



UNIVERSIDAD TÉCNICA PARTICULAR DE LOJA
La Universidad Católica de Loja

ÁREA ADMINISTRATIVA

TITULO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN EMPRESARIAL

Diseño de un modelo de gestión por procesos para el Servicio de Atención al Usuario de la Dirección de Defensa del Consumidor del Ministerio de Industrias y Productividad en la ciudad de Guayaquil.

TRABAJO DE TITULACIÓN.

AUTORA: Murillo Párraga, María Viviana

DIRECTOR: Yaguana Castillo, Yohana Maricela, Mgs

CENTRO UNIVERSITARIO GUAYAQUIL

2015

APROBACIÓN DEL DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN

Magister.

Yohana Maricela Yaguana Castillo.

DOCENTE DE LA TITULACIÓN

De mi consideración:

El presente trabajo de titulación, denominado: **“Diseño de un modelo de gestión por procesos para el Servicio de Atención al Usuario de la Dirección de Defensa del Consumidor del Ministerio de Industrias y Productividad en la ciudad de Guayaquil ”** realizado por **Murillo Párraga María Viviana** ha sido orientado y revisado durante su ejecución, por cuanto se aprueba la presentación del mismo.

Loja, marzo de 2015

f).

DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS

“Yo **Murillo Párraga María Viviana** declaro ser la autora del presente trabajo de titulación “Diseño de un modelo de gestión por procesos para el Servicio de Atención al Usuario de la Dirección de Defensa del Consumidor del Ministerio de Industrias y Productividad en la ciudad de Guayaquil ” de la Maestría en Gestión Empresarial, siendo Yohana Maricela Yaguana Castillo directora del presente trabajo; y eximo expresamente a la Universidad Técnica Particular de Loja y a sus representantes legales de posibles reclamos o acciones legales. Además certifico que las ideas, concepto, procedimientos resultados vertidos en el presente trabajo investigativo, son de mi exclusiva responsabilidad.

Adicionalmente declaro conocer y aceptar la disposición del Art. 88 del Estatuto Orgánico de la Universidad Técnica Particular de Loja que en su parte pertinente textualmente dice: “Forman parte del patrimonio de la Universidad la propiedad intelectual de investigaciones, trabajos científicos o técnicos y tesis de grado trabajos de titulación que se realicen con el apoyo financiero, académico o institucional (operativo) de la Universidad”

f.....

Autor: Murillo Párraga María Viviana

Cédula:**1310687478**

DEDICATORIA

Dedico esta tesis a mi pequeño ángel Mateo quien vino a completar mi felicidad, a mi esposo Christian quien ha sido mi apoyo constante y mi fortaleza desde el momento que empecé a estudiar esta maestría, a mi mamá, mi papá en el cielo y a mi adorada tía Lilia, sin ustedes nunca hubiera podido alcanzar esta meta. Los amo con todo mi corazón.

Viviana Murillo Párraga

AGRADECIMIENTO

Agradezco a Dios por bendecirme para llegar hasta donde he llegado, por hacer realidad este sueño que parecía tan lejano. A mis padres y a mi tía Lilia por darme la oportunidad de estudiar y ser un profesional. A mi directora de tesis, Master Johana Yaguana quien con sus conocimientos y su experiencia han contribuido para poder culminar este trabajo. A mi esposo Christian a quien amo con todo mi corazón por apoyarme y a mi pequeño Mateo luz de mi existencia. Son muchas las personas entre estas mi amigo Marlon, quienes han formado parte de este camino, agradezco su amistad, consejos, apoyo, ánimo y compañía en los momentos más difíciles de mi vida. Algunas están conmigo, otras en mis recuerdos, pero siempre estarán en mi corazón. Sin importar en donde estén quiero darles las gracias por formar parte de esta historia profesional, Christian gracias por creer en mí y por ser ese amigo, esposo, padre y hermano. Muchas gracias y que Dios los bendiga.

ÍNDICE DE CONTENIDOS

APROBACIÓN DEL DIRECTORA DEL TRABAJO DE TITULACIÓN	II
DECLARACIÓN DE AUTORÍA Y CESIÓN DE DERECHOS.....	III
DEDICATORIA.....	IV
AGRADECIMIENTO.....	V
ÍNDICE DE CONTENIDOS.....	VI
RESUMEN.....	XIII
ABSTRACT	XIV
INTRODUCCIÓN.....	1

CAPÍTULO I	2
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	3
1.2. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA DE LA PROPUESTA.....	4
1.3. OBJETIVOS	5
1.3.1 <i>Objetivo General.</i>	5
1.3.2 <i>Objetivos específicos.</i>	5
1.4. HIPÓTESIS	5
1.5. ALCANCE	5
1.6. LIMITACIONES	6

CAPÍTULO II	7
2.1. INTRODUCCIÓN	8
2.2. GESTIÓN DE PROCESOS.....	8
2.2.1. <i>Estructura y modelación de procesos.</i>	10
2.2.2. <i>Tipos de procesos.</i>	12
2.2.3. <i>Propietario del proceso.</i>	13

2.3. CARACTERÍSTICAS DE LA GESTIÓN BASADA EN PROCESOS	13
2.4. VENTAJAS DE LA GESTIÓN EN PROCESOS	16
2.5 SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD.	17
2.5.1. ISO: 9000.....	17
2.5.2. Principios de la gestión de calidad.	17
2.6. BASES PARA LA ATENCIÓN AL CLIENTE.	18
2.6.1. Gestión por procesos recursos humanos.....	19
2.6.2. La Administración Pública gestionada por procesos.	22
2.6.3. Herramientas utilizadas en la gestión de procesos.	22
2.6.4. Metodología para la mejora de procesos.	23
2.7. INDICADORES DE GESTIÓN	24
2.7.1. Indicadores de gestión.....	25
2.7.2. Tipos de indicadores.....	26
2.7.3. Categorías de los indicadores.....	27
CAPÍTULO III	28
3.1. MODELO DE GESTIÓN EFQMY ENFOQUE BASADO EN PROCESOS	29
3.2. PROCESOS ACTUALES DE LA DIRECCIÓN DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR	29
3.2.1. Identificación y secuencia de los procesos.....	30
3.3. IDENTIFICACIÓN Y SECUENCIA DE LOS PROCESOS DEL DEPARTAMENTO DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR DEL MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD EN LA CIUDAD DE GUAYAQUIL.	31
3.4. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS ACTUALES DE ATENCIÓN AL CONSUMIDOR	32
<i>Presentación del problema</i>	33
<i>Consulta sobre posible Solución</i>	33
<i>Solicitud de documentos</i>	33
<i>Presentación de documentos especiales</i>	33
<i>Registro de documentos.-</i>	33
<i>Respuesta de la demanda</i>	33
<i>Comunicación con el Usuario</i>	33
<i>Fin</i>	34
3.5. SEGUIMIENTO Y MEDICIÓN DE LOS PROCESOS IDENTIFICADOS	34
3.6. INDICADORES DEL PROCESO	35
3.6.1. Concepto del indicador.	35
3.6.2. Control de procesos.....	35

3.6.3 La mejora de los procesos.....	36
CAPÍTULO IV.....	39
4.1. LA INSTITUCIÓN Y EL SECTOR AL QUE PERTENECE	40
4.1.1 Misión.....	40
4.1.2 Visión.....	40
4.1.3 Principios y valores.....	40
4.2. MARCO LEGAL	40
4.2.1. Marco Institucional.....	40
4.2.2. Las Políticas del Gobierno Nacional y el MIPRO.....	41
4.3. ORGANIZACIÓN Y ESTRUCTURA DE DIDECO.....	42
4.4. PREMISAS FUNDAMENTALES DE DIDECO.....	43
4.5. SERVICIOS DE DIDECO.....	45
4.6. USUARIOS	46
CAPÍTULO V.....	49
5.1. IDENTIFICACIÓN Y SECUENCIA DE LOS PROCESOS.....	50
5.2 MACROPROCESOS	51
5.3. IDENTIFICACIÓN DE PROCESO DE ATENCIÓN AL CONSUMIDOR.....	52
5.4. DESCRIPCIÓN DE LOS PROCESOS DE ATENCIÓN AL CONSUMIDOR.....	52
5.4.1 Valores.....	54
5.4.2. Política de Calidad DIDECO.....	54
5.4.3. Propósito del Sistema de Calidad.....	54
5.4.4. Estrategias.....	55
5.4.5. Requerimientos.....	55
5.5. SEGUIMIENTO Y LA MEDICIÓN DE LOS PROCESOS.....	55
5.6. MEJORA DE LOS PROCESOS ATENCIÓN AL USUARIO	56
5.6.1. Objetivos.....	57
5.6.2. Metodología.....	57
5.6.3. Ficha de funciones de involucrados.....	75
5.7. INDICADORES.....	76
5.8. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE EFICIENCIA EN LOS PROCESOS DE ATENCIÓN AL CLIENTE	76
5.9. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE EFICIENCIA EN LA CONTRATACIÓN DE PERSONAL	77

5.10. SOSTENIBILIDAD DE LA PROPUESTA	77
5.11. PRESUPUESTO DE LA IMPLEMENTACIÓN	78
5.12 PROPUESTA DE FORMATO ÚNICO DE SOLICITUD PARA DIRECCIÓN DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR.....	79
CONCLUSIONES.....	81
RECOMENDACIONES.....	82
ANEXOS	86

TABLA DE FIGURAS

FIGURA 1: EJEMPLO DE MAPA DE PROCESOS	15
FIGURA 2: TRIÁNGULO DEL SERVICIO	19
FIGURA 3. GESTIÓN PROCESOS SNV	20
FIGURA 4. SISTEMA INTEGRADO DE GESTIÓN SNV	21
FIGURA 5. CICLO DE MEJORA DE PROCESOS	24
FIGURA 6. IDENTIFICACIÓN DE PROCESOS EN LA ATENCIÓN AL USUARIO	32
FIGURA 7. MEJORA EN LOS PROCESOS DE SERVICIO ATENCIÓN AL USUARIO	34
FIGURA 8 CICLO PHVA DE MEJORAMIENTO CONTINUO	37
FIGURA 9. CICLO DE MEJORA DE PROCESOS	42
FIGURA 10. CLIENTES DIDECO	46
FIGURA 11. CLIENTES DIDECO	48
FIGURA 12. MACROPROCESOS.....	51
FIGURA 13. CICLO DE INDICADORES	53
FIGURA 14. VALORES DIDECO	54
FIGURA 15. FLUJOGRAMA DE PLAN DE MEJORA GENERAL	59
FIGURA 16. ESQUEMA DE PROCESOS GENERAL	60
FIGURA 17. ESQUEMA DE PROCESOS PARA PUBLICIDAD ENGAÑOSA	62
FIGURA 18. FICHA TÉCNICA DE PROCESO PARA DENUNCIA DE PUBLICIDAD ENGAÑOSA.....	63
FIGURA 19. ESQUEMA DE PROCESOS PARA INCREMENTOS DE PRECIOS	65
FIGURA 20. FICHA TÉCNICA DE PROCESOS POR INCREMENTO DE PRECIOS	66
FIGURA 21. ESQUEMA DE PROCESOS PARA CONTRATACIÓN DE PERSONAL	68
FIGURA 22. FICHA TÉCNICA DE PROCESOS PARA CONTRATACIÓN DE NUEVO PERSONAL.....	69
FIGURA 23. MODELO DE ESQUEMA DE PROCESOS PARA CAPACITACIÓN.....	71
FIGURA 24. FICHA TÉCNICA DE PROCESOS PARA CAPACITACIÓN.....	72
FIGURA 25. FLUJOGRAMA TENTATIVO DE SERVICIO.	73
FIGURA 26. AJUSTES Y VALIDACIÓN	74
FIGURA 27. FLUJOGRAMA PARA PROCESOS DE EVALUACIÓN	74
FIGURA 28. ORGANIGRAMA MIPRO.....	87
FIGURA 29. OBJETIVO ESTRATÉGICO	89
FIGURA 30. OBJETIVO ESTRATÉGICO	89
FIGURA 31. OBJETIVO ESTRATÉGICO	90
FIGURA 32. OBJETIVO ESTRATÉGICO	90
FIGURA 33. OBJETIVO ESTRATÉGICO	91
FIGURA 34. OBJETIVO ESTRATÉGICO	91

FIGURA 35. OBJETIVO ESTRATÉGICO	92
FIGURA 36. MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA	96

ÍNDICE DE TABLAS

TABLA 1: PUNTOS CLAVE PARA LA DIFERENCIACIÓN ENTRE PROCEDIMIENTOS Y PROCESOS.....	9
TABLA 2: SÍMBOLOS UTILIZADOS PARA LA REPRESENTACIÓN DE DIAGRAMAS.....	11
TABLA 3: EJEMPLOS DE LOS TRES TIPOS DE PROCESOS.....	12
TABLA 4: MACROPROCESOS DE DIDECO.....	58
TABLA 5: PROCESOS PARA RECEPCIÓN DE DENUNCIAS POR PUBLICIDAD ENGAÑOSA.....	61
TABLA 6: PROCESO DE RECEPCIÓN DE DENUNCIAS POR AUMENTO DE PRECIOS	64
TABLA 7: EJEMPLOS DE LOS TRES TIPOS DE PROCESOS.....	67
TABLA 8: PROCESOS PARA LA CAPACITACIÓN DEL PERSONAL DE DIDECO	70
TABLA 9. FICHA DE FUNCIONES.....	75
TABLA 10. INDICADORES.....	76
TABLA 11. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE EFICIENCIA EN ATENCIÓN AL CLIENTE DE DIDECO.....	76
TABLA 12. MATRIZ DE EVALUACIÓN DE EFICIENCIA EN CONTRATACIÓN DE DIDECO 77	
TABLA 13. PRESUPUESTO PARA LA IMPLEMENTACIÓN DEL PROYECTO	78
TABLA 14. MATRIZ DE POSICIÓN ESTRATÉGICA.....	93
TABLA 15. POSICIÓN ESTRATÉGICA ACTUAL.....	95
TABLA 16. POSICIÓN ESTRATÉGICA FUTURA.....	95

ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRÁFICO 1. TIPOS DE USUARIOS.....	104
GRÁFICO 2. REQUERIMIENTOS PARA EMISIÓN DE QUEJAS Y RECLAMOS	104
GRÁFICO 3. CONOCIMIENTO SOBRE DERECHOS DEL CONSUMIDOR	105
GRÁFICO 4. ASISTENCIA DE FUNCIONARIOS DE DIDECO.....	106
GRÁFICO 5. SOLICITUDES DE LA INSTITUCIÓN.....	106
GRÁFICO 6. DISPONIBILIDAD DE INFORMACIÓN AL USUARIO.....	107
GRÁFICO 7. SOLICITUD DE DOCUMENTOS ESPECIALES	108
GRÁFICO 8. TIEMPO DE RESPUESTA A SOLICITUDES.....	109

RESUMEN

En la actualidad el mercado de los servicios se ha desarrollado con fuerza por la globalización. El deseo de los ciudadanos por obtener un mejor servicio por parte del Estado se orienta a exigir servicios de calidad. Las bases fundamentales del éxito en las organizaciones dependen de la calidad en la atención del cliente, ya que, son la razón de ser del negocio sea este público o privado. La atención al usuario es fundamental en la razón de ser del servicio público. Los servicios ciudadanos de calidad mejora la gestión de la administración pública. Las estrategias de servicio al usuario colaboran a alcanzar los objetivos planteados por la organización dentro de su visión. El objetivo de este trabajo busca mejorar las estrategias de atención al usuario de la Dirección de Defensa del Consumidor del Ministerio de Industrias y Productividad ubicado en la ciudad de Guayaquil. Este mejoramiento de la calidad, permitirá que se desarrolle el ambiente necesario para alcanzar la calidad de atención requerida por el ciudadano.

Palabras Claves: Atención al Usuario, Estrategias, Modelo de Gestión

ABSTRACT

Service Marketing has been currently influenced and developed by globalization. The desire of consumers to get a better service offered by the State demands quality service. The key to success of any organization, public or private, is based on an effective customer service system. It improves the management of public administration. The customer service strategies play an important role to achieve the goals set by the organization's vision. The aim of this academic project (research-study) is to improve the provision of an excellent customer service of the "Dirección de Defensa del Consumidor" and the "Ministerio de Industrias y Productividad" located in the city of Guayaquil, Ecuador. This quality improvement will allow the development of the required environment to offer the best customer service experience that can change the entire perception of the citizens towards the above mentioned organizations.

Keywords: Customer Care, Strategies, Management Model

INTRODUCCIÓN

En la actualidad el mercado de los servicios se ha desarrollado con fuerza por la globalización. El deseo de los ciudadanos por obtener un mejor servicio por parte del Estado se orienta a exigir servicios de calidad. Las bases fundamentales del éxito en las organizaciones dependen de la calidad en la atención del cliente, ya que, son la razón de ser del negocio sea este público o privado.

En este contexto, los servicios de las instituciones públicas encuentran su razón de ser dentro del proceso de la modernización del Estado, el cual tiene como objetivo fundamental hacerlo más eficiente para poder lograr una Administración Pública al servicio del ciudadano.

El enfoque actual hacia el usuario, hace que toda institución sienta de fundamental importancia que se forme el recurso humano en la atención al usuario, ya que la calidad en quienes brindan un servicio o producto generan la imagen externa de la organización.

El objetivo del presente trabajo consiste en desarrollar un modelo de gestión de la calidad de atención al usuario en la Dirección de Defensa del Consumidor del Ministerio de Industrias y Productividad ubicado en la ciudad de Guayaquil.

El documento tiene la siguiente estructura, en la primera parte se analiza la influencia de los procesos correctamente estructurados en la elección del consumidor por determinada institución tomando como base de su decisión la calidad del servicio al cliente, en la segunda parte se identifica los fundamentos teóricos necesarios para la justificación de la experimentación, en la tercera parte se explica la metodología a utilizar para la creación y gestión de proceso vinculados a la optimización de la calidad del servicio al cliente, en la cuarta parte se analizan los resultados obtenidos luego de la implementación de los procesos para finalmente definir las conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I
EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

Dentro del proceso de atención al consumidor, quien también lleva la denominación de usuario, está determinado por esquemas mentales y paradigmas que conllevan a una inferencia inicial en el momento de seleccionar un bien. Este comportamiento hace referencia a una dinámica entre necesidades internas y externas que tiene el consumidor al momento de satisfacer estas necesidades a través de bienes y servicios (Molero, Camino, Cueva, & Ayala, 2009) .

En la teoría de la elección pública, el consumidor define sus preferencias de manera jerárquica sobre sus necesidades en función de los bienes que se encuentran a su alrededor. En los bienes públicos el consumidor decide maximizar su bienestar logrando alcanzar la mayor cantidad de bien público disponible, mientras que el Estado trata de maximizar un bienestar social (Stiglitz, 2002) .

Cuando el consumidor elige un bien público genera un empoderamiento sobre dicho bien generando una dependencia sobre el estado como el ente solucionador de problemas de los ciudadanos a través de la oferta del bien. Por tal motivo, el estado al no poder producir la suficiente oferta de bienes, el Estado se convierte en un receptor de quejas, reclamos o solicitudes de usuarios inconformes con un servicio, que generalmente lo califican de “mala calidad”(Stiglitz, 2002).

El consumidor ante la oferta de bienes dentro de un mercado se enfrenta a la negociación no sólo de un bien sino de derechos atribuidos en la acción de la compra del bien, como son: Derecho a la información, a la libre elección de los productos, a la educación en materia de consumo, a la seguridad y calidad de productos, a no ser discriminado en la compra, a la compensación y a la protección y a la defensa. Derechos que deben ser garantizados por un estado democrático (Fridman& Pérez, 2004).

En el Ecuador existe un desconocimiento por parte de los consumidores sobre sus derechos a reclamar y más aún en conocer la existencia de una Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. Las denuncias de los consumidores generalmente son receptadas en las intendencias de policía o en las defensorías del pueblo. Una de las razones por las cuales los consumidores no se sienten atraídos por denunciar estos hechos es por la falta de difusión y la posible impunidad en los casos (El Mercurio, 2011).

En la actualidad el Ministerio de Industrias y Productividad a través de la Subsecretaría de Competencia y Defensa del Consumidor promueve actividades de la Dirección de Defensa del Consumidor que buscan mejorar la producción de bienes con valor agregado y de calidad, y proteger a los consumidores. A nivel nacional en la Dirección de Defensa del Consumidor se receptan reclamos por diferentes vías: Internet, telefónica y/o personal, esta labor se concentra en su mayor parte en la ciudad de Quito, donde se encuentra la Dirección de Defensa del Consumidor del Ministerio de Industrias y Productividad.

Sin embargo, los reclamos de las diferentes provincias y de las ciudades como mayor movimiento comercial como Guayaquil, no cuentan con procesos desconcentrados ágiles, personal capacitado e infraestructura adecuada que ofrezcan los servicios más eficientes para el consumidor. Cabe mencionar que la dependencia del Ministerio no sólo tiene competencia sobre la ciudad sino sobre la Región 5 comprendida por las provincias del Guayas, Santa Elena, Los Ríos, Bolívar y Galápagos(MIPRO, 2013).

Por lo tanto, el presente estudio busca proponer una solución que permita optimizar los procesos de atención a usuarios para la Región 5, generando modelo de gestión por procesos que logre mejorar el servicio de atención al consumidor por parte de la Dirección de Defensa del Consumidor de la Subsecretaria del Ministerio de Industrias y Productividad en la ciudad de Guayaquil.

1.2. Justificación e importancia de la propuesta

Las principales causas de la deficiente atención al usuario por parte de la Dirección de Defensa del Consumidor, está generada por la carencia a nivel regional de estructura, procesos, talento humano y sistemas automatizados que permitan solventar las inquietudes, quejas y reclamos emitidos por los usuarios. Por tal motivo, se plantea como solución al corto plazo la ejecución de un modelo de gestión por procesos para la Dirección de Defensa del Consumidor que busque mejorar y consolidar servicios de calidad al usuario.

La aplicación de un modelo de gestión por procesos para la atención del consumidor en la Dirección, tiene como fundamento afianzar recursos y procedimientos de apoyo, que permitan obtener información necesaria para alcanzar los resultados deseados. La aplicación de medidas correctivas permitirá la disminución de reclamos emitidos, una mejor satisfacción en el usuario, mejorar la comunicación en el área operativa y en reforzar el trabajo en equipo en beneficio de la atención al usuario. La generación de

un desempeño homogéneo dentro de la institución debe buscar atender a todas las solicitudes (quejas y reclamos) con una secuencia ordenada.

Los aspectos antes mencionados son los que motivan a la investigación planteada, que luego de un análisis situacional profundo permita desarrollar un modelo de gestión por procesos para la atención al usuario externo (consumidor) conforme a lo dispuesto en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. Este modelo debe lograr una cobertura para los usuarios de Guayaquil y de los demás poblados de la Región 5.

1.3. Objetivos

1.3.1 Objetivo General.

Desarrollar un modelo de gestión de la calidad para el proceso de atención al usuario en la Dirección de Defensa del Consumidor del Ministerio de Industrias y Productividad ubicado en la ciudad de Guayaquil.

1.3.2 Objetivos específicos.

- Identificar la teoría previa que ayude a la construcción de un modelo de gestión de procesos para el servicio de atención al usuario de la Dirección de Defensa del Consumidor.
- Realizar un diagnóstico de la situación actual de los procesos que lleva la Dirección de Defensa del Consumidor en la atención al Usuario.
- Proponer un modelo de gestión para mejorar la atención al usuario en la Dirección de Defensa del Consumidor.

1.4. Hipótesis

El modelo P.H.V.A permite establecer plenamente los lineamientos de la gestión basados en procesos en la Ley del Consumidor del Ministerio de Industrias y productividad.

1.5. Alcance

La presente propuesta de tesis tiene como alcance, en analizar la situación actual de los procesos sobre el Servicio de Atención al Usuario que lleva acabo la Dirección de Defensa del Consumidor en la atención al usuario en la ciudad de Guayaquil y diseñar un modelo de gestión por procesos para mejorar el servicio que ofrece el mismo.

1.6. Limitaciones

La investigación tiene la limitación de obtener información de la dependencia pública, ya que, debido al cambio de año los funcionarios no tuvieron toda la disponibilidad de tiempo para poder proporcionar la información necesaria para realizar esta investigación. Existió en ciertos casos poca resistencia en la realización de las entrevistas.

CAPÍTULO II
MARCO TEÓRICO

2.1. Introducción

El proceso es el conjunto de actividades que están relacionadas una con otra que interactúa con elementos de entrada y salida que identifican actividades principales dentro de una estructura definida. Estas actividades se controlan bajo procesos definidos conocidos como input para lograr resultados dentro de una gestión conocida como output. La interacción de estas actividades bajo un sistema de trabajo articulado y ordenado es conocida como sistema de gestión. Este sistema de gestión se maneja a través de procesos que alcanzan resultados vinculados con los fines de la organización (Velasco, 2010).

2.2. Gestión de procesos

Los procesos han existido de forma natural en las organizaciones, sin embargo muy pocas han alcanzado establecer una filosofía de cambio en las empresas. Es importante determinar los límites de cada responsabilidad, así como identificar los factores de interacción que ayuden a una gestión eficiente.

Todo proceso cuenta con 3 elementos fundamentales (Velasco, 2010) :

Input.- Es la entrada principal, producto con características definidas que responden a un fin concreto por ejemplo, facturación de materiales. El input es un producto que proviene de un elemento suministrador para posteriormente contribuir a otro elemento de la cadena de valor como un proveedor o para el cliente.

Secuencia agregada.- Son los medios y recursos determinados para aportar y ser ejecutado, como una persona, autoridad, pago, hardware. Generalmente son procesos administrativos y operativos. Dentro de estos elementos se pueden tener entradas laterales, es decir inputs cuya existencia no desencadena otros elementos. Es importante además la implantación de un sistema de indicadores de control para poder conocer los resultados parciales de los procesos.

Output.- Salida, producto o resultado con la calidad exigida por los estándares de calidad del proceso, impreso de facturación, importe, etc. La salida resultado va destinado al consumidor, esto determina un valor intrínseco, medible para los consumidores. Este producto debe ser sometido a las normas de calidad disponibles así como determinar su valor agregado o nivel de satisfacción (Giopp, 2005).

Muchas veces se comete el error de confundir los procesos con los procedimientos. Por eso, cabe resaltar, los puntos contrarios entre ambos. Se determina que un

procedimiento se compone de reglas e instrucciones que delimitan los parámetros para lograr un objetivo. Es la ruta a seguir para un fin. Por otro lado, el proceso establece el accionar para conseguir las metas. En pocas palabras, el procedimiento especifica las acciones y el procedimiento como se ejecutan esas acciones.

Basándonos en lo antes mencionado, se proporciona una tabla marcando puntos clave para especificar sus diferencias.

Tabla 1: Puntos clave para la diferenciación entre procedimientos y procesos

PROCEDIMIENTOS	PROCESOS
Enumera las acciones que se deben ejecutar para lograr el objetivo.	Si se utilizan los recursos de diferente manera se puede intercambiar entre si las entradas y salidas.
Las pautas marcadas por los procedimientos son fijas y no sufren modificaciones.	Los procesos son adaptables a los cambios que se vayan generando a medida que se desarrollan.
Se basan más en la conclusión del objetivo	Les importa más que los resultados obtenidos sean los esperados.
Cuando se plantea un procedimiento este se ejecuta en la organización.	Cuando se implementan los procesos estos deben ser supervisados e impulsados.
Se basa en el respeto y la ejecución específica de las normas.	Manifiestan un interés más abierto a la satisfacción del cliente y de terceros involucrados en el proceso.
Se puede implementar en diferentes áreas con personal que posea diferentes objetivos entre sí.	Para que se pueda desarrollar en diferentes departamentos, el personal involucrado deberá tener metas en común.

Fuente: Guía para una Gestión Basada en procesos, Instituto Andaluz de Tecnología

A pesar de que los procedimientos, a simple vista, tienen parámetros más delimitados y estrictos, los procesos también necesitan, para su correcta ejecución, tener definidos sus inicios y finales, su objetivo, sus recursos y actividades y se debe ajustar a una metodología para su gestión. (Bouza, 2010)

Los procesos se basan en una secuencia de acciones que siguen un orden lógico con respecto a actividades previas y que desencadenan en otras actividades luego de su ejecución. Entre cada acción existe un espacio al cual se lo llama “ámbito del proceso”

Según Bouza (2010), para que una empresa pueda ser administrada mediante procesos, debe estar especificado de manera concisa su objetivo. Esto conlleva a marcar entradas y salidas claras para los procesos a ejecutar y a la selección de clientes y proveedores. En una empresa bien estructurada debe ser posible especificar su nivel de calidad y cantidad con respecto al servicio que ofrecen, el ciclo desde que se inicia el proceso hasta que este llega a su fin y la inversión que efectúa la empresa para incrementar el valor y, también, se debe tener conciencia sobre el grado de responsabilidad ligado al éxito o fracaso del proceso que posee la persona encargada de ejecutarlo a quien se le llama propietario del proceso.

2.2.1. Estructura y modelación de procesos.

Existen varios métodos que pueden servirnos como base para la creación de un proceso, entre los cuales encontramos la IDEF (Integration Definition for Function Modeling) publicada en el año de 1993 por el National Institute of Standard and Technology de EU, este método tiene como base el método de modelado SADT (Structured Analysis and Design Technique) creado por Ross en 1973.

Es común que en procesos largos se pierda el enfoque a medida que incrementan los pasos, recursos, actividades y demás factores que intervienen, por lo que es una herramienta propicia el uso de diagramas de flujo que permiten seguir ordenadamente las directrices ejecutadas o que están por ejecutarse. También este mapa sirve para visualizar las relaciones entre los elementos que interactúan en el proceso y puede ser utilizado para actividades repetitivas cuya medición sea complicada aunque tiene una mejor perspectiva en procesos fáciles y que tengan la habilidad de adaptarse.

El órgano regulador encargado de determinar los distintivos que representen a los procesos es el American National Standards Institute (ANSI). Estos distintivos serán mostrados a continuación en la siguiente tabla.

Tabla 2: Símbolos utilizados para la representación de diagramas

Parámetro	Significado
	Este símbolo representa la salida o entrada de un proceso.
	Este símbolo representa una acción específica o un conjunto de acciones.
	Representa la toma de una decisión. En ciertas ocasiones este grafico puede proponer donde flechas que representan dos caminos por los cuales se puede seguir.
	Se utiliza este símbolo, para indicar el curso que tomara algún producto o el flujo de alguna acción.
	Este símbolo suele utilizarse cuando se presenta un documento que contiene información importante para el proceso.
	Se utiliza para términos informáticos utilizados en el proceso. Suele indicar el uso o la creación de una base de datos.

Fuente:Guía para una Gestión Basada en procesos, Instituto Andaluz de Tecnología

La elección de un mapa de procesos es compleja. Existen diferentes maneras en que la información puede estar distribuida en la misma y la elección correcta depende de los componentes que se utilicen y los objetivos que se requieren. Michael Porter (1988) reafirma la relevancia que tiene el saber posicionar cada paso de un proceso de acuerdo a su orden lógico y respectiva importancia.

En conclusión, un mapa de procesos se puede definir como la visión más práctica y completa de como se está distribuido el proceso y ayuda a planear, coordinar y orientar las actividades hasta lograr la meta. Esto corrobora el uso de mapas para fines estratégicos y que tiene la propiedad de adaptarse a las características específicas de cada organización. (Bouza, 2010)

Para manejar de manera eficiente también se necesita identificar a los actores del proceso, los clientes que la organización posee de manera interna y externa, y también determinar la línea operativa, que se compone de los pasos para la elaboración de un producto o para brindar un servicio.

2.2.2. Tipos de procesos.

Los principales factores para poder describir una eficiente operatividad de procesos es la siguiente:

- Inferir en satisfacer la necesidad del cliente
- Tener impacto en la calidad de la atención al usuario
- Inferir o cambiar es la clave del éxito
- Inferir en la misión y estrategia
- Mantener la reglamentación
- Sobrellevar los riesgos de la coyuntura económica
- Explotación de los recursos.

Dentro de los tipos de procesos es importante conocer sus diferencias al momento de implementarlas.

- **Procesos estratégicos.-** Son procesos vinculados a las decisiones de los directivos generalmente tomados en el largo plazo dentro de un proceso de planificación.
- **Procesos Operativos o claves.-** Son procesos relacionados con la elaboración de un producto o la prestación de un servicio, generalmente dado en una fase de proceso en línea.
- **Procesos de soporte.-** Son procesos de soporte a las fases operativas.

Tabla 3: Ejemplos de los tres tipos de procesos

Procesos primarios	Procesos Secundarios o Administrativos	Procesos de gestión
Tributación.	Gestión jurídico-legal.	Planeamiento estratégico.
Obras Públicas.	Administración de Personal.	Control de gestión.
Programas de formación igualitaria entre niños, jóvenes y adultos.	Administración y Gestión financiera.	Evaluación de impacto.
Servicio Educativo	Sistema de Información.	Sistema de Indicadores de Gestión.
Servicio Penitenciario.	Gestión documental.	Coordinación de Programas de Innovación.
Desarrollo de economía.	Servicios generales.	
Actividades Agropecuarias, industriales, turísticas con un modelo de desarrollo sustentable.		
Derechos.		

Fuente: (Aparisi, Giner, & Ripoll, 2009)

2.2.3. Propietario del proceso.

Los procesos de una organización deben tener un responsable, el cual recibe el nombre de propietario del proceso (processowner). En la mayoría de casos, el propietario es el director de algún departamento de la compañía involucrado en la gestión de cada proceso.

Conocer al propietario del proceso nos ayuda a una mejor gestión. Nos permite especificar quien se responsabiliza por la mejora continua del proceso y de sus resultados. (Sánchez, Dueñas, & Izquierdo, 2006)

Las funciones principales de un propietario del proceso son:

- Diseñar y entender a cabalidad el proceso para que se cumplan los objetivos de la compañía.
- Presentar parámetros que permitan el control del proceso y que aprovechen oportunidades de mejoras.
- Proporcionar a las personas que trabajan con los procesos, herramientas necesarias para brindar un eficiente servicio al cliente.
- Supervisar el desarrollo del proceso y presentar mejoras.

2.3. Características de la gestión basada en procesos

Al conjunto de acciones, recursos e información pertenecientes a una organización que ordenados de manera secuencial y lógica, proveen de un producto o salida a partir de determinadas materias primas se le llama proceso.

Existe dos clases de procesos dependiendo del material principal que se emplee en cada uno: los procesos industriales se especifican en materiales y los procesos de gestión en información.

Aunque no se exista el proceso definido como tal, toda organización posee diversos procesos para cada área, en estricta ley, es el objetivo y el procedimiento para lograr cada objetivo. Por lo tanto, se entiende que toda actividad realiza dentro de una organización es parte de un proceso aunque no esté especificado.

- Sin un fin u objetivo, el proceso no se forma.
- Si no hay un producto que ofrecer, no cabe la posibilidad de tener clientela.
- Si no hay coordinación de los recursos mediante el proceso, no es posible la concepción de un producto o servicio.

Los puntos que forman una gestión de procesos son:

- El proceso debe ser el reflejo de la estructura organizacional mediante una serie de procedimientos lógicos.
- Debe existir un parámetro que permita determinar el nivel de eficacia y eficiencia del proceso, así como la percepción que se tiene del mismo, dentro y fuera de la organización.
- Se debe tener un grupo de respaldo que planeen, coordinen y desarrollen mejores para que el objetivo del proceso sea cumplido eficientemente.

Siempre un proceso debe estar sujeto a análisis que reflejen puntos que se puedan mejorar o que acorten los ciclos para el cumplimiento del objetivo. Existen puntos que se deben tener en cuenta para que no se desaprovechen las oportunidades de cambio, como las siguientes:

- Reducir o exterminar todas aquellas acciones que no agreguen valor al producto final.
- Se deben valorar todos aquellos detalles imperceptibles que puedan representar una oportunidad de mejora para el proceso, ayudando con la optimización de recursos.
- Los indicadores son utensilios necesarios para la evaluación del proceso, pues permiten conocer si se cumplen los niveles establecidos para ofrecer productos o fines de calidad.
- Si se llegan a dar fallos en alguna actividad del proceso debe siempre suponerse el error en el planteo de la secuencia, no en los actores involucrados en la realización del proceso.

En la interacción del proceso se pueden apreciar dos etapas: la etapa donde se fijan los procesos y la etapa donde se evalúa una mejora. En la primera etapa se logra optimizar los procesos logrando así que se planteen como un esquema que se pueda seguir sin contratiempos. La segunda etapa corresponde cuando se ve la posibilidad de mejorar la calidad del proceso o el de aminorar el margen de variabilidad.

La gestión de procesos debe contar con una secuencia de actividades ordenadas dirigidas a generar un valor agregado en las actividades a raíz del aporte de insumos. Existen un conjunto de elementos o componentes que sirven o ayudan a la consecución u objeción de fines específicos dentro de una actividad. Estos elementos deben estar relacionados por:

- Procesos claves en la prestación del servicio
- Debe existir un nivel de control y desarrollo en el funcionamiento
- Siempre debe buscar la mejora de los procesos ya existentes
- Debe contar con un sistema de datos que proporcione información de los resultados del proceso.

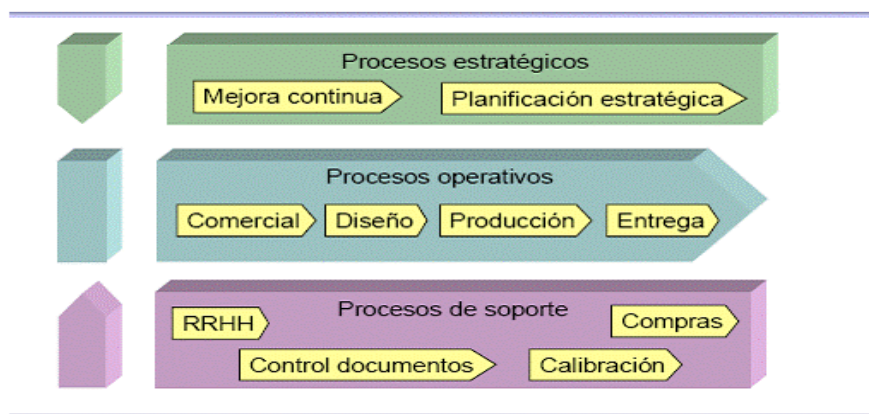


Figura 1: Ejemplo de mapa de procesos
Fuente: (Gestión-Calidad Consulting)

Los cambios esperados en el modelo de gestión requieren de continuidad a través de la incorporación de sistemas de comunicación e información, así como el trabajo en equipo. Para desarrollar con éxito los procesos es necesario alcanzar los siguientes objetivos:

- Desarrollar un crecimiento en la satisfacción de los usuarios
- Incrementar la productividad
- Disminuir los gastos sin reducir la calidad
- Disminuir los procesos de producción
- Aumentar la calidad
- Incorporar actividades generadoras de valor y menos repetitivas

El paso siguiente es definir y documentar cada proceso. Para lograrlo se puede optar por:

- 1) Estableciendo los parámetros de manera escrita,

- 2) Presentando las ideas en forma de gráficos que faciliten su comprensión.
- 3) A través de listas, bases de datos, etc.

Las características de los documentos utilizados en los procesos deben ser:

- 1) Reducir la cantidad de papeles,
- 2) Deben ser de fácil comprensión ,y
- 3) Fomentar el trabajo del equipo.

Para lograr que el proceso sea gestionado este debe poseer determinadas cualidades, las cuales pueden ser:

- 1) Tener la finalidad del proceso bien definida.
- 2) Tener bien identificados proveedores y clientes.
- 3) Tener objetivos cuantitativos y cualitativos.
- 4) Tener un responsable del proceso. (propietario)
- 5) Tener definidos los límites concretos. (inicio y final bien definidos)
- 6) Tener asignados recursos para el proceso.
- 7) Tener algún sistema de medida.
- 8) Que el proceso opere bajo control.
- 9) Que el proceso esté documentado.
- 10) Que el proceso tenga interrelaciones definidas.

2.4. Ventajas de la gestión en procesos

Según Bouza (2010), la gestión de procesos facilita la sinergia de las herramientas y actividades de la organización con la finalidad de cumplir los objetivos establecidos. Además coordinan el uso óptimo de las herramientas del proceso con el fin de lograr las metas impuestas al realizar un enfoque secuencial hasta la realización del objetivo. Este caso no aplica cuando se trabaja con departamentos, al no percibir la integralidad de la organización. Es importante como parámetro de eficiencia, eficacia y flexibilidad al momento de tomar decisiones.

Pueden presentar inconvenientes al existir falta de comunicación dentro o fuera de la organización. Por eso es necesario tener en cuenta que la gestión por procesos genera cambios esenciales en la manera de manejar la organización. (Bouza, 2010)

2.5 Sistema de gestión de calidad.

Según la ISO: 9000:2005, los sistemas de gestión de calidad son los encargados de satisfacer las necesidades de las partes involucradas en cuanto a términos de calidad se refiere.

Para decidir y direccionar métodos, acciones, recursos e información para lograr las metas establecidas por la organización se fomenta la implementación de un sistema de gestión. (International Organization for Standardization, 2005)

2.5.1. ISO: 9000.

La ISO: 9000 se constituye en una serie de normas manejadas de manera universal que simbolizan una “Garantía de Calidad” y es desarrollada por la Organización Internacional de Normalización y aplicada en casi 90 países alrededor del mundo. ISO está conformada por más de 100 países, personificados por sus representantes de normas nacionales. Tiene como finalidad la implementación estandarizada de normas de calidad con el objetivo de promover el intercambio de bienes y servicios, y a su vez, la cooperación tecnológica, científica, económica e intelectual de todos los países del mundo.

La familia de normas ISO: 9000 fomenta la aceptación de normas estándar con respecto a los procesos para desarrollar, implementar y mejorar un Sistema de Gestión de Calidad (SGC). La ISO 9000:2005 determina los principios del Sistema de Gestión de Calidad, la ISO 9001 especifica los requerimientos de los sistemas de calidad que pueden ser desarrollados por cualquier organización, la 9004 ofrece lineamientos dirigidos al desarrollo de mejoras del desempeño y la 19011 informa sobre los procesos de auditoría de los sistemas de gestión de la calidad. (Bouza, 2010)

2.5.2. Principios de la gestión de calidad.

Con la ISO 9000:2005 se puede determinar la necesidad de un sistema de gestión de la calidad que permita la constante mejora del desempeño, como punto clave para la conducción y operación de la organización en una forma satisfactoria. Además menciona ocho principios en común entre la gestión de la organización y la gestión de calidad que deben ser empleados por los directivos para lograr el éxito corporativo. (International Organization for Standardization, 2005)

Estos puntos referidos en la ISO 9000:2005 son:

- **Enfoque al cliente:** El cliente como punto fundamental de la organización debe ser complacido en sus requerimientos, y la organización debe prever sus necesidades actuales y futuras con el fin de rebasar sus expectativas.
- **Liderazgo:** El poseer líderes ayuda a la creación de un ambiente armónico en la organización. Esto creará una conexión entre el personal y la organización para lograr los objetivos que proporcionen beneficios a ambas partes.
- **Participación del personal:** La esencia de la organización se encuentra en sus empleados. El lograr una empatía entre los objetivos de la empresa y los objetivos de sus trabajadores generará un uso eficiente de las habilidades del personal para beneficio de la organización.
- **Enfoque basado en procesos:** Se logran resultados más eficientes si el conjunto de recursos y actividades se manejan como un proceso.
- **Enfoque de sistema para la gestión:** Organizar los procesos como los parámetros para el logro de objetivos de manera eficiente.
- **Mejora continua:** La búsqueda de nuevos métodos y mejores recursos para la optimización de los procesos debe ser una meta permanente en la organización.
- **Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones:** Para una correcta toma de decisiones deben vislumbrarse todas las posibles perspectivas por lo que es necesario el análisis de datos e información relevante.
- **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** El lazo comercial que se genera con la organización y sus proveedores debe ser mutuamente beneficiosa con el fin de aumentar su capacidad de crear valor.

2.6. Bases para la atención al cliente.

La calidad en la atención al cliente debe presentar instrumentos estratégicos que permitan añadir valor agregado al cliente respecto a los demás competidores en el mercado, de esta manera se crean diferencias entre productos ofertados por el mercado. Esto hace que las empresas planteen políticas de calidad en los servicios de atención a los usuarios. Una empresa orientada a mejorar el servicio de sus usuarios conoce las necesidades de los mismos, información que le permite a las organizaciones adaptarse continuamente a la exigencias de los clientes y generando una mejora continua.

Como principios de la atención al usuario se debe establecer la importancia de la información de valoración del producto o servicio por parte del usuario, ya que, cualquier sugerencia o consejo por parte de los usuarios es importante al momento de crear políticas que satisfagan las necesidades y expectativas de los clientes a la hora de consumir un bien (Pérez, 2010).

Para determinar las estrategias en la atención al cliente se plantea el modelo del triángulo del servicio, el que vincula al servicio, la gente y los sistemas, de los cuales el cliente gira en su entorno de una forma interactiva. Es importante incluir al cliente dentro de la concepción del negocio.

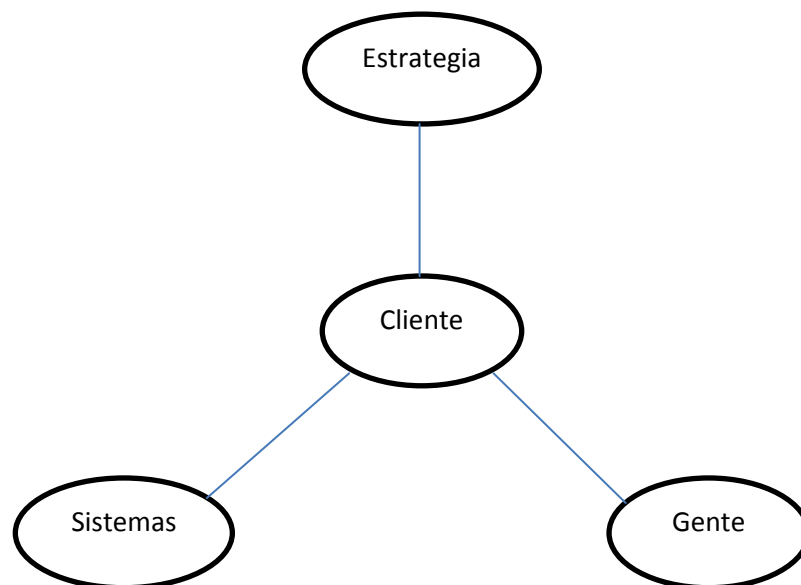


Figura 2: Triángulo del Servicio
Fuente: (Pérez, V. 2010)

2.6.1. Gestión por procesos recursos humanos.

Según la Organización de Desarrollo de Holanda (SNV, 2014) propone un sistema integrado de gestión de recurso humano orientado a la atención del usuario. Este sistema es un conjunto de “dimensiones” interactuantes que se operacionalizan a través de procesos que trabajan con los mismos insumos, desde distintas funciones, para mejorar el objeto de transformación de los procesos.

En la moderna gestión de recursos humanos, ya no se habla de “subsistemas de recursos humanos”, sino de “procesos de recursos humanos”. Este cambio de

denominación no se limita a un simple canje semántico, sino que refleja una evolución en el concepto de gestión del capital humano. Específicamente, al concebir las funciones de recursos humanos como procesos, se establece la posibilidad de visualizar insumos que serán sometidos a un proceso de transformación, para agregarles valor, de modo que satisfagan los requerimientos del contexto de trabajo.

Por otra parte, los procesos posibilitan la materialización de las características claves de una verdadera gestión: la alineación. Esto significa que los procesos se orientan hacia la consecución de metas organizacionales definidas. Esto crea sinergia, ya que la contribución de los procesos se hace desde distintos ángulos u operaciones, incrementando la probabilidad de lograr las metas globales con efectividad y eficiencia.

Si bien las dimensiones y los procesos mantienen su necesaria autonomía, son definidos con unidad de criterio con el fin de aprovechar sus sinergias y propiciar la necesaria coherencia (SNV, 2012).

Dentro de un esquema organizacional los componentes básicos constituyen el entorno, organización, individuo.



Figura 3. Gestión Procesos SNV
Fuente: (SNV, 2012)

Dentro del componente del individuo se ha establecido un sistema para gestionar al talento de recursos humanos que consta de cuatro dimensiones:

- Establecer
- Gestionar
- Desarrollar
- Entorno Laboral

La composición del sistema necesita una alineación a los sistemas de procesos. El Sistema Integrado de Gestión del Talento (Componente Organizacional – Individuo) arriba detallado se alinea con procesos de recursos humanos, que constituyen las herramientas para operacionalizar esas dimensiones.

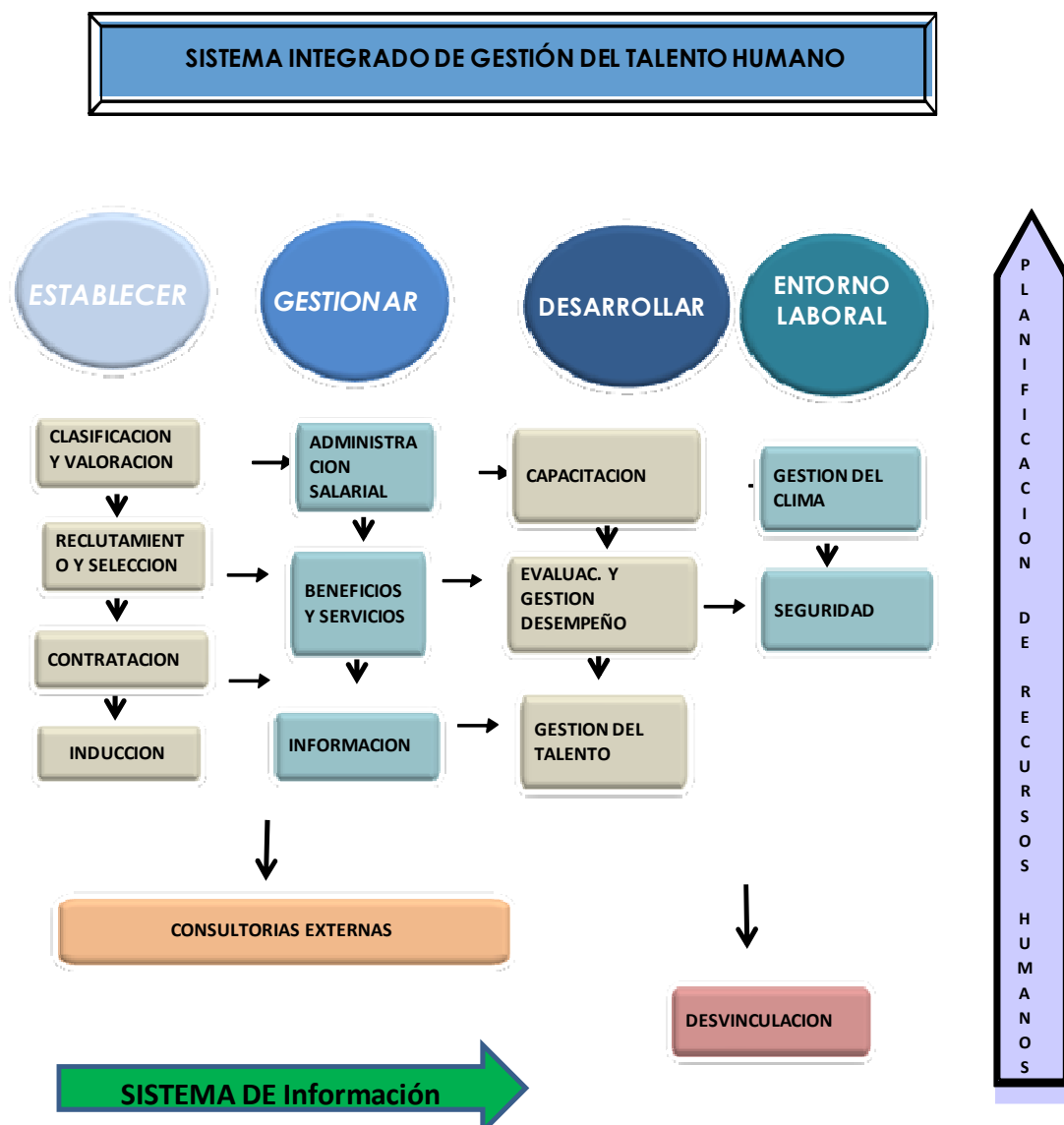


Figura 4. Sistema Integrado de Gestión SNV
Fuente: (SNV, 2012)

Esta alineación tiene una integralidad que conducen al alto desempeño, ya que los diversos procesos de recursos humanos deben trabajar, desde su función, hacia el

logro de ese nivel de desempeño. Esto significa que si en un puesto de trabajo se conocen las características que una persona debe poseer, se debe seleccionar, gestionar, capacitar, evaluar, incentivar para el logro de ese alto desempeño. De ahí el concepto de integrado e integral, ya que carece de sentido que las dimensiones y procesos “se especialicen” y trabajen con características diferentes.

2.6.2. La Administración Pública gestionada por procesos.

Cuando se gestiona el accionar del ser humano, se debe tener predisposición a la innovación por los cambios tecnológicos que se presentan periódicamente. En el caso de la gestión pública estos cambios de innovación vienen sujetos a las decisiones de tipo político.

El objetivo de la creación de procesos es el planteamiento de escenarios viables y la concepción de un diseño que permita encaminar a la organización a un futuro esperado. La gestión promueve autonomía para que se lleven a cabo la toma de decisiones ayudando a la autoevaluación de los eventos vinculados a las estrategias implementadas por la organización.

Si el uso de modelos de implementación genera la creación y aplicación de valores y el incremento de la eficacia de la institución se determina que se forma calidad. Por consiguiente, los procesos deben lograr la administración de los objetivos dirigidos que ayuden a los ciudadanos y generen ayudas para la sociedad.

La estructura de una organización es uno de los puntos de vista que pueden ser evaluados.

La estructura:

- Permite conocer las relaciones de poder existentes en la empresa y cómo interactúan entre sí para la toma de decisiones.
- La estructura puede ayudar a conocer con cuántos recursos contamos.
- Al saber el orden estructural de la organización podemos coordinar mejor las actividades.

2.6.3. Herramientas utilizadas en la gestión de procesos.

Dentro de la gestión de procesos existen herramientas que describen métodos genéricos de mejora continua para la solución de los problemas. Dentro de estas herramientas se utilizan diseños de gestión por procesos que aportan con un nivel

amplio en el entendimiento de la naturaleza del servicio o bien y la forma como se organiza la empresa. La eficiencia de estas herramientas se debe a la calidad en la aplicación en los diferentes procesos de la empresa tanto de producción, abastecimiento, administración y distribución.

Se puede mencionar las siguientes herramientas utilizadas en la gestión por procesos:

Diagrama de Pareto.- Esta herramienta presenta una información organizada logrando analizar los diferentes grupos de productos y segmentos, así como buscar las causas de los problemas. Ayuda a identificar los defectos para aplicar cambios en los procesos, de la misma manera, de ir implantando los cambios productos de las evaluaciones de resultados.

Histogramas.- Esta herramienta permite obtener una información ordenada de los procesos, donde se puede identificar los niveles de homogeneidad y niveles de sesgo en los datos analizados.

Graficas de Control.- Estos grafico ayudan a determinar las variables de control sobre los procesos identificando los problemas existentes.

Diagrama de flujo.- Esta herramienta ayuda a identificar ideas principales dentro de los procesos, así como definir la estructura del proceso. Se establece los detalles requeridos para cada uno de los procesos que se describen en la planeación.

Diagrama Causa y Efecto.- Esta herramienta conocida como espina de pescado permite identificar los problemas y los efectos que se generan de ellas. De esta manera poder tener información importante para encontrar las soluciones adecuadas a los procesos.

Diagrama de Dispersión.- Esta herramienta permite relacionar coordenadas cartesianas para mostrar el nivel de correlación entre dos variables. La identificación de la relación lineal permite ubicar patrones y relaciones simples entre los problemas analizados.

2.6.4. Metodología para la mejora de procesos.

Para determinar la mejora de los procesos se utiliza el ciclo PHVA conocido también como ciclo de Deming, esta metodología consiste en resolver los problemas partiendo directamente del origen de las causas de los problemas incorporando actividades

continuas de mejoras en los procesos ya existentes, de esta forma se definen estándares para los efectos de la reingeniería.

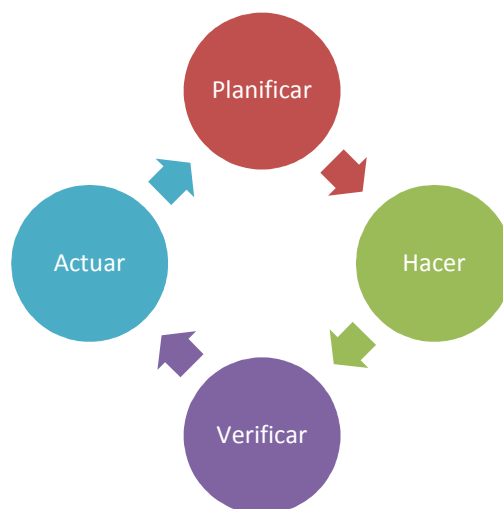


Figura 5. Ciclo de Mejora de Procesos
Fuente: DIDECO (2014)

2.7. Indicadores de gestión

Los indicadores de gestión ayudan a la medición de los avances dentro del cumplimiento de objetivos establecidos, estas herramientas sirven como un análisis de un mejoramiento continuo de calidad que permite la toma de decisiones en los momentos de mejorar la calidad.

Las características de los indicadores de gestión deben cumplir con, un objetivo, debe ser cuantificables, verificables, deben agregar valor al proceso de toma de decisiones, comunicable, y que refleje la realidad de medición.

Existen múltiples ventajas de los indicadores, como motivar a los miembros de un equipo a lograr metas y establecerse otras, promover el crecimiento personal, aumentar los procesos de innovación, mejorar la productividad, implementar políticas de mejoras a través de un sistema de gestión eficaz.

Es importante que los indicadores de gestión reflejen datos veraces y fiables, ya que el análisis de la situación, de otra manera, no será correcto. Por otra parte, si los indicadores son ambiguos, la interpretación será complicada.

Lo que permite un indicador de gestión es determinar si un proyecto o una organización están siendo exitosos o si están cumpliendo con los objetivos. El líder de

la organización es quien suele establecer los indicadores de gestión, que son utilizados de manera frecuente para evaluar desempeño y resultados.

2.7.1. Indicadores de gestión.

- Medios, instrumentos o mecanismos para evaluar hasta qué punto o en qué medida se están logrando los objetivos estratégicos.
- Representan una unidad de medida gerencial que permite evaluar el desempeño de una organización frente a sus metas, objetivos y responsabilidades con los grupos de referencia.
- Producen información para analizar el desempeño de cualquier área de la organización y verificar el cumplimiento de los objetivos en términos de resultados.
- Detectan y prevén desviaciones en el logro de los objetivos.
- El análisis de los indicadores conlleva a generar Alertas Sobre La Acción, no perder la dirección, bajo el supuesto de que la organización está perfectamente alineada con el plan.

¿Por qué medir y para qué? Si no se mide lo que se hace, no se puede controlar y si no se puede controlar, no se puede dirigir y si no se puede dirigir no se puede mejorar.

A partir de las últimas décadas del siglo XX, las empresas están experimentando un proceso de cambios revolucionarios, pasando de una situación de protección regulada a entornos abiertos altamente competitivos. Esta situación, de transformaciones constantes del ambiente de negocio hace necesario que las empresas, para mantener e incrementar su participación de mercado en estas condiciones, deban tener claro la forma de cómo analizar y evaluar los procesos de su negocio, es decir deben tener claro su sistema de medición de desempeño.

La medición del desempeño puede ser definida generalmente, como una serie de acciones orientadas a medir, evaluar, ajustar y regular las actividades de una empresa. En la literatura existe una infinidad de definiciones al respecto; su definición no es una tarea fácil dado que este concepto envuelve elementos físicos y lógicos, depende de la visión del cuerpo gerencial, de la composición y estructura jerárquica y de los sistemas de soporte de la empresa.

Entonces, ¿Por qué medir?

- Por qué la empresa debe tomar decisiones.

- Por qué se necesita conocer la eficiencia de las empresas (caso contrario, se marcha “a ciegas”, tomando decisiones sobre suposiciones o intuiciones).
- Por qué se requiere saber si se está en el camino correcto o no en cada área.
- Por qué se necesita mejorar en cada área de la empresa, principalmente en aquellos puntos donde se está más débil.
- Por qué se requiere saber, en lo posible, en tiempo real, que pasa en la empresa (eficiencia o ineficiencia)

¿Para qué medir?

- Para poder interpretar lo que está ocurriendo.
- Para tomar medidas cuando las variables se salen de los límites establecidos.
- Para definir la necesidad de introducir cambios y/o mejoras y poder evaluar sus consecuencias en el menor tiempo posible.
- Para analizar la tendencia histórica y apreciar la productividad a través del tiempo.
- Para establecer la relación entre productividad y rentabilidad.
- Para direccionar o re-direccionar planes financieros.
- Para relacionar la productividad con el nivel salarial.
- Para medir la situación de riesgo de la empresa.
- Para proporcionar las bases del desarrollo estratégico y de la mejora focalizada.

2.7.2. Tipos de indicadores.

En el contexto de orientación hacia los procesos, un medidor o indicador puede ser de proceso o de resultados. En el primer caso, se pretende medir que está sucediendo con las actividades, y en segundo se quiere medir las salidas del proceso. También se pueden clasificar los indicadores en: indicadores de eficacia o de eficiencia.

El indicador de eficacia mide el logro de los resultados propuestos. Indica si se hicieron las cosas que se debían hacer, los aspectos correctos del proceso. Los indicadores de eficacia se enfocan en el qué se debe hacer, por tal motivo, en el establecimiento de un indicador de eficacia es fundamental conocer y definir operacionalmente los requerimientos del cliente del proceso para comparar lo que entrega el proceso contra lo que él espera. De lo contrario, se puede estar logrando una gran eficiencia en aspectos no relevantes para el cliente.

Los indicadores de eficiencia miden el nivel de ejecución del proceso, se concentran en el Cómo se hicieron las cosas y miden el rendimiento de los recursos utilizados por un proceso. Tienen que ver con la productividad.

2.7.3. Categorías de los indicadores.

Se debe saber discernir entre indicadores de cumplimiento, de evaluación, de eficiencia, de eficacia e indicadores de gestión. Como un ejemplo vale más que mil palabras este se realizará teniendo en cuenta los indicadores que se pueden encontrar en la gestión de un pedido.

- Indicadores de cumplimiento: con base en que el cumplimiento tiene que ver con la conclusión de una tarea. Los indicadores de cumplimiento están relacionados con las razones que indican el grado de consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: cumplimiento del programa de pedidos.
- Indicadores de evaluación: la evaluación tiene que ver con el rendimiento que se obtiene de una tarea, trabajo o proceso. Los indicadores de evaluación están relacionados con las razones y/o los métodos que ayudan a identificar nuestras fortalezas, debilidades y oportunidades de mejora. Ejemplo: evaluación del proceso de gestión de pedidos.
- Indicadores de eficiencia: teniendo en cuenta que eficiencia tiene que ver con la actitud y la capacidad para llevar a cabo un trabajo o una tarea con el mínimo de recursos. Los indicadores de eficiencia están relacionados con las razones que indican los recursos invertidos en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: Tiempo fabricación de un producto, razón de piezas / hora, rotación de inventarios.
- Indicadores de eficacia: eficaz tiene que ver con hacer efectivo un intento o propósito. Los indicadores de eficacia están relacionados con las razones que indican capacidad o acierto en la consecución de tareas y/o trabajos. Ejemplo: grado de satisfacción de los clientes con relación a los pedidos.
- Indicadores de gestión: teniendo en cuenta que gestión tiene que ver con administrar y/o establecer acciones concretas para hacer realidad las tareas y/o trabajos programados y planificados. Los indicadores de gestión están relacionados con las razones que permiten administrar realmente un proceso. Ejemplo: administración y/o gestión de los almacenes de productos en proceso de fabricación y de los cuellos de botella.

CAPÍTULO III
METODOLOGÍA

3.1. Modelo de Gestión EFQMY Enfoque Basado en Procesos

Las organizaciones hoy en día están expuestas a grandes desafíos propuestos por sus competidores. La globalización ha marcado un antes y después en el ámbito competitivo global. El servicio al cliente ha tomado relevancia importancia dentro del aporte que le da al valor agregado intrínseco al producto generando un posicionamiento en el cliente. Esta postura es bien vista dentro de la gestión pública, donde el usuario valor la atención desde el punto de vista del valor social que le genera. Es importante entonces, mejorar y aumentar ese valor social a través de la implementación de un sistema de Gestión en las áreas de atención al usuario.

Los procesos de calidad han colaborado con la transformación de la gestión en el sector público. Permitiendo que las estructuras gubernamentales sean más ágiles en la cobertura de los servicios básicos necesarios para la población. Esta mejora directamente aumenta el bienestar en la sociedad. El presente trabajo plantea proponer un diseño de gestión por procesos propuesto por la Fundación Europea para la Gestión de la Calidad (EFQM).

El modelo EFQM está basado en el concepto de excelencia de la calidad total, reconocido mundialmente por empresas internacionales y gobiernos que los han implementado tal es el caso de Bélgica, Francia e Italia. Dentro de la gestión pública el EFQM se enfoca en generar implícitamente un mayor valor social al servicio ofrecido a los usuarios, alcanzando una mayor identificación y reconocimiento a la aplicación de la gestión local.

3.2. Procesos Actuales de la Dirección de Defensa del Consumidor

La gestión pública moderna pretende incorporar factores de eficiencia en la implementación de los servicios a los ciudadanos. Esta aplicación permite alcanzar objetivos definidos dentro de la satisfacción de las necesidades de la sociedad. En este caso, se debe identificar en primera instancia los procesos generales con los que cuenta la Dirección de Defensa del Consumidor del Ministerio de Industrias y Productividad en la ciudad de Guayaquil.

Según el Plan Estratégico Institucional del Ministerio de Industrias y Productividad, las direcciones deben alinearse a los siguientes procesos:

Procesos Estratégicos.- La Dirección de Defensa del Consumidor debe alinearse a las políticas y estratégicas establecidas en el Ministerio. En este punto se definen las responsabilidades que tienen la dirección en el largo plazo. De la misma manera, las actividades de la dirección están relacionadas con la planificación estratégica del ministerio.

Procesos Operativos.-La Dirección de Defensa del Consumidor debe alinearse a un macro proceso de atención al usuario. Las actividades que realice la dirección deben satisfacer el objetivo que está ligado a mejorar la atención al usuario.

Procesos de Apoyo.-Las actividades de la Dirección de Defensa del Consumidor relacionadas con la asignación de recursos y mediciones, ayudan a que este proceso sea clave para la obtención de los objetivos planteados por el Ministerio.

La Dirección de Defensa del Consumidor adaptará sus procesos a un sistema de gestión de atención al usuario que está determinado por cuatro criterios:

1. La Identificación y secuencia de los Procesos
2. La Descripción de cada uno de los Procesos
3. El seguimiento y la medición para conocer los resultados
4. La mejora de los procesos

3.2.1. Identificación y secuencia de los procesos.

Para la identificación de los procesos de la Dirección de Defensa del Consumidor es necesario conocer los procesos vinculados con la Subsecretaría de Calidad, el Ministerios y las dependencias Zonales. Desde el 2010 la Senplades han propuesto una desconcentración de los servicios a las zonas de planificación, desplegando las actividades con mayor acción a los ciudadanos.

Por tal motivo, los procesos de la Dirección de Defensa del Consumidor en Guayaquil deben cumplir con los procesos establecidos en las zonal 5. Estos procesos están dados por: Administrativo, Planificación, Proyectos, y Atención al Usuario.

Administrativo.- En este proceso hace referencia a la desconcentración de los recursos económicos para la aplicación de las actividades urgentes y prioritarias dentro del ámbito de acción de la Subsecretaría Zonal 5.

Planificación.- En este proceso hace referencia a la desconcentración de actividades de seguimiento y medición de los objetivos estratégicos del Ministerio dentro del ámbito de acción de la Subsecretaría Zonal 5.

Proyectos.- En este proceso hace referencia a la desconcentración de actividades relacionadas a la elaboración, implementación y análisis de los proyectos impulsados en el ministerio y que tienen un ámbito de acción Zonal 5.

Atención del Usuario.- En este proceso hace referencia a la desconcentración de actividades relacionadas con la atención al ciudadano priorizado la difusión social dentro ámbito de acción Zonal 5.

3.3. Identificación y secuencia de los procesos del departamento de Defensa del Consumidor del Ministerio de Industrias y Productividad en la ciudad de Guayaquil.

Para la identificación de los procesos se realiza un análisis de las actividades administrativas y operativas que conllevan a desarrollar un trámite interno por parte de los funcionarios de la Dirección de Defensa de Consumidor (DIDECO), específicamente a los funcionarios encargados de la atención de los usuarios. De la misma manera, se analiza las percepciones de los usuarios al momento de ser atendidos.

La DIDECO tiene directrices de planificación estratégica institucional acordes al modelo de gestión estratégico de desconcentración planteado por la Secretaría Nacional de Planificación (SENPLADES). Sin embargo, es necesario obtener información que permita construir un diagrama de procesos para la atención del usuario externo, que es el fin de este estudio.

Como resultado de la información proporcionada por los funcionarios y los consumidores en el desarrollo de sus actividades, se identificó la siguiente secuencia dentro del proceso de atención a los usuarios externos:

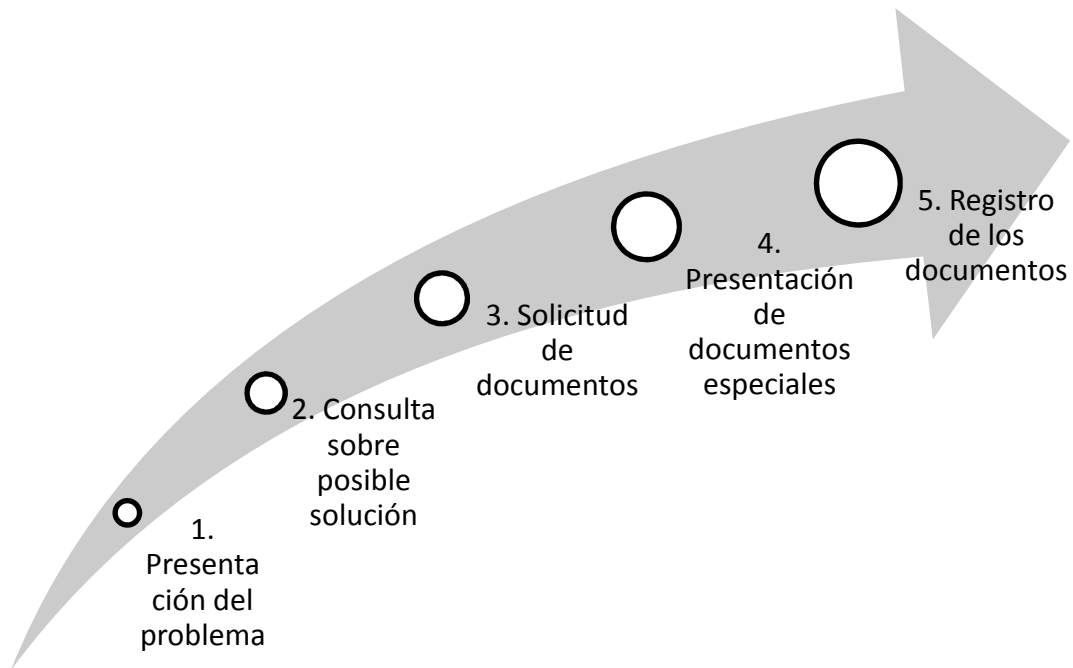


Figura 6. Identificación de procesos en la atención al usuario
Fuente: DIDECO (2014)

3.4. Descripción de los procesos actuales de atención al consumidor

La entrevista se realizó a Ing. Marlon Esteban Martínez Baldeón¹, quien luego de un exhaustivo análisis realizado con su equipo de colaboradores evidenció el problema de desconocimiento y falta de compromiso del sector público para la defensa del consumidor, por esta razón este trabajo se basa en la mejora continua y mejora de procesos de atención al consumidor y quejas para beneficio de los consumidores.

En la actualidad la Dirección no cuenta con un proceso definido sobre la atención al usuario en los reclamos que se reciben diariamente. Para obtener la información primaria de las características de los procesos, se realizaron entrevistas con los involucrados de los procesos, donde se solicitó información de las características de cada proceso, las potencialidades, las falencias y los requerimientos para mejorar la atención. Dentro de la información obtenida se pudo identificar ciertas potencialidades y falencias en los procesos de atención al usuario, entre los que se pudo identificar la falta de información del usuario al momento de solicitar ayuda en el DIDECO (solicitudes no procesadas) y, la falta de paciencia de los usuarios impulsa a crear un ambiente hostil a la hora de ser atendidos (Inconformidades de los usuarios). La falta de recurso humano hace que la atención se dificulte para alcanzar una atención más

¹ Coordinador de DIDECO-Regional 5 (2009-2012)

personalizada. Sin embargo, dentro de las potencialidades se encuentran la infraestructura (Local nuevo) y la iniciativa de un cambio en la gestión pública (Menos exclusión en la atención).

De los procesos mencionados anteriormente se puede detallar lo siguiente:

Presentación del problema.- El usuario se acerca a las oficinas del DIDECO a solicitar información sobre los trámites que debe realizar para denunciar una actividad comercial que le perjudica. Si el usuario conoce los requisitos presenta los documentos caso contrario al usuario de le realiza una charla de inducción al proceso.

Consulta sobre posible Solución.- Cuando el usuario ha obtenido la información sobre los documentos a presentar, se le entrega un formulario donde debe detallar la información correspondiente al caso o denuncia a presentar. Esta información para segmentar a los usuarios según el ámbito de acción de la denuncia, sea este por servicios, compra de bienes o por atención en una dependencia pública.

Solicitud de documentos.- Cuando el usuario presenta el formulario de recepción del caso se le pide que adjunte los documentos correspondientes, según sea el caso, para que este sea analizado por los funcionarios de la DIDECO y proceder a emitir un informe favorable o no sobre dicha denuncia presentada por el consumidor.

Presentación de documentos especiales.- Si fuere el caso el consumidor deberá presentar documentos que avalen la denuncia como son documentos sanitarios, o de normas de calidad.

Registro de documentos.- En esta parte los funcionarios de la DIDECO revisan y validan la información de los documentos presentados para posteriormente proceder al registro del mismo, y plantear una solución inmediata y acorde al consumidor.

Respuesta de la demanda.- Luego de 4 días laborales el funcionario al cuál se le ha asignado el caso debe pronunciarse favorablemente o en contra de la denuncia para que el consumidor conozca las razones. Si faltare información el funcionario solicita al consumidor más documentación que sustente la denuncia, caso contrario finaliza el trámite.

Comunicación con el Usuario.- Si la respuesta es favorable al consumidor, en el transcurso de las 24 horas posteriores al fallo, se comunica con el consumidor para conocer la resolución tomada por el DIDECO.

Fin.- No se tiene una retroalimentación en el proceso de atención al usuario o consumidor.

Para mejorar los procesos antes mencionado es necesaria la participación de los principales actores como son directivos, funcionarios y consumidores. La falta de coordinación en los procesos hace que la atención se vea afectada por la mala organización. Una cultura organizacional posicionada en los funcionarios públicos también afecta en la atención al consumidor.



Figura 7. Mejora en los procesos de Servicio Atención al Usuario
Fuente: DIDECO (2014)

Por otro lado, según lo planteado por el modelo de modernización del estado la SENPLADES ha solicitado a todas las dependencias públicas lograr un empoderamiento del modelo de gestión institucional planteado por la Secretaría de la Administración Pública donde las estrategias institucionales ministeriales alcance las metas anuales propuestas en sus planes. De esta forma contribuir al desarrollo del modelo de modernización del estado.

El consumidor debe tratar de informarse oportunamente sobre sus derechos al momento de consumir, de la misma manera, conocer sobre sus responsabilidades sobre el mismo, de esta manera con la información oportuna poder agilizar los procesos y tramites que requiera la atención por parte del DIDECO del usuario.

3.5. Seguimiento y medición de los procesos identificados

La Dirección de Defensa del Consumidor al implementar un sistema basado en procesos para su función de atención al usuario, también debe implementar un sistema de seguimiento y medición de los procesos identificados, con el fin de realizar una retroalimentación que alcance una mejora continua de la atención al ciudadano.

Para desarrollar un sistema de seguimiento y medición de los procesos es necesario definir las fuentes de información con las que va contar el sistema, de esta manera poder medir los resultados y determinar un seguimiento constante que logre cubrir los objetivos propuestos por la Dirección de Defensa del Consumidor. Para que el seguimiento y medición sea de calidad es necesaria la recopilación de información a través de fichas distribuidas en campos o criterios que alcancen a obtener la información necesaria para evaluar los indicadores de medición dentro de la estructura del modelo de gestión.

3.6. Indicadores del proceso

3.6.1. Concepto del indicador.

Los indicadores definidos en el proceso deben estar relacionados con los objetivos institucionales del Ministerio. Las actividades de la Dirección de Defensa del Consumidor deben cumplir y aportar a las metas implementadas en los objetivos del Plan Nacional del Buen Vivir 2013 – 2017.

La propuesta de indicadores de desarrollo de los procesos deberá guardar relación con los objetivos de territoriales de las zonas de influencia, donde debe haber una interrelación de la planificación estratégica institucional con la territorial. Estos indicadores se enfocan en alcanzar un gobierno por resultados.

3.6.2. Control de procesos

Para definir el seguimiento y mejoras en los procesos identificados se plantea el desarrollo de criterios estandarizado de seguimiento y evaluación de la calidad del servicio al usuario. Estos criterios están compuestos por los siguientes elementos:

- Objetivo
 - Determinar las fases de recolección, medición, análisis y evaluación de los niveles de satisfacción de los usuarios de la DIDECO, de esta manera contribuir a estrategias de mejoras continuas.
- Alcance
 - Este proceso tiene aplicación a todos los servicios que ofrece la DIDECO tanto para su cliente externo como para sus clientes internos.
- Responsabilidad

- De preferencia el coordinador del proceso de atención al usuario lleva el desarrollo del proceso, en este caso, el responsable que designe el Director de la DIDECO.
- Entradas
 - Solicitud de medición del nivel de satisfacción de los usuarios de la DIDECO que se realizarán de forma trimestral
 - Información proveniente de la unidad de reclamos
- Salidas
 - Diseño y recolección de datos a través de encuestas y/o entrevistas
 - Informe de indicadores de satisfacción y calidad del servicio al cliente
 - Informe de indicadores con formato para aplicación web
- Cliente
 - Dirección de Defensa del Consumidor del Ministerio de Industrias y Productividad en la ciudad de Guayaquil.
- Proveedor
 - Unidad de seguimiento de atención al usuario
- Inicio
 - Identificar problemas y analizar clientes
- Fin
 - Presentación de información de indicadores de eficiencia, eficacia y efectividad.

3.6.3 La mejora de los procesos.

El mejoramiento continuo es una estrategia para la supervivencia con un nuevo conjunto de valores que continuamente mejoran la calidad y la productividad.

Todo proceso busca en el tiempo optimizar sus recursos para alcanzar lo propuesto; siendo necesario un proceso de innovación, el cual no va acompañado por una retroalimentación oportuna, por ello al comenzarse con éste la mejora se sostiene determinado tiempo y luego empieza a decaer, en este punto vuelve a hacerse una innovación iniciando nuevamente el ciclo. Esta forma de trabajar requiere mucho tiempo y posiblemente no alcance el objetivo deseado.

Trabajar con la filosofía del mejoramiento continuo permite obtener beneficios como: mejoramiento en calidad, alta productividad, mejor disponibilidad y confiabilidad de cada uno de los equipos, estandarización, servicios de pre venta y post venta a los clientes y competitividad en un futuro. Además hay reducción en:

- Los inventarios
- Los tiempos de respuesta a los clientes
- Los costos unitarios
- El tiempo de diseño por la estandarización y procesos definidos
- El espacio o la energía requerida.

Lo anterior muestra que el mejoramiento continuo es un camino hacia la excelencia y ésta a su vez es la que permite la supervivencia de las empresas.

La aplicación continua y sistemática del ciclo PHVA permite el aseguramiento y el logro de niveles superiores de desempeño.

El mejoramiento continuo se basa en el ciclo PHVA que se expone en la figura 3.

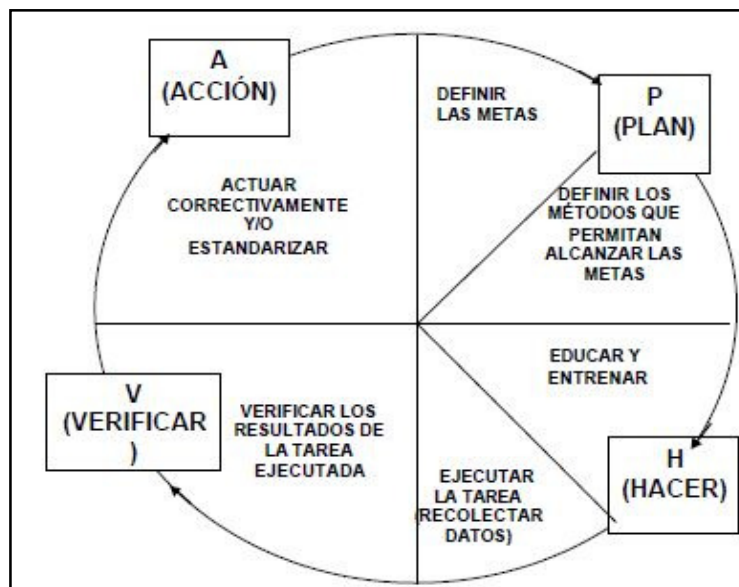


Figura 8 Ciclo PHVA de mejoramiento continuo
Fuente: Carlos Mario Pérez Jaramillo

El modelo P.H.V.A. (Planear, Hacer, Verificar y Actuar), ayuda de manera efectiva a adoptar y monitorear los procesos en ajustar/administrar en una empresa, siempre y cuando se constituya en un proceso sin fin, es decir, que se planee, se tome una acción, se verifique si los resultados serán los esperados y se actúe sobre dichos resultados para volverá iniciar el proceso.

El P.H.V.A. es una concepción gerencial que dinamiza la relación entre las personas y los procesos y busca controlarlos con base en el establecimiento, mantenimiento y

mejora de estándares, tarea que se logra mediante la definición de especificaciones de proyectos (estándares de calidad), especificaciones técnicas de proceso y procedimientos de operación.

La Gerencia de Procesos mediante el ciclo P.H.V.A. consiste básicamente en:

- 1) **PLANEAR:** entendido como la definición de las metas y los métodos que permitirán alcanzarlas.
- 2) **HACER:** consisten en ejecutar la tarea y recoger los datos, no sin antes haber pasado por un proceso de formación (educar y entrenar).
- 3) **VERIFICAR:** evaluar los resultados de la tarea ejecutada; identificación de los problemas que originan no cumplimiento de las tareas (formación, planeación).
- 4) **ACTUAR:** tomar medidas correctivas para lograr el cumplimiento de las metas.

Los esfuerzos de las instituciones han estado orientados al desarrollo de sus aspectos económicos, humanos con el fin de alcanzar fines empresariales. En la actualidad, varias empresas se han orientado a cumplir metas que va más allá de lograr una parte del mercado.

El cliente toma un papel muy relevante dentro de las estrategias de calidad que desarrollan las empresas que ofrecen bienes y servicios hoy en día, ya que, es el cliente el que valora los resultados de una empresa a través de su satisfacción, cuya aceptación colabora con su permanencia en el mercado.

Según Pérez define al cliente como la razón de existir de un negocio, ya que, es la persona que paga por recibir un servicio o bien a cambio. De acuerdo al nivel de satisfacción se puede diferenciar entre compradores, clientes frecuentes y clientes fidelizados (Pérez, 2010).

CAPÍTULO IV
ASPECTOS GENERALES DE LA DIDECO

4.1. La Institución y el sector al que pertenece

La Dirección de Defensa al consumidor (DIDECO) pertenece al Ministerio de Industrias y Productividad es dependiente del Viceministerio de Industrias y Productividad y de la Subsecretaría de Calidad. Los productos y servicios que ofrece el DIDECO pertenecen al sector público.

4.1.1 Misión.

“Impulsar el desarrollo del sector productivo industrial y artesanal, a través de la formulación y ejecución de políticas públicas, planes, programas y proyectos especializados, que incentiven la inversión e innovación tecnológica para promover la producción de bienes y servicios con alto valor agregado y de calidad, en armonía con el medio ambiente, que genere empleo digno y permita su inserción en el mercado interno y externo”. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2013)

4.1.2 Visión.

“Ser la institución pública referente en la definición y ejecución de políticas industriales y artesanales, por la aplicación de un modelo exitoso de desarrollo productivo integral”. (Ministerio de Industrias y Productividad, 2013)

4.1.3 Principios y valores.

- Efectividad en la gestión
- Trabajo de equipo
- Comportamiento ético integral
- Protección al medio ambiente
- Desarrollo humano
- Mejoramiento continuo
- Cumplimiento de leyes, normas y reglamentos
- Utilización de herramientas tecnológicas actualizadas

4.2. Marco Legal

4.2.1. Marco Institucional.

Mediante Decreto Supremo No. 162 de 16.02. 1973, publicado en el Registro Oficial No. 253 de 26.02.1973, se creó el que ahora y tras sucesivos cambios de

denominación y reformas legales es el Ministerio de Industrias y Productividad-MIPRO, correspondiéndole impulsar el desarrollo del sector productivo industrial y artesanal, a través de la formulación y ejecución de políticas públicas, planes, programas y proyectos especializados, que incentiven la inversión e innovación tecnológica para promover la producción de bienes y servicios con alto valor agregado y de calidad, en armonía con el medio ambiente, que genere empleo digno y permita su inserción en el mercado interno y externo y a través de la Subsecretaría de la Competencia y Defensa del Consumidor, vigilar la observancia y respeto a los derechos de los consumidores que se rigen por la Ley Orgánica de Defensa al Consumidor y su Reglamento.

El artículo final de las disposiciones transitorias del Reglamento a la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor publicada en el Registro Oficial No. 287 de 19 de marzo del 2001, dispone que la ejecución de las disposiciones de dicho Reglamento esté a cargo del señor Ministro de Comercio Exterior, Industrialización y Pesca (MICIP). Dicha facultad se complementa con lo establecido en el Acuerdo Ministerial No. 09 247 de 15 de julio de 2009 (Registro Oficial 39, 2-X-2009) en el cual se crea la Dirección de Defensa del Consumidor del MIPRO y se establecen sus competencias: “ Artículo 2.- La Subsecretaría de la Competencia y Defensa del Consumidor se encargará de: 3) Controlar la aplicación de la normativa vigente sobre protección a consumidores de productos industriales; 4)Definir políticas de promoción, difusión y mecanismos de protección a consumidores de productos industriales; y, 5)La ejecución de lo dispuesto en el Reglamento General a la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor”. Finalmente mediante Acuerdo Ministerial No. 10 356 de 12.08.2010 se incluye expresamente a la Subsecretaría de Competencia y Defensa del Consumidor en el Estatuto Organizacional por Procesos del Ministerio de Industrias y Productividad-MIPRO y se definen sus funciones.

4.2.2. Las Políticas del Gobierno Nacional y el MIPRO.

Recogiendo lo establecido en la Constitución Política del Ecuador, el Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013, la Política Industrial 2008-2012 del MIPRO, la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor y su Reglamento; el Ministerio de Industrias y Productividad a través de la Dirección de Defensa del Consumidor y ante la inexistencia de un soporte legal e institucional suficiente para aplicar lo dispuesto en las normas citadas se decidió crear por primera vez en los 20 años de la expedición de la primera Ley Orgánica de Defensa del Consumidor, una agencia gubernamental especializada en la protección y defensa de los consumidores y que genere la vez insumos para el

mejoramiento de la competitividad de los proveedores nacionales. Este ha sido el primer gobierno que ha decidido intervenir en el mercado cuando sea necesario y a la vez, generar ventajas competitivas para la industria nacional. Es precisamente aquí donde las labores de la Dirección de Defensa se articula plenamente dentro de la misión y visión del Ministerio de Industrias; ya que como se explicó brevemente el rol de esta Dirección será en primer término proteger los derechos de los consumidores sin que esto implique un desestimulo a la industria, especialmente la nacional sino por el contrario una labor de acercamiento y asesoría sea directamente o a través del resto de unidades y programas del MIPRO. La Dirección de Defensa del Consumidor del MIPRO está convencida que la defensa de los derechos de los consumidores es perfectamente compatible con la generación de ventajas competitivas e incremento de productividad para los proveedores; de hecho; estamos convencidos que ambas tareas son complementarias.

4.3. Organización y estructura de DIDECO

La organización de la DIDECO está definida por la estructura institucional del MIPRO articulada al proceso de desconcentración de actividades liderada por la SENPLADES y la Secretaria Nacional de Administración Pública.



Figura 9. Ciclo de Mejora de Procesos
Fuente: DIDECO (2014)

4.4. Premisas fundamentales de DIDECO.

La Constitución del Ecuador (Registro Oficial 449, 20-X-2008) señala en el numeral 2 del Art. 284 que la política económica buscará promover el desarrollo de artículos hechos en Ecuador, fomentar la productividad, ayudar a que las empresas ecuatorianas sean altamente competitivas tanto internamente como externamente, desarrollo de mejoras científicas y tecnológicas, impulsar la participación en el mercado mundial y las actividades productivas que ayuden a la mejora de la región.

En su Art. 304 determina que para impulsar la mejora de los mercados internos enmarcado en los objetivos estratégicos planteados en el Plan Nacional de Desarrollo y para el fortalecimiento de la matriz productiva y los productos nacionales se debe aplicar una política comercial dirigida a esos fines.

Por otro lado el Art. 52 de la Carta Fundamental establece que todos los ciudadanos tienen la libertad de emplear bienes y servicios a su conveniencia, y que para la elección de los mismos deben contar con información detallada de lo que adquirirán sin ser tergiversada tal información.

Es tal la importancia que tienen los derechos de los consumidores y consumidoras para el Estado ecuatoriano y el Gobierno Nacional, que en la Constitución del Ecuador (Registro Oficial 449, 20-X-2008) se los incluyó en el Capítulo Tercero: Derechos de las Personas y Grupos de Atención Prioritaria en la Sección Novena: Personas Usuarias y Consumidoras. Esta visión en la que se da prioridad a los grupos vulnerables de la sociedad es concordante con otros artículos de la Constitución donde se consagra no solo el derecho, sino la obligación del Estado ecuatoriano de intervenir en el mercado cuando sea necesario para proteger a los consumidores y consumidoras del país y a la vez propiciar el desarrollo de la producción nacional y el acceso a bienes y servicios de calidad que mejoren la calidad y esperanza de vida de los ecuatorianos (Arts. 335 y 336 y Art. 276 numeral 1). En este mismo sentido el Art. 283 establece que el sistema económico “reconoce al ser humano como sujeto y fin, propende a una relación equilibrada entre sociedad, Estado y mercado y garantiza la producción de condiciones materiales e inmateriales que posibiliten el buen vivir”.

Los derechos fundamentales del consumidor consagrados en la Constitución del Ecuador y la visión del Gobierno Nacional de fomentar el desarrollo equitativo del comercio interno, la industria nacional y la protección a los consumidores guardan

plena concordancia con lo establecido en el Plan Nacional del Buen Vivir 2009-2013 aprobado mediante Resolución 1, del 5 de noviembre del 2009 del Consejo Nacional de Planificación (R.O. No. 144 S de 05.03.2010.). En dicho documento se establecen entre otras políticas y estrategias las siguientes: “Impulsar el Buen Vivir rural. h. Promover cadenas cortas de comercialización que conecten a productoras y productores con consumidoras y consumidores, para generar mercados con precios justos y promover la soberanía alimentaria y las complementariedades entre el campo y la ciudad. Política 1.8.”, “promover la organización colectiva y autónoma de la sociedad civil. a.- Fomentar las capacidades sociales de acción colectiva para organizarse en el marco de sus condiciones territoriales y culturales específicas para promover la justicia, equidad e igualdad de derechos y oportunidades. d.-Fomentar la creación de asociaciones de defensa de consumidores y consumidoras Política 10.1.” “Identificar, controlar y sancionar las prácticas de competencia desleales, y toda violación a los derechos económicos y a los bienes públicos y colectivos para fomentar la igualdad de condiciones y oportunidades en los mercados. b. Impulsar el acceso público a información de precios y producción. d. Definir normas y estándares de productos y servicios que garanticen los derechos de las y los consumidores y promuevan la producción nacional. Política 11.8”, “promover cambios en los patrones de consumo, a fin de reducir su componente importado y suntuario, generalizar hábitos saludables y prácticas solidarias, social y ambientalmente responsables. a. Promover y generar incentivos al consumo responsable. b. Diseñar y difundir campañas educativas para la promoción del consumo de bienes y servicios producidos a nivel local y nacional, que no sean suntuarios, que no afecten a la naturaleza ni a la salud. c. Crear incentivos para las actividades comercializadoras que privilegien la producción nacional de calidad. d. Impulsar hábitos de consumo responsables en el uso y aprovechamiento de energía y agua. e. Generar normas e incentivos para minimizar el desperdicio de materiales en el empaque y comercialización de los productos, y para promover el reciclaje. Política 11.10”

La Política Industrial del Ecuador 2008-2012 (R.O. 535 de 26.02.09) en el Capítulo I señala que se requiere apuntalar los factores que impulsen la transformación de la estructura productiva que promuevan encadenamientos productivos, la generación de mayor valor agregado, la creación de empleo de calidad, que eleven los niveles de productividad, competitividad sistémica y reactiven la demanda interna, procurando el cuidado del ambiente y el uso racional de los recursos naturales. Así mismo establece que es necesario promover la Producción de bienes y servicios de calidad (Política 5), incentivar la ampliación y diversificación de la oferta de productos y servicios con

estándares de calidad para los mercados internos y externos (Estrategia 5.B), reducir los costos de transacción para facilitar los procesos de producción, innovación y comercialización (Política 8), mejorar las cadenas de distribución y la infraestructura de almacenamiento (Estrategia 8.A) e impulsar las reformas legales e institucionales necesarias y fortalecimiento institucional (Estrategia 8.C.)

4.5. Servicios de DIDECO

Los principales objetivos de los servicios de DIDECO son:

- Diseñar y difundir campañas educativas para la promoción del consumo y producción de bienes y servicios de calidad.
- Monitorear a través de vigilancias de mercado los bienes y servicios que conforman la canasta básica familiar y que son comercializados en el mercado interno.

DIDECO ofrece servicios como: la atención de consultas al consumidor, la cual brinda asesoría especializada a consumidores, proveedores y población en general sobre los derechos de los consumidores y obligaciones de los proveedores, contemplados en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor y su Reglamento.

El requisito para acceder a este servicio es una consulta mediante e-mail, chat, tickets, telefónico o presencial. El procedimiento es ingresar al sistema en línea, registrar su consulta y enviar. De esta manera un técnico analiza el caso de acuerdo a la LODC y asesora al consultante. También brinda el servicio de denuncias y quejas del ciudadano consumidor, el cual permite al ciudadano mediante una mediación exigir sus derechos establecidos en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor a través de la realización de alguna consulta sobre relaciones de consumo.

No necesita requisitos previos y el procedimiento es enviar un e-mail explicando el caso de queja o denuncia a la dirección: defensa.consumidor@mipro.gob.ec o efectuar una llamada telefónica al 1800-CONSUMIDOR, para que un técnico de la Dirección de Defensa del Consumidor del Ministerio de Industrias y Productividad le asista con una guía para que resuelva el reclamo.

4.6. Usuarios

Los usuarios potenciales (proveedores y consumidores) sobre quienes la Dirección de Defensa del Consumidor pretende influir serían:

- 1'500 000 artesanos se desempeñan en 261.000 talleres calificados por la JNDA y se integran en 980 organizaciones artesanales, regidos por la Ley de Defensa del Artesano. SENPLADES, Plan Nacional de Desarrollo 2007 – 2010.
- 2.547 socios registrados en la Cámara de Pequeña Industria de Pichincha.
- 4.500 socios registrados en la Cámara de Pequeña Industria del Guayas.
- 28.000 Sociedades registradas en la Superintendencia de Compañías.
- La población demandante representa 12'601.759 habitantes equivalente al 88,71% del total de la población que son consumidores directos e indirectos de bienes, productos industrializados y servicios con un intervalo de edad de 5 a 80 años.

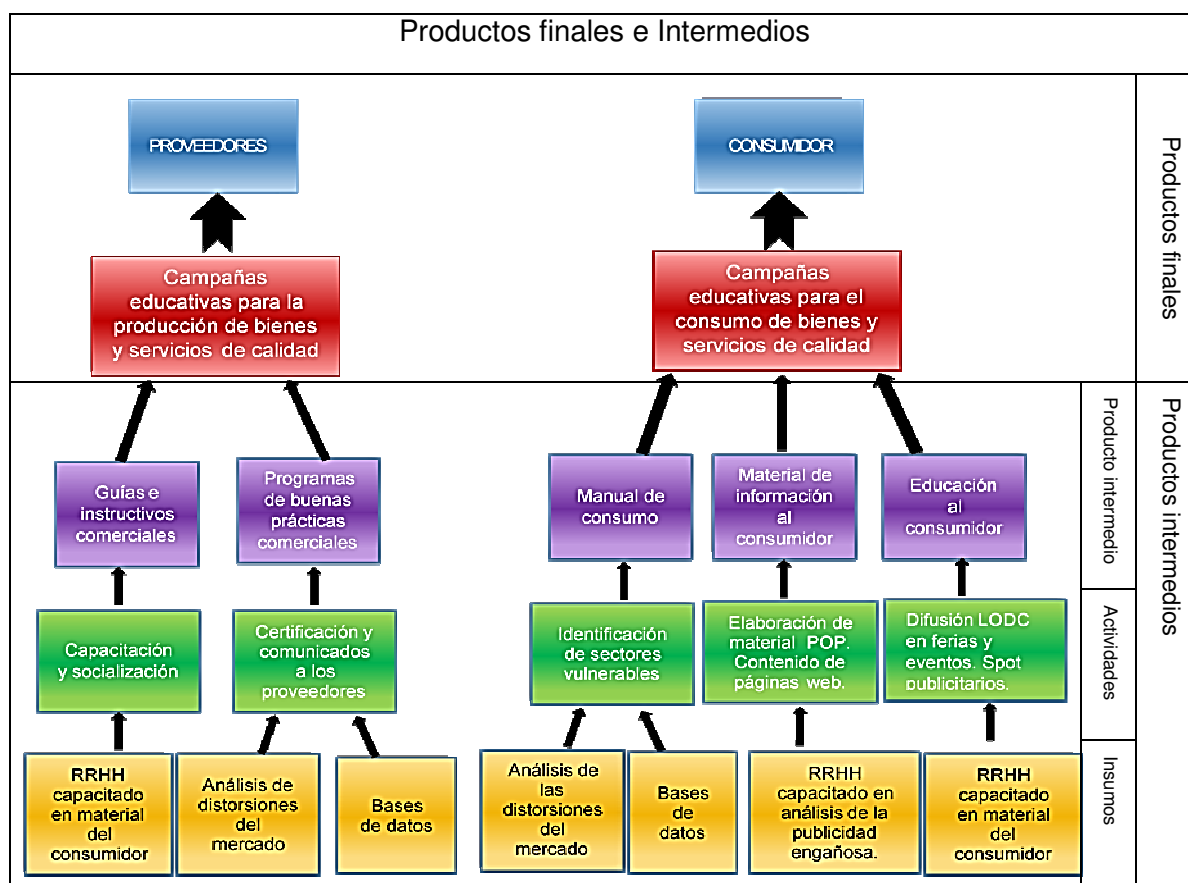


Figura 10. Clientes DIDECO
Fuente: DIDECO (2014)

DIDECO provee como servicio a proveedores, campañas educativas para la producción de bienes y servicios de calidad utilizando dos productos intermedios: guías e instructivos comerciales y programas de buenas prácticas comerciales. Las guías e instructivos son desarrolladas mediante capacitación y sociabilización y los programas de prácticas comerciales por medio de certificación y comunicados a los proveedores.

Los insumos utilizados para la entrega de los productos intermedios son: personal de RRHH capacitado en material del consumidor, análisis de distorsiones del mercado y bases de datos.

DIDECO para brindar servicios a Consumidores dispone de campañas educativas para la producción de bienes y servicios de calidad.

Los productos intermedios que ofrece son manual de consumo, material de información al consumidor y educación al consumidor.

Las actividades que se realizan para la obtención de dichos productos son: Identificación de sectores vulnerables, elaboración de material POP como páginas web y difusión LODC en ferias y eventos junto con spots publicitarios.

Para la identificación de sectores se utilizan bases de datos y análisis de las distorsiones de mercados.

Para la elaboración de material POP es necesario contar con personal RRHH capacitado en análisis de la publicidad engañosa y para la difusión LODC se requiere personal RRHH capacitado en material del consumidor.



Figura 11. Clientes DIDECO
Fuente: DIDECO (2014)

Los productos para proveedores que ofrece DIDECO son vigilancias del mercado.

Los productos intermedios que ofrece para el mencionado servicio final son: Informes de rotulado de productos, informes de publicidad engañosa, informes de conformidad e inocuidad de productos, informes de precios finales, informes de especulación y creación, adopción y adaptación de normas y reglamentos técnicos de calidad.

Las actividades que ayudan a generar dichos productos son: Verificación de pesos y contenido neto y rotulado, verificación de publicidad engañosa, verificación de productos conformidad e inocuidad, verificación de precios finales, inspecciones y coordinación de los sub comités técnicos y reglamentos de calidad.

Los insumos necesarios para la elaboración de los productos son: análisis de rotulado, análisis de publicidad engañosa de productos y servicios, análisis de contenido neto, seguimiento de medios, bases de datos y análisis de normas técnicas como CODEX

CAPÍTULO V
LA GESTIÓN DE LOS PROCESOS DE CALIDAD EN LA ATENCIÓN AL USUARIO
DE LA DIDECO

5.1. Identificación y secuencia de los procesos

Esta propuesta busca crear la imagen de la empresa como un sistema de varios procesos que se relacionan entre si y que, en conjunto, contribuyen al objetivo de entregar un mejor servicio a los usuarios. Delegando responsables para cada proceso que se determine como clave se puede promover una gestión que funcione internamente que genere valor agregado para el usuario y que pueda existir de la misma manera que la administración normal.

Los procesos que tiene a su cargo la DIDECO como recepción de denuncias por violaciones a la Ley Orgánica del consumidor, capacitaciones a autoridades y proveedores sobre las obligaciones que tienen con el consumidor mediante talleres o seminarios, educar a la población sobre sus derechos como consumidor, etc.

Con la propuesta se busca conocer que mejoras se pueden llevar a cabo en los procesos vinculados a la atención del usuario, así como, se buscará los nuevos procesos que se puedan introducir en la institución seleccionando prioridades y creando parámetros que sirvan como dirección para mantener y crear planes de mejoramiento para el cumplimiento de la visión y misión de la institución. Para conocer las fortalezas y debilidades de un sistema de gestión de procesos es necesario su análisis.

Para realizar la identificación y secuencia de los procesos primero se realiza un análisis a profundidad donde se examina el macro ambiente (Medio Externo) y microambiente (Medio Interno) de la Dirección de Defensa del Consumidor con el fin de establecer los factores que influyen para su óptimo desempeño.

Por medio de procesos que buscan incrementar el fortalecimiento del Sistema Nacional de la calidad con procesos y modelos de gestión para la evaluación de la conformidad o con indicadores que determinen las empresas que manejan sistema de gestión de calidad apegado a normas locales e internacionales, la Dirección de Defensa del Consumidor evalúa las necesidades de los usuarios y como las empresas manejan procesos para satisfacer dichas necesidades.

5.2 Macroprocesos

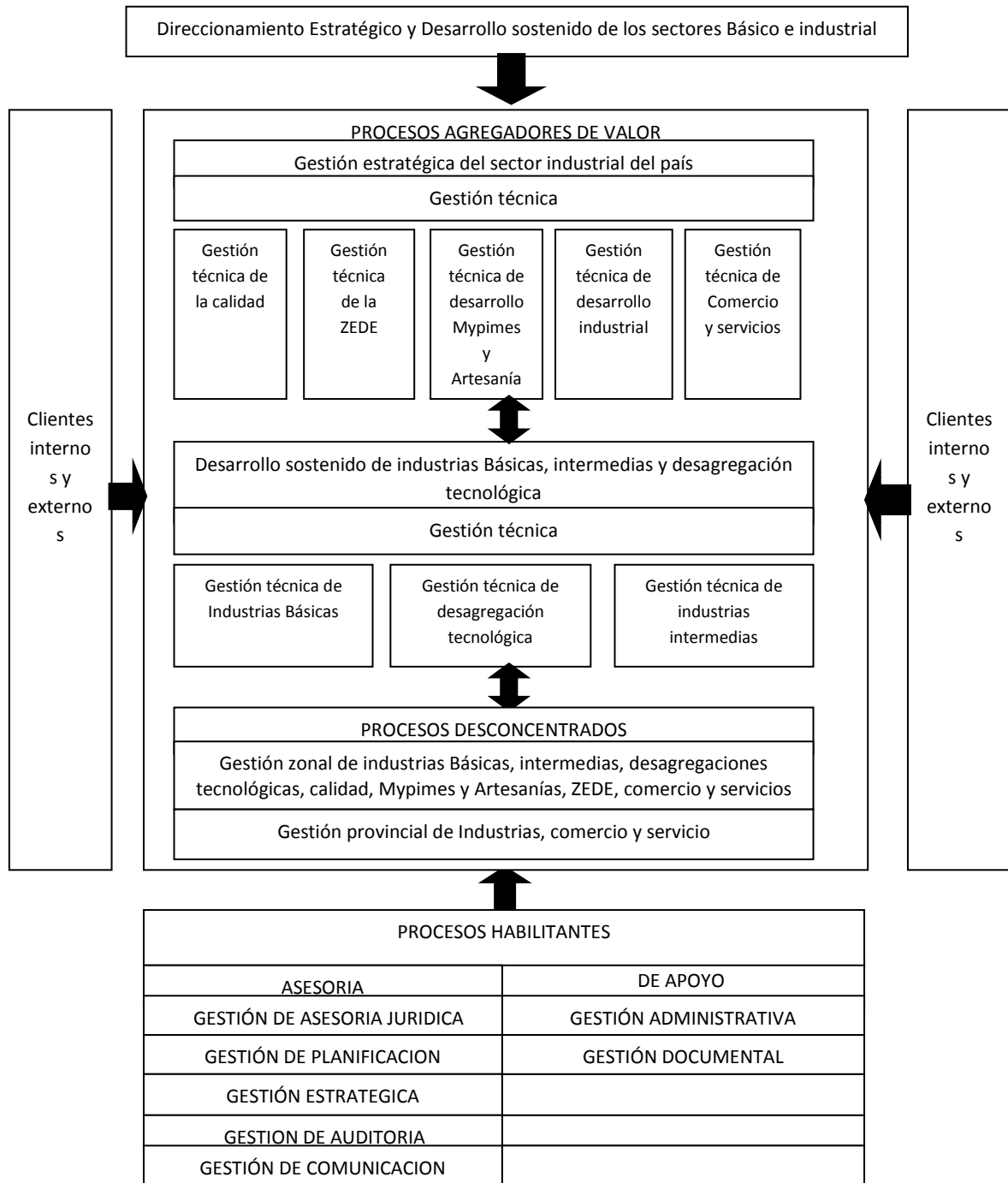


Figura 12. Macroprocesos
Fuente: DIDECO

5.3. Identificación de proceso de atención al consumidor.

La atención al cliente para la DIDECO es el eje de su institución, para lograr el cumplimiento eficaz de sus objetivos, brindando confianza al consumidor para buscar solución a los inconvenientes que encuentre en su relación con las empresas del país. La idea de promover los derechos de defensa del consumidor para brindarles a los ciudadanos el conocimiento necesario para que puedan conocer cuáles son las obligaciones que tienen las empresas con ellos, otorgándoles la oportunidad de denunciar hechos que atenten contra su bienestar sin trámites engorrosos que les impida o que los haga dudar en su deseo de exigir sus derechos.

Tomando como muestra la cantidad de usuarios atendidos a lo largo de dos semanas pudimos comprobar, mediante la encuesta, problemas con la atención al usuario por varios factores como lo son: falta de conocimiento de los procesos por parte del usuario, falta de personal capacitado para brindar información oportuna al usuario, falta del personal suficiente para satisfacer la demanda del usuario, estrés laboral, etc.

5.4. Descripción de los procesos de atención al consumidor.

En ese sentido este proceso de configuración de un proceso de mejoramiento continuo en la DIDECO debe ser un eje estructurante en la búsqueda de la excelencia en el servicio para el Buen Vivir y no sólo de garantizar la inclusión.

A nivel internacional y nacional se manejan dos enfoques de evaluación de la calidad: calidad interna, calidad externa y la articulación de estos dos permite configurar un tercer enfoque, el sistémico.

Se pretende que estos enfoques puedan ser asumidos de manera complementaria buscando tener en cuenta el contexto, los insumos, los procesos, los productos y el impacto social de estos últimos. Pues como se puede ver, el enfoque de calidad interna privilegia los insumos para facilitar, diversificar y enriquecer los procesos del servicio y privilegia también los productos resultantes de los procesos; mientras que el enfoque de calidad externa privilegia la relación de ésta con las necesidades y percepciones de la sociedad. De esta manera, la calidad tiene que ver con lo que se da, el cómo se da, para qué se da y dónde se da.

La calidad como eficacia, ve al servicio público como aquella en la que los objetivos previstos por las competencias al término de determinados ciclos o niveles son efectivamente alcanzados por la acción del servicio.

Desde la perspectiva empresarial hablar de aseguramiento de la calidad requiere del montaje de sistemas de calidad que tratan la evaluación de qué, cómo y por qué se hacen las cosas. Dichos sistemas aunque parten de unos mínimos acuerdos se caracterizan por ser verticales, estratégicos y sobre todo, vigilantes y controladores de todos los procedimientos desarrollados por la empresa.

Cuando una entidad pública decide configurar un sistema de calidad es evidente que está dispuesta a asumir el reto de llevar un proceso en ascenso, donde trace su misión, visión, valores, políticas, estructure sus procesos y procedimientos y defina los indicadores con los cuales va a monitorear y evaluar el cumplimiento de sus metas. Por lo tanto para que la DIDECO pueda lograr el establecimiento y puesta en marcha de un sistema de calidad que permita gestionarla y asegurarla, debe plantear su misión, visión y valores, así como su política de calidad, establecer unas estrategias y definir unos indicadores, en el marco de lo cual desarrolle todo su quehacer operativo y administrativo.

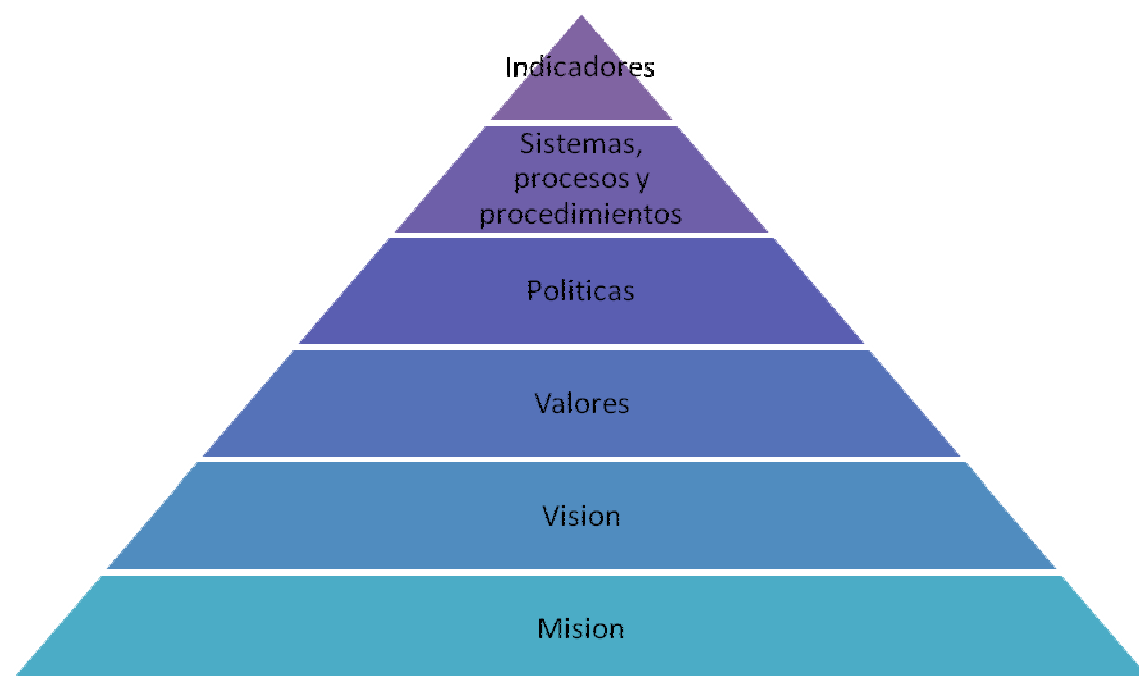


Figura 13. Ciclo de Indicadores
Fuente: DIDECO (2014)

5.4.1 Valores.



Figura 14. Valores DIDECO
Fuente: DIDECO (2014)

5.4.2. Política de Calidad DIDECO.

La política de calidad de la DIDECO contempla un proceso de autoevaluación permanente, y acreditación, con el fin de entregar oportunamente un servicio de alta calidad para la construcción integral del ciudadano. Basados en la optimización de los recursos y apoyados en el continuo desarrollo del talento humano, y en un Sistema de Gestión de la Calidad que se revisa y ajusta de acuerdo con las necesidades e intereses del usuario y de la comunidad en general

5.4.3. Propósito del Sistema de Calidad.

Implantar un modelo de gestión por procesos que genere un sistema de calidad tiene como propósito principal que la Dirección desarrolle sistemáticamente los objetivos básicos de atención al consumidor, así como los procesos de apoyo a nivel administrativo para que cada día sean de mejor calidad y cumplan con las necesidades y deseos de la comunidad.

5.4.4. Estrategias.

- Aprendizaje Continuo: La responsabilidad del aprendizaje institucional y su puesta en práctica, es responsabilidad de todos los funcionarios públicos.
- Modelo de Calidad: La calidad en el servicio al consumidor será asegurada en base a un sistema de calidad que contemple los requisitos estipulados en el modelo de desconcentración y modernización del Estado por parte de la Secretaría de la Administración Pública.
- Visión Compartida: La visión de la DIDECO será compartirá y promoverá entre los públicos con los cuales tiene relación.
- Enfoque Sistémico: La forma de operación y funcionamiento del procedimiento será Sistémico, identificando las interrelaciones entre los diferentes componentes ligados a los modelos de gestión pública.

5.4.5. Requerimientos.

Para que el modelo de gestión sea considerado exitoso, debe crear una conexión sinérgica entre la misión del área de dirección y los trabajos realizados por cada área. Debe proporcionar a los consumidores procesos y procedimientos claros, precisos y rápidos.

Implementar un sistema de calidad que cubra las necesidades del consumidor por medio de un grupo de trabajo que conozca las características del usuario.

Cada actividad y función debe estar independizada entre sí, de tal manera que, se pueda planear, controlar y ejecutar de un modo formal y sistemático.

Se debe comprender que el servicio de DIDECO está estructurado por elementos interdependientes e interconectados que buscan un objetivo en común.

5.5. Seguimiento y la medición de los procesos

El seguimiento de los procesos y la medición de los mismos es vital para conocer los niveles de eficacia que estos conllevan y si están ayudando a cumplir con los objetivos que regulan. Para la gestión de procesos de DIDECO se pretende fijar un sistema para seguir los procesos mediante indicadores que tengan relación directa con la misión, visión y objetivos de la institución que permitan medir los resultados de manera óptima y que sirva de guía para orientar sobre el diseño de mejoras en otras áreas. Los

indicadores establecidos ayudaran a medir la eficacia, eficiencia y efectividad de los procesos.

5.6. Mejora de los procesos Atención al Usuario

La simplificación y reducción de los trámites es un propósito permanente de las instituciones en general, para brindar un servicio cada vez más ágil, humano, transparente, eficiente etc., para lo cual se expiden normas de carácter nacional e institucional relacionadas con los procedimientos administrativos, que no se pueden evadir o ignorar.

De otra parte, resulta importante señalar que el modelo de gestión necesita de manuales de procesos, para evitar que el personal no tengan sobrecarga laboral y cada persona tenga funciones específicas, y procedimientos que son la base del sistema de calidad y del mejoramiento de la eficiencia y la eficacia, poniendo de manifiesto que no bastan las normas, sino que es imprescindible el cambio de actitud en el conjunto de los funcionarios en materia no solo de hacer las cosas bien, sino dentro de las practicas definidas y aprobadas.

Es importante tener en cuenta que en el trabajo de elaboración e implementación de un modelo de gestión, es inevitable que se presenten reacciones – positivas y negativas- de quienes intervienen como agentes pasivos o activos en el mismo y que es a la Dirección del DIDECO a quien le corresponde enfrentar con éxito esta dinámica de cambio, y trabajar por que los coordinadores/as de área y la ciudadanía, entiendan cabalmente la importancia de contar con el manual y los beneficios que éste representa, para todos los estamentos del programa, pues esto permitirá que sea más fácil su construcción e implementación será más efectiva.

El modelo de gestión es una herramienta que posibilita que la DIDECO integre una serie de acciones encaminadas a agilizar el trabajo de la administración y mejorar la calidad del servicio, y se comprometa con la búsqueda de alternativas que mejoren la satisfacción de la comunidad y de las instituciones con las cuales se establecen relaciones, asegurando la eficiencia y la eficacia en el servicio.

En este sentido, el modelo debe estar dirigido a todas las personas que bajo cualquier modalidad, se encuentren vinculadas a la DIDECO y constituirse en un elemento de apoyo útil para el cumplimiento de las responsabilidades asignadas. Sus contenidos

serán de cumplimiento obligatorio para todo el personal, profesional, técnico o administrativo vinculado.

En el modelo se deben describir los procesos administrativos para el apoyo al consumidor y exponer en una secuencia ordenada las principales operaciones o pasos de que se compone el procedimiento y la manera de realizarlas. Deberá contener además, diagramas de flujo, que expresen gráficamente la trayectoria de las distintas acciones e incluya las instancias administrativas que intervienen, precisando sus responsabilidades y participación, los fundamentos legales, las Normas y Políticas que regulan su operación, los sistemas de información de apoyo a su labor, así como los formatos utilizados y los tiempos máximos de respuesta a cada una de las actividades que conforman los procedimientos. Para que tenga validez y cumpla de la mejor manera con su objetivo, el modelo requiere de revisiones periódicas para mantenerlo actualizado, cualquier cambio debe ser sugerido a las instancias correspondientes.

5.6.1. Objetivos.

A pesar de encontrar varios inconvenientes en los procesos desarrollados por DIDECO se propone el enfoque en dos problemas específicos, uno desde el punto de vista de la gestión interna y el otro desde el punto de vista de la gestión externa. Los objetivos que se proponen para mejorar dichos procesos son:

Desarrollar un modelo de gestión de la calidad para el proceso de atención al usuario en la Dirección de Defensa del Consumidor del Ministerio de Industrias y Productividad ubicado en la ciudad de Guayaquil.

Garantizar la existencia de un documento completo y actualizado de consulta, que establezca un método estándar para ejecutar el trabajo en las áreas administrativas, en razón de las necesidades que se deriven de la realización de las actividades.

5.6.2. Metodología.

El diseño, la implementación y actualización del manual de procesos y procedimientos se realizará de acuerdo con las siguientes fases:

Primera Fase: Jornadas de Sensibilización y capacitación

Segunda Fase: Proceso de Levantamiento de información de los procesos y procedimientos desarrollados por la DIDECO para elaboración de un plan mejora.

Tabla 4: Macroprocesos de DIDECO

MACROPROCESOS	Tipos de procesos	Actividades	Encargados
Atención al Usuario	Denuncias por publicidad engañosa	Recepción de formularios. Carta hacia empresa responsable de la publicidad. Información sobre la publicidad a evaluar. Evaluar si la denuncia procede de acuerdo a la Ley Orgánica del consumidor.	Asesor de defensa al consumidor y director
	Denuncias por incremento de precios	Recepción de formularios. Carta hacia la empresa responsable de la alteración de precios. Emisión hacia la defensoría del consumidor para la revisión correspondiente.	
	Denuncias por adulteración de productos	Recepción de formularios. Carta hacia la empresa responsable de la alteración de precios. Emisión hacia la defensoría del consumidor para la revisión correspondiente.	
Organización Estructural	Método de ingreso a la institución	Convocatoria interna. Selección de perfil de trabajador. Entrevista con candidatos. Evaluación de documentación. Inducciones	Jefe de Recursos Humanos del Ministerio de Industrias y Productividad
	Capacitaciones	Retroalimentación de los procesos. Análisis de fallas en los procesos. Charlas de capacitación sobre temas específicos.	

Elaborado por: Viviana Murillo

Flujograma - Plan de Mejora General

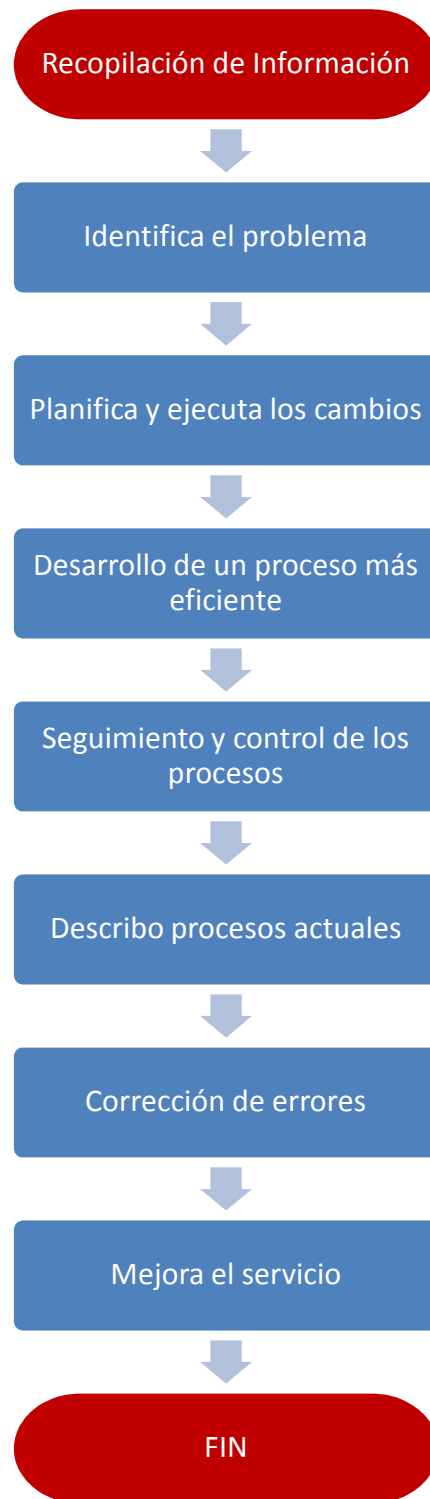


Figura 15. Flujograma de plan de mejora general
Elaborado por: Viviana Murillo

Tercera Fase: Sesiones de Implementación

MODELO DE ESQUEMAS GENERAL

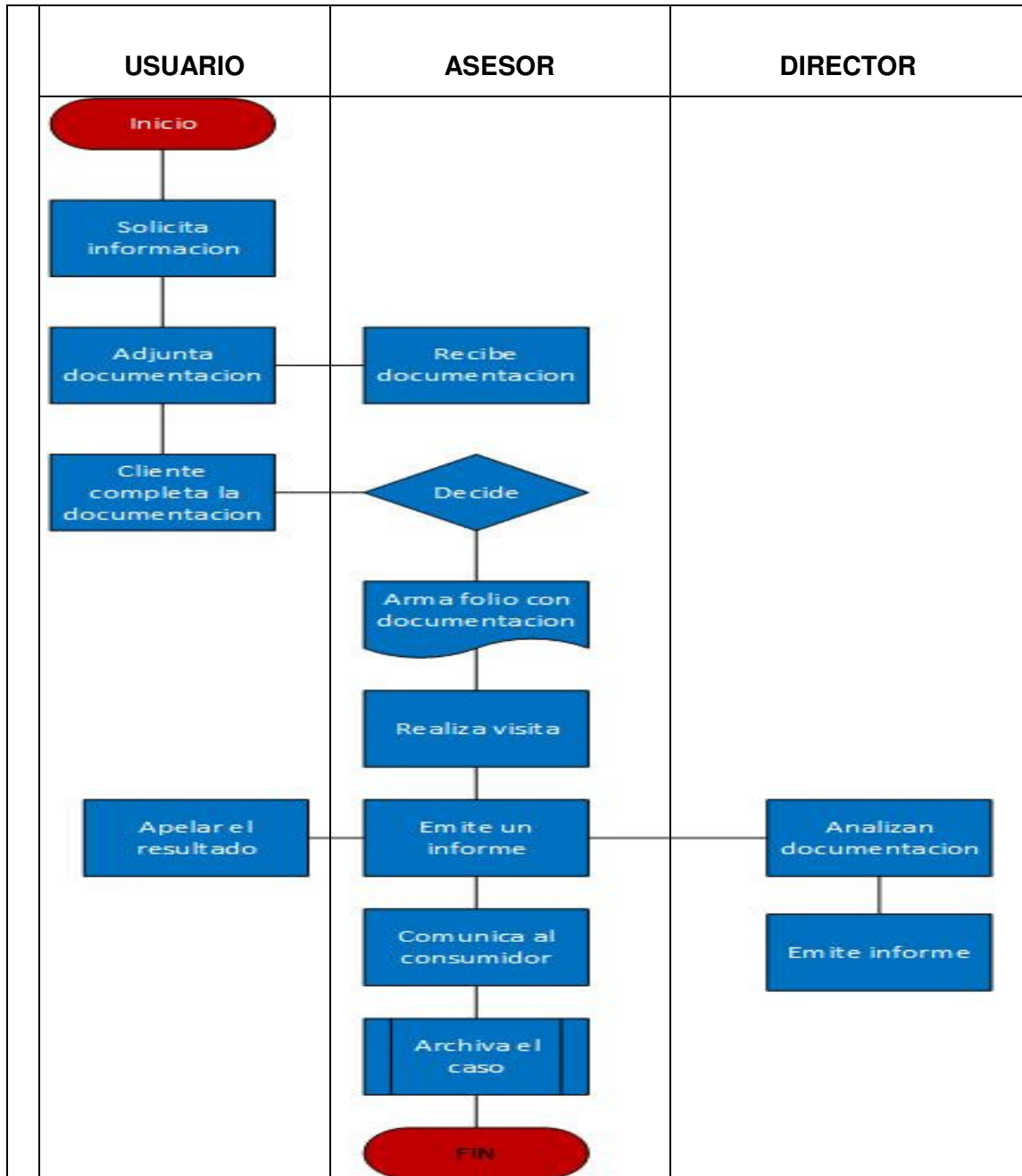


Figura 16. Esquema de procesos general
Elaborado por: Viviana Murillo

El tiempo estimado de resolución de denuncias es de 15 días mediante el proceso detallado y en el caso de que no se presenten problemas con los documentos requeridos para dar efecto a la denuncia. Muchas veces, las empresas involucradas no responden a la convocatoria al no haber posibilidad de una sanción por parte de DIDECO.

Tabla 5: Procesos para recepción de denuncias por publicidad engañosa

MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD- DIRECCIÓN DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR.			
PROCESO: Recepción de denuncias por publicidad engañosa			
RESPONSABLE DEL PROCESO: Asesor de defensa del consumidor			
OBJETIVO : Denunciar violaciones a la Ley Orgánica del Consumidor mediante publicidad			
ENTRADA	ACTIVIDAD	SALIDA	
Requerimiento del usuario	Realizar el análisis de factibilidad de la denuncia	Acuerdo entre demandado y demandante/ fin del proceso	
Entrega de requisitos	Carta hacia la empresa denunciada		
RECURSOS			
HUMANOS		FÍSICOS	
Usuario		Documentación Evidencia por audio, video o documento	
Asesor		Equipo de computación	
Director		Material de Oficina	
		Sistema Informático	
INDICADORES			
INDICADORES	FÓRMULA	FRECUENCIA	META
Requerimiento entregado a la Asesoría	Resoluciones de denuncias	Semana	30 trámites de denuncias
Requisitos completos			

Elaborado por: Viviana Murillo

Modelo de esquema para denuncia publicidad engañosa

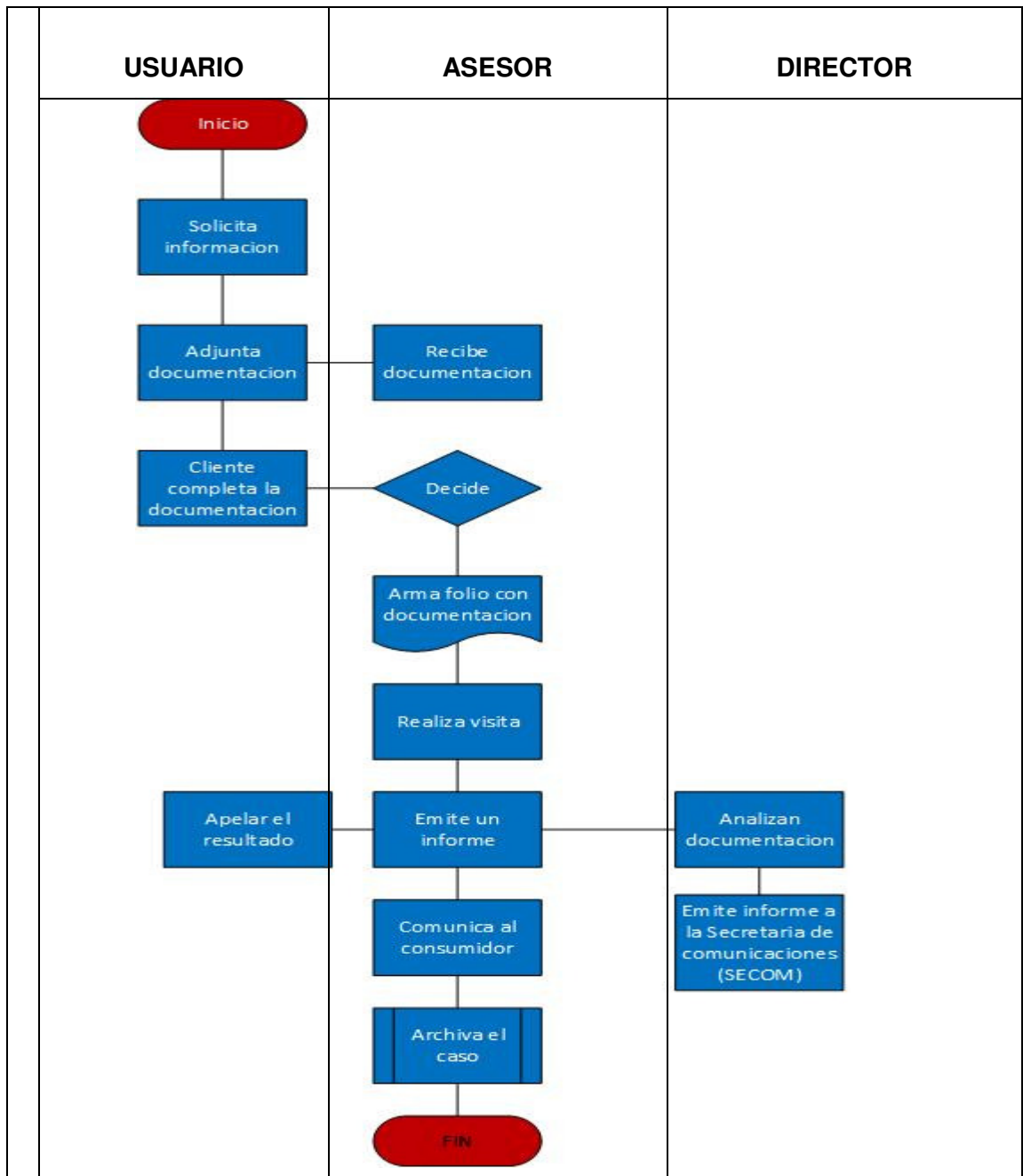


Figura 17. Esquema de procesos para publicidad engañosa
Elaborado por: Viviana Murillo

Ficha técnica de proceso para denuncia de publicidad engañosa

 <p>Ministerio de Industrias y Productividad</p>	
FICHA TÉCNICA DE PROCESO DEDIDECO	
PROCESO: Denuncia publicidad engañosa	PROPIETARIO: DIDECO
Misión: Determinar engaños en publicidad para el consumidor	Documentación: Requisitos establecidos
ALCANCE: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Empieza: Formulario de denuncia ✓ Incluye: Pruebas ✓ Termina: Resolución de la denuncia 	
ENTRADAS: El usuario se acerca a las oficinas de DIDECO a presentar su solicitud de denuncia estableciendo motivos que se incluyan en la Ley Orgánica del Consumidor.	
SALIDAS: Resolución de la denuncia USUARIOS: Consumidores	
INSPECCIONES: Asesores de área	REGISTROS: Formularios y documentación
VARIABLES DE CONTROL: Ley Orgánica del Consumidor	INDICADORES: Nro. de denuncias presentadas

Figura 18. Ficha técnica de proceso para denuncia de publicidad engañosa
Elaborado por: Viviana Murillo

Tabla 6: Proceso de recepción de denuncias por aumento de precios

MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD- DIRECCIÓN DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR.			
PROCESO: Recepción de denuncias por aumento de precios			
RESPONSABLE DEL PROCESO: Asesor de defensa del consumidor			
OBJETIVO : Denunciar violaciones a la Ley Orgánica del Consumidor por incremento de precios estipulados			
ENTRADA	ACTIVIDAD	SALIDA	
Requerimiento del usuario	Realizar el análisis de factibilidad de la denuncia	Acuerdo entre demandado y demandante/ fin del proceso	
Entrega de requisitos	Carta hacia la empresa denunciada		
RECURSOS			
HUMANOS		FÍSICOS	
Usuario		Documentación Factura de la venta	
Asesor		Equipo de computación	
Director		Material de Oficina	
		Sistema Informático	
INDICADORES			
INDICADORES	FÓRMULA	FRECUENCIA	META
Requerimiento entregado a la Asesoría	Resoluciones de denuncias	Semana	25 trámites de denuncias
Requisitos completos			

Elaborado por: Viviana Murillo

Modelo de esquema para denuncia por incremento de precios

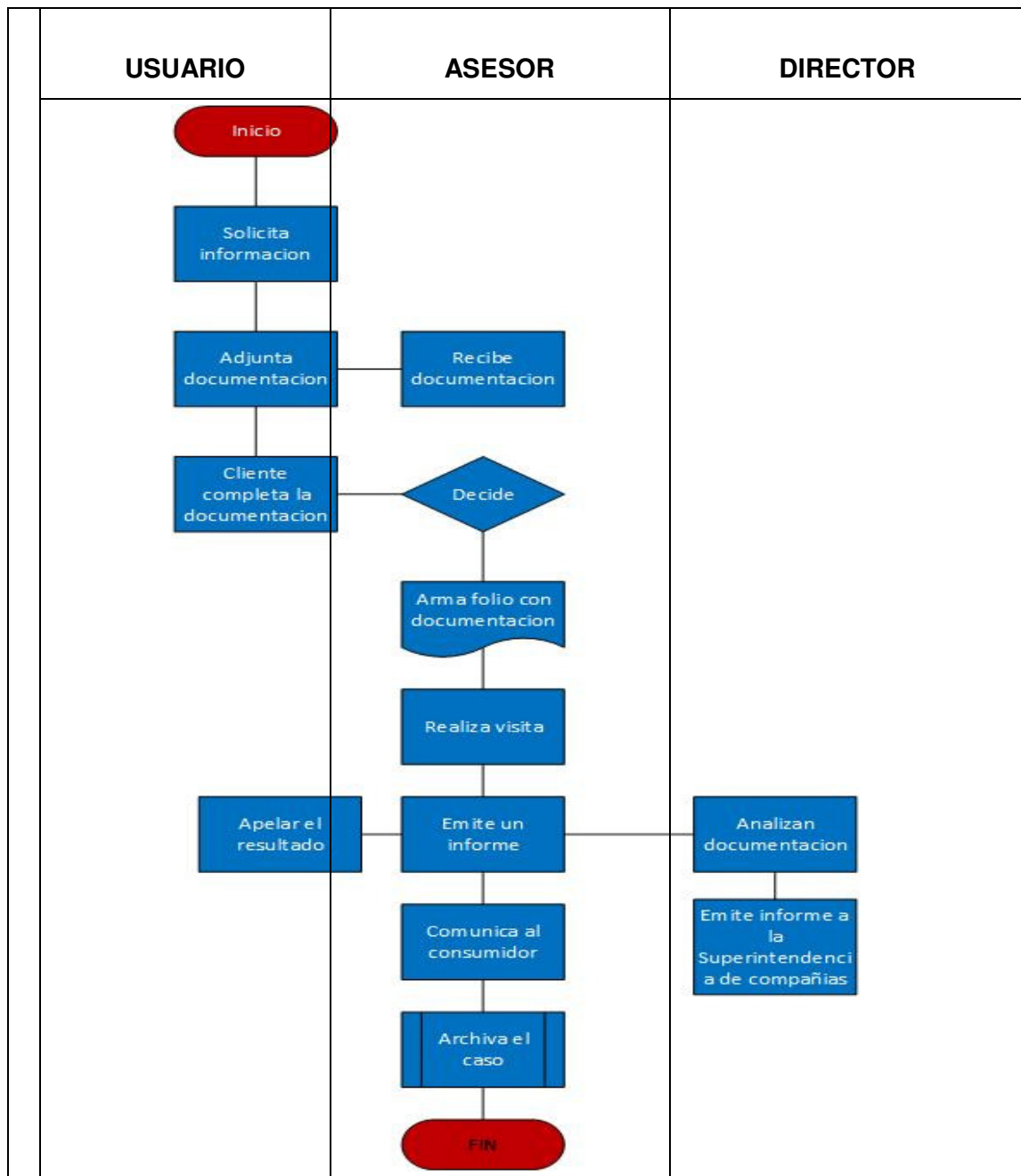


Figura 19. Esquema de procesos para incrementos de precios
Elaborado por: Viviana Murillo

Ficha técnica de proceso para denuncia por incremento de precios



Ministerio de Industrias
y Productividad

FICHA TÉCNICA DE PROCESO DIDECO

PROCESO: Denuncias por incremento de precios	PROPIETARIO: DIDECO
Misión: Determinar denuncias por incremento de precios de acuerdo a lo estipulado por la ley	Documentación: Requisitos establecidos
ALCANCE: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Empieza: Solicitud del consumidor ✓ Incluye: Documentos de respaldo ✓ Termina: Resolución de la denuncia 	
ENTRADAS: Los usuarios presentan sus denuncias sobre el cobro excesivo en artículos de consumo o servicios, basados en los precios estipulados por la ley.	
SALIDAS: Resolución de la denuncia USUARIOS: Consumidores	
INSPECCIONES: Asesores de defensa del consumidor	REGISTROS: Formularios y documentación
VARIABLES DE CONTROL: Ley Orgánica del Consumidor	INDICADORES: Nro. de denuncias presentadas

Figura 20. Ficha técnica de procesos por incremento de precios
Elaborado por: Viviana Murillo

Tabla 7: Ejemplos de los tres tipos de procesos

MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD- DIRECCIÓN DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR.			
PROCESO: Contratación de nuevo personal			
RESPONSABLE DEL PROCESO: Jefe de Recursos Humanos			
OBJETIVO : Contratar personal capacitado para las diversas funciones de DIDECO			
ENTRADA	ACTIVIDAD	SALIDA	
Convocatoria a nuevos aspirantes	Evaluar las hojas de vida de los postulantes	Contratación de nuevo personal	
Requisitos del cargo	Entrevista con aspirantes seleccionados		
RECURSOS			
HUMANOS		FÍSICOS	
Postulantes		Documentación	
Área de Recursos humanos		Equipo de computación	
Director de DIDECO		Material de Oficina	
		Sistema Informático	
INDICADORES			
INDICADORES	FÓRMULA	FRECUENCIA	META
Número de nuevos contratos y desvinculaciones	Número de nuevos contratados contra número de desvinculaciones laborales	Mensual	Mayor número de contrataciones
Requisitos completos			

Elaborado por: Viviana Murillo

El proceso de contratación en entidades públicas se hace bajo convocatoria y bajo determinados perfiles se evalúan a los candidatos, luego se realiza una pequeña inducción para los candidatos con el perfil acorde a los requerimientos.

Modelo de esquema para contratación de personal

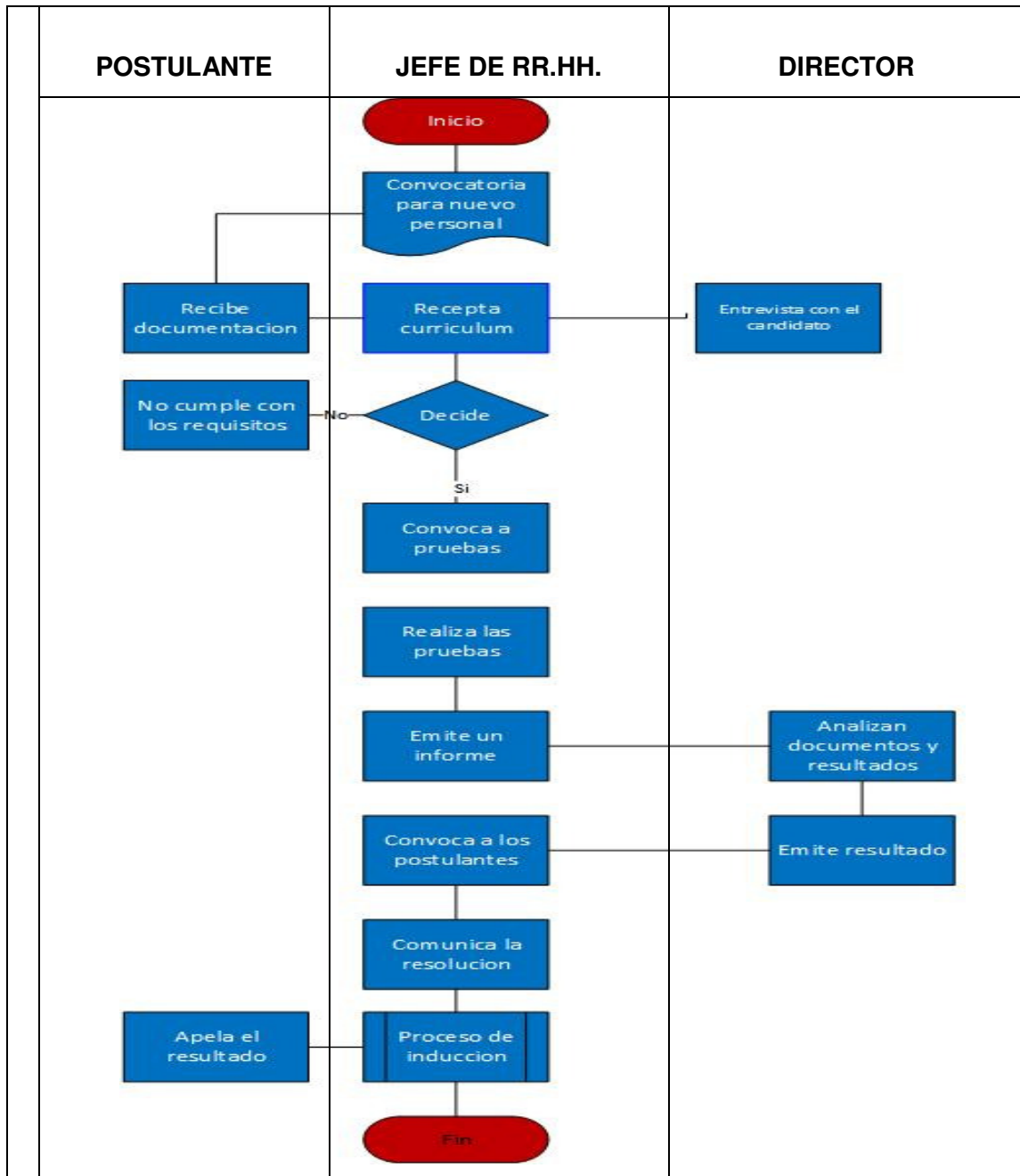


Figura 21. Esquema de procesos para contratación de personal
Elaborado por: Viviana Murillo

Ficha técnica de procesos para contratación de personal

 Ministerio de Industrias y Productividad	
FICHA TÉCNICA DE PROCESO DIDECO	
PROCESO: Contratación de nuevo personal.	PROPIETARIO: DIDECO
Misión: Contratar personal capacitado para las funciones realizadas en DIDECO	Documentación: Requisitos establecidos
ALCANCE: <ul style="list-style-type: none"> ✓ Empieza: Convocatoria a candidatos ✓ Incluye: Perfiles de candidatos ✓ Termina: Contratación de nuevo personal 	
ENTRADAS: Se convoca a candidatos con determinado perfil para cargos específicos en la Dirección de Defensa del Consumidor	
SALIDAS: Contratación de personal	
INSPECCIONES: Departamento de Recursos Humanos	REGISTROS: Formularios y documentación
VARIABLES DE CONTROL: Ley Orgánica del Consumidor	INDICADORES: Nro. De contrataciones mensuales

Figura 22. Ficha técnica de procesos para contratación de nuevo personal
 Elaborado por: Viviana Murillo

Tabla 8: Procesos para la capacitación del personal de DIDECO

MINISTERIO DE INDUSTRIAS Y PRODUCTIVIDAD- DIRECCIÓN DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR.			
PROCESO: Capacitaciones al personal			
RESPONSABLE DEL PROCESO: Área de Recursos Humanos			
OBJETIVO : Capacitar al personal de DIDECO sobre servicio al cliente			
ENTRADA	ACTIVIDAD	SALIDA	
Requerimiento de mejora de servicio al cliente	Charlas o seminarios sobre atención al cliente	Capacitación a los funcionarios	
RECURSOS			
HUMANOS		FÍSICOS	
Capacitadores		Documentación	
Jefe de recursos humanos		Equipo de computación	
Funcionarios de DIDECO		Material de Oficina	
		Sistema Informático	
INDICADORES			
INDICADORES	FÓRMULA	FRECUENCIA	META
Inscripciones a las capacitaciones	Capacitaciones por año	Anual	2 capacitaciones

Elaborado por: Viviana Murillo

Modelo de esquema para proceso de capacitación al personal

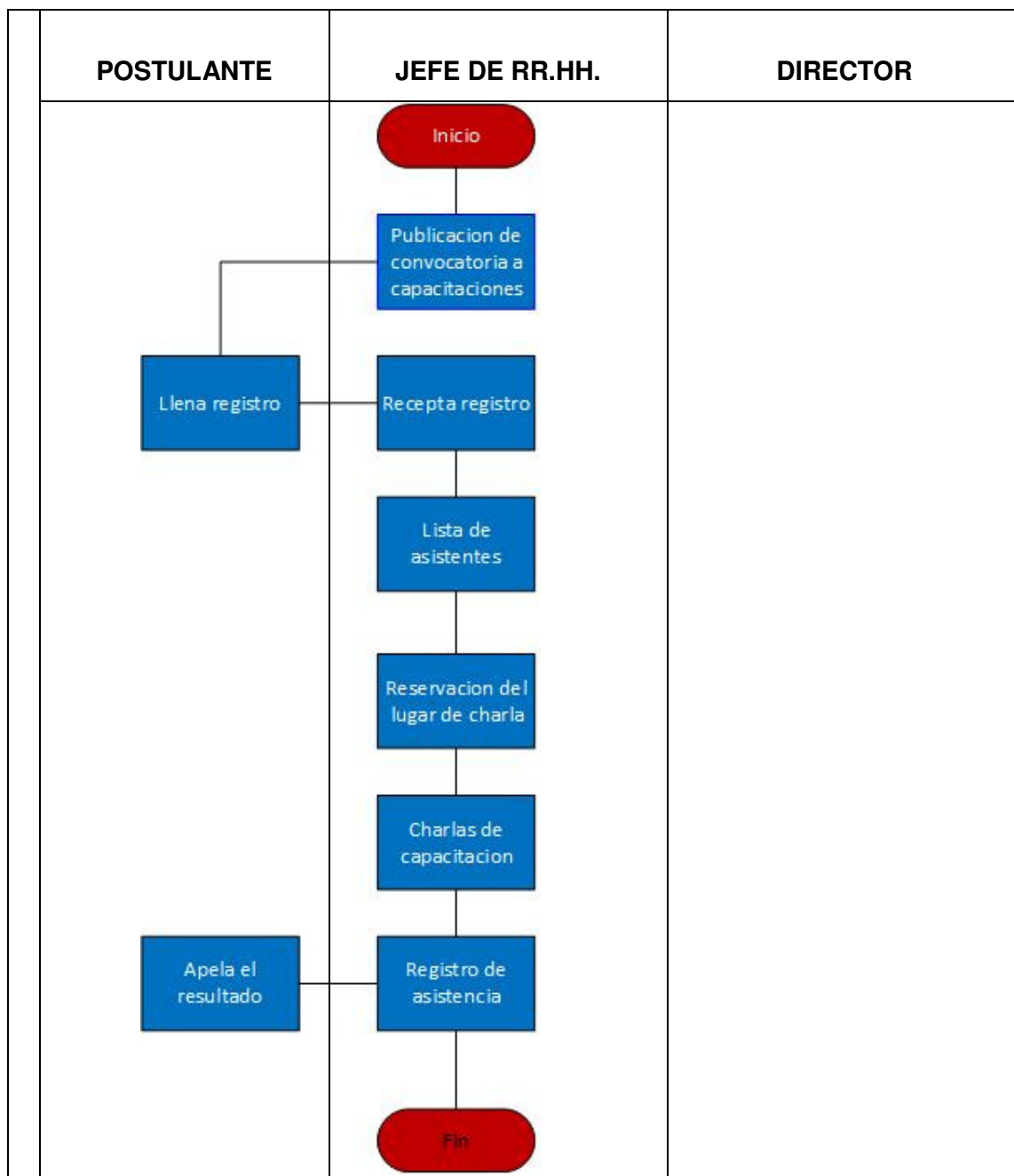


Figura 23. Modelo de esquema de procesos para capacitación
 Elaborado por: Viviana Murillo



Ministerio de Industrias
y Productividad

FICHA TÉCNICA DE PROCESO DIDECO

PROCESO: Capacitaciones para funcionarios	PROPIETARIO: DIDECO
Misión: Mejorar la atención al usuario mediante charlas sobre atención al cliente	Documentación: Requisitos establecidos
ALCANCE: <ul style="list-style-type: none">✓ Entrada: Requerimiento de mejora de servicio al cliente✓ Actividad: Charlas o seminarios sobre atención al cliente✓ Salida: Capacitación a los funcionarios	
ENTRADAS: Se realizan capacitaciones sobre procesos y atención al cliente dos veces por año para los funcionarios de DIDECO	
SALIDAS: Capacitación USUARIOS: Funcionarios de DIDECO	
INSPECCIONES: Área de Recursos Humanos	REGISTROS: Formularios y documentación
VARIABLES DE CONTROL: Atención al usuario	INDICADORES: Nro. de capacitaciones por año

Figura 24. Ficha técnica de procesos para capacitación
Elaborado por: Viviana Murillo

Cuarta Fase: Articulación de propuestas

Flujograma Propuesta de atención al usuario del Servicio

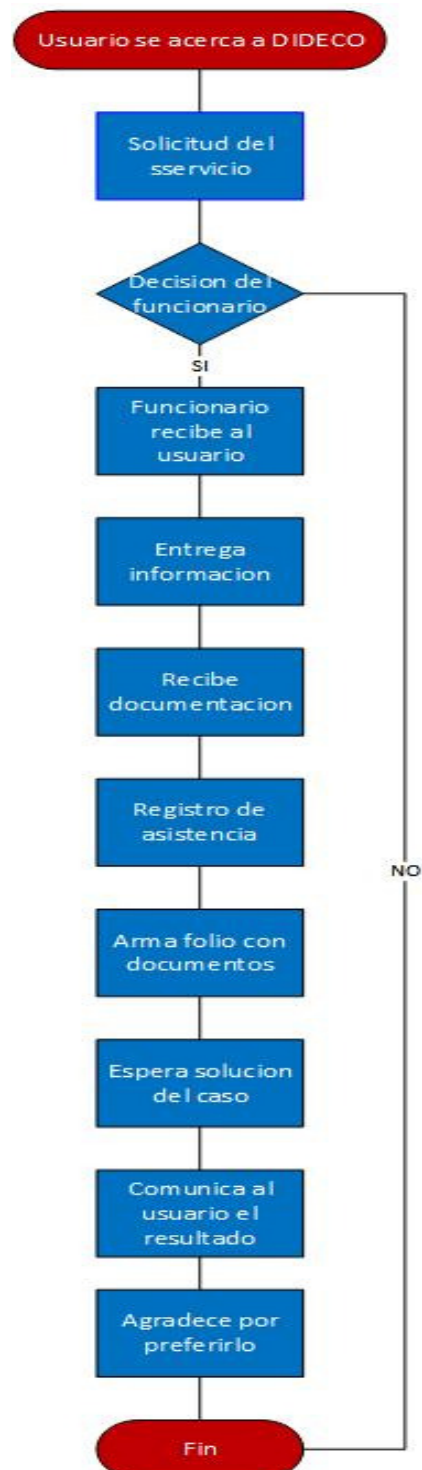


Figura 25. Flujograma tentativo de servicio.
Elaborado por: Viviana Murillo

Quinta Fase: Ajustes y validación

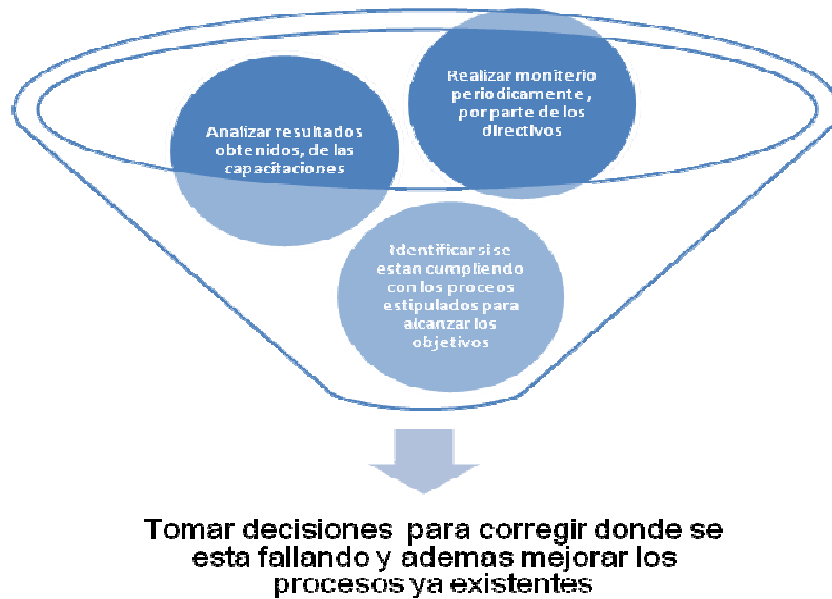


Figura 26. Ajustes y validación
Elaborado por: Viviana Murillo

Sexta Fase: Seguimiento y evaluación

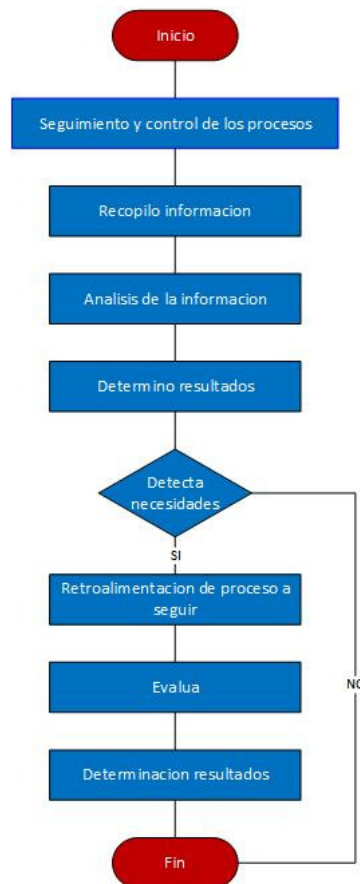


Figura 27. Flujograma para procesos de evaluación
Elaborado por: Viviana Murillo

Como parte del mejoramiento continuo, se debe estudiar, analizar y establecer en conjunto con las áreas y programas que intervienen en cada procedimiento, los tiempos máximos de respuesta para cada actividad desarrollada, lo cual permitirá, tanto a los responsables como a los usuarios, evaluar y controlar su ejecución, facilitando de esta forma las responsabilidades de seguimiento, propias del comité de gestión y aseguramiento de la calidad.

5.6.3. Ficha de funciones de involucrados.

Tabla 9. Ficha de funciones

DIA	MES	AÑO	REGIONAL	NIVEL	ÁREA – DEPARTAMENTO:
21	10	2014	MATRIZ	ASESORÍA	CALIDAD
CARGO: Asesor y Defensor del Consumidor		CARGO A QUIEN REPORTA: DIRECTOR DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR		CARGO A QUIEN SUPERVISA: ATENCIÓN AL CLIENTE Y CAPACITADORES	
MISIÓN.- Gestionar y garantizar el control y aseguramiento de la calidad del servicio de atención al cliente.					
PRODUCTO	CLIENTE	ESTRATEGIAS DE ACCIÓN			
Asesoramiento y defensa de los derechos del consumidor	SUBGERENTE DE DEFENSA DEL CONSUMIDOR	<ul style="list-style-type: none"> • Administrar y coordinar oportunamente el equipo responsable de los procesos de inspección de derechos del consumidor. • Apoyar y asesorar a los procesos misionales en el proceso de toma de decisión relacionada con el asesoramiento y la defensa de derechos del consumidor. • Gestionar procesos para la identificación y minimización de riesgos relacionados con la defensa de los derechos del consumidor. • Gestionar las solicitudes de desviaciones y tolerancias ante el cliente 			
PERFIL DEL CARGO					
EDUCACIÓN			EXPERIENCIA		
<ul style="list-style-type: none"> • Profesional en Estudios Superiores vinculados a las gestiones de calidad. 			<ul style="list-style-type: none"> • Mínimo tres (3) año de experiencia en plantas en roles relacionados con sistema de gestión de Calidad, Procesos administrativos, manejo y análisis de estadística. 		
CARACTERÍSTICAS ESPECIALES					
EDAD	GÉNERO	ESTADO CIVIL:	REQUIERE VEHÍCULO:	REQUIERE VIAJAR:	
Mayor de 35 años	Masculino Femenino	Soltero Casado	No Preferible	No	
CONOCIMIENTOS ESPECÍFICOS			DESTREZAS Y HABILIDADES		
<ul style="list-style-type: none"> • Lean Manufacturing • ISO 9001 • Informática (SAP, Office intermedio) 			<ul style="list-style-type: none"> • Orientación de resultados. • Tolerancia para trabajar bajo presión. • Excelente relaciones interpersonales. • Actitud • Responsabilidad y Productividad • Impacto en la comunicación 		

Elaborado por: Viviana Murillo

5.7. Indicadores

El indicador de eficiencia es utilizado para medir la mejora en el proceso de la atención a las denuncias del usuario, este evaluar la cantidad de denuncias receptadas por el número de denuncias gestionadas y concluidas, el porcentaje de este indicador debe ser mínimo 85%

El indicador de cumplimiento aplicado al proyecto para medir la preparación del personal de DIDECO evaluará el número total de capacitación realizada por el número de capacitaciones por año y este no puede ser menor del 90%

Tabla 10. Indicadores

Indicador	Fórmula de cálculo	Frecuencia de medición	Rango
Gestión y seguimiento a trámites	$\frac{\text{Trámites presentados}}{\text{Trámites completos}} \times 100$	Mensual	0-100%
	$\frac{\text{Nro. De trámites presentados}}{\text{Nro. De trámites despachados}} \times 100$	Mensual	0-100%
Reclutamiento de personal	$\frac{\text{Nro. de funcionarios ingresado año}}{\text{Nro. de funcionarios en egreso año}}$	Mensual	0-100%
	$\frac{\text{Nro. de retiros voluntarios año}}{\text{Dotación efectiva año}} \times 100$	Mensual	0-100%

Elaborado por: Viviana Murillo

5.8. Matriz de evaluación de eficiencia en los procesos de atención al cliente

Tabla 11. Matriz de evaluación de eficiencia en atención al cliente de DIDECO

Actividades del flujograma	PROCESO ACTUAL		PROCESO PROPUESTO	
	TIEMPOS	TALENTO HUMANO	TIEMPOS	TALENTO HUMANO
Entrega de formulario	No se realiza	Asesor de DIDECO	No se realiza	Asesor de DIDECO
Revisión de Documentos	5 días		3 días	
Entrega de documentos	2 días	Director y asesores de DIDECO	1 día	Director y asesores de DIDECO
Análisis de la denuncia	5 días		3 días	
Contacto con empresa denunciada	10 días		5 días	
Resolución entre consumidor denunciante y empresa denunciada	Indefinido	Asesores de DIDECO	5 días	Asesores de DIDECO

Elaborado por: Viviana Murillo

5.9. Matriz de evaluación de eficiencia en la contratación de personal

Tabla 12. Matriz de evaluación de eficiencia en contratación de DIDECO

Actividades del flujograma	PROCESO ACTUAL		PROCESO PROPUESTO	
	TIEMPOS	TALENTO HUMANO	TIEMPOS	TALENTO HUMANO
Convocatoria para nuevo personal	1 mes	Asistente del área de recursos humanos	15 días	Asistente del área de recursos humanos
Revisión de perfil de candidatos		Jefe de Recursos Humanos		Jefe de recursos Humanos
Entrevista con los candidatos	2 semanas	Jefe de Recursos Humanos	1 semana	Jefe de Recursos Humanos
Evaluación del perfil	1 mes	Jefe de Recursos Humanos y Director de DIDECO	1 mes	Jefe de Recursos Humanos y Director de DIDECO
Curso de Inducción	1 semana	Director y Asesor de DIDECO	2 semanas	Director y Asesor de DIDECO

Elaborado por: Viviana Murillo

5.10. Sostenibilidad de la propuesta

El proyecto ha demostrado su viabilidad al contar con todos los recursos para su ejecución. Se cuenta con los recursos humanos, técnicos y materiales necesarios para su implementación. Como recurso humano contamos con el personal necesario para el área de servicio al cliente con conocimiento sobre los procesos implementados y con la predisposición de capacitarse en el manejo de los nuevos procesos.

En los requerimientos técnicos contamos con los recursos tecnológicos para proporcionar mayor agilidad a los procesos logrando la completa comunicación entre todas las áreas que intervienen en los procesos de atención al consumidor. Como recursos materiales se cuenta con el presupuesto necesario para las capacitaciones del personal, así como, la elaboración de los manuales de funciones y las guías para

el usuario sobre los nuevos modelos de procedimientos para atender sus requerimientos.

5.11. Presupuesto de la implementación

Tabla 13. Presupuesto para la implementación del proyecto

ACTIVIDAD	RECURSOS	VALOR
Implementar el manual de funciones con el personal inmerso en el proyecto.	Reunión de socialización	\$100,00
	Fotocopias y suministros varios.	\$50,00
	Refrigerio	\$200,00
	Subtotal	\$350,00
Capacitación al personal dos veces al año sobre atención al servicio al cliente por expertos en el área.	Movilización primera capacitación.	\$300,00
	Hospedaje y alimentación	\$150,00
	Movilización Segunda capacitación.	\$300,00
	Hospedaje y alimentación.	\$150,00
	Contratación capacitadores	\$1500,00
	Subtotal	\$2100,00
Inducción a nuevos funcionarios	Creación video inductivo	\$200,00
	Tríptico institucional	\$800,00
	Creación de los nuevos manuales de funciones.	\$1500,00
	Subtotal	\$2500,00
Total		\$4950,00

Elaborado por: Viviana Murillo

5.12 Propuesta de formato único de solicitud para Dirección de defensa del consumidor



Loja,.....

Señor
DIRECTOR DE LA DIDECO
Ciudad

De mi consideración:

Por medio del presente, me dirijo a Usted con el fin solicitarle se autorice la realización del siguiente trámite:

Denuncia por publicidad engañosa

Reclamo por violaciones a la "Ley Orgánica del consumidor"

Denuncias por alteración de productos

Denuncia por incremento de precios

Por motivo de:

Para ello adjunto la documentación respectiva para el trámite solicitado.

Agradezco por su oportuna atención que sirva dar a la presente.

Atentamente,

Firma:.....

NOMBRE DEL PETICIONARIO

C.I......

NOMBRE DE LA COOPERATIVA

Recibido por:.....

Fecha:.....

Nota: Detalle de requisitos al reverso

Original/copia

REQUISITOS PARA TRÁMITES:

Copia de cedula

Solicitud de denuncia

Documentos sanitarios (Denuncia de alteración de productos)

Normas de calidad (Denuncia de alteración de productos)

Evidencia de audio, video o documento (publicidad engañosa)

Facturas (denuncia por incremento de precios)

CONCLUSIONES

- En el Ecuador, los ciudadanos tenemos desconocimiento sobre sus derechos como consumidores y sobre las vías que poseen para el reclamo de sus derechos gracias a la existencia de la "Ley Orgánica del consumidor".
- Existe una deficiencia en la creación de procesos para atender adecuadamente las denuncias referentes a la Ley del Consumidor que recepta DIDECO.
- Los procesos de calidad basados en la gestión de procesos son herramientas necesarias para la transformación de la gestión en entidades públicas reconocidas internacionalmente.
- Se plantea la mejora del servicio al cliente mediante la actualización de los procesos de atención al usuario, así como, la organización y recepción de documentos proporcionados por el usuario.
- El diseño de diagramas de flujo permitirá a la institución determinar una secuencia lógica en los procesos de atención al cliente, también la interconexión entre departamentos para el correcto manejo de los procesos internos.
- Las funciones de cada puesto de trabajo proporciona el correcto desarrollo de cada empleado, con el fin, que cumpla a cabalidad sus obligaciones y su objetivo específico en el proceso; logrando eficiencia.
- La capacitación del nuevo personal sobre los procesos que se realizan en DIDECO y del personal actual sobre el correcto trato al cliente y sobre técnicas de mejoramiento de los procesos implementados cumple un rol importante.

RECOMENDACIONES

- Difundir los derechos que poseen los consumidores gracias a la "Ley Orgánica del consumidor". Para el conocimiento del público en general y para que los consumidores conozcan los servicios que pueden exigir al momento de obtener un producto o servicio.
- Se sugiera realizar comunicados sobre la "Ley Orgánica del consumidor" a las diversas empresas que ofrecen productos y servicios en la Zona 5, con la finalidad que conozcan sus obligaciones con el consumidor.
- Se sugiere que se apliquen los procesos especificados para una atención adecuada, ya que ayudaran a otorgar al cliente más eficiencia, eficaz con el fin de brindarle la protección que requieren los consumidores, así como la implementación del modelo de manual de funciones para que los servidores de DIDECO conozcan sus funciones específicas.
- El formato de solicitud único propuesto en la investigación se recomienda ponerlo en uso ya que contienen información que necesita el usuario y los funcionarios para poder cumplir a cabalidad su función al momento de realizar su trámite, evitando errores, reproceso y molestias en los usuarios.
- Los indicadores propuestos ayudarán a DIDECO a medir las actividades que se realizan en el proceso de atención al usuario; logrando identificar las causas para mejorar.

BIBLIOGRAFÍA

Libros

- Giopp, A. M. (2005). Gestión por procesos y creación de valor público: un enfoque analítico. INTEC.
- Molero, J. R., Victor, Camino, J. R., Cueva, R. A., & Ayala, V. M. M. (2009). Conducta del consumidor: Estrategias y políticas aplicadas al marketing. ESIC Editorial.
- Pérez, V. (2010). Calidad Total en la Atención Al Cliente. Ideas propias Editorial S.L.
- Sánchez, M. P. (2010). Comunicación empresarial y atención al cliente. Editex.

Artículos

- Aparisi, J., Giner, A., & Ripoll, V. (2009). Análisis del proceso de implantación de un sistema de gestión estratégica: estudio de caso del Cuadro de Mando Integral en la Autoridad Portuaria de Valencia. Revista Española de Financiación y Contabilidad, 23(142), 189 -212.
- Fridman, N., & Pérez, G. (2004). Derechos del Consumidor y seguridad en los productos. Recuperado a partir de <http://www.econ.uba.ar/planfenix/docnews/Regulacion%20y%20defensa%20de%20la%20competencia/Perez%20Constanzo.pdf>
- Velasco, J. A. P. F. de. (2010). Gestión por procesos. ESIC Editorial.
- Acevedo, J. (2001) Análisis, mejoramiento y control de procesos recuperado de <http://www.ecoweb.cujae.edu.cu>
- Bravo, C., J. (2011) Gestión de Procesos. Resumen; Recuperado de: [http://www.evolucion.cl/resumenes/Resumen libro Gestió n de procesos J BC 2011.pdf](http://www.evolucion.cl/resumenes/Resumen%20libro%20Gesti%F3n%20de%20procesos%20JBC%202011.pdf)
- Camisón, C. (2009,16 de diciembre) La Gestión de la Calidad por procesos. Técnicas y herramientas de calidad. Recuperado de <http://www.emagister.com/curso-gestion-calidad-procesos-tecnicas-herramientas-calidad>

- Conceptos de Gestión y procesos. [en línea] <http://definicion.de/gestion/#ixzz2Ja5345Mu> Recuperado el 1 de junio del 2014 [consulta junio 2014].
- Estrategias y Procesos, [en línea] disponible en: http://web.jet.es/amozarrain/Gestion_procesos.htm, [consulta agosto 2013]
- García Iván, Principios de gestión por procesos, <https://sites.google.com/site/ivangarciasanchez90/objetivos/gestion-tema-7/3o>
- Guía para una Gestión basada en procesos. [\[en línea pdf\] disponible en:](#) http://www.evolucion.cl/resumenes/Resumen_libro_Gesti%F3n_de_procesos_JBC_2011.pdf. [consulta enero 2014]
- Instituto Andaluz de Tecnología. Indicadores de Gestión. [en línea] <http://www.monografias.com/trabajos55/indicadores-de-gestion/indicadores-de-gestion2.shtml#indicad#ixzz39MiDHSDe>, [Recuperado en juliodel2014]. <https://sites.google.com/site/ivangarciasanchez90/objetivos/gestion-tema-7/3o> http://calidadgestion.com.ar/boletin/54_auditorias_internas_eficaces.html [Recuperado en julio del 2014].

Documentos

- El Mercurio. (2011). Consumidores desconocen derecho a reclamar. Diario El Mercurio - Cuenca Ecuador. Recuperado 24 de febrero de 2014, a partir de <http://www.elmercurio.com.ec/272898-consumidores-desconocen-derecho-a-reclamar/>
- Ministerio de Industrias y Productividad. (14 de Marzo de 2013). Ecuador ama la vida. Obtenido de Ministerio de Industrias y Productividad: <http://www.industrias.gob.ec/el-ministero/>
- MIPRO. (2013). Dirección de Defensa del Consumidor MIPRO. Recuperado a partir de <http://www.aevd.ec/attachments/article/75/PRESENTACION%20CAPACITACIONES%20CONSUMIDOR-%20PROVEEDOR.pdf>
- SNV. (2012). GESTION TALENTO SNV. Recuperado a partir de <http://snvla.net/rrhh/PROCESOS/GESTION%20TALENTO/DOCUMENTACION%20ASOCIADA/1%20GESTION%20TALENTO%20SNV.pdf>

- SNV. (2014). LatinAmerica. Recuperado 5 de marzo de 2014, a partir de <http://www.snvworld.org/es/regions/latin-america>
- Stiglitz, J. E. (2002). La economía del sector público. Antoni Bosch editor.

ANEXOS

ORGANIGRAMA MIPRO

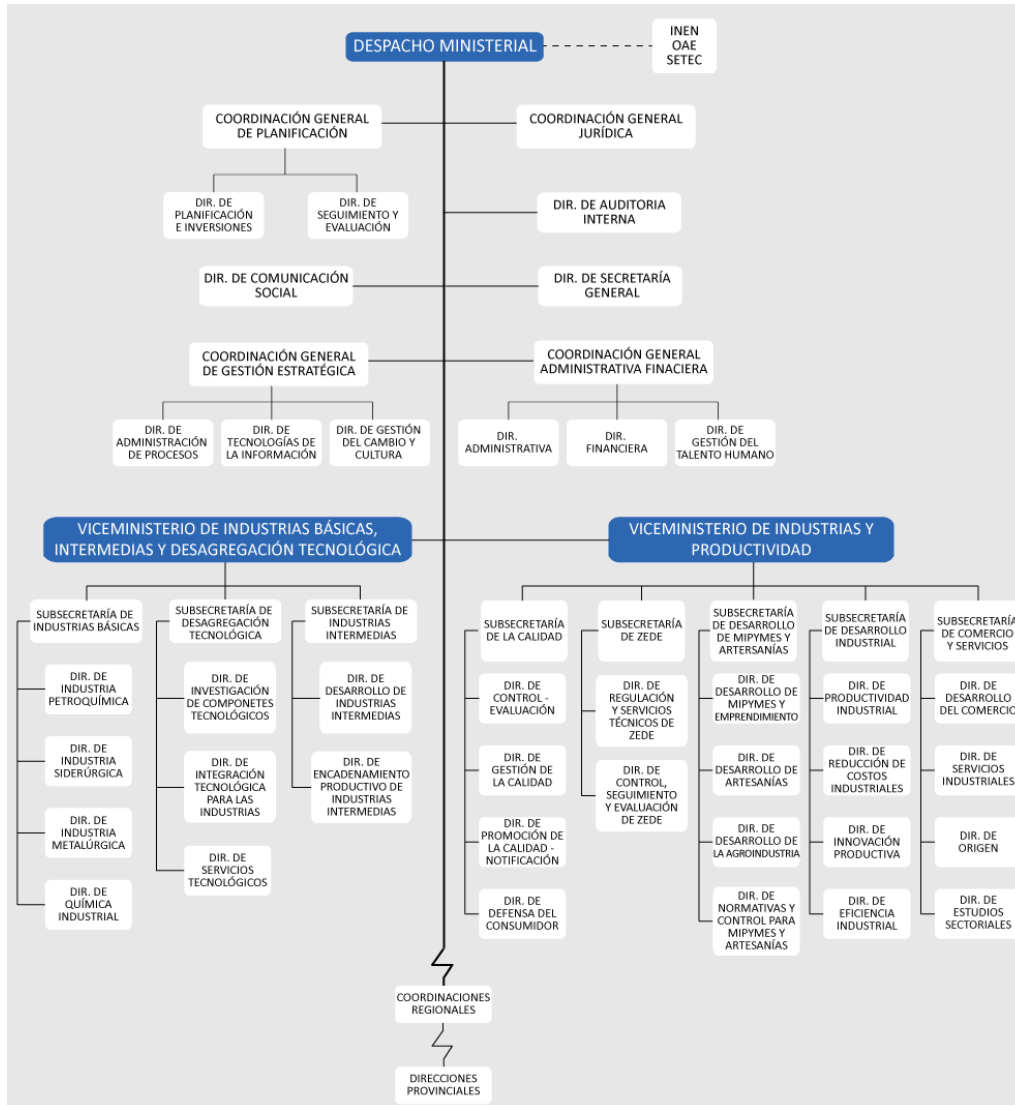


Figura 28. Organigrama MIPRO

Fuente: DIDECO

OBJETIVOS ESTRATÉGICOS INSTITUCIONALES CON LOS CUALES SE ALINEA LA DIRECCIÓN

La Dirección de Defensa del Consumidor se encuentra alineada al cumplimiento de 2 de los 10 objetivos de política industrial que cuenta el MIPRO la misma que son:

- Promover el incremento sostenido de la productividad y el valor agregado
- Desarrollará políticas de comercio interno y externo, que dinamicen la producción nacional, aseguren las condiciones leales y equitativas de competencia, mejoren la competitividad y satisfagan las necesidades del consumidor.

Objetivos Estratégicos de la Dirección de Defensa del Consumidor

Con el fin consolidar los esfuerzos de la Dirección de Defensa del Consumidor en los objetivos macro del MIPRO, es necesario establecer objetivos estratégicos que permitan cumplir con las competencias y la misión establecidas.

OBJETIVO ESTRATEGICO No. 1

- Dinamizar el mercado nacional, incentivando el consumo inteligente de bienes y servicios con valor agregado de calidad, con el fin de reforzar el cumplimiento de la LODC.

Mediante este Objetivo Estratégico, enfocado hacia los consumidores, la Dirección de Defensa del Consumidor del MIPRO pretende incrementar la cantidad y sobre todo la calidad del comercio; y a la vez proteger los derechos de los consumidores establecidos en la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor. Para lograrlo se capacitara e incentivará a los consumidores de bienes y servicios a adquirir productos y servicios que cumplan con los más altos estándares de calidad, sean estas normas técnicas, buenas prácticas comerciales en protección al consumidor, garantías, productos ambientalmente amigables etc.

Dinamizar el mercado nacional, incentivando el consumo inteligente de bienes y servicios con valor agregado de calidad, con el fin de reforzar el cumplimiento de la LODC.			
LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2010	2011
Implementación de campañas que incentiven el consumo de productos de calidad (que cumplan con las normas INEN) y los beneficios económicos para el consumidor	Número de comunicados realizados y publicados / número de análisis de incumplimientos de estándares	50%	60%
Fomentar la formación de asociaciones de consumidores que difundan el consumo responsable, y la preferencia por bienes y servicios de calidad	Número de asociaciones capacitadas	0	3

Figura 29. OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fuente: DIDECO

ACCIONES

Dinamizar el mercado nacional, incentivando el consumo inteligente de bienes y servicios con valor agregado de calidad, con el fin de reforzar el cumplimiento de la LODC.	
LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	ACCIONES
Implementación de campañas que incentiven el consumo de productos de calidad (que cumplan con las normas INEN) y los beneficios económicos para el consumidor	Promocionar mediante campañas educativas en medios de información masiva los beneficios que se obtiene al consumir productos de calidad.
	Promocionar el consumo inteligente: informarse, comparar y elegir productos o servicios de calidad. Elaborar material POP para difusión directa al consumidor: flyers, afiches, página Web, revistas, chats de atención al consumidor, línea 1800-CONSUMIDOR.
Fomentar la formación de asociaciones de consumidores que difundan el consumo responsable, y la preferencia por bienes y servicios de calidad	Capacitar a organizaciones de la sociedad civil para que formen parte de las labores de la Dirección en la defensa y difusión de los derechos de los consumidores así como el fomento del consumo de productos ecuatorianos de calidad .

Figura 30. OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fuente: DIDECO

OBJETIVO ESTRATEGICO No. 2

- Mejorar la calidad, productividad y competitividad del comercio interno, mediante el cumplimiento de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.

Mediante este Objetivo Estratégico, enfocado a los proveedores de bienes y servicios, la Dirección de Defensa del Consumidor del MIPRO pretende educarlos y capacitarlos para que visualicen al cumplimiento proactivo de los derechos de los consumidores establecidos en LODC como un valiosísimo insumo para

mejorar su productividad, competitividad; con esto se logrará un doble objetivo: el mejoramiento de sus ventas y la satisfacción del cliente.

Mejorar la calidad, productividad y competitividad del comercio interno, mediante el cumplimiento de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.			
LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2010	2011
Socialización del desarrollo de ventajas competitivas para los proveedores, así como sus beneficios económicos por el cumplimiento de la LODC	Número de proveedores capacitados que incrementaron sus ventas / Proveedores Capacitados	65%	80%
	Número de proveedores capacitados / Número de proveedores que adoptaron la LODC	50%	60%
Formular programas de incentivos para el cumplimiento de la LODC, y el incremento de la productividad y la competitividad (MIPYMES)	# de Certificaciones emitidas BPC	0	150
	# de Certificaciones emitidas LODC	0	200
Crear los canales de comunicación entre proveedores y los programas del MIPRO para fomentar el apoyo productivo de la pequeña y mediana industria.	# Casos Remitidos a otras Subsecretarías/ # Proveedores Analizados	5%	20%
Identificar deficiencias de producción, tecnología y/o gestión de calidad de los diferentes sectores para promocionar los programas agregadores de valor del MIPRO.	# de reuniones con gremios y/o cámaras	5	10
	# de reuniones con proveedores	40	60
	# de sectores que aceptan la gestión / # de sectores encuestados	66%	70%

Figura 31. OBJETIVO ESTRATÉGICO
Fuente: DIDECO

ACCIONES

Mejorar la calidad, productividad y competitividad del comercio interno, mediante el cumplimiento de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.	
LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	ACCIONES
Socialización del desarrollo de ventajas competitivas para los proveedores, así como sus beneficios económicos por el cumplimiento de la LODC	Invitar a las asociaciones, gremios y afiliados de las diferentes cámaras para participar en capacitaciones, reuniones y asesorías por parte del MIPRO y sus diferentes direcciones para guiarlos en los beneficios de cumplir con la LODC.
Formular programas de incentivos para el cumplimiento de la LODC, y el incremento de la productividad y la competitividad (MIPYMES)	Desarrollo de programas de estímulos dirigidos a las asociaciones, gremios y afiliados de las diferentes cámaras para que implementen la LODC y las BPC y por hacerlo obtengan beneficios de parte del MIPRO.
Crear los canales de comunicación entre proveedores y los programas del MIPRO para fomentar el apoyo productivo de la pequeña y mediana industria.	Impulsar un programa, mediante el cual la Dirección de Defensa del Consumidor, sea el nexo entre pequeños proveedores en los cuales se detectaron oportunidades de mejoramiento y el resto de unidades del MIPRO con el fin de que ingresen y obtengan información de los programas y proyectos de apoyo a las MIPYMES.
Identificar deficiencias de producción, tecnología y/o gestión de calidad de los diferentes sectores para promocionar los programas agregadores de valor del MIPRO.	Impulsar un programa, mediante el cual la Dirección de Defensa del Consumidor, sea el nexo entre proveedores en los cuales se detectaron falencias y oportunidades de mejoramiento y el resto de unidades del MIPRO con el fin de que ingresen y obtengan información de los programas y proyectos de calidad o agregadores de valor a los que pueden acceder para el mejoramiento de su industria y el respeto de los derechos de los consumidores
	Mediante las inspecciones, vigilancias y verificaciones detectar de manera primaria los defectos del mercado.

Figura 32. OBJETIVO ESTRATÉGICO
Fuente: DIDECO

OBJETIVO ESTRATEGICO No. 3

- Fortalecer la capacidad operativa interna para responder oportunamente las necesidades del mercado.

Mediante este Objetivo Estratégico, enfocado a los procesos internos de la Dirección de Defensa del Consumidor del MIPRO, se pretende mejorar continua y sostenidamente su capacidad de respuesta frente a las demandas de los usuarios de nuestros servicios e inclusive exceder sus expectativas.

Fortalecer la capacidad operativa interna para responder oportunamente las necesidades del mercado			
LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	INDICADOR	2010	2011
Facilitar el acceso de los servicios de atención al cliente a través de herramientas tecnológicas	#Accesos al Chat de Asistencia en Línea	100	400
	# Consultas Recibidas	160	300
Impulsar el desarrollo integral del capital humano de la Dirección	# Implementaciones / # de Capacitaciones Nacionales e Internacionales Asistidas	60%	70%
Ampliar la cobertura del sistema de desconcentración	Número total de capacitaciones a otras dependencias a nivel nacional	5	10

Figura 33. OBJETIVO ESTRATÉGICO
Fuente: DIDECO

ACCIONES

Fortalecer la capacidad operativa interna para responder oportunamente las necesidades del mercado	
LINEAMIENTO ESTRATÉGICO	ACCIONES
Facilitar el acceso de los servicios de atención al cliente a través de herramientas tecnológicas	Mejorar continuamente los mecanismos tecnológicos de atención al cliente para capacitar y orientar a consumidores y proveedores en el cumplimiento de la LODC mediante el mejoramiento de la productividad, competitividad y calidad de los bienes y servicios en el mercado.
Impulsar el desarrollo integral del capital humano de la Dirección	Fomentar e impulsar las capacitaciones nacionales e internacionales del personal de la Dirección con el fin de fortalecer sus conocimientos y que estos a su vez estén en capacidad de replicar lo aprendido en favor de los consumidores y proveedores nacionales.
Ampliar la cobertura del sistema de desconcentración	Desconcentrar la gestión de la Dirección de Defensa del Consumidor del MIPRO mediante capacitación y colaboración con todas las unidades regionales del MIPRO.

Figura 34. OBJETIVO ESTRATÉGICO
Fuente: DIDECO

ESTRATEGIAS

	OBJETIVO ESTRATEGICO 1	OBJETIVO ESTRATEGICO 2	OBJETIVO ESTRATEGICO 3
OBJETIVOS DIDECO	Dinamizar el mercado nacional, incentivando el consumo inteligente de bienes y servicios con valor agregado de calidad, con el fin de reforzar el cumplimiento de la LODC.	Mejorar la calidad, productividad y competitividad del comercio interno, mediante el cumplimiento de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.	Fortalecer la capacidad operativa interna para responder oportunamente las necesidades del mercado.
ESTRATEGIAS	Implementación de campañas que incentiven el consumo de productos de calidad (que cumplan con las normas INEN) y los beneficios económicos para el consumidor	Socialización del desarrollo de ventajas competitivas para los proveedores, así como sus beneficios económicos por el cumplimiento de la LODC	Facilitar el acceso de los servicios de atención al cliente a través de herramientas tecnológicas
		Formular programas de incentivos para el cumplimiento de la LODC, y el incremento de la productividad y la competitividad (MIPYMES)	
	Fomentar la formación de asociaciones de consumidores que difundan el consumo responsable, y la preferencia por bienes y servicios de calidad	Crear los canales de comunicación entre proveedores y los programas del MIPRO para fomentar el apoyo productivo de la pequeña y mediana industria.	Impulsar el desarrollo integral del capital humano de la Dirección
		Identificar deficiencias de producción, tecnología y/o gestión de calidad de los diferentes sectores para promocionar los programas agregadores de valor del MIPRO.	

Figura 35. OBJETIVO ESTRATÉGICO

Fuente: DIDECO

POSICIÓN ESTRATÉGICA ACTUAL

Para establecer el posicionamiento de la Dirección de Defensa del Consumidor es necesario establecer cuál es la cobertura e influencia que tiene ante los proveedores y consumidores como un organismo rector gubernamental.

Matriz de posición estratégica

Los ejes de la matriz PEYEA representan dos dimensiones, **Internas:** fuerza, financieras (FF) y ventaja competitiva (VC), y dos dimensiones **externas:** Estabilidad del ambiente (EA) y fuerza del sector público (SP). Estos factores son las cuatro determinantes de la posición estratégica de la Dirección.

Con el propósito de desarrollar la Matriz de posicionamiento estratégico es necesario establecer priorización de variables positivas en la cual se establece un valor numérico entre +1 (peor) y +6 (mejor) en el caso de las dimensiones fueras financieras y del sector público. De la misma forma las variables negativas se establecen un valor numérico de -1 (mejor) y -6 (peor) para las dimensiones de ventajas competitivas y entorno del ambiente.

Tabla 14. Matriz de posición estratégica.

<u>FUERZAS FINANCIERAS</u>	<u>CALIFICACIONES ACTUALES</u>	<u>CALIFICACIONES ESTRATÉGICAS</u>
Inversiones en infraestructura realizadas a la Dirección	5.0	5.00
Presupuesto para programas y proyectos a la Dirección	2.0	3.00
Recursos disponibles pruebas de laboratorio y análisis de calidad	1.0	3.00
Racionalización de recursos por política de austeridad fiscal	6.0	6.00
	14.00	17.00
<u>FUERZAS DEL SECTOR PÚBLICO</u>		
Proceso de descentralización de la	1.00	3

Dirección de defensa del consumidor		
Procesos de integración internacional en materia de consumidor	2.00	3
Reconocimiento del MIPRO como la Autoridad en Defensa del Consumidor	2.00	3
Trabas burocráticas	1.00	1
Lineamiento a la política industrial	3.00	5
	9.00	15.00
<u>ESTABILIDAD DEL AMBIENTE</u>		
Estabilidad macroeconómica y de riesgo país	-2.00	-2.00
Estabilidad laboral y continuidad de proyectos	-3.00	-3.00
Conocimiento de la LODC por parte de los sectores productivos	-5.00	-4.00
Competencia desleal de los proveedores en el mercado	-5.00	-4.00
	-15.00	-13.00
<u>VENTAJA COMPETITVA</u>		
Presencia institucional a nivel nacional	-5.00	-4.00
Nivel de respuesta efectiva de atención al consumidor	-3.00	-1.00
Nivel de satisfacción de los proveedores con los incentivos del cumplimiento de la LODC	-5.00	-4.00
Capacidad de recursos humanos en el territorio nacional	-6.00	-6.00

Participación con otras carteras de estado y miembros de la sociedad civil	-3.00	-1.00
	-22.00	-16.00

Elaborado por: Viviana Murillo

Tabla 15. Posición estratégica actual

El promedio de la EA: -3,25	El promedio de la SP: 1.80
El promedio para la VC: -4,40	El promedio para la FF:3,50
LOS VECTORES	EJE X: - 1,45
	EJE Y: -0,90

Elaborado por: Viviana Murillo

Tabla 16. Posición estratégica futura

El promedio de la EA: -3,75	El promedio de la SP: 3,00
El promedio para la VC: -3,20	El promedio para la FF:4,25
LOS VECTORES	EJE X: -0,75
	EJE Y: 1,05

Elaborado por: Viviana Murillo

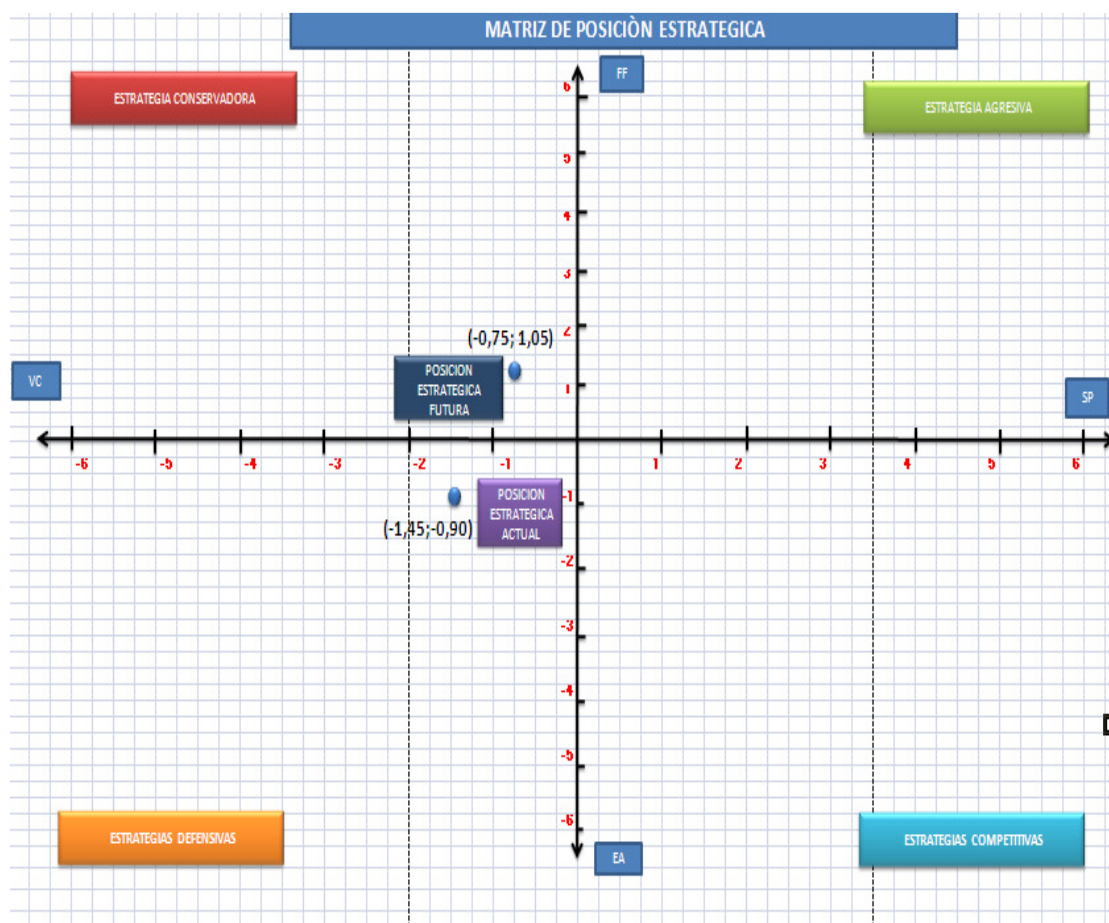


Figura 36. Matriz de posición estratégica
Fuente: DIDECO

PLANIFICACIÓN COMUNICACIONAL

Dentro de los planes, estrategias, lineamientos y acciones de la dirección se menciona realizar campañas, publicados, comunicados que incentivan la producción y consumo de productos y bienes de calidad.

Es así que la Dirección ha planificado realizar los siguientes propuestas comunicacionales para poder llevar a cabo los planes, estrategias, lineamientos y acciones a seguir de la dirección.

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 1

- **Dinamizar el mercado nacional, incentivando el consumo inteligente de bienes y servicios con valor agregado de calidad, con el fin de reforzar el cumplimiento de la LODC.**

Mediante este Objetivo Estratégico, enfocado a los consumidores de bienes y servicios, la Dirección de Defensa del Consumidor del MIPRO realizara comunicados, publicados, informativos o campañas incentivando el consumo de productos de calidad (que cumplan con la Normas INEN), para dar a conocer a los consumidores de la importancia que es exigir este tipo productos a los proveedores. Así crearemos una campaña de consumo responsable.

Para poder difundir estos comunicados, informativos, publicados o campañas se tiene previsto realizarlo en medios de comunicación escrita, visual y de radio así podremos abarcar e informar al 95% la población que tienen acceso a estos medios.

Los comunicados se enfocaran más a la problemática presentada en no adquirir productos, bienes y servicios de calidad.

OBJETIVO ESTRATÉGICO No. 2

- **Mejorar la calidad, productividad y competitividad del comercio interno, mediante el cumplimiento de la Ley Orgánica de Defensa del Consumidor.**

Mediante este Objetivo Estratégico, enfocado a los proveedores de bienes y servicios, la Dirección de Defensa del Consumidor del MIPRO pretende educar y capacitar a todos los proveedores para que visualicen al cumplimiento proactivo de los derechos de los consumidores establecidos en LODC como un valioso insumo para mejorar su productividad, competitividad; con esto se logrará un doble objetivo: el mejoramiento de sus ventas y la satisfacción del cliente.

Esta difusión y enseñanza funcionará mediante los acercamientos que se realicen con las diferentes cámaras, organismos e instituciones que tienen entre sus socios o beneficiarios los proveedores de productos, bienes y servicios del Ecuador, así podremos mediante la capacitación enseñar las fortalezas de cumplir con la LODC.

En cada uno de los programas y acciones emprendidas por el MIPRO a través de la Dirección de Defensa del Consumidor se procurará una socialización con los medios de comunicación más relevantes entre los cuales se considera:

- Capacitaciones a proveedores de productos, bienes y servicios.
- Capacitaciones dirigidas a proveedores para obtener certificaciones de BPC

- Reportajes y comunicados del beneficio de cumplir con la LODC y como este beneficio puede ser ventaja competitiva
- Programa de que tiene como fin convocar a los consumidores a crear asociaciones de consumidores
- Capacitación a los consumidores del beneficio que conlleva exigir bienes y servicios de calidad
- Reuniones de trabajo con las cámaras de la pequeña, mediana empresa; industriales, comercio, entre otros

Modelo de entrevista a funcionarios de la Dirección de Defensa del Consumidor.



Entrevista a funcionarios de la Dirección de defensa del consumidor.

Nombre del entrevistado: _____

Esta entrevista es realizada a los funcionarios de la Dirección de defensa del consumidor con el fin de recopilar la información necesaria para evaluar los principales inconvenientes relacionados a la atención del usuario.

1. ¿Existen directrices de planificación estratégica institucional en el Ministerio de Industrias y Productividad?
2. ¿Existen directrices para controlar los procesos de gestión de la atención al usuario en DIDECO?
3. ¿Cuáles son los pasos del proceso de atención al usuario implementados en DIDECO?
4. ¿Se brinda alguna charla de inducción a los usuarios que no tengan conocimiento de los pasos a seguir para la presentación de alguna denuncia?
5. ¿Qué tipo de documentos especiales se solicitan al usuario para un mejor proceso de su requerimiento?
6. ¿Cuántos días laborables se emplea para la revisión de un caso de defensa al consumidor?
7. ¿Se ha suscitado algún caso de comportamiento hostil por parte de los usuarios hacia funcionarios de DIDECO?
8. ¿Existe la cantidad suficiente de funcionarios para satisfacer la demanda de los consumidores?

9. ¿Se ha establecido correctamente las funciones de cada trabajador de DIDECO y su papel en los procesos de atención al usuario?
10. ¿Se obtiene una retroalimentación sobre el proceso de atención al usuario?

Modelo de encuesta a usuarios de la Dirección de Defensa del Consumidor.



Encuesta a usuarios de la Dirección de defensa del consumidor.

Esta encuesta es realizada a los usuarios de la Dirección de defensa del consumidor con el fin de recopilar la información necesaria para evaluar los principales inconvenientes relacionados a la atención del usuario en sus denuncias, consultas y reclamos.

Nombre del encuestado: _____

Género:

1. ¿Qué tipo de consumidor es?

Consumidor frecuente

Consumidor temporal

2. Conoce usted los procesos relacionados a:

Denuncias

Consultas

Ambos

3. Conoce usted ampliamente los derechos que posee como consumidores: Relacionado a productos

Si

No

Relacionado a servicio:

Si

No

4. ¿Qué tipo de ayuda le brindaron los funcionarios de DIDECO para poder presentar su reclamo como consumidor?

Trípticos Informativos

Charlas de Inducción

No se recibió ayuda

5. **¿Las solicitudes facilitadas por la institución son fáciles de entender y permiten una rápida contestación?**

Siempre

Frecuentemente

Nunca

6. **¿Por qué medio tuvo conocimiento sobre los requisitos para realizar trámites en DIDECO?**

Internet

Vía telefónica

Funcionarios

Charlas de información

7. **¿Le han solicitado algún otro tipo de documentos para un mejor análisis de su denuncia?**

Siempre

Frecuentemente

Nunca

8. **¿Cree usted que el tiempo de espera para una respuesta sobre su denuncia refleja procesos ágiles dentro de la institución?**

Si

Depende el tipo de tramite

No

Resultados de las entrevistas.

Entrevista al Director del Área de Defensa del consumidor.

En la entrevista con el director del área de defensa del consumidor, señaló la falta de procesos claros sobre la gestión de las denuncias realizadas por los consumidores. Cabe recalcar que, aunque poseen una mejor infraestructura, para comodidad del usuario, la falta de personal para cubrir la demanda de los usuarios retrasa una ágil respuesta a sus denuncias. Las directrices institucionales con las que se basa la dirección de defensa del consumidor de manera interna son las establecidas por la Secretaría Nacional de Planificación (SENPLADES) para todo el Ministerio de Industrias y Productividad pero no existen procesos específicos para la atención al usuario externo. También señaló, la falta de retroalimentación sobre los procesos de atención al cliente por lo que no se lleva a cabo un seguimiento para mejoras en el mismo.

Entrevista a Servidor Público del área de defensa del consumidor.

El entrevistado, señaló diversos problemas ocurridos por la desesperación del usuario por las demoras en sus respectivos procesos de denuncias o recepción de documentación. Se resaltó, las charlas informativos que los servidores facilitan al usuario cuando no tienen conocimiento sobre los requisitos y pasos para poder presentar una denuncia, así como, información que desconozcan sobre la "Ley Orgánica del Consumidor" para informarse que denuncias son viables y cuáles no. El funcionario también recalco la falta de personal para cubrir la demanda de los usuarios y la falta de organización con respecto a las funciones que cada miembro del personal debe cumplir, lo que les retrasa en la respuesta al usuario, el cual demuestra muchas veces su inconformidad.

Entrevista con Servidor Público de Apoyo en el área de defensa del consumidor.

En la entrevista, el funcionario indicó que, básicamente, los pasos para el proceso de presentación de denuncia son: la presentación del problema por parte del usuario, la explicación de los requisitos y las posibles soluciones al problema presentado por parte del funcionario público, la solicitud de los formularios para la correcta clasificación del problema, en algunos casos, es necesario la presentación de documentos especiales como normas de calidad o documentos sanitarios, y luego de 4 días se le proporciona una respuesta o se les solicita más papeles de respaldo.

Resultados de la encuesta a usuarios.

1. ¿Qué tipo de consumidor es?

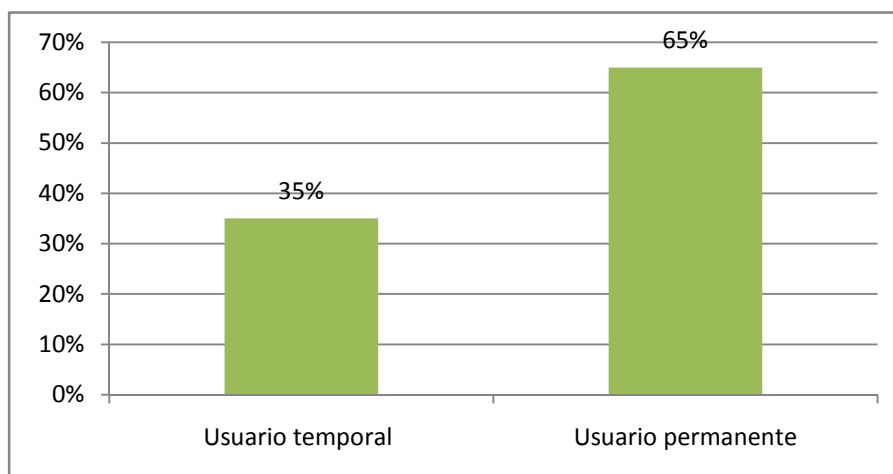


Gráfico 1. Tipos de usuarios
Elaborado por: Viviana Murillo

En la encuesta realizada a usuarios de la Dirección de Defensa del Consumidor (DIDECO), el 35% de usuarios mencionaron ser usuarios temporales de esta Dirección y se encuentran realizando tramites de manera ocasional, mientras que un 65% sostuvo ser clientes permanentes de esta dirección por lo que manejan trámites de terceros, o de empresas y realizan tramites constantemente.

2. Conoce usted los procesos relacionados a:

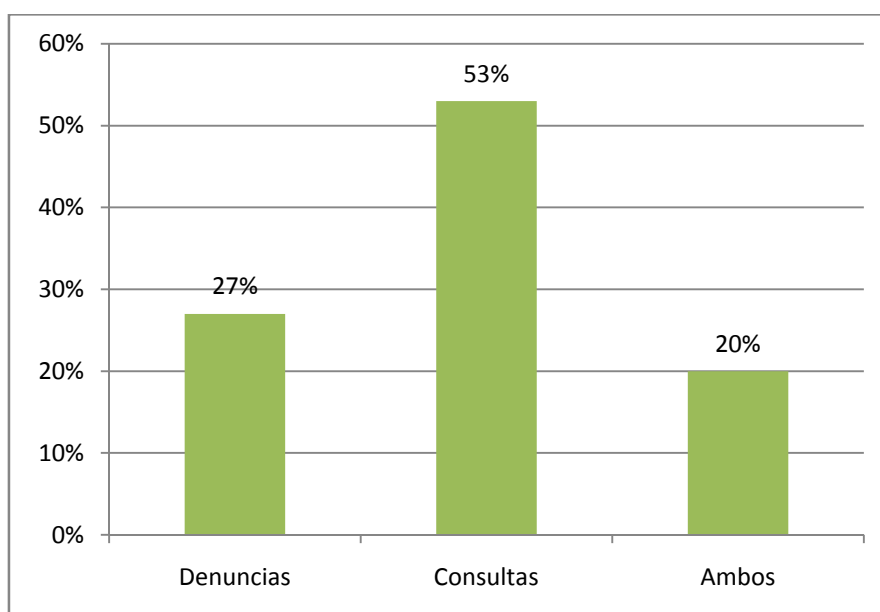


Gráfico 2. Requerimientos para emisión de quejas y reclamos
Elaborado por: Viviana Murillo

En la pregunta No. 2 de la encuesta realizada a los usuarios de DIDECO se cuestionó el conocimiento que los mismos tenían acerca de los requisitos que necesitan para consultas o denuncias. El 27% menciono conocer los requisitos para sus denuncias, mientras que un 53% conoce los requisitos para consultas, un 20% de los usuarios menciono conocer los requisitos para ambos trámites.

3. Conoce usted ampliamente los derechos que posee como consumidores:

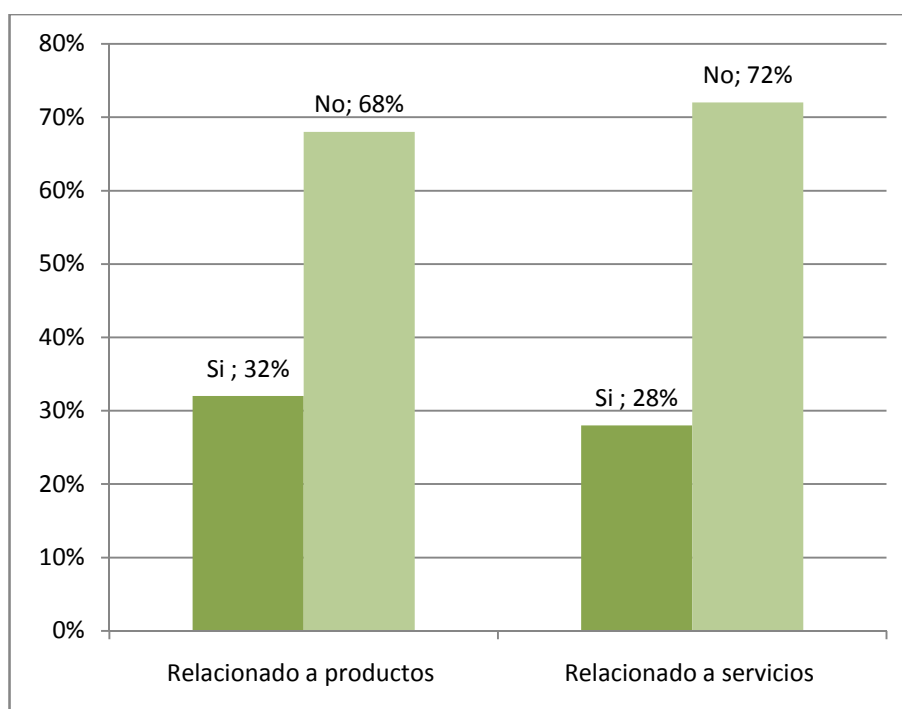


Gráfico 3. Conocimiento sobre derechos del consumidor
Elaborado por: Viviana Murillo

En la pregunta No. 3 de la encuesta realizada a usuarios de la dirección de defensa del consumidor (DIDECO), el 32% de usuarios mencionaron conocer sus derechos relacionados a productos contra un 68% que no conocen sobre los mismos, mientras que un 28% sostuvo tener conocimientos sobre los principales derechos que posee en relación a servicios. El 72% de los encuestados mencionó no conocer los derechos que tienen como consumidores de servicios y se acercaron a la dirección de defensa del consumidor para consultar si su queja era procedente.

4. ¿Qué tipo de ayuda le brindaron los funcionarios de DIDECO para poder presentar su reclamo como consumidor

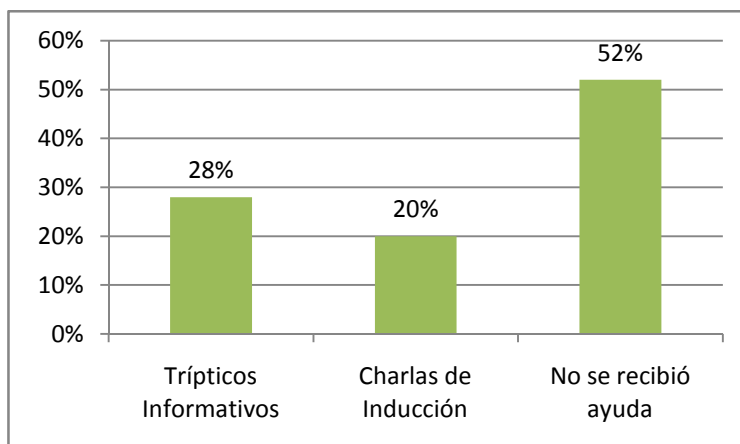


Gráfico 4. Asistencia de funcionarios de DIDECO

Elaborado por: Viviana Murillo

En la encuesta realizada a usuarios de la dirección de defensa del consumidor (DIDECO), el 28% de usuarios mencionaron conocer los requisitos para presentar un reclamo en DIDECO por medio de trípticos informativos de la institución. Mientras que un 20% sostuvo tener conocimientos básicos sobre los requisitos mediante charlas de inducción que los funcionarios convocan. El 52% de los encuestados mencionó no conocer los requerimientos al no recibir ninguna ayuda por parte de los funcionarios.

5. ¿Las solicitudes facilitadas por la institución son fáciles de entender y permiten una rápida contestación?

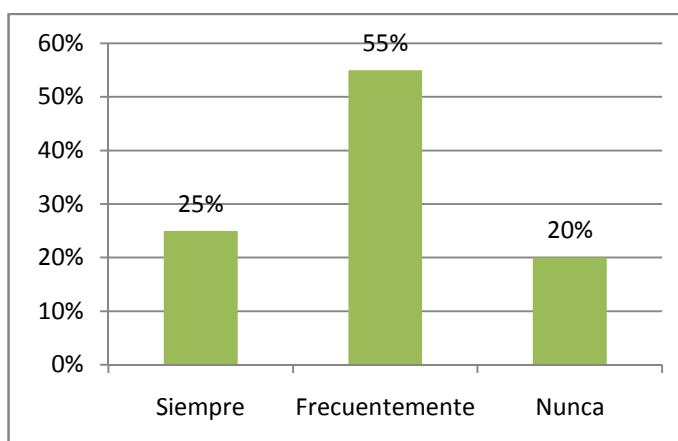


Gráfico 5. Solicitudes de la institución

Elaborado por: Viviana Murillo

En la pregunta No. 5 de la encuesta realizada a los usuarios de DIDECO se cuestionó el conocimiento que los mismos tenían acerca de los requisitos que necesitan para consultas o denuncias. El 27% menciono conocer los requisitos para sus denuncias, mientras que un 53% conoce los requisitos para consultas, un 20% de los usuarios menciono conocer los requisitos para ambos trámites.

6. ¿Por qué medio tuvo conocimiento sobre los requisitos para realizar trámites en DIDECO?

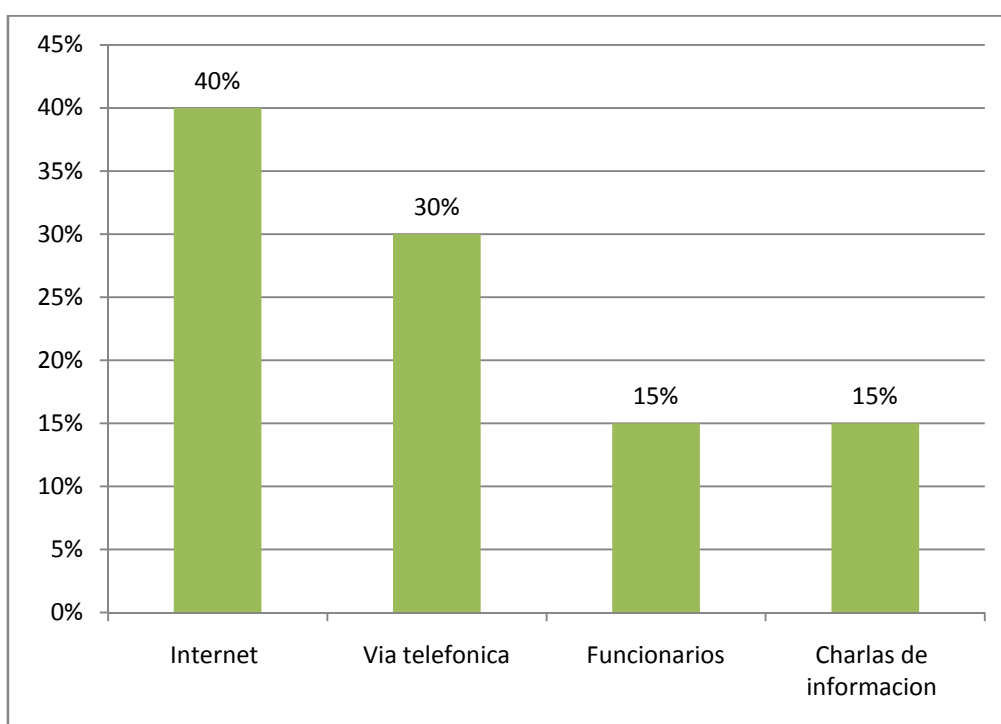


Gráfico 6. Disponibilidad de información al usuario

Elaborado por: Viviana Murillo

En la pregunta No. 6 de la encuesta realizada a los usuarios de DIDECO se evaluó los medios por los cuales tenían conocimiento de la información sobre DIDECO. El 40% de encuestados menciono conocer los requisitos para sus denuncias por medio de internet, mientras que un 30% conoce los requisitos llamando directamente a las oficinas, un 15% de los usuarios menciono conocer los requisitos por medio de los funcionarios y por charlas de información.

7. ¿Le han solicitado algún otro tipo de documentos para un mejor análisis de su denuncia?

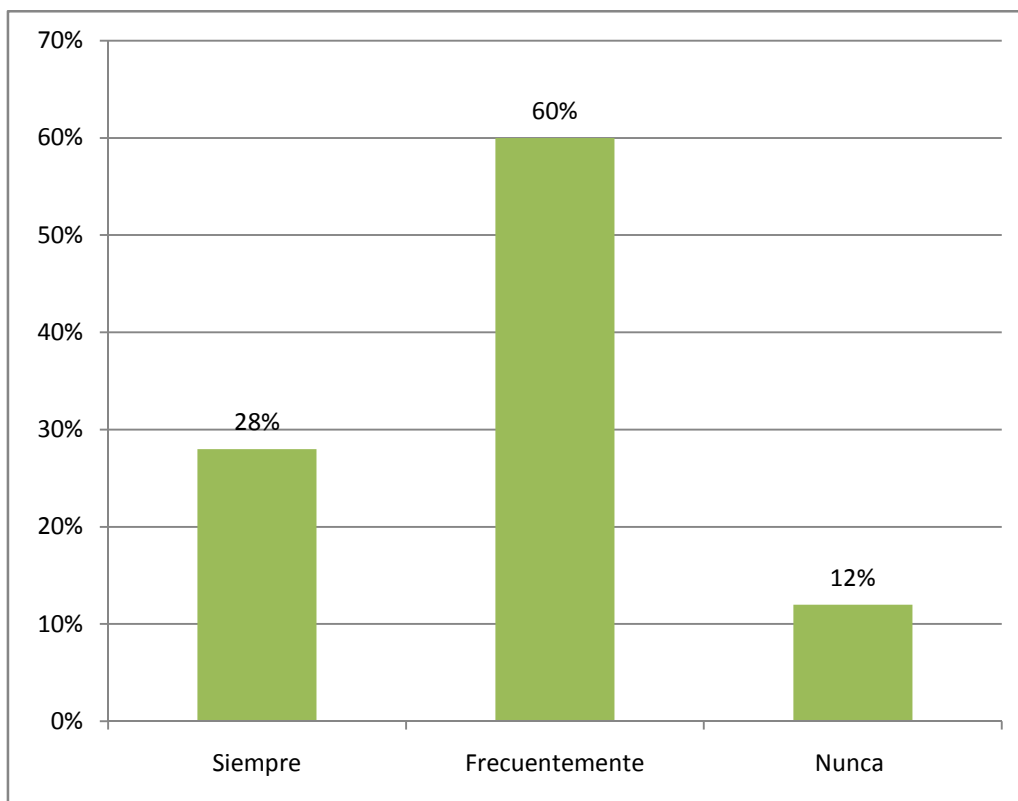


Gráfico 7. Solicitud de documentos especiales
Elaborado por: Viviana Murillo

En la pregunta No. 7 de la encuesta realizada a los usuarios de DIDECO se preguntó sobre la solicitud de documentos especiales fuera de los requisitos establecidos para la resolución de un caso. El 28% menciono que siempre se le solicitan documentos que no son requisitos previos, mientras que un 60% contesto que frecuentemente le solicitan documentos pero no es algo constante. El 12% de los usuarios menciono que nunca se le han solicitado documentos extras.

8. ¿Cree usted que el tiempo de espera para una respuesta sobre su denuncia refleja procesos ágiles dentro de la institución?

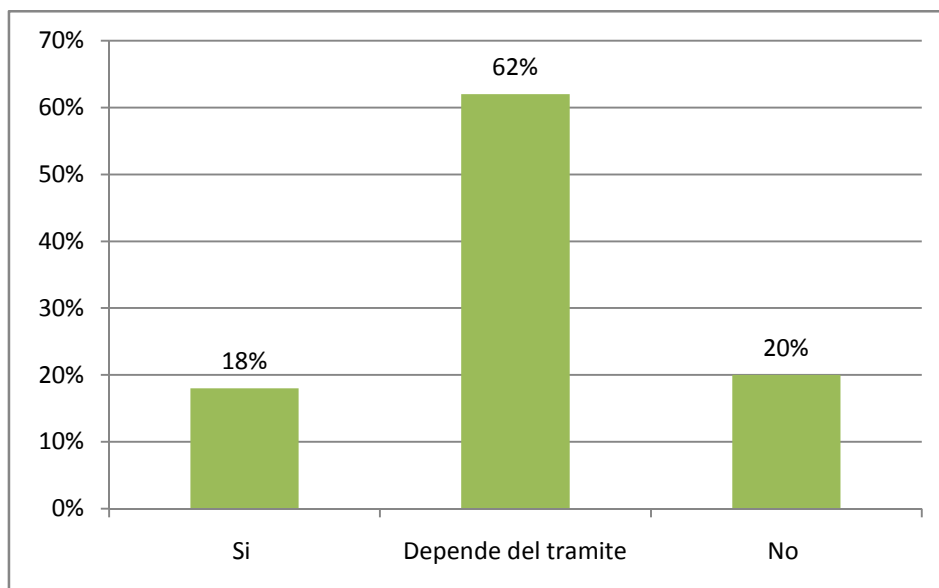


Gráfico 8. Tiempo de respuesta a solicitudes
Elaborado por: Viviana Murillo

Según la encuesta realizada sobre el tiempo de espera de la resolución de los casos, un 18% de usuarios concluyo que el tiempo de espera si refleja un proceso ágil por parte de los funcionarios, mientras que un 62% de los encuestados menciono que depende del tipo de proceso la rapidez con la que respondan.