT) (2023), “evidencia que el 40% de los usuarios sienten insatisfacción con la atención recibida en las Instituciones Públicas en la zona norte” esta insatisfacción se atribuye a la falta o insuficiente capacitación y sensibilización del personal con lo relacionado al área de la Atención al Cliente, dando como resultado “una comunicación ineficaz y la limitada capacidad para el abordaje adecuado de las necesidades del usuario”.

Estas deficiencias internas como externas no solo están afectando la satisfacción de los usuarios, sino que, también han generado una creciente desconfianza hacia las Instituciones Públicas y como resultado el incremento de la carga laboral en los funcionarios, incluyendo a los profesionales del Trabajo Social. Esta situación se ve evidenciada en la disminución y la efectividad de los servicios institucionales, además del deterioro de la reputación y credibilidad de las Instituciones Públicas en nuestro país ( Asamblea, 2019).

Al no existir un departamento especializado de Atención al Cliente en las Instituciones Públicas, además de la carencia de personal con perfiles académicos y profesionales idóneos para desempeñar funciones en dicha estructura, dan paso a factores críticos que agravan esta problemática. Además, la falta de capacitaciones específicas en el área, mantiene una percepción negativa de los usuarios externos (Secretaría de Gestión Pública, 2015).

Los obstáculos en el acceso a la Educación Superior entre los colaboradores institucionales, han impactado negativamente no solo a su desarrollo profesional y personal también han generado consecuencias sociales que están afectando su calidad de vida y consecuentemente la calidad de los servicios prestados en las instituciones.

El mejoramiento de la Atención al Cliente por parte del personal público desde la perspectiva del Trabajo Social, representa un desafío inmenso, pero este va a garantizar la efectividad en los servicios institucionales y la satisfacción de los usuarios. Por ende, la presente investigación busca contribuir a la promoción de servicios más eficientes y humanizados mismos que se adaptarán a las necesidades específicas de la población de la zona norte del país.

La problemática de investigación se localiza en la zona norte del Ecuador, en el año 2024, dónde se evidenciaron diversas deficiencias en el área de Atención al Cliente, dando como resultado la pérdida de confianza de la ciudadanía y afectando a la reputación de la institución pública. En la actualidad, la ausencia de un departamento especializado en la Atención al Cliente, dificulta la implementación de estrategias efectivas para restituir la insatisfacción de los usuarios o clientes, y poder mejorar la prestación de servicios.

La carencia de un departamento de Atención al Cliente, se relaciona directamente con la ausencia de personal que posea los perfiles académicos y profesionales necesarios para desempeñar funciones idóneas en dicha estructura. Además, la falta de capacitaciones específicas en el área contribuye

según la investigación de Solano y Aceres (2013) “ *a mantener una percepción negativa en el cliente externo*”. esta situación se evidencia en las Instituciones Públicas de la zona norte del país agravándose por la resistencia a realizar nuevas contrataciones mismas que puedan abordar esta problemática y mejorar el servicio.

Las limitaciones que existen al acceso de la educación superior en los colaboradores institucionales, están impactando negativamente en su desarrollo personal y profesional y están generando consecuencias sociales que se reflejan en su calidad de vida y, Por ende, en la calidad de servicios que prestan a la ciudadanía.

### **1.3. Preguntas de investigación**

**¿Cómo puede la intervención del Trabajo Social contribuir a mejorar la calidad del servicio de Atención al Cliente, ofrecida por empleados y servidores públicos de una institución de la provincia de Imbabura, en el año 2024?**

- ¿Cuál es el nivel de satisfacción de los trabajadores con respecto a la atención brindada por la institución?
- ¿Cuáles son las principales debilidades, de Atención al Cliente así como sus causas y consecuencias desde la percepción de los empleados y servidores públicos de la institución?
- ¿Qué estrategias de intervención de Trabajo Social contribuyen al fortalecimiento de las habilidades de Atención al cliente en los empleados y servidores públicos de la institución ?

### **1.4. Objetivo general**

- Determinar la forma en que la intervención del Trabajo Social puede optimizar la calidad del servicio de Atención al Cliente, brindado por

empleados y servidores públicos de una institución en la provincia de Imbabura en el año 2024.

### **1.5. Objetivos específicos**

- Establecer el nivel de satisfacción de los trabajadores respecto a la atención brindada por la institución.
- Determinar las principales debilidades en las habilidades de Atención al Cliente, así como sus causas y consecuencias, desde la percepción de los empleados y servidores públicos de la institución.
- Identificar estrategias de intervención de Trabajo Social que contribuyan al fortalecimiento de las habilidades de Atención al Cliente en los empleados y servidores públicos de la institución.

### **1.6. Justificación**

La presente investigación se justifica desde diferentes perspectivas, mismas que resaltan su importancia y pertinencia en el contexto actual. En primer lugar, desde el ámbito institucional, la investigación aborda una problemática crítica que ha sido identificada en las Instituciones Públicas de la zona norte del Ecuador, la necesidad de mejorar la Calidad de Atención al Cliente. Según García et al., (2023) las Instituciones Públicas que implementan programas estructurados de mejora en el área de atención al usuario “han experimentado un incremento significativo en sus indicadores de satisfacción y eficiencia operativa”.

Desde la perspectiva Social, esta investigación es relevante ya que busca contribuir directamente al bienestar de la ciudadanía a través de la óptima optimización de los servicios públicos. Como señala Martínez y López (2024), “la calidad en la atención al usuario en Instituciones Públicas tiene un impacto directo en la calidad de vida de la población y en la percepción de la confianza hacia las instituciones estatales”.

Mientras que, en el ámbito académico, la investigación representa una oportunidad importante para que se puedan aplicar los conocimientos teóricos y metodológicos del Trabajo Social en la resolución de problemáticas institucionales específicas. De acuerdo con Ramírez et al., (2023), “la intervención del profesional de Trabajo Social, en los procesos de mejora institucional contribuyen significativamente al desarrollo de ambientes laborables más inclusivos y eficientes”.

Según la Constitución de la República del Ecuador (2008), en el artículo 35 establece que es considerado como un derecho el acceso laboral donde se asegura como protección Estatal el buen ambiente laboral creando condiciones de trabajo dignas. Así mismo, dentro de la Ley Orgánica de Servicio Público (LOSEP, 2023) se hace presente la necesidad y el valor de una continua capacitación para mejora profesional de los servidores públicos para así demostrar calidad en los servicios que brinde.

Desde el punto de vista metodológico, la investigación propone un abordaje integral que combina el análisis cuantitativo y cualitativo (enfoque mixto), permitiendo una comprensión profunda en la problemática y el desarrollo de estrategias efectivas en la intervención. Como señalan Torres y Mendoza (2024), este enfoque, resulta particularmente efectivo en el estudio de fenómenos complejos dentro de las Organizaciones o empresa Públicas.

El presente estudio es viable por el acceso a la información institucional relevante, ya que se tiene a disposición de recursos necesarios y el apoyo de las autoridades correspondientes. Además, los resultados de esta investigación, servirán como base para el desarrollo, diseño e implementación de programas para la mejora continua en relación la atención al usuario, beneficiando tanto a los servidores públicos, como a la ciudadanía en general.

## CAPÍTULO 2

### 2. MARCO CONCEPTUAL

#### 2.1. Intervención social

La intervención social dentro del contexto de las instituciones públicas, en la actualidad se representa como un proceso sistemático que ha permitido la integración para la mejora de la tensión al cliente, así como el bienestar de los servidores públicos. Como lo indica Carballada (2021), “ la intervención social en espacios institucionales o de trabajo se debe de considerar la complejidad que va a existir en las relaciones entre los servidores públicos y los usuarios, ya que se establecen mecanismos que favorezcan la calidad del servicio y el desarrollo profesional” (pág. 45).

Los métodos de Trabajo Social se aplican directamente en la capacitación y desarrollo de habilidades en la atención al usuario tomando en cuenta los siguientes métodos:

- **Método individual:** permite abordar situaciones específicas como el estrés laboral y el burnout en los servidores públicos. Según Martínez (2023), el acompañamiento individualizado ha demostrado la reducción del 40% de los niveles de estrés en funcionarios que tienen trato directo con el cliente (pág. 78).
- **Método Grupal :** facilita el desarrollo de las habilidades colectivas y mejora el clima de la organización ya sea pública o privada. Torres y López (2024) indican que las intervenciones grupales fortalecen la cohesión del equipo y mejoran la calidad del servicio en un 65% (pág. 92)
- **Método comunitario:** esta metodología promueve la articulación entre la institución empresa y la comunidad para la optimización de los servicios.

Para la municipalidad de Medellín (2022), las experiencias exitosas de una buena intervención social dentro de las instituciones públicas deben incluir

un programa de bienestar integral en su experiencia indican que se logró reducir el ausentismo laboral en un 30% y aumentar la satisfacción del usuario en un 35%.

La vinculación entre la intervención social y el clima organizacional es no solamente fundamental es la columna vertebral para el correcto funcionamiento, así lo destaca Ramírez (2024) “ La satisfacción laboral y el desempeño en la atención al cliente, están directamente relacionados con la efectividad de los programas de intervención social que han sido implementados en las instituciones” (pág. 153). Esto se fundamenta en tres aspectos claves según la experiencia del autor:

- Mejora del ambiente laboral
- Desarrollo de competencias profesionales
- Fortalecimiento de la cultura de servicio

En la intervención social moderna que se pone en práctica en las instituciones públicas , se debe de integrarse elementos de gestión del Talento Humano, desarrollo organizacional y calidad en el servicio, adaptándose a las nuevas demandas sociales y tecnológicas, de una sociedad que en la actualidad conoce cuáles son sus derechos y qué puede demandar de la atención al cliente.

## **2.2. Intervención del Trabajo Social**

La intervención en Trabajo Social en el contexto de las instituciones públicas, en la actualidad representa una práctica fundamental para la mejora tanto de la calidad del servicio como del bienestar laboral. García (2023) nos dice “ La intervención del Trabajador Social en entidades públicas debe orientarse hacia la optimización del servicio al ciudadano mediante el fortalecimiento del capital humano” (pág. 34).

En estudios recientes en dónde se ha tomado en cuenta la intervención del Trabajo Social se ha llegado a conclusiones de que “ la satisfacción laboral de los servidores públicos tiene una correlación directa del 78% con la calidad del servicio prestado al ciudadano” (Martines & López, 2024, pág. 156). Este hallazgo refuerza la importancia de poder implementar programas de bienestar laboral direccionados o dirigidos por profesionales del Trabajo Social.

En el estudio realizado por Torres et al., (2023), en instituciones públicas latinoamericanas, demostró que los “programas de capacitación en servicio al cliente liderados por trabajadores sociales aumentan la satisfacción del usuario en un 45% y redujeron el estrés laboral en un 30%” (pág. 123).

Estos resultados, evidencian cuan efectiva es la intervención social para poder mejorar el servicio de atención pública entre las metodologías aplicada encontramos :

- El Diagnóstico organizacional.
- Los Programas de capacitación continua.
- La Evaluación del clima laboral

La formación en cuanto a la atención al ciudadano , debe estar complementada con estrategias de manejo del estrés y el autocuidado de todos y cada uno de los servidores públicos ( Ramírez, 2024). Se debe tambien tomar en cuenta, que la evidencia empírica, da paso a las instituciones de carácter público a que puedan implantar programas integrar programas laborales de bienestar laboral, mismo que son diseñados desde la óptica del Trabajo Social, ya que estos programas han dado como resultado el 55% en mejoría en los indicadores de servicio ciudadano ( Pérez & Gómez, 2024).

### **2.2.1 El Trabajo Social con relación al área laboral**

El Trabajo Social es una de las ciencias humanas, que se relaciona con otras áreas que afectan directamente a las personas, es así como existe la

intervención directa con las actividades laborales que se realizan con cada uno de ellos (Raya & Caparrós , 2013). A nivel laboral el Trabajo Social se encarga de velar de que exista un adecuado ambiente de trabajo y las condiciones actas para el desempeño del Recurso Humano (Samaniego, 2022). Por ende, es de importancia que se pueda conocer el desempeño del trabajador social dentro de las organizaciones y se pueda fomentar el adecuado apoyo para el recurso en las diversas necesidades institucionales.

En el desarrollo organizacional, la actividad base del Trabajador Social dentro del sector público está enfocado en la intervención oportuna que permita el fortalecimiento del servicio que se presta al ciudadano y el bienestar del personal (Barboza et al., 2011) Los aspectos claves para estos son:

- ***Gestión de talento humano e instituciones públicas***
  - Evaluación y diagnóstico de las necesidades del personal
  - Implementación de programas de bienestar laboral
- ***Mejora del servicio al ciudadano***
  - El desarrollo de competencias en atención al cliente o público.
  - Capacitación continua en la calidad del servicio
- ***Fortalecimiento institucional***
  - Apoyo en la toma de decisiones basadas en evidencias.
  - Diseño de programas de mejora continua.

Como anteriormente se ha indicado, las instituciones que cuentan con programas de bienestar laboral ofrecen un 45% a la satisfacción ciudadana Estas áreas incluyen:

- El desarrollo de programas de capacitación en servicio al ciudadano.
- Implementación de estrategias para la mejora del clima laboral y la satisfacción del personal.
- Evaluación y seguimiento de la calidad del servicio público.
- Diseño de protocolos de atención ciudadana basados en evidencias

### **2.2.2 Modelo de Resolución de Problemas en la Atención al Cliente**

Este modelo, se adapta específicamente al contexto de atención al cliente en las instituciones públicas, donde según la investigación de Morales en el año (2024), el diagnóstico sistemático de evidencias en el servicio ha permitido desarrollar programas de capacitación más efectivos, con una mejora del 40% en relación con años anteriores aumentando la satisfacción de la ciudadanía. En el proceso de diagnóstico e intervención en la atención al cliente se utilizan las siguientes fases:

- ***Diagnóstico de competencias***
  - Evaluación de habilidades actuales en la atención al cliente
  - Identificación de brechas de capacitación
  - Análisis de necesidades específicas del servicio.
- ***Intervención formativa***
  - Programas de capacitación personalizados.
  - Talleres de desarrollo de habilidades blandas.
  - Simulaciones de atención al ciudadano.
- ***Seguimiento y evaluación***
  - Medición de indicadores de satisfacción
  - Retroalimentación continua
  - Ajustes al programa según resultados

En estudios recientes se demuestra que la implementación de este modelo en las instituciones de carácter público da como resultado la reducción del 45% de las quejas por la mala atención y un 60% de satisfacción laboral en los servidores públicos Hernández y López (2023). La efectividad del modelo se evidencia en casos como el documentado por Sánchez et al., (2024 , donde la aplicación sistemática de estas estrategias en una entidad de carácter gubernamental, resultó en una mejora significativa tanto en la calidad del servicio como en el bienestar laboral del personal.

### **2.2.3 Calidad de servicio**

La calidad del servicio constituye el pilar básico en el cual se fundamenta la gestión organizacional, definiéndose como la evaluación comparativa entre las expectativas previas del usuario o cliente y su experiencia real al momento de haber recibido el servicio. En el contexto ecuatoriano, Onofre (2021), destaca el ambiente laboral ya que influye directamente en la calidad del servicio institucional y hace un énfasis a la importancia de un entorno psicológico y emocional positivo.

Siguiendo la misma línea, Vergara et al., (2021), ha demostrado que la calidad del servicio en instituciones públicas, se encuentra vinculada con el clima laboral, ya que impacta directamente en la atención que se brinda a la ciudadanía. A estas ideas también se suma la opinión de Pinedo y Delgado (2020) Quienes establecen una relación directa entre la eficiencia de los empleados públicos y el nivel de compromiso con la calidad de los servicios.

Bajo la perspectiva del Trabajo Social para Samaniego (2022), aclara que el rol fundamental de esta disciplina en la supervisión del ambiente laboral y las condiciones adecuadas para el desempeño del recurso humano. Torres et al., (2023), ha documentado que los programas de capacitación en servicio al cliente dirigido por trabajadores sociales han logrado la satisfacción del usuario en un 45% y la reducción del estrés laboral en un 30%.

Estudios más recientes entre ellos el de Pérez y Gómez (2024), demuestran que las instituciones que implantan programas integrales de bienestar laboral diseñados por profesionales del Trabajo Social experimentan una mejora del 55% en los indicadores del servicio de atención al ciudadano. Acarapi y Quispe (2024), añaden la importancia de poder construir entornos inclusivos que favorezcan el bienestar y desarrollo integral del equipo de trabajo tomando en cuenta a todo el personal.

### **2.3 Cliente**

Un cliente es una persona, empresa u otro, que requiere bienes o servicios de un proveedor, para satisfacer una necesidad específica, estableciendo así una relación comercial o laboral que puede ser ocasional o permanente (Kotler & Armstrong, 2017). Existen variedad de clientes, destacándose en el ámbito de las Instituciones Públicas , el cliente interno y el cliente externo (Martinez, 2014).

### **2.3.1 Cliente Interno**

Un cliente interno es un individuo, área o grupo dentro de una organización que demanda productos, servicios o recursos proporcionados por otros miembros de la misma organización, y en tal sentido en una institución pública, los clientes internos son todos los trabajadores y servidores que integran los departamentos, jefaturas, unidades que conforman la institución y cuyo proceso funcional y cumplimiento depende de la interacción entre sí. (Hoyos, 2009).

### **2.4 Clima laboral**

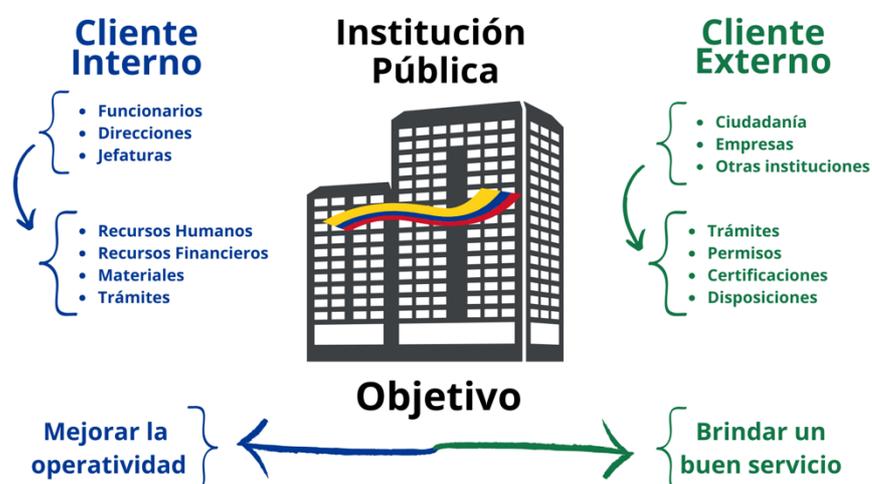
El clima laboral hace referencia, al ambiente emocional y psicológico que se vive dentro de una institución ya sea de carácter público, privada o mixta producto de la relación entre los colaboradores (empleados), la cultura organizacional, la estructura jerárquica, los procesos de trabajo, y las condiciones físicas y sociales del entorno laboral (Onofre, 2021). Un buen clima laboral esta caracterizado, por un ambiente de confianza, respeto, motivación, colaboración y comunicación fluida, lo que da paso a que se promueva la productividad, el bienestar y la satisfacción de los colaboradores (Pacheco, 2024).

En las Instituciones Públicas, un buen clima laboral es de vital importancia, ya que impacta directamente en la calidad de los servicios que se brindan a los ciudadanos y otras instituciones tanto públicas como privadas

(Vergara y otros, 2021). Un ambiente de trabajo positivo mejora la eficiencia de los empleados públicos, cultiva un mayor compromiso y aumenta la productividad en el cumplimiento de sus responsabilidades (Pinedo & Delgado, 2020). Además, los funcionarios públicos, en cualquier parte de la estructura orgánica deben ser conscientes de la importancia de construir un entorno inclusivo y respetuoso, que favorezca el bienestar y desarrollo de todo el equipo (Acarapi & Quispe, 2024).

### 2.4.1 Cliente externo

Según Vera y Suarez (2018) se considera como cliente externo al usuario o institución sea pública o privada no perteneciente a los lineamientos internos. En referencia a las instituciones públicas el cliente externo es el ciudadano promedio, comunidades, inclusive instituciones públicas o privadas que mantengan interacción continua con la institución para percibir los servicios pertinentes como asesorías y trámites ya sea para el usuario independiente o proyectos sociales.

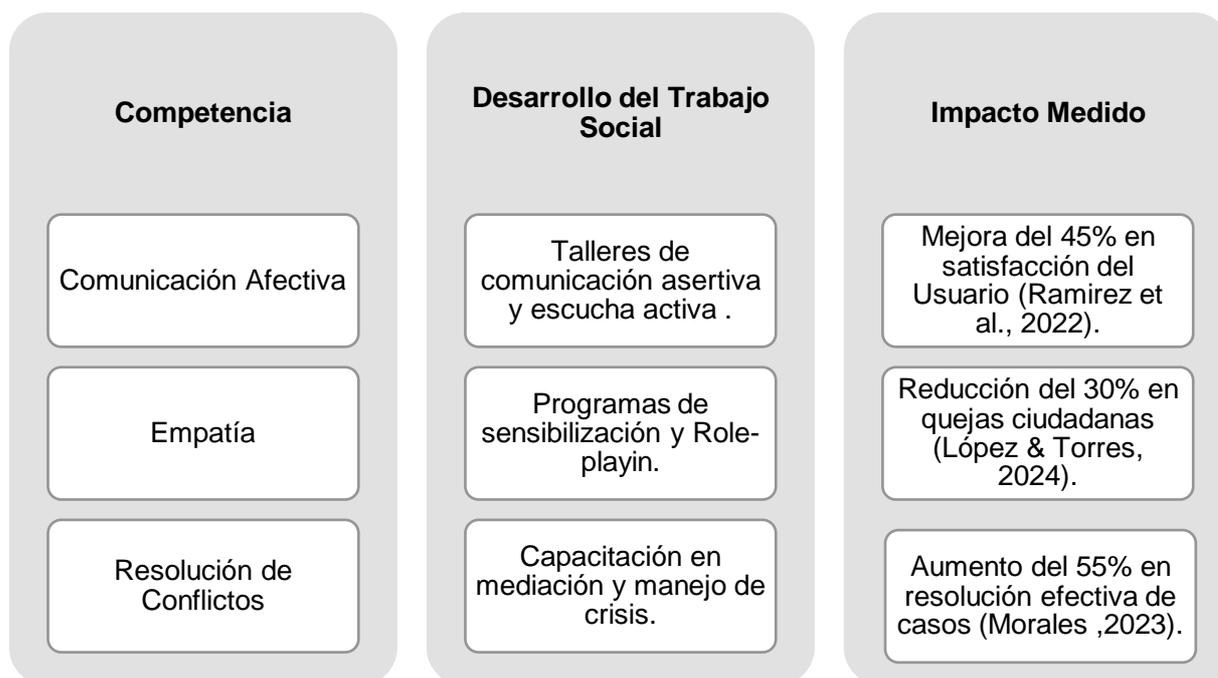


**Figura 1:** Relación con el cliente interno y externo para Instituciones Públicas .

**Fuente:** Elaboración Propia

## 2.5. Habilidades de Atención del cliente en el servicio Público

Las habilidades de atención al cliente son fundamentales para brindar un servicio público de calidad. Según García y Martínez (2023) , estas competencias pueden desarrollarse mediante intervenciones estructuradas del Trabajo Social, logrando grandes mejoras en la satisfacción ciudadana.



*Por: Elaboración propia, en base a autores citados.*

Estudios recientes demuestran la efectividad de estas intervenciones entre ellos Velázquez y Sánchez (2024) encontraron que los funcionarios públicos que participaron en los programas de desarrollo de habilidades blandas mejoraron en el 60% en las interacciones con los ciudadanos en la atención.

La evidencia empírica resalta la importancia de la capacitación continua del personal. En el estudio longitudinal realizado por Hernández et al., (2023), demostró que las instituciones públicas de Latinoamérica al implementar programa de desarrollo de competencias diseñados por trabajadores sociales permitieron:

- Aumento del 40% de la satisfacción ciudadana.
- Reducción del 35% en tiempos de atención.

- Mejora del 50% en la resolución de casos en primera instancia.

Estos resultados reafirman que, al desarrollar las habilidades de atención al cliente, cuando son implementadas desde la perspectiva del Trabajo Social, tienen un impacto medible y significativo en la calidad del servicio público (Rodríguez & Pérez, 2024).

## **2.6 Atención al Cliente**

Dentro de la atención al cliente se abarca todos los procesos y acciones que realice una entidad o institución para sustentar las necesidades de los usuarios durante todo el proceso de adquisición ya sea de un servicio o producto (Dubuc, 2022). Enfocado en garantizar de forma óptima la satisfacción del usuario manteniendo una constante asistencia y manejo en gestión de quejas y problemáticas.

Según Alvarado (2023) la Atención al Cliente se vuelve eficaz cuando logra desenvolverse en diversas circunstancias, tanto en las necesidades como en el anticipo de los requerimientos de sus usuarios. Manteniendo como prioridad la satisfacción del cliente dentro de su experiencia para así fomentar la preferencia a la institución o entidad pertinente. Esto incluye habilidades como la comunicación efectiva, la empatía y la capacidad de la resolución de problemas, mismas que son fundamentales para poder establecer una relación de confianza con los clientes (Zamora, 2023).

La Atención al Cliente en las instituciones públicas, es fundamental para se pueda garantizar el buen funcionamiento interno y la satisfacción de los ciudadanos, que interactúan con los servicios del Estado. La Atención al Cliente interno, se refiere al soporte que se brindan entre departamentos, áreas, empleados y funcionarios dentro de la misma, con el objetivo principal de optimizar los procesos administrativos y operativos (Chiavenato, 2002).

Esta interacción se da en forma de gestión de permisos, soporte técnico o tramitación de documentos internos. Una buena Atención al Cliente interno fomenta un ambiente de trabajo colaborativo, mejora el clima laboral y mejora la eficiencia de las tareas. La comunicación efectiva, la cooperación entre áreas y la resolución de problemas internos son esenciales para garantizar el cumplimiento de los objetivos institucionales (González y otros, 2017).

Es importante que la atención al cliente, se enfoquen en la atención a las y los ciudadanos para que puedan acceder a los servicios, ya que estos están orientados a las organizaciones, empresas o instituciones para que puedan tramitar, receptor documentos, además de proporcionar la entrega de servicios y que todos estos trámites sean claros, eficientes y transparentes (Wilson et al., 2020).

### **2.6.1 Habilidades de Atención al cliente**

La atención al Cliente, es un aspecto importante en cualquier organización, más aún en el ámbito del Trabajo Social, ya que la comprensión y la empatía son básicos (Baza, 2024). Para el profesional del Trabajo Social, son esenciales por la influencia directa en la calidad de servicio que se proporciona (Pincay & Parra, 2020). Las habilidades destacan por la empatía, comunicación efectiva y la capacidad de resolución de conflictos. Estas competencias, permiten establecer relaciones positivas con los usuarios, lo que facilita una mejor comprensión de sus necesidades y una respuesta más adecuada a sus problemas (Rosas, 2021).

#### **2.6.1.1 Comunicación efectiva**

Se puede tomar en cuenta diferentes referencias para fomentar sus capacidades, en las cuales se puede referir las siguientes:

**Habilidades Verbales:** Aptitud que permite comunicar y expresar de forma clara las sugerencias o necesidades de un individuo, volviéndose una habilidad vital para la vida cotidiana. Como trabajadores se ven en la obligación de adecuar su léxico y lenguaje en general a un nivel que el cliente tenga la capacidad de comprender, tomando en cuenta no utilizar tecnicismos que puedan confundir al usuario (Puican, 2021).

**Escucha Activa:** Según Navarro (2013), la capacidad de escuchar de forma activa brinda mayor comprensión en cuanto a las necesidades del cliente, siendo una habilidad fundamental para solucionar de manera adecuada cualquier problema existente.

## **2.6.2 Adaptación cultural y diversidad en la Atención al Cliente**

Se manifiesta en los principios fundamentales de la Atención al Cliente, tomando en cuenta que los trabajadores sociales, mantienen la obligación de considerar y analizar de manera objetiva las diferencias culturales entre los individuos y comunidades donde la institución brinde sus servicios, lo cual conlleva a poseer capacidades de entendimiento y análisis a posibles problemáticas relacionado a la diversidad cultural sabiendo abordarla de manera óptima. Así mismo, el Trabajador Social debe aportar de manera productiva e incitando a la inserción y comunicación no solo al cliente independiente, sino también aportar a entornos más inclusivos (Cajamarca, 2016).

Según Parra (2017) el Trabajo Social es un área con capacidades de conocimiento amplias que van dentro de la diversidad cultural, lo cual involucra la capacidad de incrementar las habilidades sociales como instaurar relaciones en base de la confianza con usuarios de diferentes sitios. Adecuando el servicio

brindado a las necesidades personalizadas de cada usuario considerando su punto de vista, exigencias, conociendo su historia ya que un trabajador social debe enfocarse en un servicio específico y único.

Siendo primordial al momento de trabajar con grupos externos como migrantes o comunidades que se encuentran más expuestos a limitaciones por diferencias ya sea cultura o idioma, sin embargo, la importancia de tener claro la existencia de diversidad facilita el brindar un servicio específico a sus necesidades promoviendo la equidad en base a la justicia social.

### **2.6.3 Nivel de satisfacción**

Según Musso y Romero (2024), el nivel de satisfacción viene siendo un indicador fundamental, en el cual se expone el nivel de satisfacción por parte del usuario. Mientras que Gambini (2024), menciona que para conseguir un nivel de aceptación satisfactorio es indicador de que su caso ha sido atendido de manera adecuada y sus necesidades cubiertas, mientras que si el nivel de satisfacción es bajo identifica una atención poco apta y con debilidades en cuanto a Atención al Cliente. Para determinar las falencias existentes es necesario realizar un análisis donde se expongan soluciones para futuras mejoras en la atención de los servicios prestados.

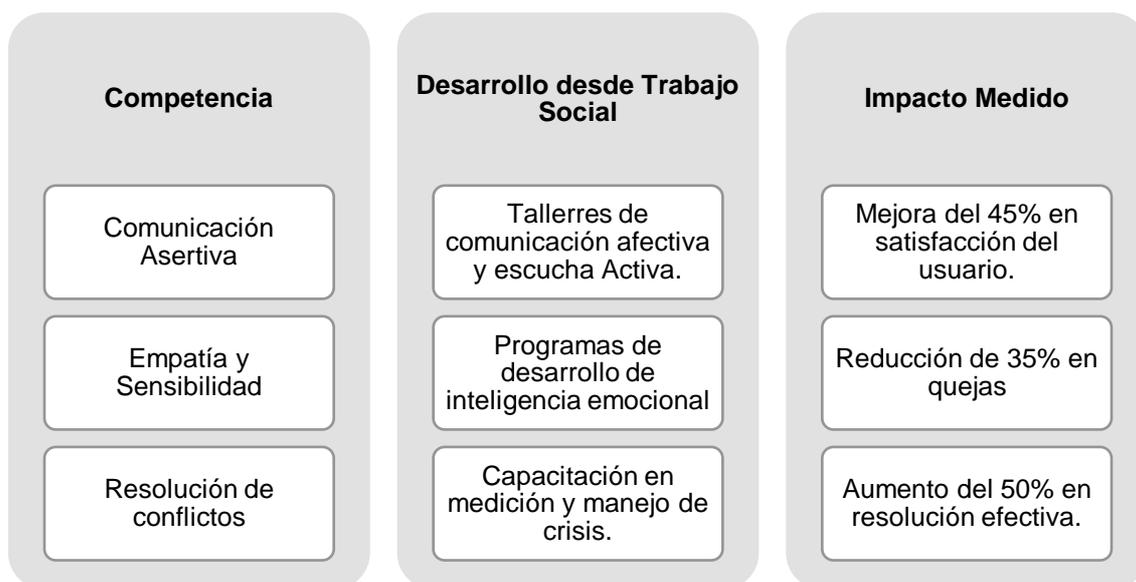
## **2.7 Importancia de la Atención al Cliente en el ámbito del Trabajo Social**

En el contexto del Trabajo Social la atención al cliente se trata de un componente fundamental que incide significativamente en la calidad del servicio que se ofrece al cliente que puede ser una persona, una familia o una comunidad que busca apoyo y guía cuando se encuentran en situaciones de vulnerabilidad. Es necesario que se ofrezca una atención óptima porque de esta manera se puede identificar y comprender las necesidades específicas del individuo lo que va a llevar a ofrecer soluciones adecuadas a cada caso (Soria, 2018).

Por otra parte, la Atención al Cliente en el Trabajo Social, no sólo se centra en la resolución de problemas inmediatos o a corto plazo, sino que también juega un papel crucial para poder detectar necesidades latentes y oportunidades de mejora en la comunidad, al interactuar de manera constante con los usuarios. El profesional del Trabajo Social, pueden identificar patrones y tendencias que podrían requerir atención adicional, lo que permite el diseño de programas más efectivos y adaptados a las realidades cambiantes de la población.

Este enfoque proactivo no solo beneficia a los clientes individuales, sino además contribuye al desarrollo de estrategias más amplias que pueden impactar positivamente a grupos enteros, por lo que se puede mencionar que una Atención al Cliente de calidad no solo es un deber ético, sino también una estrategia efectiva para fortalecer la profesión y garantizar su sostenibilidad a largo plazo (Raya & Caparrós, 2013).

La Excelencia y la atención al cliente, trasciende en la simple respuesta a todas y cada una las necesidades inmediatas, además implica la anticipación estratégica de requerimientos (Alvarado, 2023), generando experiencias positivas que fomentaran la confianza institucional. Este proceso requiere el desarrollo de competencias específicas como la comunicación asertiva, la inteligencia emocional y la resolución efectiva de conflictos entre los funcionarios (Zamora, 2023).



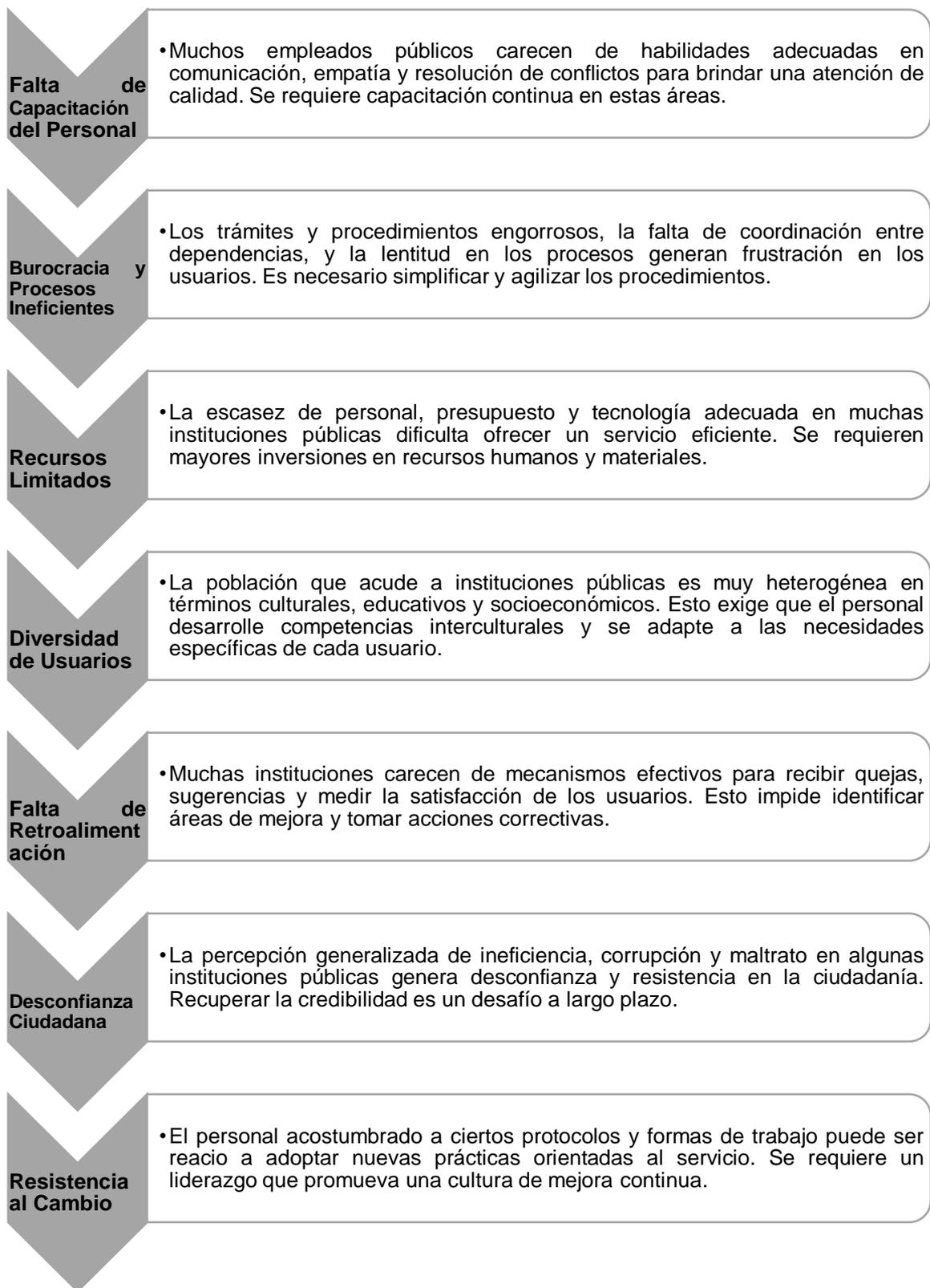
**Por:** Elaboración propia en base a información de autores anteriormente citados

## **2.8 Retos y desafíos en la Atención al Cliente en Instituciones Públicas**

Las Instituciones Públicas enfrentan numerosos retos en la Atención al Cliente, destacándose la falta de capacitación del personal como un obstáculo clave. Muchas veces, los empleados carecen de habilidades esenciales como la comunicación efectiva, la empatía y la resolución de conflictos, lo que afecta la calidad del servicio. Así mismo, los procedimientos burocráticos y poco eficientes, sumados a la falta de coordinación entre áreas, generan frustración en los usuarios. Esto se pone de manifiesto en la necesidad de implementar programas de formación continua y simplificar los procesos administrativos, para ofrecer un servicio más ágil y satisfactorio.

Otro desafío importante, es la limitada disponibilidad de Recursos Humanos (RR.HH.), tecnológicos y financieros, lo que frena a las instituciones para poder responder de manera efectiva a las demandas de los usuarios (consumidor final del servicio). Además, las instituciones atienden a una población diversa, lo que exige un desarrollo de competencias interculturales en el personal que trabaja en esta, para que puedan adaptarse a las necesidades específicas de cada grupo. También es común, que falten mecanismos de retroalimentación para la recopilación de opiniones, quejas y sugerencias de los usuarios (cliente final) lo que ha dado paso a la limitada identificación de áreas críticas que requieren intervención por el profesional del Trabajo Social

Existe una percepción generalizada de ineficiencia y corrupción que afecta la confianza de los ciudadanos hacia las Instituciones Públicas, lo que dificulta la interacción entre ambas partes. Por otro lado, el personal también puede mostrar resistencia al cambio, especialmente cuando se plantean innovaciones en los protocolos o formas de trabajo. Los principales retos y desafíos en la Atención al Cliente en Instituciones Públicas se pueden observar a continuación:



*Figura 2: Retos y Desafíos en la Atención al Cliente.*

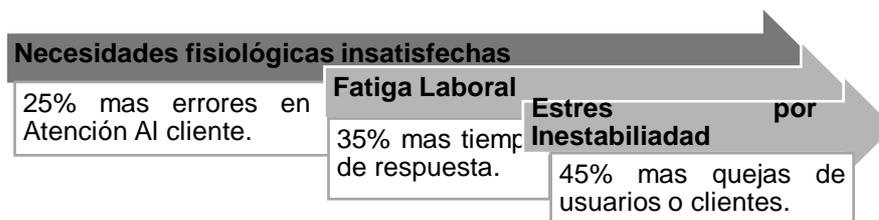
## **2.9 Teoría de la Motivación de Maslow**

La Teoría de la Motivación de Maslow, es un insumo útil para mejorar la Atención al Cliente ya que se enfoca en satisfacer las necesidades jerárquicas de los empleados, desde las básicas hasta las más elevadas. Al garantizar a los colaboradores que tendrán cubiertas las necesidades de seguridad como las fisiológicas, se da paso a un ambiente positivo el que permite enfocarse en el desarrollo tanto personal como el profesional dando paso al compromiso y la motivación de estos. Esto se refleja en la atención a la cliente más efectiva, ya que están motivados y ofrecen servicios de primera calidad dando paso a un ambiente saludable para los usuarios.

Según la Teoría de Maslow, los seres humanos están impulsados por cinco requisitos: necesidades fisiológicas (alimento, agua y refugio), necesidades de seguridad (protección, orden y estabilidad), necesidades sociales (afecto, amistad y pertenencia), autoestima (prestigio o estatus) y autorrealización (autosatisfacción). Estas necesidades humanas están ordenadas en una estructura jerárquica; algunas de estas necesidades son consideradas prioridades (Maslow, *A theory of human motivation*, 1943).

El profesional del Trabajo Social puede aplicar la teoría de motivación de Maslow para la mejora de atención al cliente en el sector público, ya que esta establece una relación directa entre la satisfacción de las necesidades de los empleados y la calidad del servicio prestado. Estudios recientes entre ellos (Ramírez et al., 2023) demuestran que las instituciones públicas con programas de bienestar laboral basados en la jerarquía de Maslow experimentan una mejora del 40% en los indicadores de satisfacción ciudadana.

Según Torres y López (2024), la insatisfacción de necesidades básicas en los servidores públicos se correlaciona negativamente con la calidad de atención:



**Fuente:** Elaboración propia en base a información de autores anteriormente citados

La pirámide de Maslow aplicada en el contexto de la atención al cliente en instituciones públicas se estructuraría así:

<b>Necesidades Fisiológicas</b>	<p>Ambiente físico adecuado, con ergonomía apropiada , sistema estructurado de pausas activas, horarios razonables que respeten el balance vida-trabajo, y condiciones ambientales óptimas como iluminación y ventilación.</p> <p><b>Impacto:</b> Reducción del 30% en ausentismo y mejora del 25% en productividad diaria ( Mendez, 2023)</p>
<b>Seguridad</b>	<p>Estabilidad laboral con contratos claros, portocolos detallados de seguridad y salud ocupacional , equipamiento moderno y mantenido adecuadamente, y planes de contingencia bien definidos.</p> <p><b>Impacto:</b> Mejora del 40% en retención del personal y reducción del 35% en incidentes laborales (Gracia, 2024).</p>
<b>Sociales</b>	<p>Trabajo en equipo estructurado , comunicación efectiva multicanal, actividades de integración planificadas, y desarrollo de redes de apoyo profesional.</p> <p><b>Impacto:</b> 35 % mas colaboración interdepartamental y 45% mejor clima laboral (Vega, 2023)</p>
<b>Estima</b>	<p>Reconocimiento formal e informal del desempeño, desarrollando profesionalismo continuo, oportunidades de liderazgo, y sistemas de retroalimentación constructiva.</p> <p><b>Impacto:</b> 50% mas compromiso laboral y 40% mejor satisfacuón profesional ( Quintero, 2024)</p>
<b>Autorrealización</b>	<p>Autonomía en la toma de decisiones, participación activa en mejoras institucionalse, oportunidades de innovación , y desarrollo de proyectos personales alineados con objetivos institucionales .</p> <p><b>Impacto:</b> 45% mas iniciativas de innovación y 55% mayor sentido de propósito porfesional (Ayala &amp; Pedreros, 2023).</p>

**Por:** Elaboración propia en base a información de autores anteriormente citados

La implementación exitosa de la teoría del Maslow en el sector público requiere un enfoque sistemático y gradual. El estudio de Morales y Sánchez (2023), indica que las instituciones que optan por este modelo de manera integral experimentan:

- 40% menos de rotación de personal.
- 55% mejor evaluación en encuestas de clima laboral
- 65% mayor compromiso con los objetivos institucionales

Esta implicación práctica de la teoría de Maslow, demuestra que atender las necesidades jerárquicas de los servidores públicos no solo mejora su bienestar, sino que impacta directamente en la calidad del servicio al ciudadano. Según un estudio longitudinal de (Rodríguez y Pérez, 2024), las instituciones que implementan estas estrategias logran una mejora sostenida del 60% en sus indicadores de satisfacción ciudadana.

## **2.10 Modelo de Ciclo de Servicio de Parasuraman, Zeithaml y Berry**

Esta teoría se concentra en la calidad percibida, que constituye el juicio subjetivo del consumidor acerca de la excelencia y superioridad de un servicio. Este concepto multidimensional se valora mediante la comparación entre las expectativas y los resultados. En este contexto, diversos enfoques proponen dimensiones específicas para la evaluación de la calidad del servicio, abarcando aspectos como desempeño, características, confiabilidad, capacidad de respuesta, empatía y estética.

Parasuraman et al., (1985), presentan el modelo de *Ciclo de Servicios*, como una teoría que analiza la calidad percibida, como la evaluación subjetiva que realiza el usuario sobre la excelencia del servicio recibido. Este modelo

multidimensional evalúa la brecha entre las expectativas y percepciones del servicio a través de cinco dimensiones fundamentales:

1. **Elementos tangibles:** infraestructura, equipamiento y apariencia del personal
  - Modernización de espacios de atención y sistemas digitales.
2. **Finalidad:** para ejecutar el servicio prometido
  - Implementación de protocolos estandarizados de atención
3. **Capacidad de respuesta:** disposición para ayudar y proporcionar servicio rápido
  - Estrategia: sistema de gestión de colas y tiempos de espera
4. **Seguridad**
  - Desarrollo: programas de capacitación continua
5. **Empatía:** atención individualizada al usuario
  - Intervención: talleres de inteligencia emocional y comunicación asertiva.

#### 2.10.1 Proceso Metodológico

- **Investigación activa participante**
  - Diagnóstico participativo con servidores públicos
  - Identificación colectiva de problemas y soluciones
  - Implementación de acciones consensuadas
  - Evaluación conjunta de resultados.
- **Evaluación por indicadores de desempeño**
  - Indicadores Cuantitativos tiempo de respuesta en Casos resueltos
  - Indicadores cualitativos: satisfacción del usuario y calidad de la atención
  - Medición del impacto en la comunidad
  - Análisis comparativo de resultados.
- **Metodología PHVA ( Planear, Hacer, Verificar, Actuar)**
  - **Planear** : Establecimiento de objetivos y procesos necesarios

- **Hacer:** implementación de procesos y cambios planificados
- **Verificar:** seguimiento y medición de procesos y resultados
- **Actuar:** toma de acciones para mejora continua

## **2.11 MARCO NORMATIVO**

La búsqueda de mejorar la cualificación profesional y fortalecer la Atención al Cliente en una institución pública se encuentra respaldada por diversas normativas legales a nivel nacional e internacional. Estas normativas sustentan la necesidad y pertinencia de las iniciativas propuestas, proporcionando un marco legal y normativo esencial para la implementación efectiva del proyecto.

### **2.11.1 Legislación Nacional**

#### **2.11.1.1 Constitución**

##### ***Sección novena. Personas usuarias y consumidoras***

**Art. 52.-** Las personas tienen derecho a disponer de bienes y servicios de óptima calidad y a elegirlos con libertad, así como a una información precisa y no engañosa sobre su contenido y características. La ley establecerá los mecanismos de control de calidad y los procedimientos de defensa de las consumidoras y consumidores; y las sanciones por vulneración de estos derechos, la reparación e indemnización por deficiencias, daños o mala calidad de bienes y servicios, y por la interrupción de los servicios públicos que no fuera ocasionada por caso fortuito o fuerza mayor (Asamblea General Constituyente, 2008).

**Art. 53.-** Las empresas, instituciones y organismos que presten servicios públicos deberán incorporar sistemas de medición de satisfacción de las personas usuarias y consumidoras, y poner en práctica sistemas de

atención y reparación. El Estado responderá civilmente por los daños y perjuicios causados a las personas por negligencia y descuido en la atención de los servicios públicos que estén a su cargo, y por la carencia de servicios que hayan sido pagados (Asamblea General Constituyente, 2008).

**Art. 55.-** Las personas usuarias y consumidoras podrán constituir asociaciones que promuevan la información y educación sobre sus derechos, y las representen y defiendan ante las autoridades judiciales o administrativas. Para el ejercicio de este u otros derechos, nadie será obligado a asociarse (Asamblea General Constituyente, 2008).

#### **2.11.1.2 Ley Orgánica de Servidores Públicos LOSEP**

Esta ley es emitida con la finalidad de regular el accionar de los funcionarios administrativos y aquellos que no se encuentran bajo el régimen del Código del Trabajo, por lo cual se identifican diversos artículos relacionados con el tema de investigación planteado entre los que se mencionan los siguientes: En el **art. 23** se identifican los derechos de las servidoras y los servidores públicos en el literal **I)** se establece desarrollar sus labores en un entorno adecuado y propicio, que garantice su salud, integridad, seguridad, higiene y bienestar (Asamblea Nacional del Ecuador (LOSEP), 2010).

Cómo Trabajadores Sociales, se deben identificar que el Recurso Humano de las organizaciones se encuentre laborando en las mejores condiciones, identificar aquellas personas que tienen dificultades para el desarrollo laboral y tomar las medidas necesarias que están relacionadas de forma directa con la metodología de intervención del trabajador social.

Así también el literal **o)** menciona mantener su puesto de trabajo cuando “se hubiere disminuido sus capacidades por enfermedades catastróficas y/o mientras dure su tratamiento y en caso de verse imposibilitado para seguir

ejerciendo efectivamente su cargo podrá pasar a desempeñar otro sin que sea disminuida su remuneración salvo el caso, de que se acogiera a los mecanismos de la seguridad social previstos para el efecto. En el caso de que se produjere tal evento, se acogerá al procedimiento de la jubilación por invalidez y a los beneficios establecidos en esta ley y en las de seguridad social” (Asamblea Nacional del Ecuador (LOSEP), 2010).

Los artículos que se han establecido en la LOSEP, identifica las condiciones bajo las cuales se debe desarrollar el trabajo de parte del personal administrativo, las mismas que deben ser las adecuadas de tal forma que garanticen un adecuado bienestar del empleado, por lo que, se hace necesario identificar la forma de intervención del trabajador social, que es la persona encargada de apoyar en los conflictos laborales que se presenten es quien debe contar con una metodología adecuada para lograr cumplir con sus funciones y de esta forma apoyar el recurso humano a un mejor desempeño laboral.

## **2.12. Normativas Internacionales de la OIT (Organización Internacional del Trabajo)**

Promueven condiciones laborales decentes y los derechos fundamentales en el desempeño del trabajo en todos y cada uno de los niveles, respaldando la formación y desarrollo de habilidades de los colaboradores (trabajadores). Estas normativas, son cruciales para poder asegurar que los empleados, trabajen en entornos seguros y equitativos, con acceso a oportunidades de desarrollo profesional (OIT, 2018).

### **2.12.1. Plan Nacional de Educación y Formación Técnica y Profesional**

El concepto de educación técnica y profesional, forma parte de la educación misma que incluye en la difusión de conocimientos y habilidades en

el campo laboral. Desde el punto de vista de alguien que cambia de trabajo y desarrolla las habilidades para realizar el trabajo adecuadamente, es importante destacar el aprendizaje permanente.

Como parte de este importante aprendizaje, se puede impartir en los niveles de educación secundaria y superior, incluido el aprendizaje basado en el trabajo, el aprendizaje permanente y el desarrollo profesional que conduzca a la certificación. También incluye diferentes oportunidades de adquisición de habilidades según el contexto nacional y local. Aprender a aprender, el desarrollo de la alfabetización y la aritmética, así como las habilidades transversales y la ciudadanía son parte integral de la EFTP (Ministerio de Educación del Ecuador et al., 2021).

La diversidad de cualificaciones legales, reglamentarias y específicas involucradas en el sistema de Educación y Formación Profesional (EFTP), crea escenarios que son difíciles de describir y comprender. A lo largo de la historia, diferentes países y sistemas educativos han utilizado diferente terminología para referirse a los diferentes componentes de lo que ahora llamamos colectivamente EFTP (Mendoza et al., 2023).

La EFTP se caracteriza por el uso de estrategias prácticas y teóricas en el desarrollo del aprendizaje para profesiones o campos ocupacionales específicos. La educación técnica formal incluye la educación de nivel secundario y superior, mientras que la educación post formal o no formal incluye la educación para empleados o desempleados.

La educación formal da como resultados certificados y títulos reconocidos por el sistema educativo nacional. Como tal, la educación no formal corresponde a cualquier forma de formación en el trabajo que tiene lugar en un sistema institucional diferente al sistema educativo y que no conduce a la obtención de un certificado o título otorgado o reconocido por dicho sistema (UNESCO, 2022).

## 2.13. REFERENTE ESTRATÉGICO

### 2.13.1 Estrategias Nacionales

#### 2.13.1.1 Plan Nacional de Desarrollo - Plan de Desarrollo para el Nuevo Ecuador 2024 – 2025

En busca de un futuro próspero y justo, se considera que la responsabilidad primordial del Estado es "***planificar el desarrollo nacional, erradicar la pobreza, promover el desarrollo sostenible y la redistribución equitativa de los recursos y la riqueza***" (Secretaría Nacional de Planificación, 2024). Este plan establece las prioridades nacionales en términos de desarrollo económico y social, subrayando la importancia de mejorar la calidad de los servicios públicos y se puede fomentar la inclusión y el bienestar social. La relevancia de este plan, radica en su enfoque en la capacitación y desarrollo del Capital Humano, siendo este un elemento clave para mejorar en la Atención al Cliente (MIDEDUC, 2019).

## CAPÍTULO 3

### 3. METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

#### 3.1 Enfoque de la investigación

Esta investigación es de un **enfoque mixto**, ya que a integrando a los métodos cualitativos y cuantitativos para poder obtener una comprensión holística del problema de Atención al Cliente en instituciones públicas. Según Creswell (2018), este enfoque, permite combinar la recopilación de datos numéricos, con el análisis de las experiencias y las percepciones lo que fortalece la validez de los hallazgos encontrados.

El **enfoque cuantitativo** se utilizará para medir el nivel de satisfacción de los usuarios y evaluar la percepción de los empleados sobre la calidad del servicio. Por otro lado, el **enfoque cualitativo** permitirá comprender en profundidad las experiencias y opiniones de los trabajadores mediante entrevistas y observaciones. Al ser esta una investigación de enfoque mixto facilita la triangulación de la información y, por ende, al revisar investigaciones en instituciones públicas con este enfoque los resultados son más claro y fácil de interpretar para los lectores de trabajo investigativo.

El **enfoque mixto** además permite la integración de datos cualitativos y cuantitativos para tener una mayor validez de los resultados, proporciona una comprensión holística de los factores que influyen en la calidad de servicio entregado al cliente ya que considera las métricas objetivas como las preceptivas subjetivas ( Bernal Torres, 2020).

#### 3.2 Tipo y nivel de investigación

La investigación empleará un diseño descriptivo y exploratorio.

**Descriptivo:** Porque busca caracterizar fenómenos y describir sus propiedades, relaciones y patrones específicos en la Atención al Cliente en la institución pública además de caracterizar los patrones de percepción del servicio y analizar relaciones entre las variables (Ochoa, 2020).

**Exploratorio:** Porque pretende investigar un área poco estudiada y desarrollar hipótesis sobre las causas del bajo nivel de satisfacción de los clientes y la eficacia de posibles intervenciones (Mendoza, 2018). En este caso, nos permite identificar las causas de la baja calidad en la Atención al Cliente y proponer intervenciones con el enfoque del Trabajo Social.

### **3.3 Método de investigación**

Se utilizará el método deductivo, mismo que permite partir de las teorías establecidas sobre la calidad del servicio y trabajo social, para luego contrastarlas con la realidad de la institución pública. Este método, facilita la validación de las hipótesis mediante el contraste entre los fundamentos teóricos y los datos recolectados (investigación de campo) (Hernández et al., 2021).

Esta aproximación metodológica resulta particularmente útil para comprender y explicar la problemática identificada en la atención al cliente desde una perspectiva sistémica y fundamentada. Se pondrá en práctica el método deductivo, el que va a permitir que a partir de teorías establecidas se mejore la calidad del servicio y la puesta en práctica del Trabajo Social y luego poder realizar el contraste con la realidad de la institución pública.

### **3.4 Métodos de recolección de datos**

#### **3.4.1 Encuestas**

Las encuestas son un método cualitativo fundamental para la recolección sistemática de datos en una investigación según Hernández y Mendoza (2018), este instrumento permite obtener información estandarizada sobre

percepciones, actitudes y comportamientos de una población específica. En el presente estudio, la utilización de las encuestas está diseñado para que se pueda evaluar las dimensiones de la calidad de servicio de atención al cliente como la satisfacción laboral. Se utilizó un cuestionario de preguntas que contiene:

- Preguntas Cerradas
- Escala de Likert.

Éstas, están direccionadas a los colaboradores de la institución, para que los resultados recolectados puedan ser medibles y precisos en cuanto a su experiencia laboral y la calidad de servicio prestado al cliente. Este dato es importante para hacer planes que ayuden a incluir a todos los trabajadores, ya que tiene relación directa con el objetivo 1, Estrategias de intervención, para juntar datos, se usó una forma de medida numérica con un cuestionario estándar que tiene escalas de Likert y preguntas donde se elige una sola opción. El formulario fue hecho pensando primero en claridad y simplicidad para entenderlo, y se dio a un grupo típico de 56 trabajadores.

La elección del grupo se hizo con reglas estrictas para asegurar que los resultados, ayuden a hacer planes efectivos en Trabajo Social. En la recolección de datos se utilizó un método cuantitativo con una encuesta estructurada con escalas Likert y preguntas de opción múltiple.

La herramienta fue elaborada con enfoque claro y para una comprensión fácil y sencilla se aplicó a los 56 trabajadores. La selección de la población se realizó siguiendo los criterios estadísticos, para asegurar que los resultados sean representativos de la realidad de la institución y que permitan desarrollar estrategias efectivas de intervención en Trabajo Social. El cuestionario aplicado fue el siguiente:

*Tabla 1: Cuestionario Aplicado a la Institución Pública*

Categoría	Subcategoría	Pregunta	Objetivo	Autor/
-----------	--------------	----------	----------	--------

				<b>Modelo</b>
<b>Clima Laboral</b>	<b>Relaciones interpersonales</b>	Los compañeros de trabajo muestran respeto mutuo en el desempeño diario.	Evaluar el grado de respeto y armonía en el equipo de trabajo.	Litwin & Stringer (1968)
		Existe un ambiente de colaboración entre los miembros del equipo.	Identificar el nivel de cooperación y trabajo en equipo dentro de la organización.	Chiavenato (2002)
	<b>Motivación laboral</b>	Me siento motivado/a para cumplir con mis funciones en la organización.	Medir el nivel de motivación de los empleados en su trabajo diario.	Herzberg (1959)
		Las remuneraciones son adecuadas para mantener mi motivación.	Evaluar si el salario influye en la motivación y compromiso de los empleados.	Maslow (1943)
	<b>Satisfacción laboral</b>	Estoy satisfecho/a con mi entorno laboral general.	Medir el grado de satisfacción de los empleados con su ambiente de trabajo.	Warr, Cook & Wall (1979)
		El equilibrio entre mi vida personal y laboral es adecuado.	Evaluar el impacto del trabajo en la vida personal del empleado.	Greenhaus & Beutell (1985)
	<b>Condiciones laborales</b>	Las instalaciones físicas y los recursos proporcionados por la organización son suficientes.	Identificar si los recursos físicos son adecuados para el desempeño laboral.	Robbins & Judge (2013)
		Los equipos y herramientas de trabajo que utilizo están en buen estado y son funcionales.	Evaluar si el estado de las herramientas y equipos favorece	Chiavenato (2002)

			la productividad.	
<b>Competencia del Personal</b>	<b>Nivel educativo</b>	¿Cuál es su nivel educativo? (frecuencias)	Identificar el nivel académico del personal para analizar su adecuación a los requerimientos del puesto.	INEC (Encuestas Laborales)
		¿Considera que su nivel educativo es suficiente para desempeñar sus funciones actuales?	Evaluar si los empleados sienten que su educación es adecuada para su trabajo.	Chiavenato (2002)
	<b>Capacitación en Atención al Cliente</b>	Las capacitaciones recibidas en los últimos dos años han mejorado mi desempeño en Atención al Cliente.	Medir el impacto de la capacitación en la calidad del servicio al cliente.	Kirkpatrick (1994)
		La frecuencia de las capacitaciones en la organización es adecuada para mejorar nuestras competencias.	Determinar si la capacitación es continua y suficiente para el desarrollo profesional.	Noe, Hollenbeck, Gerhart & Wright (2015)
	<b>Experiencia laboral</b>	Mi experiencia laboral previa ha sido relevante para desempeñar mi cargo actual de manera efectiva.	Analizar la relevancia de la experiencia previa en el desempeño del puesto actual.	McClelland (1973)
		La experiencia de los miembros del equipo contribuye al éxito de las operaciones diarias.	Medir si el conocimiento acumulado en el equipo fortalece los procesos organizacionales.	Boyatzis (1982)

<b>Factores Organizacionales</b>	<b>Comunicación interna</b>	Los canales de comunicación interna son efectivos para mantenerme informado/a sobre asuntos importantes.	Evaluar la efectividad de los mecanismos de comunicación dentro de la organización.	Katz & Kahn (1978)
		La información proporcionada por la organización es clara y oportuna.	Medir si la información transmitida por la institución es comprensible y en el momento adecuado.	Robbins & Judge (2013)
	<b>Recursos de infraestructura</b>	Los espacios de trabajo están diseñados para promover la productividad y el bienestar.	Evaluar si la infraestructura favorece la comodidad y eficiencia en el trabajo.	Oldham & Hackman (1980)
		Los recursos materiales y tecnológicos son suficientes para alcanzar los objetivos organizacionales.	Determinar si la disponibilidad de recursos influye en el desempeño laboral.	Davis & Newstrom (2003)

**Por:** Elaboración Propia citando a autores

Donde las preguntas tuvieron como respuesta una escala de Likert, en la cual la escala estaba conformada por:

- 1 Totalmente de acuerdo
- 2 De acuerdo
- 3 Neutral
- 4 En desacuerdo
- 5 Totalmente en desacuerdo.

Las preguntas 9 y 10 que hacen referencia al nivel educativo tuvieron respuestas de opción múltiple para aportar coherencia. Se preparó un área designada dentro de las instalaciones de la organización, para poder garantizar la privacidad y comodidad para los empleados durante la aplicación de la

encuesta. Estas fueron distribuidas en formato impreso, junto con bolígrafos, se convocó a los 56 empleados de la institución, garantizando que todos tuvieran la oportunidad de participar en un horario previamente definido.

Antes de dar inicio a la recolección de información, se explicó el propósito de la encuesta, destacando la importancia de su participación y garantizando la confidencialidad de las respuestas de cada uno de ellas y ellos . Además, se explicó cómo entender a las preguntas planteadas, incluyendo el uso de escalas de Likert en las respuestas y las opciones de las preguntas cerradas. El proceso de aplicación tomó 3 días laborales, con horarios distribuidos para evitar interrupciones en las actividades diarias, Cada empleado dedicó aproximadamente 10 a 15 minutos para completar la encuesta, los resultados pueden observarse en la Tabla 2 a continuación.

Tabla 2: Tabulación de resultados de encuesta

Pregunta	Totalmente de acuerdo	De acuerdo	Neutral	En desacuerdo	Totalmente en desacuerdo
Los compañeros de trabajo muestran respeto mutuo en el desempeño diario.	15	20	12	5	4
Existe un ambiente de colaboración entre los miembros del equipo.	12	19	11	8	6
Me siento motivado/a para cumplir con mis funciones en la organización.	10	18	14	9	5
Las remuneraciones son adecuadas para mantener mi motivación.	8	13	11	16	8
Estoy satisfecho/a con mi entorno laboral general.	14	19	9	8	6
El equilibrio entre mi vida personal y laboral es adecuado.	12	16	13	10	5
Las instalaciones físicas y los recursos proporcionados por la organización son suficientes.	10	14	14	10	8
Los equipos y herramientas de trabajo que utilizo están en buen estado y son funcionales.	8	14	15	10	9
¿Cuál es su nivel educativo? (frecuencias)	Bachillerato: 33	Técnico Superior: 2	Título de Tercer Nivel: 15	Título de Cuarto Nivel: 6	

¿Considera que su nivel educativo es suficiente para desempeñar sus funciones actuales?	Totalmente suficiente: 20	Suficiente: 17	Medianamente suficiente: 13	Insuficiente: 6	Totalmente insuficiente: 0
Las capacitaciones recibidas en los últimos dos años han mejorado mi desempeño en Atención al Cliente.	10	16	15	10	5
La frecuencia de las capacitaciones en la organización es adecuada para mejorar nuestras competencias.	8	12	16	14	6
Mi experiencia laboral previa ha sido relevante para desempeñar mi cargo actual de manera efectiva.	18	20	8	5	5
La experiencia de los miembros del equipo contribuye al éxito de las operaciones diarias.	16	22	10	5	3
Los canales de comunicación interna son efectivos para mantenerme informado/a sobre asuntos importantes.	12	20	10	5	6
La información proporcionada por la organización es clara y oportuna.	10	19	14	9	4
Los espacios de trabajo están diseñados para promover la productividad y el bienestar.	8	14	16	12	6
Los recursos materiales y tecnológicos son suficientes para alcanzar los objetivos organizacionales.	9	13	15	12	7

**Por:** Elaboración Propia en base a los resultados obtenidos en la encuesta al personal

### 3.4.2 Entrevistas

La recolección de datos cualitativos se realiza mediante entrevistas semiestructuradas, una técnica que permite explorar en profundidad las experiencias y percepciones de los participantes (Hernández y Mendoza, 2018). Este instrumento se aplicará a una muestra específica compuesta por empleados y directivos de la institución, siguiendo las recomendaciones metodológicas de Arias - Gómez et al., (2016), para la investigación cualitativa en el ámbito social.

Las entrevistas, tiene como objetivo principal, la comprensión de percepciones y experiencias relacionadas con la calidad del servicio prestado, y de esta manera se pueda dar paso a la comprensión de la calidad de servicio, y la comparación de resultados. Además, el enfoque, permite la obtención más clara de los fenómenos estudiados , facilitando la triangulación y la validación, a través de las narrativas de los participantes en esta.

### **5.4.3 Observación No Participativa**

La observación participante, es una técnica de investigación donde el investigador observa y registra sistemáticamente los fenómenos sociales sin intervenir directamente en ellos (Taylor & Bogdan, 1984). Esta técnica permite documentar las interacciones naturales entre servidores públicos y usuarios. Se utilizarán para la observación una ficha que está estructurada para registrar:

- Patrones de comunicación verbal y no verbal
- Tiempos de atención y respuesta
- Manejo de situaciones conflictivas.

El objetivo es poder analizar las dinámicas y como el personal de la institución se relaciona con la atención al usuario y poder identificar las fortalezas y áreas de mejoras en el servicio brindado por los servidores públicos.

## **3.5 Formas de análisis de los resultados**

### **3.5.1 Análisis de Datos Cuantitativos**

Para el análisis de datos cuantitativos se empleará Microsoft Excel como herramienta principal permitiendo realizar análisis estadísticos descriptivos mediante el cálculo de frecuencias, medias y desviación estándar. Esta herramienta facilitará la organización sistémica de la información recolectada a través de diferentes instrumentos de investigación (Morocho & Castro, 2022).

El uso de Microsoft Excel, es el más adecuado y se justifica porque a la aplicación genera grafios de fácil comprensión, permitiendo identificar los patrones como las tendencias de los colaboradores, volviéndose fundamental para la evaluación del nivel de satisfacción de los servicios prestados a la ciudadanía en general

### 3.5.2 Análisis de Datos Cualitativos

Para realizar el análisis de datos cualitativos se va a emplear una metodología en base a un cuestionario de preguntas semiestructuradas. Esta herramienta ha sido diseñada específicamente para facilitar la recolección sistemática de la información cualitativa permitiendo una exploración profunda de las experiencias y conocer las perspectivas de los participantes (Pallauta y otros, 2023).

La población objeto del estudio está compuesta por los directivos de la institución y empleados estos han sido seleccionados estratégicamente para obtener una visión global desde los diferentes niveles organizacionales. Esta diversidad de participantes nos va a garantizar una comprensión más completa de cuál es la realidad de la Institución Pública, las dinámicas y los procesos de Atención al usuario o cliente.

El objetivo fundamental de este análisis cuantitativo, es poder comprender de manera profunda las experiencias y percepciones sobre la calidad del servicio, profundizando sobre los resultados obtenidos en la encuesta cualitativa. Para lograr esto, se va a utilizar una matriz de análisis donde se van a categorizar y examinar las respuestas de manera sistémica lo que va a facilitar la identificación de los patrones significativos y los principales temas que merecen ser modificados y de esta manera tender una comprensión clara del fenómeno estudiado.

## 3.6 Universo, muestra y muestreo

### 3.6.1 Universo

El universo está conformado por 56 personas distribuidos en 5 niveles jerárquicos:



**Fuente:** Elaboración Propia en base a datos proporcionados por la institución.

En total, la organización cuenta con 56 empleados distribuidos entre los diferentes niveles jerárquicos, dentro de lo cual la institución en mención posee empleados y servidores públicos, que no cumplen las características de preparación acorde al nivel jerárquico y grupo ocupacional, dando en este sentido uno de los factores que influyen en la Atención al Cliente interno y externo.

Tabla 3: Distribución jerárquica y de puestos de la institución pública. Fuente: Elaboración Propia

Nivel Jerárquico	Grupo Ocupacional / Grado	Régimen	Ejemplos de Puestos	RMU Aproximado (USD)	Requisitos Académicos	Cantidad de Personas
Nivel Jerárquico Superior (NJS)	NJS	LOSEP (Libre Remoción)	Director Distrital	2,115 - 2,368	Maestría o especialización en gerencia	2
Técnico Especializado	SP 7 - SP 9	LOSEP / CODIGO DE TRABAJO (Nombramiento Permanente o Provisional)	Especialista Hidrológico Zonal, Coordinador Técnico	1,676 - 2,034	Título de tercer y/o cuarto nivel	6
Técnico y Administrativo	SP 4 - SP 6	LOSEP/CODIGO DE TRABAJO (Nombramiento Permanente o Provisional)	Analista Financiero, Analista Jurídico	675 - 1,412	Título de tercer nivel o técnico superior (existe bachiller)	8
Personal de Apoyo	SP 1 - SP 3	LOSEP /CODIGO DE TRABAJO (Nombramiento Permanente o Provisional)	Asistente Administrativo, Secretario	561 - 817	Técnico superior o bachiller	9
Operativo (Código de Trabajo)	N1 - N5	Código de Trabajo	Chofer, Operador, Peón	561 - 738	Secundaria (bachillerato) o sin perfil requerido	31

Por: Elaboración Propia

Tabla 4: Distribución de niveles jerárquicos

Régimen	Grupo Ocupacional	Total, personal (N)
LOSEP	Nivel Jerárquico Superior 2	2
	Servidor Público 9	1
	Servidor Público 7	5
	Servidor Público 5	4
	Servidor Público 4	4

	Servidor Público de Apoyo 4	1
	Servidor Público de Apoyo 3	4
	Servidor Público 1	4
<b>Código de tratar</b>	Nivel 5	4
	Nivel 4	6
	Nivel 3	6
	Nivel 1	15

**Por:** Elaboración Propia

## CAPÍTULO 4

### 4 Resultados

#### 4.1 Distribución y datos generales del personal que labora en la institución

##### 4.1.1 Organización Empresarial.



Figura 3: Empleados de la Institución Pública según su lugar dependencia.

Fuente: Elaboración propia.

Como muestra la

Figura 3, la institución pública ubicada en la provincia de Imbabura se encuentra conformado por una subsecretaría con 17 empleados que equivale al 30% de la entidad y una Dirección con 39 empleados que equivale al 70%; son dos entidades desconcentradas, pero se encuentran laborando en una misma infraestructura que en general posee 56 empleados.

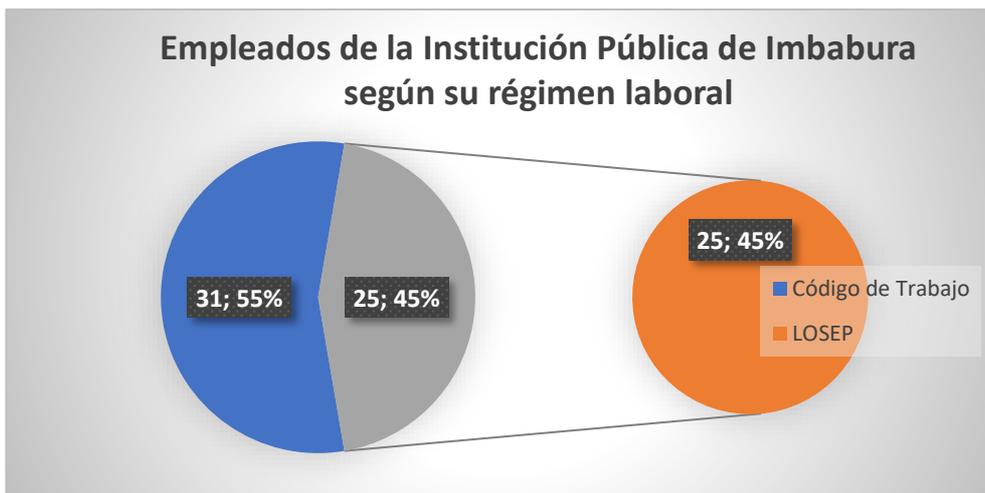


Figura 4: Empleados de la Institución Pública según su régimen laboral.

Fuente: Elaboración propia.

Como se puede observar en la Figura 4, existe un mayor porcentaje de trabajadores que pertenecen al régimen laboral “Código de Trabajo” un 55%, mientras existe el 45% de Servidores públicos que pertenecen a la LOSEP.



Figura 5: Nivel Académico de Servidores Públicos de la Institución Pública.

Fuente: Elaboración Propia.

Dentro de la dimensión educativa en interpretación de la Figura 5, podemos observar que el nivel académico que existe es del 59% de servidores que han culminado sus estudios hasta bachillerato, seguidamente hay un 27% que poseen el tercer nivel y con más o menos considerable diferencia se

encuentran servidores de cuarto nivel académico con el 11% y sin escatimar una mínima cantidad del 3% que poseen titulación de técnico superior; estos datos dejan en evidencia que la mayoría de servidores públicos de la institución Pública son bachilleres.

Es importante que el personal independientemente de su formación académica reciba capacitación más aun cuando es una institución que tiene trato directo con la ciudadanía en sus trámites, lo que hace el Trabajador Social sea “*el ente*” que pueda manejar programas de capacitación según las necesidades del servidor público, como del funcionario.

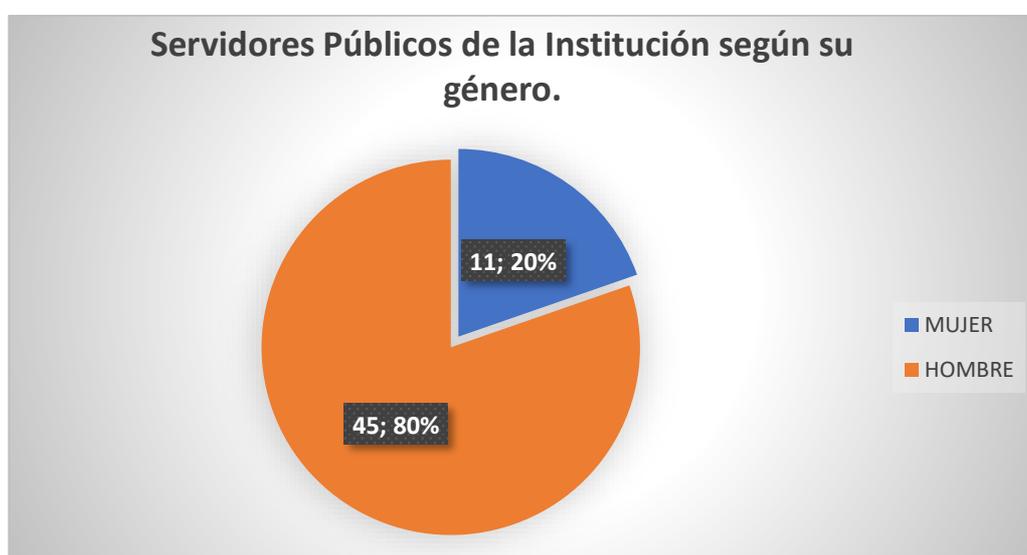


Figura 6: Servidores Públicos por género.

Fuente: Elaboración Propia.

Según la Figura 6, existe mayor cantidad de hombres laborando en el en la empresa pública de Imbabura, con un porcentaje del 80%, mientras hay solo un 20% de mujeres. Esto nos da a conocer un detalle significativo ante la vulnerabilidad laboral de la mujer y la mayor accesibilidad que posee el hombre en el sistema laboral.

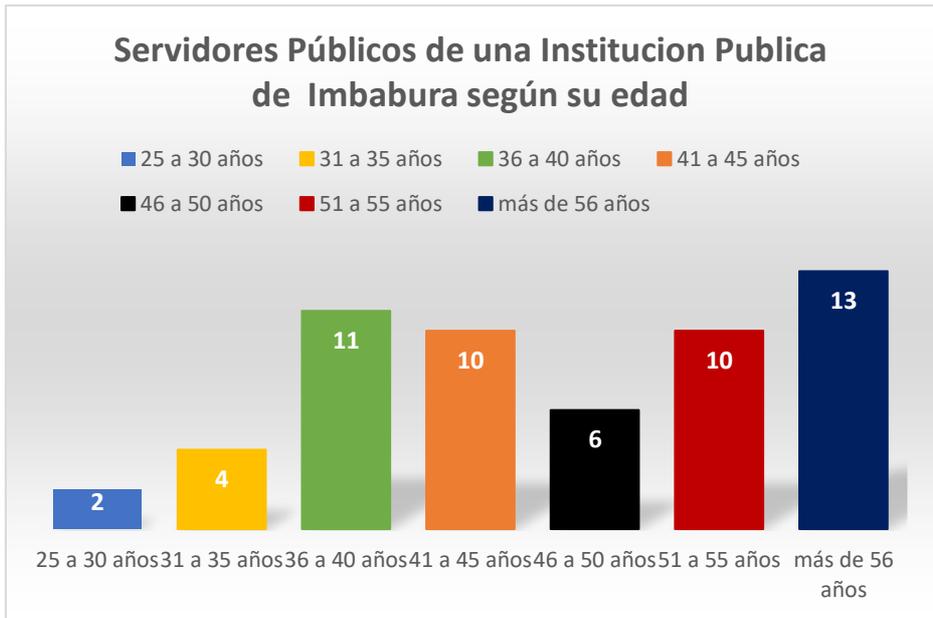


Figura 7: Servidores Públicos por edad.

Fuente: Elaboración Propia.

Dentro del diagnóstico se encuentra un bajo porcentaje de servidores públicos jóvenes, según gráfica 7, existe más del 75% de servidores que se encuentran de 41 años en adelante; en lo cual se considera como factor que 13 servidores públicos, poseen más de 56 años de edad y su proceso de jubilación posiblemente otorgará vacantes y dará oportunidades a la juventud; sin embargo, para lo cual se debe verificar los años de servicio que promueva la jubilación.

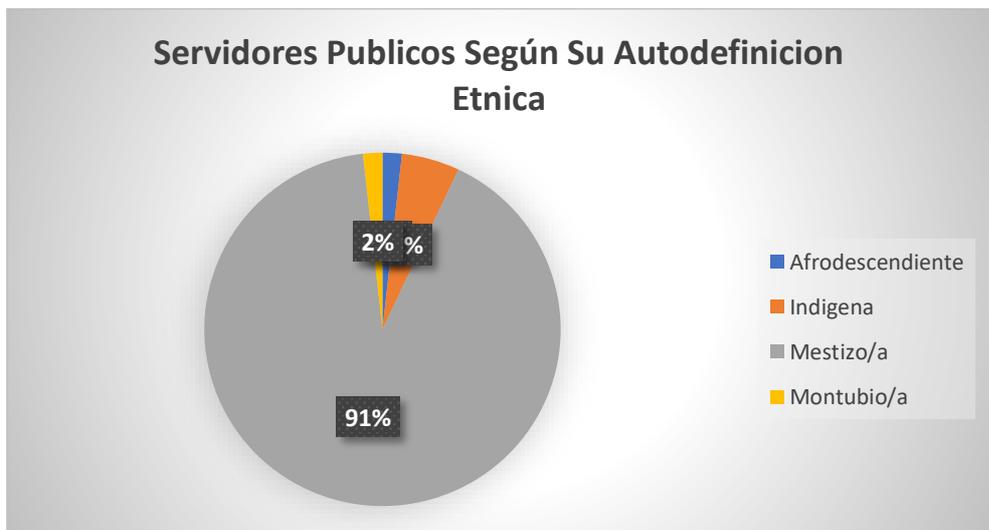


Figura 8: Servidores Públicos según su autodefinition étnica.

Fuente: Elaboración Propia.

En la institución, según la Figura 8, se puede notar la prevalencia de mestizos con un 91% a diferencia de un porcentaje mínimo de indígenas con 5%, afrodescendientes 2% y montubios 2%; la prevalencia de servidores del 91% se lo puede referenciar con los datos de la provincia donde se registra un porcentaje del 65,7% de habitantes que se autoidentifican como mestizos (INEC, 2010).

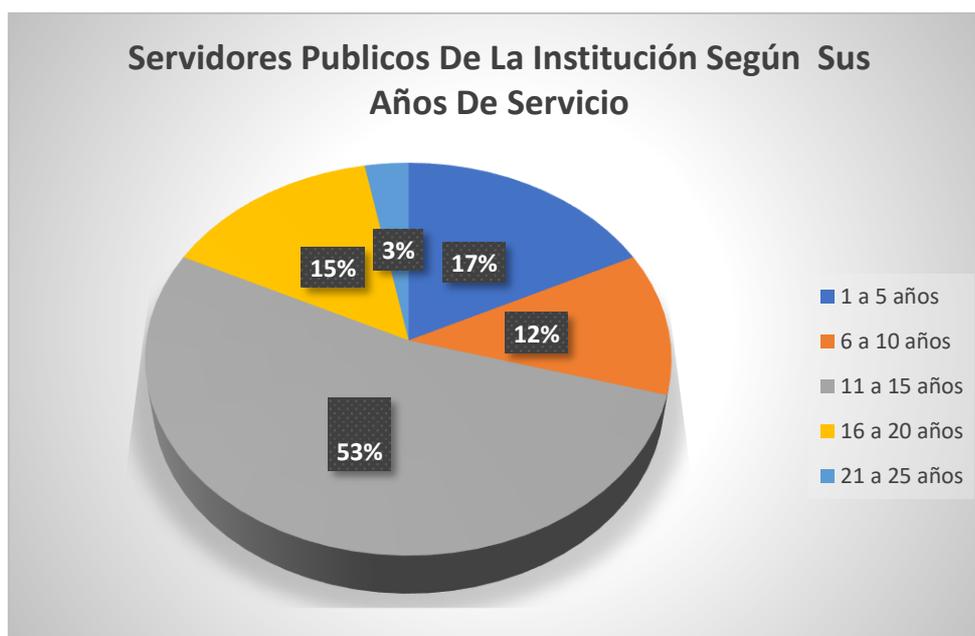


Figura 9: Servidores Públicos según sus años de servicio

Fuente: Elaboración Propia.

Según registros de la Institución, en la Figura 9, se visualiza pocos servidores que posean más de 21 años de servicio es decir el 3%, a diferencia de un 53% que representa a servidores que laboran de 11 a 15 años, y el resto de personal tiene menor tiempo, evidenciando de esta manera que existe un alto porcentaje de servidores con menos de 15 años de servicio.

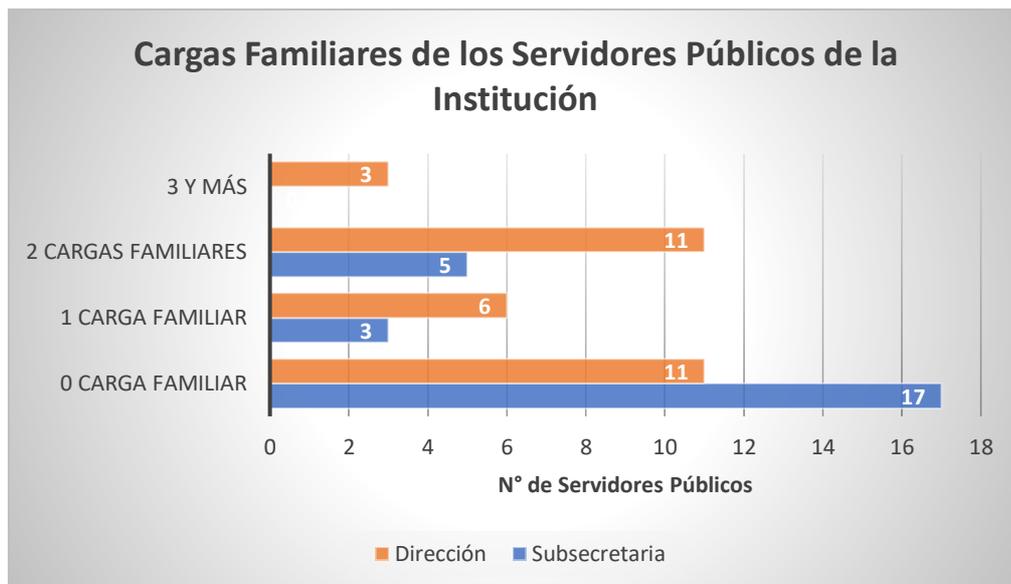


Figura 10: Cargas familiares de los servidores públicos de la Institución  
Fuente: Elaboración Propia.

Como se puede observar en la Figura 10, en la Subsecretaría, se observa que el 68% de los colaboradores y o empleados, no tienen dependientes familiares a su cargo, mientras que un 12% tiene una carga familiar y el 20% tiene 2 cargas familiares. Por otro lado, en la Dirección, se registra un 36% de empleados sin responsabilidades familiares, un 36% con 2 cargas familiares, un 19% con una carga familiar y, un 9% con 3 o más cargas familiares. Estos datos revelan que más del 50% de los servidores públicos de la Institución, no tienen cargas familiares.

## Asistencia a Medicina Preventiva de los Trabajadores de la Institución

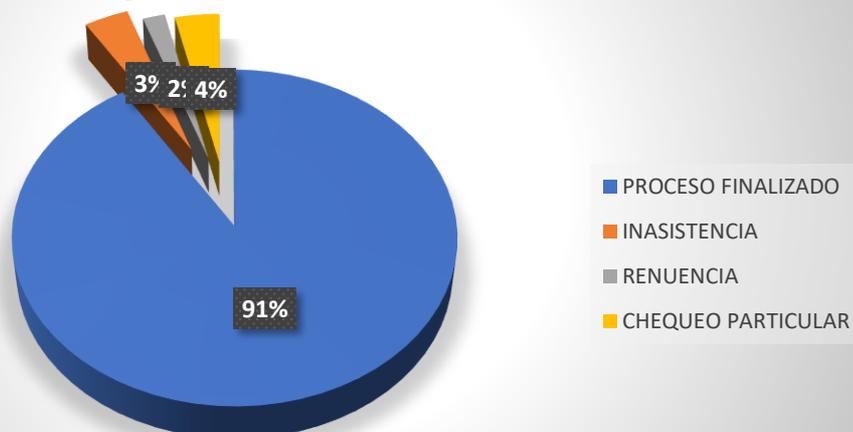


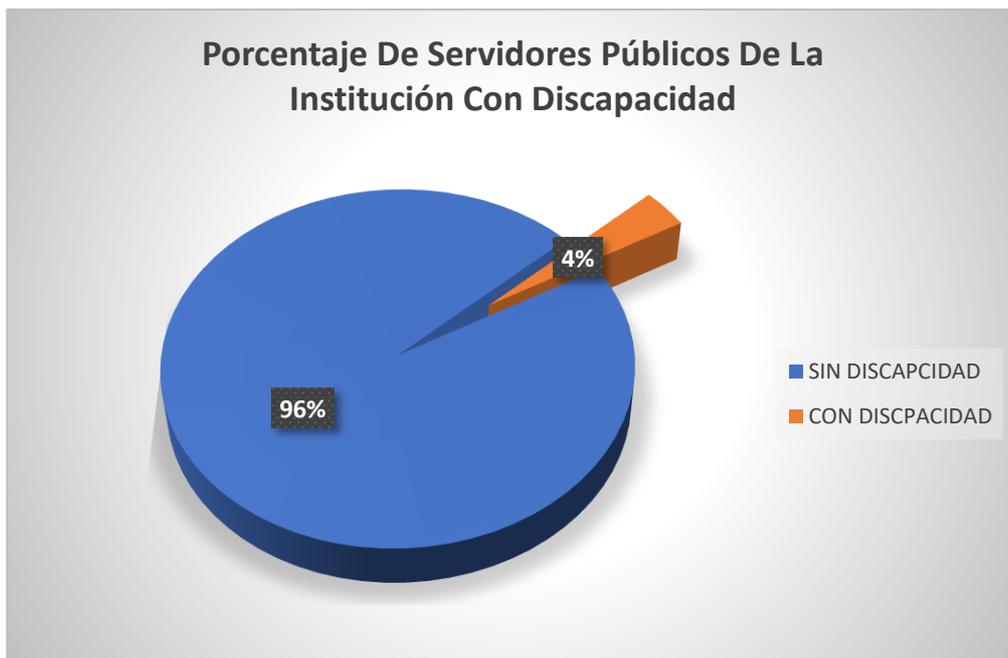
Figura 11: Asistencia de los trabajadores de la institución a medicina preventiva

Fuente: Elaboración Propia.

La atención en relación con la medicina preventiva se ve reflejado en la Figura 11, demostrando la participación y cumplimiento, con un 91% de empleados o servidores públicos que asisten regularmente. No obstante, se registra un 3% de ausencias, y un 2% muestra resistencia a someterse a los chequeos médicos. Es importante destacar, que algunos servidores escogen realizar sus controles médicos en *instituciones de salud* de carácter privado.

En el Ecuador, el derecho a la salud de los empleados está respaldado por el Plan de Política Nacional de Salud en el Trabajo (2019-2025), que en el *Artículo 230*, se enfatiza la importancia de la medicina preventiva y del trabajo, promoviendo actividades como:

- Exámenes médicos periódicos
- Servicios médicos,
- Primeros auxilios
- Investigación de enfermedades y medidas preventivas,
- Elaboración de estadísticas médicas (González, 2023).



*Figura 12: Porcentaje de Servidores públicos de la Institución con discapacidad.*

*Fuente: Elaboración Propia (Distributivo).*

Como se puede observar en la

Figura 12, existe un mínimo porcentaje del 4% de personas con discapacidad a diferencia del 96% que no tienen discapacidad. El Gráfico 12 muestra la cantidad de servidores públicos por su discapacidad. Se registra que el 4% del personal tiene algún tipo de dificultad, mientras que el 96% no tiene una condición de discapacidad.

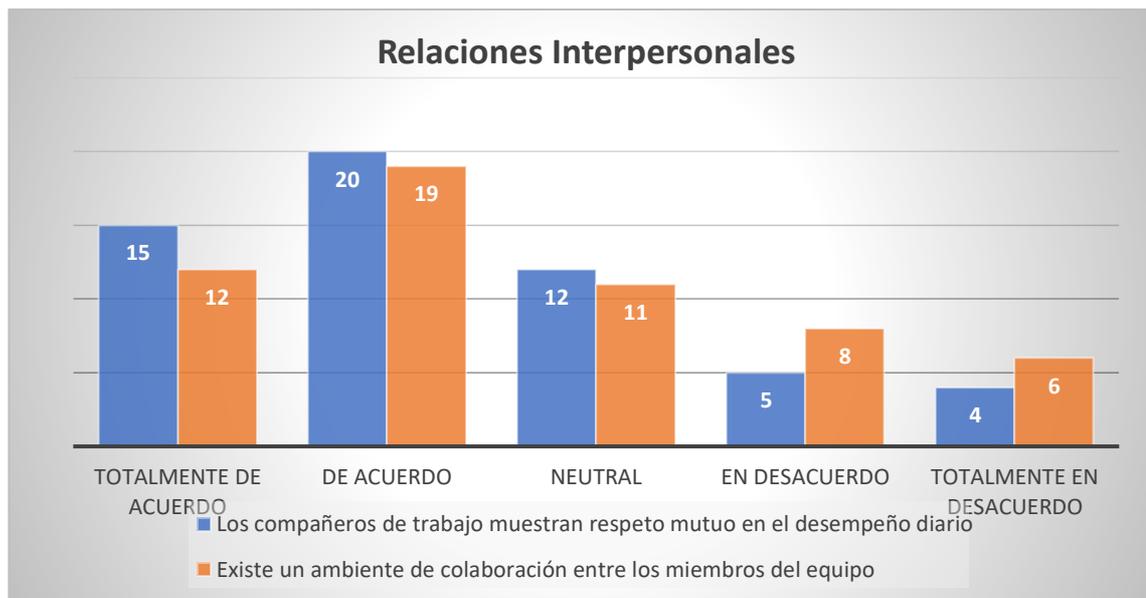


Figura 13: Relaciones Interpersonales

Fuente: Elaboración Propia (Encuestas).

La figura 13, muestra que la mayoría de los colaboradores perciben respeto mutuo con sus compañeros, (63% entre “totalmente de acuerdo” y “de acuerdo”) y colaboración (21%). Sin embargo, los resultados muestran un núcleo pequeño (16% y 18%, respectivamente) que identifica que se debe de mejorar en la cohesión del equipo, lo que apunta a la necesidad de fortalecer actividades que promuevan el trabajo en equipo entre los colaboradores .

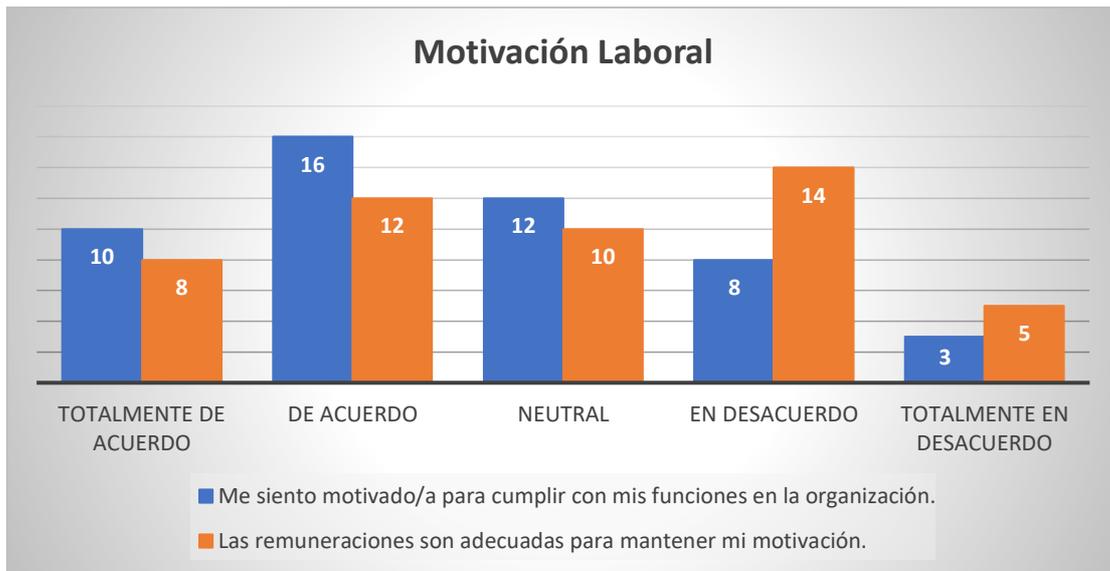


Figura 14: Motivación Laboral

Fuente: Elaboración Propia (Encuestas).

La figura 14 indica que para el 53% de los empleados se sienten motivados al cumplir con sus funciones, pero el 35% de ellos percibe que las remuneraciones son inadecuadas, el 29% está en desacuerdo y un 10% en total desacuerdo. Este es un punto crítico porque la incomprensión, afecta a la motivación y al desempeño directamente. Para que pueda cambiar esta realidad se sugieren programas de capacitación continua lo mismo que va a dar paso a una mejor atención al cliente y se podrá medir el impacto cuando se realice el cambio

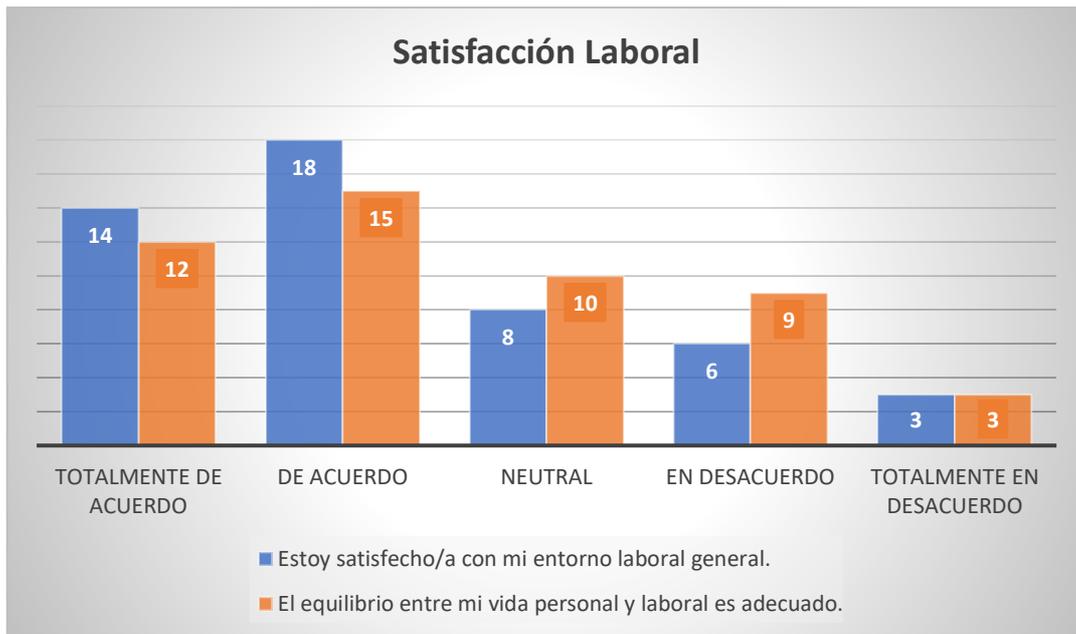


Figura 15: Satisfacción Laboral

Fuente: Elaboración Propia (Encuestas).

Para el 65% de los funcionarios existe una satisfacción laboral lo que permite tener una percepción sobre el equilibrio de su vida laboral y personal; mientras que el 27% está en desacuerdo o total desacuerdo. Estas respuestas nos indican la necesidad de iniciativas para una mejora en la conciliación personal y laboral del personal.

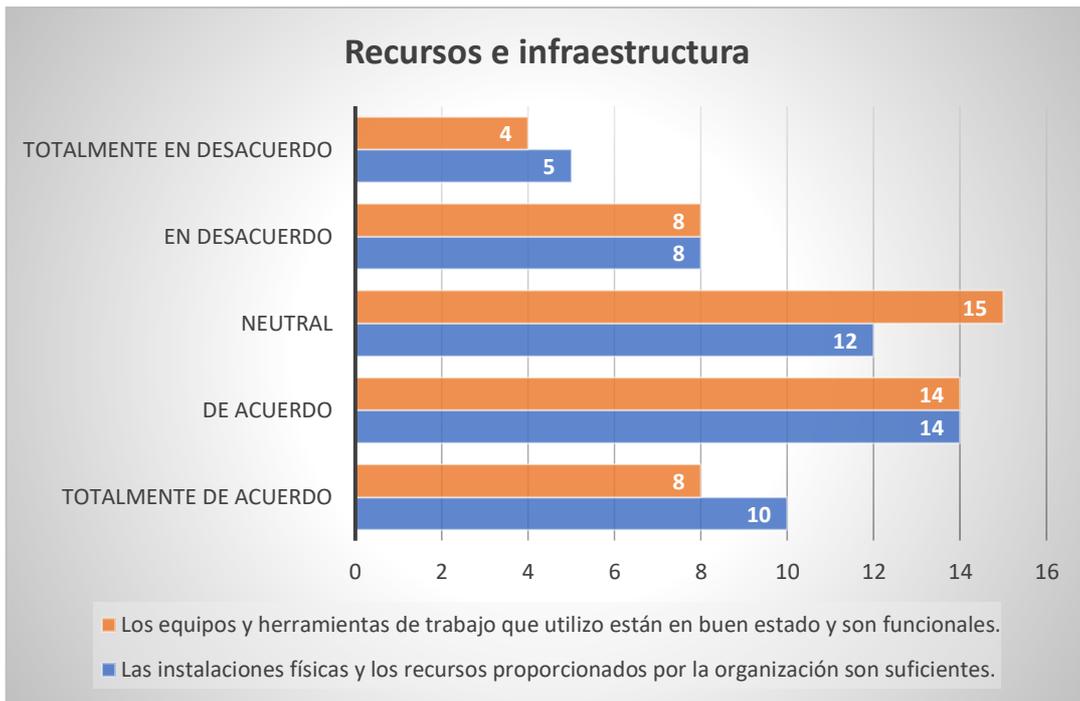


Figura 16: Recursos e Infraestructura

Fuente: Elaboración Propia (Encuestas).

Las herramientas y los espacios de trabajo para los encuestados en un 56% son los adecuados, mientras que el 27% los califica como insuficientes. Estas respuestas indican la existencia de posibles deficiencias en la infraestructura organizacional, lo que limita la productividad y la comodidad laboral

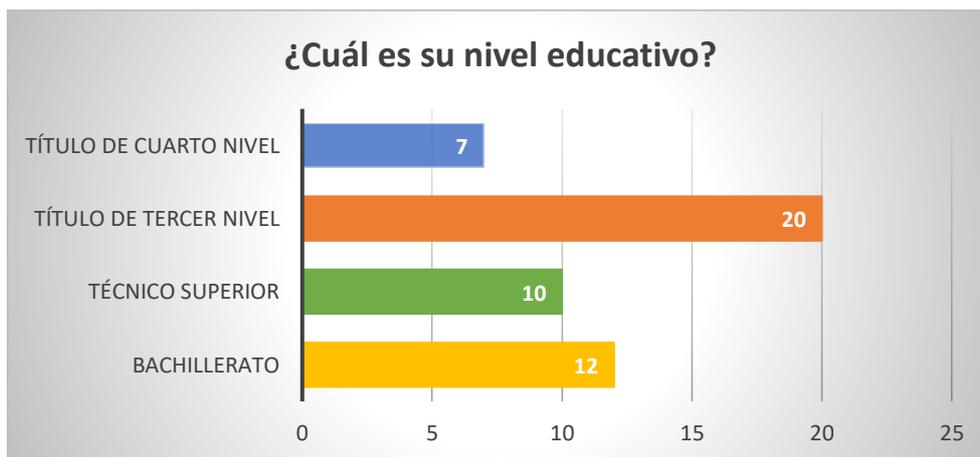


Figura 17: Nivel Educativo

Fuente: Elaboración Propia (Encuestas).

Según la figura 17, 20 funcionarios tienen un título de tercer nivel, 12 de ellos un título de bachillerato, 10 colaboradores poseen un título técnico superior y solamente 7 de ellos un título de cuarto nivel.

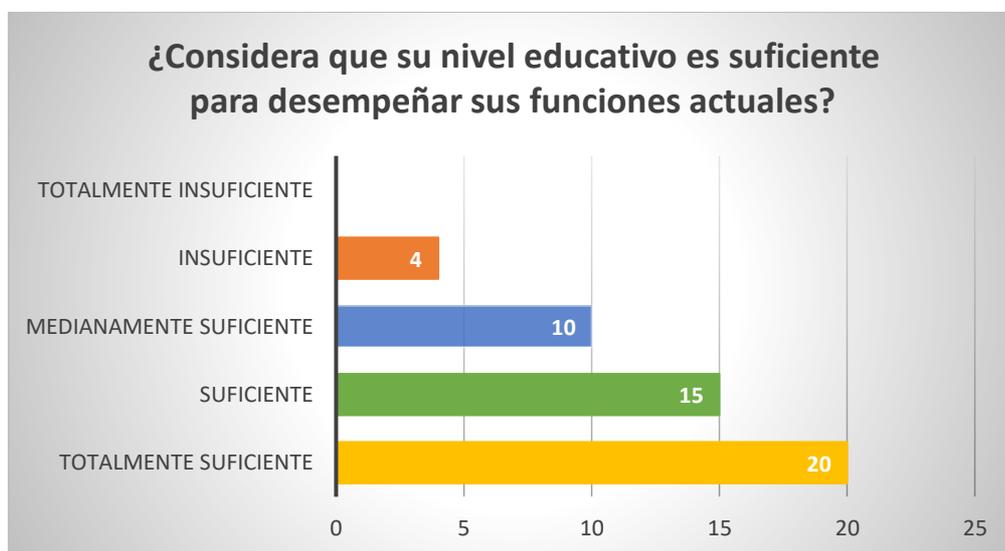


Figura 18: Percepción de suficiencia educativa para ejecución de funciones

Fuente: Elaboración Propia (Encuestas).

Una mayoría de los colaboradores o servidores, (57%) tiene al menos un título de Tercer o Cuarto nivel ( Universitario o Técnico). Sin embargo, el 20% considera que su formación es solo “medianamente suficiente”, lo que indica que la capacitación continua, puede ser un área clave de desarrollo de la institución de carácter público.



Figura 19: Capacitación en Atención al Cliente

Fuente: Elaboración Propia (Encuestas).

Para el 53% del personal las capacitaciones sí han mejorado su desempeño, pero con frecuencia no se la percibe como la adecuada, el 31% de ellos está en desacuerdo o piensa de manera neutral. Esto influye en la percepción de insuficiencia en competencias técnicas específicas.

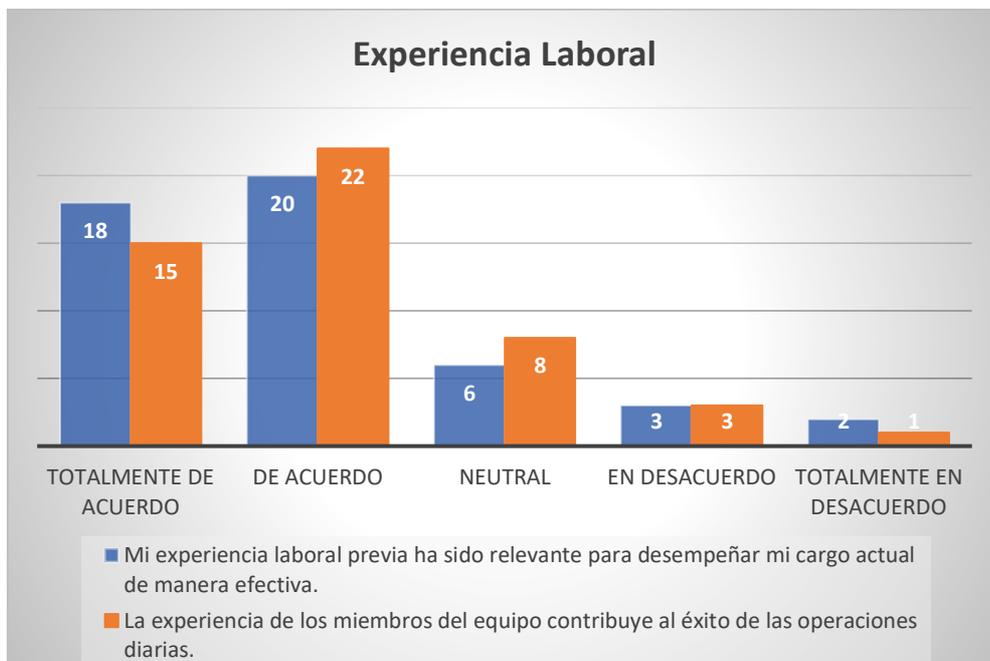


Figura 20: Experiencia Laboral

Fuente: Elaboración Propia (Encuestas).

Los resultados muestran que la experiencia laboral previa es muy valorada (78%) por los colaboradores, siendo esta percepción positiva sobre el impacto en las operaciones diarias. Esto sugiere, que la experiencia individual y colectiva si se encuentra fortalecida.

Además, el grafico muestra cómo está repartido el sentimiento sobre la experiencia laboral entre todos y cada uno de los colaboradores. El medidor se basa en encuestas, donde el personal, responde sobre sus habilidades y aprendizaje. El objetivo es bajar el número de "Formación Insuficiente" al 10% luego de un año, usando programas de aprendizaje claros y definidos a las necesidades del personal .

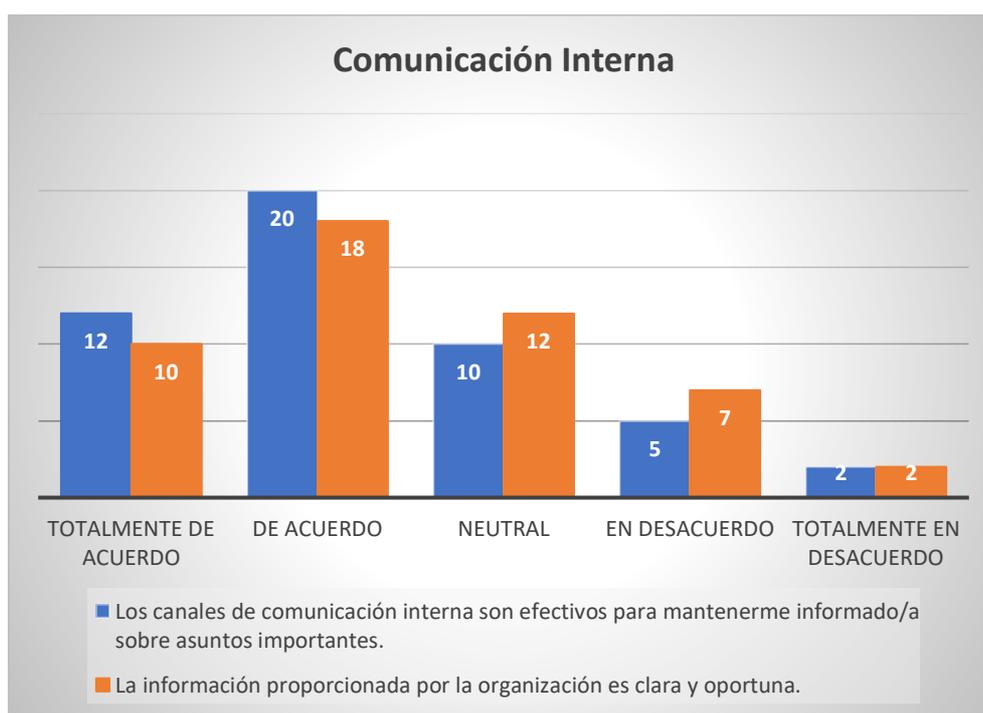


Figura 21: Comunicación Interna

Fuente: Elaboración Propia (Encuestas).

Aunque la comunicación es percibida como efectiva en un 65% y el 27% la califica como neutral o inadecuada. La claridad de la información, también enfrenta críticas similares (31% entre neutral y desacuerdo). Esto muestra, la necesidad de optimizar los canales internos de comunicación dentro de la institución.

## **4.2 Análisis de los resultados de las entrevistas realizadas**

Se puso en práctica un cuestionario de entrevista semiestructurada ( Anexo 1.) a 4 funcionarios obteniendo los siguientes resultados:

- **Capacitación y desarrollo profesional**

Como resultado de las cuatro entrevistas realizadas al personal de la Institución Pública se encuentran que la capacitación de Atención al cliente es limitada, con una frecuencia máxima de una vez por año. La mayoría de los entrevistados señala que estas capacitaciones son insuficientes y que no siempre se adaptan a las necesidades institucionales específicas del tratamiento adecuado al cliente.

- **Procesos y procedimientos**

Se concluye que entrevistados identifican que los procesos actuales son principalmente manuales y existe la urgente necesidad de la tecnificación de los mismos. En la institución no existe un protocolo estandarizado para el manejo de situaciones difíciles con los usuarios y cada departamento maneja estas situaciones de manera diferente.

- **Recursos y herramientas**

Se evidencia que existe una carencia significativa de herramientas y recursos necesarios para la atención eficiente, los entrevistados coinciden en:

1. La necesidad de mejores sistemas informáticos y tecnológicos
2. La actualización de materiales de equipos
3. Adecuación de espacios físicos para la atención al usuario
4. Recursos para capacitación continua

- **Ambiente laboral**

Los entrevistados indican que, aunque el ambiente laboral se describe generalmente como positivo en cada uno de los departamentos existen tensiones institucionales debido a la coexistencia de diferentes regímenes laborales entre ellos la LOSEP y el Código De Trabajo

- **Sugerencias para la mejora**

1. La implementación de capacitaciones más frecuentes y específicas
2. Mejor comunicación con las autoridades
3. La creación de protocolos estandarizados de Atención al Cliente
4. Actualización de los recursos tecnológicos
5. Establecimiento de reuniones periódicas de Planificación y Evaluación

Al momento de la realización de las entrevistas se identificó un factor recurrente en todas las respuestas la limitación de recursos económicos como principal obstáculo para la implementación de mejoras de atención al cliente, esta situación afecta tanto la capacitación del personal, como a la actualización de recursos y herramientas.

### **4.3 Análisis en relación a las preguntas de investigación y objetivos de la investigación**

#### **4.3.1 Satisfacción del cliente y calidad del servicio**

Los resultados revelan que la institución mantiene una estructura definida con 56 empleados distribuidos de la siguiente manera el 30% en la subsecretaría y el 70% en la dirección. Según Chiavenato (2021) “ Una organización se fundamenta en la estructura organizacional para poder prestar servicios de calidad y de esta manera se pueda determinar los canales de comunicación y una distribución eficiente en los recursos humanos “(pág. 145).

Esto se confirma en las entrevistas realizadas donde los funcionarios claves de cada departamento tienen un promedio de 13 años de experiencia y ellos señalan la importancia de una estructura organizacional bien definida. La distribución del personal entre el régimen de LOSEP (45 %) y del Código del Trabajo (55%), refleja lo que se denomina una diversificación funcional necesaria para la atención integral del usuario (Robbins y Judge, 2019). Sin embargo al momento de realizar el análisis de las respuestas de las entrevistas, se encuentra la coexistencia de regímenes laborales, dando como resultado tensiones institucionales que afectan el ambiente laboral.

#### **4.3.2 Debilidades identificadas en habilidades de Atención al Cliente**

Para García Sánchez (2020), “el análisis de las debilidades impacta directamente en la calidad del servicio público” (pág. 78) de la siguiente manera:

- **Formación académica:** el 59% del personal con nivel de bachillerato se conforma en lo que el autor Martínez (2023), señala como “la necesidad de fortalecer las competencias técnicas en el sector público para mejorar la calidad de servicio” (pág. 156). Las entrevistas confirman esta necesidad ya que señalan que las capacitaciones actuales son limitadas y ocurren máximo una vez al año.
- **Capacitación insuficiente:** 26 empleados equivalentes al 46.4%, consideran que es inadecuada la frecuencia de capacitaciones, para Alles (2022), Esto “ representa un obstáculo significativo para el desarrollo

de las competencias en la atención al cliente” (pág. 189) . Los entrevistados corroboran esta información indicando que las capacitaciones no siempre se adaptan a las necesidades específicas que tienen la institución.

- **Recursos y herramientas:** las entrevistas revelan que existe una significativa carencia de herramientas tecnológicas y los recursos necesarios, para la atención eficiente esto incluye sistemas informáticos desactualizados y espacios físicos no adecuados para la atención al cliente.

#### **4.3.3 Estrategias de intervención de Trabajo Social basadas en la evidencia**

Los datos obtenidos en la encuesta y en la entrevista indican que las necesidades de las intervenciones específicas deben de adaptarse a las características particulares de la institución (Díaz, 2023).

- **Programa de desarrollo profesional**
  - El 75% del personal tiene más de 41 años lo que requiere que exista una actualización constante debido a las brechas generacionales en competencias digitales (Vázquez, 2022, pág., 167) .
  - Existe la necesidad de fortalecer las competencias técnicas ya que el 59% del personal con bachillerato respaldan la teoría de Torres Ramírez (2023) sobre la importancia de la educación continua para los funcionarios públicos (pág. 198)
  - Los entrevistados sugieren que se debe de implementar capacitaciones más frecuentes y específicas junto a la creación de los protocolos estandarizados para la Atención al Cliente.
- **Mejora del clima laboral**
  - El 53% del personal con una experiencia de servicios entre 11 a 15 años requiere estrategias específicas de motivación, ya que es un

capital humano que se debe de invertir en la capacitación (Morales, 2023).

- La insatisfacción con la remuneración indicado por 24 personas confirma lo que dice el autor Pérez Santos (2022) “ es un factor crítico en la motivación del servidor público” (pág. 237 ).
- Las entrevistas realizadas señalan que existe la necesidad de mejorar la comunicación con las autoridades, mediante el establecimiento de reuniones periódicas para la evaluación y planificación.

Estos hallazgos al ser contrastados con la literatura específica, los datos empíricos obtenidos y las entrevistas realizadas, proporcionan una base sólida para el diseño de intervenciones efectivas, desde la perspectiva del Trabajo Social en el ámbito de la Atención al Cliente en el sector público, pero las entrevistas revelan que los limitados recursos públicos son el principal obstáculo para que se puedan implementar mejoras entre ellas la contratación de un profesional del Trabajo Social.

## **CAPÍTULO 5**

### **5 Conclusiones y Recomendaciones**

#### **5.1 Conclusiones**

Desde la perspectiva del Trabajo Social y en relación con el objetivo general de la investigación de optimizar la calidad de servicio de Atención al cliente la investigación reveló que la intervención profesional del Trabajo Social es fundamental para que se puedan abordar las problemáticas identificadas. Al analizar los resultados de las entrevistas y los cuestionarios, estas dan como resultado que la calidad del servicio está directamente relacionada con factores estructurales, organizacionales y de desarrollo profesional mismos que requieren una urgente intervención sistémica y planificada.

En relación al primer objetivo específico sobre el nivel de satisfacción de los clientes, se concluye que existen deficiencias significativas. Al momento de prestar la atención al cliente por la falta de protocolos estandarizados y de recursos tecnológicos adecuados. Otro de los problemas detectados es la coexistencia de dos regímenes laborales, esta situación ha generado tensiones que impactan negativamente en la calidad de Atención al Cliente.

Al analizar el segundo objetivo específico relacionado con las debilidades en las habilidades de la Atención al Cliente, se pudo identificar que el nivel de formación académica predominante es la de bachillerato y la insuficiencia de capacitaciones constituyéndose en las principales limitaciones del personal. Esta situación se agrava, por la falta de actualización en las competencias tecnológicas ya que en promedio el 75% del personal tiene más de 41 años.

En relación al tercer objetivo específico sobre las estrategias de intervención se puede concluir la necesidad de un abordaje integral donde se pueda incluir programas de desarrollo profesional, mejora laboral y modernización de los recursos y se podría aprovechar la experiencia acumulada

por el personal que ha trabajado entre 11 a 15 años, para poder realizar el programa de implementación de mejoras.

## **5.2 Recomendaciones**

Desde el rol del Trabajo Social la principal recomendación se centra en la implementación de un programa Integral de intervención donde se dé prioridad al desarrollo de las competencias relacionadas con la Atención al Cliente. Para esto se debe de incluir capacitación de regulares, talleres de actualización tecnológica y espacios de formación continua. Además, se debe tomar en cuenta que este programa debe de adaptarse a las características específicas del personal, considerando las limitaciones del presupuesto de la institución pública.

Se requiere también establecer un sistema de Monitoreo y Evaluación, mismo que va a permitir medir objetivamente tanto la satisfacción del usuario como el desempeño del personal. Este sistema deberá de incluir indicadores específicos para cada área de servicio y mecanismos de retroalimentación que faciliten la mejora continua.

Asi tambien es fundamental desarrollar un Protocolo Estandarizado de Atención, donde se unifiquen procedimientos y criterios en todos y cada uno de los departamentos tomando en consideración las particularidades de cada servicio y las necesidades específicas del usuario. Estos protocolos deben de incluir guías para el manejo de situaciones complejas y cómo debería ser la correcta derivación cuando se dé el caso.

Además, se recomienda implementar estrategias específicas para que se mejore el clima laboral y la comunicación entre los diferentes funcionarios, esto se puede llevar a cabo mediante la creación de espacios de diálogo, actividades de integración y mecanismos de resolución de conflictos para que se pueda fortalecer la cohesión institucional.

Es necesario que se gestione la modernización de los recursos tecnológicos y la adecuación de los espacios físicos para la atención a la ciudadanía, en esto se debe de priorizar las áreas de mayor demanda, y de tomar en consideración los criterios de accesibilidad. Para esto, se debe de incluir la búsqueda de alianzas estratégicas que permitan superar las limitaciones existentes por el bajo presupuesto.

Como punto final, se recomienda que se establezca un programa de reconocimiento y desarrollo profesional, mismo que valorará la experiencia del personal y promoverá la actualización de competencias. Este programa debe de incluir incentivos no monetarios y oportunidades de crecimiento para los funcionarios, dando como posible resultado la motivación del personal y se logrará el mejoramiento continuo en el desempeño

## REFERENCIAS

- Ávila, C. G. (2021). *Diagnóstico social en trabajo social: conceptos clave y metodología para su elaboración*. Margen,(100), 1-28.
- Abad, A. M., & Pincay, D. D. (2014). *Análisis de calidad del servicio al cliente interno y externo para propuesta de modelo de gestión de calidad en una empresa de seguros de Guayaquil* . Universidad Politécnica Salesiana.
- Aballay. (2017). Entrevistas Participativas. *Psicología Comunitaria*.  
<https://www.studocu.com/es-ar/document/universidad-de-congreso/psicologia-social/entrevista-participativa-psicologia-comunitaria/40863976>
- Acarapi, F. A., & Quispe, Q. H. (2024). *Implicancias del liderazgo transformacional para el desarrollo humano en la organización* . VERDAD ACTIVA, 4(1), 119-134.
- Acevedo, A. J., Gallegos, S. R., & De León, O. G. (2019). *De la intervención a la sanación social. La evolución del trabajo social: una mirada irracional*. Universidad Autónoma de Coahuila.
- Alvarado, T. C. (2023). *GUÍA DE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA LA MICROEMPRESA "JM DISTRIBUCIONES" EN LA CIUDAD DE TENA, PROVINCIA DE NAPO* . Instituto Superior Tecnológico TENA.
- Ander, E. E. (2003). *Repensando la investigación participativa*. Grupo Editorial Lumen Humanitas.
- Angrosino, M. (2012). *Etnografía y observación participante en investigación cualitativa* . Ediciones Morata.
- Araya, C. L., & Pedreros, G. M. (2009). *Análisis de las teorías de motivación de contenido: una aplicación al mercado laboral de Chile del año 2009*. Revista de Ciencias Sociales (Cr), 2013, vol. 4, no 142, p. 45-61.
- Arellano, G. D. (2010). *Reformas administrativas y cambio organizacional: hacia el "efecto neto"*. Revista mexicana de sociología, 72(2), 225-254.
- Bados, L. A., & García, G. E. (2014). *Resolución de problemas* . Universitat de Barcelona.

- Barboza, B. M., Guerrero, C. G., & Navia, O. G. (2011). *REFLEXIONES DE LA INTERVENCIÓN EN EL ÁREA EMPRESARIAL DESDE TRABAJO SOCIAL*. Universidad de Cartagena.
- Barranco, E. M. (2004). *La intervención en Trabajo Social desde la calidad integrada*. Universidad de Alicante. Escuela Universitaria de Trabajo Social .
- Baza, P. M. (2024). *LA EMPATÍA EN LA PRÁCTICA PROFESIONAL DEL TRABAJO SOCIAL. Un intento de superación constante de los profesionales*. Universidad de Jaen.
- Betancourt, J. C., Cuno, P. V., & Orozco, C. V. (2024). *Intervenciones de enfermería en la prevención de la desnutrición crónica en menores de 5 años*. . Universidad Nacional de Chimborazo.
- Cajamarca, F. J. (2016). *El Trabajo Social y la educación de bachillerato general unificado BGU* . Universidad de Cuenca.
- Chávez, L. J., & Quintero, R. D. (2023). *Fomentando la Participación a través de la Convivencia Comunitaria: La construcción de un nosotros hacia el Desarrollo*. Universidad Nacional Autónoma de México.
- Chaca, O. A., & Contreras, T. L. (2022). *Habilidades blandas y desempeño laboral de los trabajadores administrativos en el trabajo remoto en la Escuela de Posgrado Huancayo, 2021*. Universidad Continental.
- Chiavenato, I. (2002). *Gestión del Talento Humano el nuevo papel de los recursos humanos en las organizaciones*. McGraw-Hill USA.
- Del Canto, J. I. (2020). *Interacciones y convergencias entre el modelo de resolución de problemas en Trabajo Social y el enfoque sistémico*. *Servicios sociales y política social*, (122), 109-121.
- Díaz, G. E. (2019). *Educación para la empleabilidad enfoque de la investigación educativa*. *IE Revista de Investigación Educativa de la REDIECH*, ISSN-e 2448-8550, ISSN 2007-4336, Vol. 10, N°. 19.
- Dubuc, P. A. (2022). *Marketing sensorial como estrategia persuasiva para la fidelización del cliente en el sector de servicios*. Instituto de Investigación y Estudios Avanzados Koinonía.
- Dueñas, Z. C., Gallardo, G. P., Ruiz, S. D., & Palma, G. M. (2024). *La medición de la calidad percibida y la satisfacción con la atención de las personas*

- usuarias de Servicios Sociales: Análisis teórico y metodológico.* Cuadernos de Trabajo Social, 37(2), 387.
- Duque. (2016). Concepto de Calidad y Servicio. <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802505.pdf>
- Erazo, & Martínez. (2019). Encuestas.
- Etkin, J. R. (2005). *Gestión de la complejidad en las organizaciones: la estrategia frente a lo imprevisto y lo impensado.* Ediciones Granica SA.
- Facundo, V. H., & Duque, J. J. (2024). *Publicación: Manos Sabias: empresa para gestión laboral.* Universidad Cooperativa de Colombia.
- Fantova, A. F. (2018). *Construyendo la intervención social.* Papeles del Psicólogo, 39(2), 81-91.
- Galán, R. D. (2024). *Diseño de una intervención familiar a partir del modelo sistémico.* Observatorio de las Ciencias Sociales en Iberoamérica Vol.5. Num.2.
- Gambini, M. C. (2024). *Grado de satisfacción de los usuarios atendidos en el servicio de farmacia del Hospital Regional Eleazar Guzmán Barrón. Octubre - Diciembre 2023.* UNIVERSIDAD CATÓLICA LOS ÁNGELES DE CHIMBOTE.
- González, S. F., Cabrera, J. C., & Piguave, G. L. (2017). *Servicio al cliente en el Ecuador.* Revista Científica de la Investigación y el Conocimiento, ISSN-e 2588-073X, Vol. 1, N°. 5.
- Guzñay, Z. E. (2020). *Publicación: Intervención del Trabajador/a Social en el bienestar laboral de los servidores públicos de la Universidad de las Fuerzas Armadas "ESPE", en el período abril 2019 – agosto 2019.* Universidad Central del Ecuador.
- Hoyos, V. Ó. (2009). *El marketing interno como estrategia para orientar hacia el cliente interno las comunicaciones de la Universidad Autónoma de Manizales.* Universidad Nacional de Colombia.
- INEC. (2023). *Calidad de los Servicios Públicos.* Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- INEC. (2024). *Estadísticas Laborales Noviembre 2024.* Instituto Nacional de Estadísticas y Censos.
- Kotler, P., & Armstrong, G. (2017). *Fundamentos de Marketing.* Pearson.

- Martinez, B. R. (2014). *Servicio al cliente interno: Todos somos clientes y todos tenemos clientes*. Universidad Andina Simón Bolívar.
- Maslow, A. (1943). *A theory of human motivation*. *Psychological Review*, 50(4), 370–396.
- Maslow, A. (1954). *The instinctoid nature of basic needs*. *Journal of Personality*, 22, 326–347.
- Matus, S. T. (2006). *Apuntes sobre intervención social*. Universidad de Chile.
- Medina, A. M. (2024). *Plan de gestión gerencial para la optimización y mejora de los procesos de atención en Solca*. Universidad de las Américas.
- Mendoza. (2018). Metodología de la Investigación. [https://www205.ucsg.edu.ec/pluginfile.php/70462/mod\\_resource/content/1/Sampieri\\_Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n-%20rutas%20cuantitativa-cualitativa-mixta.pdf](https://www205.ucsg.edu.ec/pluginfile.php/70462/mod_resource/content/1/Sampieri_Metodolog%C3%ADa%20de%20la%20investigaci%C3%B3n-%20rutas%20cuantitativa-cualitativa-mixta.pdf)
- Mendoza Vargas, A. X. (2018). *El trabajador social como mediador en el centro estatal de justicia alternativa del Estado de Hidalgo*. Universidad Autónoma del Estado de Hidalgo.
- Mideduc. (2019). Qué es el Plan Nacional de la Educación? <https://educacion.gob.ec/wp-content/uploads/downloads/2022/03/Plan-Nacional-de-Educacion-y-Formacion-Tecnica-y-Profesional.pdf>
- Moncayo, O. K., & Vélez, M. E. (2024). *Influencia de las dinámicas familiares en el desarrollo de habilidades sociales en cinco niños, en edades de 2 a 5 años, beneficiarios del Hogar Comunitario Semillitas del municipio de Timbío – Cauca, en el año 2024*. Fundación Universitaria de Popayán.
- Morocho, V. W., & Castro, M. L. (2022). *Excel como una herramienta complementaria en la enseñanza de los modelos estadísticos básicos*. *CIENCIAMATRIA*, 8(4), 714-722.
- MRL. (2024). *Protocolo de Atención al Usuario*. Ministerio de Relaciones Laborales.
- MTOP. (2021). *Plan Estratégico Institucional 2022 -2025*. Ministerio de Transporte y Obras Públicas.
- Musso, P. J., & Romero, P. E. (2024). *Calidad del servicio y satisfacción del usuario del Proyecto de Erradicación del Trabajo Infantil - Cantón Saquisilí*. UNIVERSIDAD TÉCNICA DE COTOPAXI.

- Navarro, L. B. (2013). *Tipología de clientes en Trabajo Social una herramienta para la mejora de la intervención profesional*. Documentos de trabajo social: Revista de trabajo y acción social, ISSN 1133-6552, N°. 52.
- Noa, T. E. (2019). *Las Estrategias de Aprendizaje y las Mejoras de la Motivación en Estudiantes de Administración del Instituto Superior Tecnológico Público Carlos Cueto Fernandini, en el Distrito de Comas, 2017*. Universidad Nacional de Educación Enrique Guzmán y Valle.
- Nomen, M. L. (2021). *La nueva normalidad y los futuros escenarios en Trabajo Social*. Itinerarios De Trabajo Social, (1), 55–61.
- Ochoa. (2020). El estudio descriptivo en la investigación científica. *Acta Jurídica Peruana*. <http://201.234.119.250/index.php/ajp/article/view/224>
- OIT. (2018). El Convenio núm. 138. [https://www.ilo.org/ipeceinfo/product/download.do?type=document&id=30216#:~:text=%20m%C3%ADnima\(s\)-,El%20Convenio%20n%C3%BAm.,admis%C3%B3n%20al%20trabajo%20en%20general](https://www.ilo.org/ipeceinfo/product/download.do?type=document&id=30216#:~:text=%20m%C3%ADnima(s)-,El%20Convenio%20n%C3%BAm.,admis%C3%B3n%20al%20trabajo%20en%20general).
- Onofre, P. L. (2021). *Influencia del estrés laboral en el desempeño laboral del personal de la Dirección de Talento Humano del Hospital de Especialidades Fuerzas Armadas n. ° 1, Quito, en el año 2019*. Universidad Andina Simón Bolívar, Sede Ecuador.
- Pacheco, D. E. (2024). *La gestión empresarial y su influencia en el clima organizacional de la empresa Fishcorp*. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.
- Palacios, T. S., & Ojeda, A. J. (2015). *Influencia de la ocupación laboral en el rendimiento académico de los estudiantes de la sección nocturna del colegio de bachillerato Pio Jaramillo Alvarado de la ciudad de Loja, y la intervención del trabajador social, periodo septiembre 2013 - febrero 20*. Universidad Nacional de Loja.
- Palacios, V. P., Álvarez, G. J., & Ramírez, V. C. (2021). *Gestión de calidad del proceso de Atención al Usuario*. Cienciamatria, 2021, vol. 7, no 12, p. 67-96.
- Pallauta, J., Batanero, C., & Gea, M. M. (2023). *Un instrumento para evaluar la comprensión de tablas estadísticas en educación secundaria*. Enseñanza

- de las Ciencias. *Revista de investigación y experiencias didácticas*, 41(3), 89-112.
- Parra, R. B. (2017). *El Trabajo Social de grupo en la actualidad: La utilización de los vínculos para la promoción del cambio social* . Universitat de Barcelona.
- Peralta, M. I. (2020). *La intervención social como categoría teórica y campo de conocimiento de las Ciencias Sociales. Una mirada desde la acumulación del Trabajo Social*. Universidad Nacional de la Plata, Escenarios, (31).
- Pérez, M. L. (2014). *Trabajo Social organizacional y en salud ocupacional en Colombia. Inicios, desarrollos y desafíos* . Universidad de Cartagena .
- Picornell, L. A., & López, P. A. (2022). *La ciudadanía digital de las infancias y adolescencias. Desafíos para la formación en Trabajo Social*. Universidad de Valencia.
- Pincay, M. Y., & Parra, F. C. (2020). *Gestión de la calidad en el servicio al cliente de las PYMES comercializadoras. Una mirada en Ecuador*. Pontificia Universidad Católica del Ecuador, Portoviejo,.
- Pinedo, D. C., & Delgado, B. J. (2020). *Clima organizacional en el desempeño organizacional de las Instituciones Públicas* . Horizonte Empresarial, 7(2), 213-226.
- Puente, F., Hurtado, D., Morillo, J., Díaz, M., & Paz, G. (2017). *Cálculo muestral estratificado con afijación proporcional al tamaño para el análisis de consumo, desplazamientos e identidad local en el distrito metropolitano de Quito*. Figempa vol.3 no.1.
- Puican, R. V. (2021). *Percepción de la calidad de servicio de los usuarios de las entidades públicas de la ciudad de Jaén*. Ciencia Latina, Revista Multidisciplinar.
- Puig, C. C. (2008). *La intervención social: más allá del recurso y más cerca del vínculo* . Revista de Servicios Sociales y Política Social, (82), 137-150.
- Quintero, A. J. (2007). *Abraham Maslow y su teoría de la motivación humana*. Universidad Fermín Toro.
- Quintero, F. A. (2024). *Desde el problema y hacia el informe: un desafío para el desarrollo de buenas prácticas en administración pública* . Universidad Nacional de la Plata.

- Quiroz, N. M. (2000). *LA PRIMERA ENTREVISTA: UN PASO FUNDAMENTAL DEL PROCESO DE AYUDA EN TRABAJO SOCIAL*. Trabajo Social. Trabajo Social, (2), 141.
- Raya, D. E., & Caparrós, C. N. (2013). *Trabajo Social en las relaciones laborales y la empresa: vías para el emprendimiento*. Documentos de Trabajo Social · no52.
- Reina, V. L. (2024). *Intervención del trabajador social en la promoción de roles de género equitativos en el cantón Manta, 2024*. Universidad Laica Eloy Alfaro de Manabí.
- Rosas, C. A. (2021). *Habilidades sociales: Instrumentos de evaluación*. Polo del conocimiento, 6(4), 337-357.
- Salas, S. N., Carrasco, G. C., Flores, G. A., & León, U. D. (2012). *Trayectorias de vida y elección profesional elementos influyentes en la elección profesional de estudiantes de psicología, sociología y trabajo social*. REVISTA PERSPECTIVAS No 23.
- Samaniego, C. G. (2022). *Intervención de la trabajadora social en el clima organizacional del área operativa de la empresa Truper Perú*. Universidad Inca Garcilaso De La Vega.
- SENPLADES. (2023). *Rendición de Cuentas 2023*. Secretaría Nacional de Planificación y Desarrollo.
- SNI. (2023). *Agenda de Coordinación Zonal 1*. Secretaría Nacional de Planificación.
- Soria, U. C. (2018). *Trabajo Social y gestión del Talento Humano en el Gobierno Autónomo descentralizado Municipalidad de Ambato*. Universidad Técnica de Ambato.
- Tello, C. (2024). *La categoría de intervención social como intervención educativa en trabajo social*. Fronteras 22,105.
- Vera, C. N., & Suárez, C. A. (2018). *Incidencia del clima organizacional en el desempeño laboral, el servicio al cliente: Corporación de Telecomunicaciones del Cantón La Libertad*. Revista universidad y sociedad, 10(1), 180-186.

- Vergara, H. A., Callao, A. M., & Pulcán, R. V. (2021). *El clima laboral en las Instituciones Públicas del Perú*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, 5(6), 14553-14570.
- Wilson, A., Zeithaml, V., Bitner, M., & Gremler, D. (2020). *Services Marketing: Integrating Customer Service Across the Firm 4th edition*. McGraw Hill.
- Zambrano, D. R., & Cusme, P. V. (2015). *Análisis de gestión del Talento Humano en el Seguro Social Campesino basado en la satisfacción al usuario de la Parroquia Canuto*. Escuela Superior Politécnica Agropecuaria de Manabí.
- Zambrano, Z. M., & Armada, T. E. (2017). *Desarrollo de la auditoría en relación con el sistema productivo capitalista. Su importancia en las Instituciones Públicas de educación superior de Ecuador*. Cofin vol.11 no.2.
- Zamora, B. A. (2023). *Comunicación efectiva y reputación empresarial de una institución financiera pública ecuatoriana*. Universidad César Vallejo.
- Zeithaml, V., Berry, L., & Parasuraman, A. (1996). *The Behavioral Consequences of Service Quality*. Journal of marketing, 60(2), 31-46.

## Anexos

### Anexo 1 Matriz de entrevistas

Datos Generales:	ENTREVISTADO 1	ENTREVISTADO 2	ENTREVISTADO 3	ENTREVISTADO 4
Tipo de Institución	Pública	Pública	Pública	Pública
Cargo del entrevistado:	Técnico en servicio y atención al usuario	Secretaria	Analista Jurídica Zonal	Responsable de la Unidad de Talento Humano considerando que no hay una persona titular por falta de recursos económicos y no se ha podido contratar.
Tiempo en la institución:	15 años	14 años	10 años	13 años
Departamento:	Unidad de pesos y dimensiones	Administrativo	Unidad Jurídica	Talento Humano
<b>1. Experiencia Laboral y Capacitación</b>				
¿Qué tipo de capacitación ha recibido en atención al cliente?	Atención al usuario.	Atención al cliente interno y externo; comportamiento en eventos de conflicto entre cliente interno y externo	Muy mínima en atención al usuario, casi no he recibido capacitación.	Como institución tenemos capacitaciones anuales ofertadas por el Ministerio del Trabajo pero algunas no se adecuan o no responde a la necesidad institucional referente a la atención al cliente 1 vez al año se recibe el tema que es liderazgo y motivación tomando en consideración que este tipo de capacitaciones si depende del factor económico el cual en la actualidad por la situación económica del país es un poquito complicada y básicamente no damos capacitaciones en ese sentido, sin embargo cada servidor público intentamos dar lo mejor de sí en atender a nuestros clientes internos y externos.

¿Con qué frecuencia recibe actualizaciones o capacitaciones?	Cada año.	1 vez al año	Será desde que me encuentro trabajando 10 años creo que máximo unas 2.	En atención al cliente a lo máximo 1 vez al año y lo demás depende de la iniciativa personal de cada servidor mejorar para dar una mejor atención.
¿Qué habilidades considera más importantes para su trabajo?	Conocimiento de la Normativa.	Organización y buena atención al cliente.	Habilidades de diálogo, de estrategias para atender al cliente y de convencimiento al usuario.	En todos los puestos del sector público se necesita de muchas habilidades o estrategias, habilidades de trabajo en equipo, una comunicación efectiva y asertiva, entender las necesidades del usuario interno y externo y sobre todo dar solución al requerimiento de los usuarios.
<b>2. Procesos y Procedimientos</b>				
¿Cómo describiría el proceso actual de atención al cliente?	Son procesos más manuales y a veces si hace falta un poco de la tecnificación.	Muy desenvuelta llevo experiencia de 14 años	A nivel interno el proceso es muy básico y a la vez se puede estructurar algunas estrategias para poder atender de la mejor manera al usuario como tener un contacto directo, poder entregar requisitos para que la gente no se desvíe de los temas que viene a consultar.	Se le podría ver desde 2 ópticas; la una sería desde los usuarios internos propios de la institución y la otra desde los usuarios externos los cuales necesitan realizar los trámites en nuestra institución. Depende del usuario externo mediante solicitudes escritas a la máxima autoridad o los trámites pertinentes en ventanilla de acuerdo a la necesidad. En el tema interno con los compañeros puede ser a través de un diálogo o conversaciones directas de reuniones con los jefes respectivos o también por escrito.

<p>¿Qué protocolos sigue cuando enfrenta situaciones difíciles con usuarios?</p>	<p>Se envía en este caso al JNS.</p>	<p>Se pone en conocimiento de la autoridad competente, al jefe inmediato, tratar de comprender y mantener la calma en ese tipo de situaciones y llegar a un buen diálogo.</p>	<p>La verdad aquí no existe protocolos pero lo único que yo hago como unidad jurídica es conservar la tranquilidad u el diálogo, poder llegar a la gente de manera más asertiva.</p>	<p>Cuando hay situaciones difíciles hablemos con el usuario interno con los compañeros hablemos de problemas de personal, situaciones de acoso, la institución tiene un protocolo que lo debemos seguir y cuando se da algún problema con los usuarios externos es otra vez de la denuncia por escrito que hace la persona que de pronto su trámite o su gestión no tuvo una buena experiencia o tuvo algún problema con el compañero, eso se lo traslada a la autoridad máxima para tomar los correctivos necesarias , sugerencias o recomendaciones para tratar de mejorar esas situaciones que puedan darse.</p>
<p>¿Qué aspectos de los procedimientos actuales considera que podrían mejorarse?</p>	<p>Un mejor manejo de temas en procesos documentales.</p>	<p>Una buena organización en lo que es archivo y lo que es lugar donde llegan los clientes internos y externo; el ambiente, el lugar habitual para poder recibirlos.</p>	<p>Previo a dar la atención al usuario se tendría que colocar informativos a las personas, también manuales de atención y de esa manera tener un poco estructurada la forma de atención al usuario.</p>	<p>En mi caso en talento Humano necesitamos como recurso como herramientas el conocimiento de office, de normativa laboral, contamos pero eso ya es debido a la formación personal en este caso de mi persona y la institución lo que nos facilita es computadora cosas básicas que necesitamos pero si nos hace falta el tema del recurso humano y del recurso tecnológico considerando que los tiempos están cambiando y toda la sociedad está evolucionando rápidamente.</p>
<p><b>3. Recursos y Herramientas</b></p>				
<p>¿Cuenta con las herramientas necesarias para realizar su trabajo eficientemente?</p>	<p>Si se necesitaría mejorar en el sentido de tener todos los materiales a nuestra unidad.</p>	<p>No se cuenta con las herramientas, considero que hace falta algunas importantes como por ejemplo un buzón de quejas de los usuarios.</p>	<p>No cuento con todas las herramientas necesarias actualmente ya que el sector público por el tema de recursos nos tiene muy limitados en cuanto a capacitaciones, en cuanto a sistemas, manejo de archivos.</p>	<p>En mi caso en talento Humano necesitamos como recurso o herramientas el conocimiento de office, de normativa laboral, contamos, pero eso ya es debido a la formación personal en este caso de mi persona y la institución lo que nos facilita es computadora cosas básicas que necesitamos, pero si nos hace falta el tema del recurso humano y del recurso tecnológico considerando que los tiempos están cambiando y toda la sociedad está evolucionando rápidamente.</p>

<p>¿Qué recursos adicionales considera que mejorarían el servicio al cliente?</p>	<p>Tratar en el sentido de proveer todos los materiales a la unidad.</p>	<p>Recursos por ejemplo un buen ambiente en el lugar de trabajo, el lugar de espera para los usuarios y también puede ser tratar de mejorar en lo que es la rapidez de los requerimientos de los usuarios.</p>	<p>Recursos en temas de informativos, manuales.</p>	<p>Algo fundamental sería una capacitación por lo menos mínimo 2 veces al año y crearía también el involucramiento más activo de parte del MS en este caso de nuestros jefes haría que mejoraríamos todos, haríamos un mejor trabajo, haríamos un trabajo en equipo para el bien institucional y sobre todo para que nuestros servicios vayan enfocados a dar una mejor atención al cliente externo e interno.</p>
<p><b>4. Ambiente Laboral</b></p>				
<p>¿Cómo describiría el ambiente de trabajo en su departamento?</p>	<p>Positivo</p>	<p>Muy bueno y organizado</p>	<p>En mi departamento solo estoy yo pero si dialogo a lo interno de diferentes problemas.</p>	<p>Bueno en mi departamento específico el ambiente laboral es muy bueno, es excelente no hemos tenido inconvenientes, sin embargo como institución tenemos los altos y bajos considerando que tenemos dos grupos de servidores y los trabajadores, a veces hay tensiones debido a que el personal de código de trabajo lógicamente se rige bajo la normativa de código de trabajo y la LOSEP los servidores nos regimos a la LOSEP mencionar que los trabajadores tienen beneficios lo que la LOSEP no tiene entonces a veces esto genera fricciones de choque ya que los señores de código de trabajo luchan presionan para que su cumplan sus derechos laborales y nosotros como institución lógicamente tratamos de dar cumplimiento a esos requerimientos que están establecidos en la Constitución y la Normativa Legal vigente.</p>

¿Qué factores afectan su desempeño laboral?	El desconocimiento de la Normativa por parte de las autoridades.	Falta de insumos como por ejemplo un archivo organizado físico.	Puede ser el tema de que no hay capacitación y de que nosotros tenemos que conseguir los recursos para nosotros mismos poder salir adelante.	Puede haber factores psicológicos, factores propios de la persona, factores externos nosotros en esta institución pública y en tema de Departamento de Talento Humano somos parte de procesos entonces a veces los procesos pueden estancarse a momentos porque dependiendo de otros compañeros que por A o B están también con carga laboral alta.
<b>5. Sugerencias de Mejora</b>				
¿Qué cambios sugeriría para mejorar la calidad del servicio?	Tener mejor comunicación con las autoridades.	Un lugar adecuado para la atención a los clientes, coordinar de mejor manera toda la documentación que los usuarios requieran, me refiero al tiempo de entrega de la documentación a veces no se les entrega muy rápido porque faltan firmas de los jefes inmediatos.	Considero que tendría que ser, darnos capacitaciones constantes y también se pueda crear un check list de requisitos que necesita la gente en los diferentes trámites que realiza la institución.	Un cambio fundamental es el contar con recurso humano capacitado, contar con los servidores adecuados que en la actualidad por temas de recursos económicos del país no se ha podido contratar por ejemplo una persona debe realizar diferentes actividades inclusive que correspondería a otros puestos de trabajo, eso dificulta; la otra situación si nos hace falta un poco de reuniones de evaluación de lo que estamos haciendo, reuniones de planificación para solventar o mejorar las situaciones que podrían presentarse.
¿Qué tipo de apoyo necesitaría para implementar estas mejoras?	Reuniones.	Insumos necesarios como por ejemplo tener un archivo físico y tener el apoyo de los jefes inmediatos para la entrega de la información con rapidez	El apoyo de recursos económicos a la institución para que se pueda mejorar.	En el sector público, cualquier mejora dependemos de los recursos económicos con los que se dispone el ministerio los cuales en la actualidad son muy escasos y poco complicado de conseguirlos, sin embargo creería que a través del liderazgo de los diferentes jefes se podría llegar a través del diálogo una evaluación permanente ir superando estas barreras que en momentos nos frenan para dar una mejor atención al cliente.

**Por:** Elaboración Propia en base a las entrevistas realizadas



**Presidencia  
de la República  
del Ecuador**



**Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes**



**SENESCYT**  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## DECLARACIÓN Y AUTORIZACIÓN

Yo, **Guadalupe Elizabeth Cevallos Chamorro**, con CC.: # **1002308987** autora del trabajo de titulación: **PERCEPCIONES DE EMPLEADOS Y SERVIDORES PÚBLICOS SOBRE LA ATENCIÓN AL CLIENTE QUE BRINDAN EN UNA INSTITUCIÓN DE LA PROVINCIA DE IMBABURA EN EL AÑO 2024**, previo a la obtención del título de **Licenciada en Trabajo Social** en la Universidad Católica de Santiago de Guayaquil.

1.- Declaro tener pleno conocimiento de la obligación que tienen las instituciones de educación superior, de conformidad con el Artículo 144 de la Ley Orgánica de Educación Superior, de entregar a la SENESCYT en formato digital una copia del referido trabajo de titulación para que sea integrado al Sistema Nacional de Información de la Educación Superior del Ecuador para su difusión pública respetando los derechos de autor.

2.- Autorizo a la SENESCYT a tener una copia del referido trabajo de titulación, con el propósito de generar un repositorio que democratice la información, respetando las políticas de propiedad intelectual vigentes.

Guayaquil, **18 de febrero de 2025**

**Firma**



Firmado electrónicamente por:  
**GUADALUPE ELIZABETH  
CEVALLOS CHAMORRO**

f. \_\_\_\_\_

**Guadalupe Elizabeth Cevallos Chamorro)**

**C.C: 1002308987**



Presidencia  
de la República  
del Ecuador



Plan Nacional  
de Ciencia, Tecnología,  
Innovación y Saberes



SENESCYT  
Secretaría Nacional de Educación Superior,  
Ciencia, Tecnología e Innovación

## REPOSITORIO NACIONAL EN CIENCIA Y TECNOLOGÍA

### FICHA DE REGISTRO DE TESIS/TRABAJO DE TITULACIÓN

<b>TEMA Y SUBTEMA:</b>	Percepciones de empleados y servidores públicos sobre la atención al cliente que brindan en una institución de la provincia de Imbabura en el año 2024		
<b>AUTOR(ES)</b>	Guadalupe Elizabeth Cevallos Chamorro		
<b>REVISOR(ES)/TUTOR(ES)</b>	Lic. Muñoz Sánchez, Christopher Fernando		
<b>INSTITUCIÓN:</b>	Universidad Católica de Santiago de Guayaquil		
<b>FACULTAD:</b>	Facultad de Jurisprudencia y Ciencias Sociales y Políticas		
<b>CARRERA:</b>	Carrera de Trabajo Social		
<b>TÍTULO OBTENIDO:</b>	Licenciada en Trabajo Social		
<b>FECHA DE PUBLICACIÓN:</b>	18 de febrero de 2025	<b>No. DE PÁGINAS:</b>	84
<b>ÁREAS TEMÁTICAS:</b>	Trabajo Social, Atención al Cliente		
<b>PALABRAS CLAVES/ KEYWORDS:</b>	Trabajo Social, Atención al cliente, Capacitación profesional, Institución Pública.		
<b>RESUMEN/ ABSTRACT :</b>	<p>El presente trabajo investigativo, aborda la intervención del Trabajo Social para mejorar la atención al cliente en una institución pública de Imbabura durante el año 2024, la investigación revela que la estructura organizacional cuenta con 56 empleados distribuidos entre la subsecretaría y dirección. Se identificaron debilidades significativas ya que el 59% del personal sólo tiene un nivel de bachillerato, las capacitaciones son escasas ya que se dan máximo una vez al año y existe la carencia de herramientas tecnológicas adecuadas. Las entrevistas a los funcionarios fue clave para obtener los resultados ellos afirmaron la insatisfacción con la remuneración y la necesidad de mejorar la comunicación con las autoridades. Basándose en los resultados se proponen estrategias de intervención desde la perspectiva del Trabajo Social lo que incluye un programa integral de desarrollo profesional, establecimiento de protocolos estandarizados de atención al cliente, implementación de sistemas de monitoreo y evaluación, mejora del clima laboral, modernización tecnológica y un programa de reconocimiento profesional. La investigación concluye que, pese a las limitaciones presupuestarias, una intervención sistemática y planificada desde la óptica del Trabajo Social resulta fundamental para optimizar la calidad de servicio, aprovechando la experiencia acumulada del personal y promoviendo su desarrollo profesional continuo.</p>		
<b>ADJUNTO PDF:</b>	<input checked="" type="checkbox"/> SI	<input type="checkbox"/> NO	
<b>CONTACTO CON AUTOR/ES:</b>	<b>Teléfono:</b> +593-983788996 +593-999000717	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:guadalupe.cevallos@cu.ucsq.edu.ec">guadalupe.cevallos@cu.ucsq.edu.ec</a>	
<b>CONTACTO CON LA INSTITUCIÓN (COORDINADOR DEL PROCESO UTE)::</b>	<b>Nombre:</b> Valenzuela Triviño, Gilda Martina		
	<b>Teléfono:</b> +593-4-2206957 ext. 2206		
	<b>E-mail:</b> <a href="mailto:gilda.valenzuela@cu.ucsq.edu.ec">gilda.valenzuela@cu.ucsq.edu.ec</a>		
<b>SECCIÓN PARA USO DE BIBLIOTECA</b>			
<b>Nº. DE REGISTRO (en base a datos):</b>			
<b>Nº. DE CLASIFICACIÓN:</b>			
<b>DIRECCIÓN URL (tesis en la web):</b>			