

Gestión de calidad en la atención del servicio público ecuatoriano en el sistema integrado de seguridad 911

*Quality management in Ecuadorian public service in the integrated security
system 911*

<https://doi.org/10.5281/zenodo.16279078>

AUTORES: Oscar Patricio Ortiz Campi^{1*}

Juan Oswaldo Ortiz Campi²

Juan Mariano Ortiz Dicado³

Andrea Ivonne Dahik Solis⁴

DIRECCIÓN PARA CORRESPONDENCIA: oortiz@utb.edu.ec

Fecha de recepción: 15 / 03 / 2025

Fecha de aceptación: 20 / 06 / 2025

RESUMEN

La administración pública engloba las estructuras y funciones gubernamentales que diseñan, ejecutan y evalúan políticas con el propósito de cubrir las demandas de la sociedad. En este contexto, este estudio se centra en analizar la gestión de calidad en el servicio de atención de llamadas de emergencias del Sistema Integrado de Seguridad ECU911 en la ciudad de Babahoyo con el fin de identificar los factores que influyen en la satisfacción de los usuarios y proponer estrategias de mejoras. La metodología de investigación adoptada en este estudio es mixta, combinando enfoques cualitativos y cuantitativos. Para recopilar datos, se administró una encuesta a los funcionarios operativos responsables de la atención del servicio y, de manera complementaria, otra encuesta se aplicó a los usuarios externos (ciudadanos

¹ <https://orcid.org/0009-0004-3085-0118>, Universidad Técnica de Babahoyo, oortiz@utb.edu.ec

² <https://orcid.org/0009-0005-7994-2459>, Universidad Técnica de Babahoyo, jortizc@utb.edu.ec

³ <https://orcid.org/0009-0001-8532-4842>, Universidad Técnica de Babahoyo, jortizd@utb.edu.ec

⁴ <https://orcid.org/0009-0008-2665-8560>, Universidad Técnica de Babahoyo, adahiks@utb.edu.ec

que utilizaron el servicio de llamadas de emergencia). Los resultados resaltan la necesidad de una gestión integral que promueva la eficiencia operativa y la mejora continua para satisfacer de manera efectiva las expectativas y necesidades de la comunidad.

Palabras clave: calidad de atención, eficiencia operativa, funciones gubernamentales, servicio público.

ABSTRACT

Public administration encompasses the governmental structures and functions that design, implement and evaluate policies with the purpose of meeting the demands of society. In this context, this study focuses on analysing the quality management of the emergency call answering service of the Integrated Security System ECU911 in the city of Babahoyo in order to identify the factors that influence user satisfaction and propose strategies for improvement. The research methodology adopted in this study is mixed, combining qualitative and quantitative approaches. To collect data, a survey was administered to operational officers responsible for the service and, in a complementary manner, another survey was applied to external users (citizens who used the emergency call service). The results highlight the need for integrated management that promotes operational efficiency and continuous improvement to effectively meet the expectations and needs of the community.

Keywords: quality of care, operational efficiency, government functions, public service.

INTRODUCCIÓN

Para Chaccaraz y Pareja (2018) la atención al cliente se la considera como una herramienta para todo tipo de servicio a nivel mundial, donde no es solamente importante conseguir nuevos clientes, sino también tratar de mantener los existente mediante una óptima atención. La administración pública ecuatoriana es considerada muy deficiente, lo que imposibilita la implementación de recursos de manera eficaz; su sistema de gestión es tan engorroso que no permite identificar el origen de su falencia para que los gobernantes de la nación tomen medidas efectivas de mejoras. Los requerimientos de la población se incrementan cada vez,

al igual que, la magnitud de los recursos de un estado, por lo tanto, dependerá de la buena administración de este último para el desarrollo de una nación, según León (2018). Tonato (2017) también resalta que en el Ecuador la ciudadanía en general tiene una mala percepción de los servicios públicos debido a que la información o instrucciones brindadas a los usuarios externos muchas de las veces son incorrectas, así como también, la calidad de atención, la ineficiencia en los procesos y las posibilidades de encontrar solución a sus problemas de manera eficaz generan desconfianza.

De conformidad con Chanamé (2021) la probabilidad de una negativa apreciación de los ciudadanos en relación con los servicios públicos brindados como son: educación, salud, transporte, entre otros, se debe a que inmediatamente les aflora una mala experiencia en un servicio en particular y está la vinculan como un todo, generalizando la calidad del servicio. En la gestión administrativa estatal, si bien cada funcionario es también cliente de otro servicio público, no se ha interiorizado total y claramente el significado del término en la prestación del servicio. En tenor con lo expuesto por expertos, catedráticos y ciudadanos de la ciudad de Guayaquil, en una consulta realizada durante un recorrido periodístico por Diario El Universo (2018), indican que existen deficiencias en la atención al cliente en el Ecuador debido a la ausencia de una cultura empresarial y social de atención y servicio al cliente. Este es un factor que es recurrente en las quejas de la comunidad, en las empresas y/o instituciones públicas y privadas. Publicaciones periodísticas nos informan sobre los resultados del INEC en su último reporte, el cual indica que las causas de quejas y reclamos en el sector público son por la insuficiente información, carencia de profesionalismo de funcionarios y de comprensión del problema. Para Salguero (2022), el rol del personal operativo en el ECU 911 es brindar un servicio de atención de llamadas pronta, oportuna y ágil de acuerdo con las necesidades emergentes de la ciudadanía, lo que hace que se encuentren continuamente vigilantes y expuestos a situaciones estresantes que pueden afectar su salud mental e incidir en su buen desempeño.

De acuerdo con la teoría de varios autores citados en un estudio de Sampín et al. (2018), el éxito de la gestión organizacional de una empresa y el desempeño de los colaboradores dependerá de las directrices de un buen líder, capaz de enfrentar obstáculos, buscar objetivos y cumplir con las metas predeterminadas con su equipo de trabajo creando un ambiente de

confianza y empoderamiento de los procesos lo que permite que se ofrezca un servicio óptimo y de calidad para que este trascienda en la satisfacción de los clientes por el servicio brindado. Sarmiento y Paredes (2019) revelan que la calidad de servicio que ofrecen los servidores internos de una institución pública es ambivalente y por ende deben ser valorados estos dos estándares, gestión de liderazgo y responsabilidad social institucional. Según el medio de opinión Diario La Hora (2021) nos indica que la prioridad del gobierno actual es la seguridad ciudadana y la lucha contra la delincuencia, por ello, se ha preparado un plan de seguridad que incluye revisión y potencialización del Servicio Integrado de Seguridad ECU911; servicio que se ha detectado no ha funcionado de manera óptima, siendo criticado por la lentitud en la atención de las unidades en las diferentes emergencias.

Cordovez (2019) indica que para lograr alcanzar una administración efectiva esta debe tener implícitas actividades de planificación, organización, direccionamiento y debido control, lo que deberá ejecutarse de manera íntimamente relacionadas y con la respectiva congruencia para asegurar la obtención de las metas determinadas y evitar puntos de dolor. A su vez, considera que la “*planificación*” es la actividad que define las metas que se esperan lograr a través de la selección de recursos óptimos en procura de la satisfacción de los usuarios mediante la determinación de un análisis FODA que le ayuda a establecer el propósito de existencia de una empresa o institución según su naturaleza. Para Rodríguez (2018) la planificación es un mecanismo fundamental que posibilita la integración de las instituciones a entornos complejos, adversos y dinámicos que permite alcanzar la mayor calidad en la prestación de productos y servicios con calidez y eficiencia, la planeación estratégica es un esfuerzo estructural, organizado y delimitado que permite definir con claridad su misión y visión institucional a mediano y largo plazo.

La “*dirección*” determina las normativas a seguir por las instituciones para definir los lineamientos y el propósito de los servicios y productos a ofertar enfocados en alcanzar la calidad y calidez de estos. Cordovez (2019). De la mano de la dirección va la función del control responsable que todas las actividades planteadas se realicen en conformidad a lo establecido por la dirección de una entidad o empresa previendo el posible acontecimiento de situaciones de riesgos para identificarlos a priori, y de ser el caso tomar medidas correctivas. Así mismo, Stoner, Freeman y Gilbert ((1996, p. 610); Cordovez, (2019))

consideran que para que las funciones desarrolladas sean las mismas funciones proyectadas, debe ser el control quien las respalde. Juran (2021) indica que control es un proceso por medio del cual se deben seguir y cumplir las normativas previamente establecidas, y al momento de aplicarlo a un problema genere un producto o servicio que se lo denomina “control de calidad”. Adicionalmente, este autor manifiesta que, una vez aplicado el control en los productos o servicios, se podrá identificar la diferencia entre la calidad real y la regulación de los procesos.

Pedraza (2020) resalta que los directivos deben promover un entorno laboral amigable y relajado en las instituciones; mejorar la satisfacción de los empleados a través de incentivos como la implementación de un buen sistema de recompensas en la gestión del talento humano. Baiza (2019) indica que en la satisfacción de un empleado influyen muchos factores, no solo la remuneración salarial. No obstante, Ruiz (2021) indica que cada desarrollo profesional es medible mediante un grupo de criterios de realización que exponen el nivel recomendable para satisfacer las metas de la organización y sirven de directriz para la medición de las competencias profesionales.

Para Bolaños et al., (2022) uno de los aspectos que pueden impactar en la productividad de los funcionarios a cargo del área operativa del ECU 911 puede deberse a su ‘doble presencia’, la cual se basa en las responsabilidades que tienen a su cargo en el trabajo y en su hogar. En el ámbito laboral, esto puede ser causado por la demanda de responsabilidades que el personal tiene a su cargo, los turnos rotativos, el tipo de emergencia que asisten. Por otro lado, en el ámbito personal se enfoca en las tareas domésticas que deben cumplir en sus hogares, afectando más a las mujeres que a los hombres. El ECU 911 por ser una entidad con horarios de 24 horas todos los días, y con una variabilidad en los procesos, puede ocasionar que el personal operativo interno y externo se sienta exhausto y desmotivado lo que puede causar fallas en los procesos, lo que redundará en la calidad de la atención a ser recibida por los usuarios (Cadena et al., 2020). Adicional a ello, la contratación de funcionarios temporales, la sobrecarga laboral y desconocimiento de las funciones que deben realizar pueden provocar ineficiencia en lo asertivo de estos procesos (Altamirando, 2014).

Por ello, para Mayen (2018) la empatía es una habilidad que debe ser desarrollada por personas que ofertan un servicio, sean estos directivos o funcionarios para destacarse entre

las demás instituciones y determina que para el nivel de empatía de los funcionarios del área de atención al cliente las mujeres son más empáticas que los hombres, los colaboradores más antiguos, del promedio mayor a un 1 año, son más empáticos que los de menor tiempo; por esta razón, recomienda fomentar la empatía en los colaboradores internos a través de la motivación, ejemplificándola en ámbitos personales y profesionales. Pérez et al. (2018) en su estudio revela que, para el caso de la autoeficacia general y la empatía cognitiva, el distintivo entre los hombres y mujeres es mínimo; la empatía afectiva muestra diferencia significativa mayor en las mujeres que en hombres. En relación con las variables de autoeficacia e inteligencia emocional, estas se centran en el tiempo que dedican los colaboradores a las tareas laborales. Escobar (2019) define la calidez como el sentimiento que pueden tener los seres humanos para expresar amabilidad y empatía con los demás, logrando hacer que estas se sientan visibilizadas y apreciadas. A su vez, Pinzón y Rodríguez (2019) indican que la calidez es la manera de relacionarse de las personas con afecto y consideración, creando similar sentimiento en las otras personas.

METODOLOGÍA

El diseño de investigación en este estudio fue mixto, cuali-cuantitativa de tipo descriptivo con el fin de realizar un análisis de la gestión del servicio público del Sistema Integrado de Seguridad ECU911, como aporte teórico para encontrar alternativas de soluciones prácticas para la sociedad enmarcadas en la administración pública. Para ello, se consideró pertinente integrar a esta investigación la población de 63 funcionarios que laboran en tres turnos rotativos de 24 horas del ECU 911 de la ciudad de Babahoyo en el periodo 2021, quienes operativizaban el servicio de atención de llamadas telefónicas y monitoreo a través de video vigilancia. Por tanto, por ser una población pequeña se consideró la población total para el análisis de este estudio. A los funcionarios se les direccionó la encuesta con técnicas de acercamiento para generar empatía a los funcionarios a través de un cuestionario en línea con una escala de Likert con 5 criterios de valor que permitió conocer el nivel de satisfacción en la gestión de los procesos internos. A su vez, se anotaron todos los datos y referencias recabados en una ficha de observación para valorar la sinergia laboral. Adicionalmente, se aplicó una encuesta en línea con una escala de Likert, con 5 criterios de valoración a 377

usuarios externos, seleccionados mediante un muestreo aleatorio simple a partir de una población de 19,370 usuarios que corresponde al 2% del número de llamadas de emergencias receptadas en el ECU-911 centro local Babahoyo, durante el mes de diciembre del 2021. Este procedimiento permitió garantizar que la selección de los usuarios sea equitativa y sin segmentación, dando la oportunidad de que cada usuario pudiera ser incluido en la muestra. Esto, con el fin de analizar la percepción de los usuarios en relación a la calidad del servicio brindado fortaleciendo la gestión de los procesos internos de esta institución.

RESULTADOS

En consonancia con los resultados recopilados mediante las encuestas aplicada a los funcionarios del ECU911 en Babahoyo indican que la planificación estratégica, el 80,95 % de los participantes coincidió en que su comunicación mejora significativamente los procesos de servicio. Esta percepción refuerza la importancia de una gestión orientada a objetivos comunes. Además, el 77,78 % cree que la planificación estructurada contribuye positivamente a la calidad del servicio; sin embargo, el 22,23 % que se mostró neutral o en desacuerdo sugiere que podrían existir deficiencias en la implementación o comprensión del proceso de planificación.

El 92,06 % de los empleados reconoció la resiliencia como un factor clave que influye directamente en la calidad del servicio. Este indicador revela un alto nivel de compromiso del personal operativo frente a las condiciones exigentes del entorno laboral. Asimismo, el 77,78 % afirmó que revisar los registros ayuda a mejorar el rendimiento, lo que subraya la importancia de las herramientas de seguimiento para proporcionar retroalimentación interna. Como un mecanismo de control de los procesos los funcionarios muestran resultados positivos en que mantener una herramienta de medición sobre el número de llamadas de emergencias mejora el control de las llamadas atendidas oportunamente obteniendo un apalancamiento del 84,12%. A pesar de ello, se observa que una parte pequeña de la población del 4,76% que se encuentra en desacuerdo.

Un porcentaje significativo de los funcionarios (84,13%) perciben que el trabajo cooperativo interno fortalece la calidad de servicio de atención, lo cual resalta la importancia de la cohesión operativa como factor clave para la eficiencia institucional.

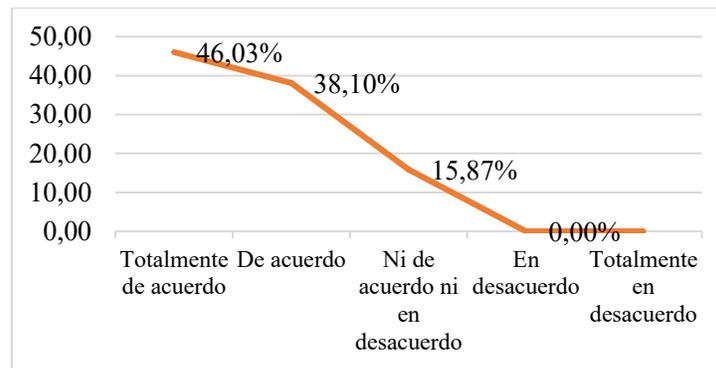


Figura 1 Percepción de los funcionarios sobre la sinergia laboral.

Con respecto a ello, esto destaca el papel fundamental del trabajo en equipo para impulsar la eficiencia institucional. A pesar de que los datos reflejan un pequeño porcentaje de los participantes que se mantuvo neutral, los resultados apuntan a posibles áreas para mejorar la integración interfuncional. La figura 1 presenta visualmente la percepción de los funcionarios respecto a la sinergia laboral. Esta representación gráfica respalda los datos obtenidos y subraya la necesidad de fortalecer las relaciones colaborativas.

Los datos recopilados de usuarios externos ($n = 377$) respaldan estas opiniones internas. El 83,55 % cree que la participación del equipo influye positivamente en la calidad del servicio, y el 78,25 % considera que la sinergia del equipo es crucial para mejorar la experiencia del usuario. En cuanto al tiempo de respuesta, el 69,49 % lo considera un factor clave que influye en su satisfacción; sin embargo, la presencia de respuestas neutrales o discrepantes pone de manifiesto la necesidad de abordar las inconsistencias en la experiencia del servicio.

Asimismo, el 62,87% de los usuarios externos consideran que la confianza en la institución refleja la satisfacción de los usuarios por la calidad de atención del servicio brindado por los funcionarios encargados del área operativa.

Se realizaron también pruebas estadísticas, las mismas que fortalecen los hallazgos antes mencionados y permitió analizar la correlación entre dos variables categóricas de este estudio. El test de Chi-cuadrado ($X^2 = 23,410$, $p < 0.001$) revela la asociación estadísticamente significativa entre las variables claves; la participación del equipo de trabajo y el tiempo de respuesta, indicando que la colaboración efectiva puede reducir los tiempos críticos en la atención de emergencia.

Tabla 1 Correlación significativa entre calidad en la atención y satisfacción de los usuarios según Spearman ($p=0.839, p<0.01$).

			Calidad en la atención (Agrupada)	Satisfacción de los usuarios (Agrupada)
Rho de Spearman	Calidad en la atención (Agrupada)	Coefficiente de correlación	1,000	,839**
		Sig. (bilateral)	.	,000
			N	377
	Satisfacción de los usuarios (Agrupada)	Coefficiente de correlación	,839**	1,000
Sig. (bilateral)		,000	.	
		N	377	377

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Los datos estadísticos en la tabla 1 presentan los resultados del coeficiente de correlación de Spearman ($p=0.839, p<0.01$), lo que muestra una correlación muy fuerte y positiva entre la percepción de calidad en la atención y la satisfacción de los usuarios. Esta correlación sugiere que el fortalecimiento continuo de los procesos internos tiene un efecto directo sobre la percepción de los usuarios externos con el servicio recibido.

Asimismo, en el análisis de la segunda hipótesis la sinergia laboral que se genera de la organización del personal SI influye en la confianza en la institución con el resultado $X^2=23,213^a, 4gl, p=0.000$ lo que indica una asociación significativa entre las dos variables categóricas. En la tercera hipótesis, el resultado del Chi cuadrado es de $X^2=34,154^a, 4gl, p=0.0000$ que demuestra que la retroalimentación a los funcionarios sobre los resultados registrados en la bitácora SI influye en la eficacia de la atención de los funcionarios al público.

DISCUSIÓN

Los resultados del estudio subrayan la importancia de factores organizacionales esenciales como son la planificación estratégica, el trabajo en equipo y la retroalimentación continua para mejorar la calidad de los funcionarios que operativizan en el ECU911-Babahoyo. Lo que coincide con Climent (2022) el cual indica q la desconfianza e insatisfacción en las instituciones del estado se debe al desinterés de los funcionarios públicos por atender ágilmente los requerimientos de la comunidad calificando negativamente esta clase de burocracia.

Otro aspecto a considerar es que la eficiencia en la atención y transparencia de los procesos juegan un rol fundamental en la satisfacción de los usuarios y fortalece su identidad. Lo que coincide con Butkus et al. (2023) en el que fiabilidad, empatía y la tangibilidad influyen en la percepción de los usuarios. Para ello, es esencial que las autoridades creen y socialicen una planificación estratégica la cual mejora la calidad del servicio de atención de llamadas de emergencia. Álvarez (2018) confirma que una planificación estratégica es un referente en el funcionamiento de una organización con el propósito de direccionar de mejor manera el desempeño de la institución.

A su vez, existen un consenso amplio de los usuarios externos que consideran que la sinergia laboral efectiva en la organización del personal operativo en el área de atención de llamadas genera resultados superiores de los preestablecidos, lo que fortalece la calidad del servicio. Este hallazgo se respaldan con Tamar y Robakidze (2021) quienes afirman que la integración efectiva entre los colaboradores produce mayor impacto en los resultados que trabajar de manera aislada o individual. Lo mismo afirma Miranda (2021) en que la comunicación asertiva entre el directivo y los funcionarios a su cargo permiten potencializar el funcionamiento organizacional para lograr el cumplimiento de los objetivos establecidos.

De la misma manera, los resultados resaltan que una herramienta de medición de números de llamadas atendidas oportunamente permite mejorar la calidad de atención del servicio. Roggeveen et al. (2020) destacan que indicadores de rendimiento como el tiempo de respuesta a las llamadas desempeñan un papel fundamental en la evaluación de la calidad del servicio, ya que ayudan a detectar ineficiencias operativas y a impulsar la mejora de los procesos. Su investigación demuestra que el uso de herramientas de medición mejora la percepción de los usuarios al ofrecer servicios más rápidos y eficientes. evaluar el nivel efectividad de las actividades operativas que se realizan en las empresas. Asimismo, Zeithaml et al. (2021) descubrieron que las organizaciones que emplean herramientas de monitoreo en tiempo real para rastrear métricas como el volumen de llamadas tienden a brindar servicios de forma más consistente, lo que se traduce en una mayor satisfacción del cliente. Estos hallazgos refuerzan la idea de que la medición regular de la actividad de llamadas mejora la eficiencia operativa.

En el mismo sentido, la mayoría de los usuarios externos consideran que la retroalimentación a los funcionarios sobre los resultados registrados en la bitácora por el servicio brindado también mejora la calidad de atención. Koutsoumpis et al. (2022) destacan que una retroalimentación clara y oportuna mejora el desempeño de los empleados al ofrecer información sobre sus fortalezas y áreas de desarrollo. Sin embargo, advierten que una retroalimentación ineficaz puede generar resistencia o una disminución de la motivación, lo que subraya la importancia de contar con sistemas de retroalimentación bien estructurados para garantizar resultados positivos. Ambos resultados confirman significativamente que la eficacia en la atención de llamadas influye en la satisfacción del usuario.

CONCLUSIONES

En virtud al análisis de los resultados analizados, se concluye que la socialización de una planificación estratégica permite conocer de mejor manera la funcionalidad de los procesos en los funcionarios, ofertando calidad en la atención. Por ello, se deben establecer agendas estructuradas de reuniones quincenales entre directivos y funcionarios para presentar y discutir la planificación estratégica, metas establecidas, y resultados de la gestión.

A su vez, la sinergia laboral de los funcionarios influye en la calidad de atención de llamadas de emergencia; por esto, debe darse una comunicación asertiva entre los directivos y funcionarios de la institución para lograr resultados óptimos; además de monitorear de cerca el progreso del proceso y fomentar un diálogo abierto para abordar cualquier desafío y optimizar la eficacia operativa.

Además, la rapidez en la atención depende en gran medida de la coordinación efectiva entre los funcionarios responsables del servicio. La retroalimentación continua a los funcionarios, sobre el servicio brindado, permite validar la eficacia en la atención de las llamadas de emergencia con el fin de mejorar la calidad en la capacidad de respuesta, y en ese sentido, influir en la confianza de los procesos. De la misma manera, enfocar soluciones para promover un ambiente donde se propongan ideas y estrategias para superar obstáculos en lugar de centrarse únicamente en los problemas; para ello, se debe implementar encuestas mensuales de evaluación a los funcionarios para medir su "sentimiento estable de competencia personal" frente a escenarios agobiantes.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, Y. (2018). planeación estratégica del área de servicio al cliente en la compañía WM Wireless Y Mobile Ltda. *Repository Unilibre*, 42. Obtenido de <https://repository.unilibre.edu.co/handle/10901/11562>
- Altamirando. (2014). EL MANUAL DE FUNCIONES Y SU INCIDENCIA EN EL RENDIMIENTO LABORAL DE LOS COLABORADORES DEL CENTRO INTEGRADO DE SEGURIDAD “ECU 911” DE LA CIUDAD DE AMBATO, PROVINCIA DE TUNGURAHUA. *Repositorio Digital UTA*, 20. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/6821/1/FCHE-IFTGPI-40.pdf>
- Baiza. (2019). Relación del clima organizacional y de la satisfacción laboral del cliente interno con los niveles de satisfacción del cliente externo en el servicio brindado por los balcones de servicios ciudadanos del Municipio Metropolitano de Quito, Administración Zo. *BIBDIGITAL EPN*, 10. Obtenido de <https://bibdigital.epn.edu.ec/handle/15000/20039>
- Bolaños et al., (2022). La doble presencia y su incidencia en el desempeño laboral de los trabajadores del área operativa del Sistema Integrado de Seguridad del ECU 911 Sto. Domingo, en el periodo 2021-2022 (Bachelor's thesis). Obtenido de <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/23213>
- Butkus, M., Rakauskienė, O. G., Bartuseviciene, I., Stasiukynas, A., Volodzkienė, L., & Dargenyte-Kacileviciene, L. (2023). Measuring quality perception of public services: Customer-oriented approach. *Engineering Management in Production and Services*, 15(2), 96–116. <https://doi.org/10.2478/emj-2023-0015>
- Cadena et al. (2020). Incremento de la eficiencia en la operación de atención al cliente del ECU911. *Repositorio Digital ESPOL*, 15. Obtenido de <https://www.dspace.espol.edu.ec/handle/123456789/52792>
- Chaccaraz y Pareja. (2018). Calidad de servicio y satisfacción de los clientes en la empresa Santa Cecilia sociedad de responsabilidad limitada, *Repositorio Digital UNAMBA*. Obtenido de <http://repositorio.unamba.edu.pe/handle/UNAMBA/600>

- Chanamé, C. (2021). *BLOG POSGRADO UCONTINENTAL*. Obtenido de Estos son los grandes problemas de la "customer experience" del ciudadano en el sector público.: <https://blogposgrado.ucontinental.edu.pe/estos-son-los-grandes-problemas-de-la-customer-experience-del-ciudadano-e>
- Climent, Á. M. (2022). La confianza en las instituciones públicas. *DIALNET*, 22. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/download/articulo/8458206.pdf>
- Cordovez. (2019). El control interno y el control. *Biblioteca UDEA*, 10. Obtenido de <http://biblioteca.udea.edu.co:8080/leo/handle/123456789/2585>
- El Universo. (26 de abril de 2018). Noticias. *Atención al cliente con falencias en Ecuador*, pág. 1. Obtenido de <https://www.eluniverso.com/noticias/2018/04/26/nota/6731814/atencion-cliente-falencias-ecuador/>
- Escobar. (2019). Propuesta de Programa de desarrollo Humano para hotel Courtyard City Vallejo by Marriot como herramienta para alcanzar la calidad y calidez en el servicio centrado en el desarrollo del capital humano. *Repositorio UNADMEXICO*, 21.
- Ghambashidze Tamar, G. T., & Makvala Robakidze, M. R. (2021). Synergistic Effect Formation Mechanism. *Economics*, 104(6–9), 116–123. <https://doi.org/10.36962/104/6-9/202169116>
- Juran. (2021). *Manual de control de calidad*. REVERTE. Obtenido de: <http://bit.ly/4nGlxwK>
- Koutsoumpis, A., Oostrom, J. K., Holtrop, D., Van Breda, W., Ghassemi, S., & De Vries, R. E. (2022). The kernel of truth in text-based personality assessment: A meta-analysis of the relations between the Big Five and the Linguistic Inquiry and Word Count (LIWC). *Psychological Bulletin*, 148(11–12), 843–868. <https://doi.org/10.1037/bul0000381>
- León, C. &. (2018). Evolución de la auditoría interna en la administración pública: una visión para el Ecuador. *Revista Unellez*, 3. Obtenido de <http://revistas.unellez.edu.ve/index.php/rmemorialia/article/view/769>

- Mayen, G. (2018). Niveles de empatía en los trabajadores de servicio al cliente en una empresa inmobiliaria de Guatemala. Guatemala. *recursosbiblio*, 24,33,34. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/05/43/Coronado-Gabriela.pdf>
- Miranda, T. (2021). Liderazgo gerencial en la satisfacción laboral del usuario interno de un hospital base III Juliaca. *Repositorio UCV*, 15. Obtenido de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/86497>
- Pedraza, N. (2020). El clima y la satisfacción laboral del capital humano: factores diferenciados en organizaciones públicas y privadas. *Revistas UNAL*, 14-18. Obtenido de <https://revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/85191>
- Pérez et al. (2018). Inteligencia emocional y empatía como predictores de la autoeficacia en Técnicos en Cuidados Auxiliares de Enfermería. *Revista Iberoamericana*. Obtenido de <https://doi.org/10.23923/j.riips.2018.02.016>
- Pinzón y Rodríguez. (2019). Análisis y relación entre los valores cert de la cultura BPM y los valores institucionales de empresas destacadas en Colombia. *Repositorio Escuelaing*, 6. Obtenido de <https://repositorio.escuelaing.edu.co/handle/001/1099>
- Rodríguez. (2018). *Repositorio URP*. Obtenido de <https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/5500>
- Rodríguez. (2018). Propuesta de plan estratégico del restaurante Ku.Mar para optimizar la calidad del servicio y lograr la categoría de 3 tenedores en Lima Metropolitana. *Repositorio UPR*. Obtenido de <https://repositorio.urp.edu.pe/handle/20.500.14138/5500>
- Rodríguez. (21 de Diciembre de 2021). Obtenido de <https://www.crhoy.com/nacionales/problemas-financieros-en-9-1-1-podrian-colapsar-sistema-en-navidad-y-ano-nuevo/>
- Roggeveen, A. L., Grewal, D., & Schweiger, E. B. (2020). The DAST Framework for Retail Atmospherics: The Impact of In- and Out-of-Store Retail Journey Touchpoints on the Customer Experience. *Journal of Retailing*, 96(1), 128–137. <https://doi.org/10.1016/j.jretai.2019.11.002>
- Ruiz. (2021). *comunicación efectiva y trabajo en equipo*. Ediciones de la U. Obtenido de <http://bit.ly/4lMa9xI>

- Salguero. (2022). Eventos psicológicos críticos en el personal del Servicio Integrado de Seguridad ECU 911. *Repositorio Digital UCE*, 78. Obtenido de <http://www.dspace.uce.edu.ec/handle/25000/27570>
- Sampín et al. (2018). El liderazgo y su relación con la satisfacción de los clientes: un enfoque teórico. *Revista UIDE*, 30. Obtenido de <https://doi.org/10.33890/innova.v3.n11.2018.934>
- Butkus, M., Rakauskienė, O. G., Bartuseviciene, I., Stasiukynas, A., Volodzkiene, L., & Dargenyte-Kacileviciene, L. (2023). Measuring quality perception of public services: Customer-oriented approach. *Engineering Management in Production and Services*, 15(2), 96–116. <https://doi.org/10.2478/emj-2023-0015>
- Sarmiento y Paredes. (2019). Percepción de la calidad de servicio del usuario interno en una institución pública. *Redalyc*, 95-112. Obtenido de <https://www.redalyc.org/journal/816/81661270006/81661270006.pdf>
- Tonato. (2017). *La calidad del servicio público en el Ecuador: caso Centro de Atención Universal del IESS del Distrito Metropolitano de Quito 2014-2016*. Quito: Repositorio digital Instituto de Altos Estudios Nacionales. Obtenido de <https://repositorio.iaen.edu.ec/bitstream/handle/24000/5038/TESIS-BLANCA%20TONATO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Zeithaml, V. A., Bitner, M. J., & Gremler, D. D. (2021). *Services marketing: Integrating customer focus across the firm* (8th ed.). McGraw-Hill Education.