



Universidad Nacional de La Plata
Facultad de Ciencias Económicas
MBA - Maestría en Dirección de Empresas

**Satisfacción del Cliente del Servicio de Defensa del consumidor de la
Municipalidad de Ensenada**

Trabajo final para optar al título de Magister

Autor: Maria Fernanda Lota
Director: Luis Perego

La Plata, 31 de Julio de 2014

Índice

1. Formulación del problema.....	1
2. Objetivos de la Investigación.....	2
3. Evaluación del problema	3
4. Alcances de la investigación	4
4.1 Delimitación Espacial.....	4
4.2 Delimitación Temporal	4
5. Marco Teórico de Referencia	5
5.1 Antecedentes de la investigación	5
5.2 Bases Teóricas	9
5.2.1 <i>La ley 24.240</i>	9
5.2.2 <i>Marco Jurídico de las Municipalidades:</i>	10
5.3 Contexto de los Organismos Gubernamentales:	13
5.4 Descripción Municipalidad de Ensenada – Objeto de Estudio-.....	14
5.5 Conceptos básicos	14
5.6 Kaizen “Proceso de mejora continua”	17
5.6.1 <i>El tiempo un recurso Estratégico</i>	20
6. Metodología.....	21
6.1 Población y muestra	21
6.2 Tipo de investigación	22
6.3 Técnicas de Recolección de Datos.....	22
6.4 Técnica de Análisis	23
6.4.1 <i>Estructura de la Matriz</i>	23
7. Resultados de la Investigación.....	26
7.1 Análisis descriptivo de la muestra.....	26
7.2 Dimensión I: Elementos Tangibles	30
7.2.1 <i>Equipos</i>	30
7.2.2 <i>Instalaciones Físicas</i>	33
7.2.3 <i>Apariencia Física de los empleados</i>	36
7.2.4 <i>Apariencia visual de los elementos materiales de comunicación</i>	38
7.3 Dimensión II: Confiabilidad:	40
7.3.1 <i>Los empleados del servicio municipal cumplen lo que prometen</i>	41
7.3.2 <i>Interés que tienen los empleados del servicio municipal por solucionar los problemas</i>	43
7.3.3 <i>Eficacia del servicio de Defensa del Consumidor</i>	45

7.3.4	<i>Tiempo de Cumplimiento del trabajo</i>	47
7.3.5	<i>Eficiencia del trabajo del servicio de Defensa del Consumidor</i>	49
7.4	Dimensión III: Capacidad de Respuesta:.....	51
7.4.1	<i>Nivel de comunicación con los empleados</i>	52
7.4.2	<i>Velocidad del servicio</i>	54
7.4.3	<i>Nivel de disponibilidad de atención</i>	56
7.4.4	<i>Grado de disponibilidad para atención inmediata frente a otras actividades</i>	59
7.5	Dimensión IV: Seguridad.....	61
7.5.1	<i>Confianza que brinda el comportamiento de los empleados</i>	61
7.5.2	<i>Nivel de seguridad que se siente en las transacciones con el servicio de Defensa del Consumidor</i>	63
7.5.3	<i>Nivel de amabilidad que muestran los empleados del servicio</i>	65
7.5.4	<i>Grado de conocimiento que tienen los empleados para resolver las inquietudes de los usuarios</i>	67
7.6	Dimensión V: Empatía.....	69
	Atención individualizada que ofrece la organización a los clientes.....	69
7.6.1	Atención del servicio según individualización.....	69
7.6.1.1	<i>Expectativa</i>	69
7.6.1.2	<i>Percepción</i>	70
7.6.1.3	<i>Brecha</i>	70
7.6.2	Conveniencia de los horarios del trabajo.....	71
7.6.2.1	Expectativa.....	71
7.6.2.2	Percepción.....	72
7.6.2.3	Brecha.....	73
7.6.3	<i>Nivel de personalización en la atención del servicio</i>	73
7.6.4	<i>Grado de preocupación que tienen los empleados por los intereses del cliente</i>	75
7.6.5	<i>Grado en que el servicio comprende las necesidades específicas del cliente</i>	78
7.7	¿Cuál es la dimensión más importante para el cliente de la Dirección de Defensa del Consumidor?.....	80
7.8	Calificación global de la percepción de los usuarios de la Dirección de Defensa del Consumidor.....	80

7.9 Calificación global de las expectativas de los usuarios de la Dirección de Defensa del Consumidor.	81
7.10 Calificación global de la percepción de los usuarios de la Dirección de Defensa del Consumidor.	81
8. Discusión Estudio Satisfacción Secretaría de Defensa del consumidor en la Municipalidad de La Plata con estudio en la misma Secretaria de la Municipalidad de Ensenada	82
8.1 Discusión del análisis descriptivo de la muestra.....	82
8.2 Discusión Dimensión I Elementos Tangibles	84
8.3 Discusión Dimensión II Confiabilidad.....	85
8.4 Discusión Dimensión III Capacidad de Respuesta	88
<i>Atención individualizada que ofrece la organización a los clientes</i>	91
9. Conclusiones.....	93
10. Bibliografía	96
11. Referencias y Anexos	97
Anexo 1 ENCUESTA	97
Anexo 2 MATRIZ DE RESULTADOS	100

1. Formulación del problema

La competitividad abarca el conjunto de instituciones políticas y factores que determinan el nivel de productividad de un País, lo que a su vez determina la capacidad prosperidad sustentable que puede alcanzar su economía, las tasas de retorno de las inversiones y el nivel de ingresos de sus ciudadanos.

Aquellos países con vocación competitiva están encaminados a mejorar la productividad de sus empresas, particularmente aquellas que son del Estado al servicio de la sociedad, por la movilidad social y el desarrollo local. Dado que una parte fundamental de las relaciones entre el Estado y las empresas está a cargo de los municipios y las alcaldías, estos últimos disponen hoy de nuevas oportunidades para aprovechar las posibilidades del Gobierno, con el objetivo de prestar servicios de manera más efectiva, previsible, segura y transparente.

La revolución del desarrollo obliga a profundas innovaciones en la gestión pública, donde los riesgos se prevengan, demandas sociales se anticipen, las urgencias se prioricen, necesidades se satisfagan, oportunidades se aprovechen, obras se concluyan, presupuestos se inviertan, procedimientos se cumplan, las cuentas se rindan y las instituciones se respeten.

Todo ello genera un cambio de paradigma, donde la administración pública evolucione hacia formas de gestión que pretenden acercarla y adaptarla, en la medida que sea posible, a los principios que guían el funcionamiento de lo privado. Uno de los ejes que sigue en este sentido, es el tema de la calidad en la gestión del cual devendrá la eficacia, eficiencia y efectividad y, conjuntamente, todos estos elementos contribuirán para una administración responsable que legitime la gestión pública.

El nacimiento de nuevos esquemas administrativos basados en la filosofía de la calidad provenientes del sector privado, y que han tenido gran acogida en las últimas dos décadas, ha generado que los usuarios consumidores de productos y servicios trasladen esas exigencias a los servicios que diariamente demandan de las organizaciones del Estado.

Decir que un “servicio público es de calidad” significa que cumple en un todo con las requerimientos del usuario, por lo tanto es necesario conocer su nivel de satisfacción. Y para esto, es indispensable conocer cuál es la expectativa que tiene del servicio y cuál es la percepción que obtiene en la prestación del mismo.

Estas condiciones exigen a las organizaciones públicas a que adopten un conjunto de principios y orientaciones de calidad que le permitan entender y satisfacer las necesidades de los ciudadanos de manera oportuna y continua, donde la medición de la satisfacción de los ciudadanos resulta necesaria como retroalimentación para evaluar la situación y la percepción de las prestaciones públicas.

Aun así, son pocas las organizaciones públicas en la Argentina que conocen cual es el grado de satisfacción de los ciudadanos, los desvíos presentados y las oportunidades de mejora de los servicios prestados.

2. Objetivos de la Investigación

- Evaluar el nivel de satisfacción de los clientes o usuarios del servicio de Defensa del consumidor de la Municipalidad de Ensenada en relación a 5 dimensiones:
 - Elementos tangibles
 - Confiabilidad del servicio
 - Capacidad de respuesta
 - Seguridad
 - Empatía

- Detectar aquellos desvíos del servicio de Defensa del consumidor frente a las expectativas de los clientes, identificando oportunidades de mejora continua que lo orienten a un servicio de calidad.
- Realizar un Benchmarking con el Servicio de defensa del consumidor de la Municipalidad de la Plata (comuna vecina a la ciudad objeto de estudio e integrante del grupo de municipios denominados “ Gran la Plata” integrado por la Plata, Berisso y Ensenada)

3. Evaluación del problema

En materia de administración, el sentido común está acostumbrado, a concederle a lo privado una opinión sobrevalorada en relación a lo público. Pareciera que las empresas privadas son mejores que aquellas que conforman la administración pública; basta con recibir un servicio u obtener un bien en el ámbito privado para concluir que la misma operación realizada por el sector público probablemente no hubiera sido satisfecha al mismo nivel. Esta constante comparación que realizan los usuarios, genera sobre las organizaciones públicas más exigencias para alcanzar el nivel ofrecido por las organizaciones privadas.

El Estado es un instrumento indispensable para el desarrollo económico, político y social de cualquier país, pero la reducción del tamaño del mismo y su sustitución por el mercado como instrumento predominante del desarrollo, genero la pérdida de su capacidad de respuesta ante la creciente demanda de la ciudadanía.

Este contexto, generó en Argentina un empeño en el fortalecimiento institucional del Estado, en lograr administraciones públicas más eficientes, eficaces y transparentes. Con esto la llegada y aplicación de modelos de gestión orientados hacia la Calidad, que se esfuerzan por entender a los usuarios, cuáles son sus necesidades y como satisfacerlas.

Ese es hoy el desafío que enfrentan las organizaciones municipales responsables de la provisión de servicios públicos: “alcanzar un servicio de

calidad”. Esto requiere primero conocer cuáles son las necesidades de los usuarios y cuales sus expectativas, luego diseñar la mejor manera de proveerlos y por último medir el nivel de satisfacción de los usuarios de manera continua. Y este último no es menor, pues sin conocer cuan satisfecho se encuentra el usuario de un servicio público no podrá declararse como un “servicio de calidad” y aún menos intentar serlo.

Esta investigación pretende colaborar en esta labor proporcionando un análisis sobre la Calidad de los Servicios Públicos Municipales, considerando que las organizaciones públicas, como cualquier organización prestadora de servicios, necesita conocer el grado de aceptación de sus (servicios) oferta. Desde este análisis se desprenderá si los servicios prestados por los municipios alcanzan o no los valores de calidad requeridos por los usuarios.

4. Alcances de la investigación

Los resultados que se presentan son el producto de un proyecto de investigación del MBA cuyo título es “La competitividad empresarial y su impacto regional”, acreditado en el marco del Programa de Incentivos de la Secretaría de Ciencia y Técnica de la UNLP.

La Investigación se realizó para la Municipalidad de La Ensenada para las áreas Licencias de conducir, Obras privadas, Defensa del consumidor, Juzgado de faltas y Recaudaciones y cobranzas. Comprendió el segundo semestre 2014.

4.1 Delimitación Espacial

La investigación cubrió la Municipalidad de Ensenada

4.2 Delimitación Temporal

El estudio comprendió del mes de Septiembre de 2013 fecha en la cual se inició la investigación hasta Julio de 2014.

5. Marco Teórico de Referencia

5.1 Antecedentes de la investigación

“El derecho del consumidor y del usuario y el derecho comercial. El derecho del consumidor y del usuario adquiere una dimensión exacta en la hora actual, ya que determina las obligaciones, deberes, derechos y facultades de quienes intervienen en las relaciones jurídicas emergentes de las contrataciones sobre bienes y servicios ofrecidos y volcados el mercado, para ser adquiridos a los fines previstos en la ley.

Hasta hace unas décadas se había concebido al derecho comercial como derecho de la empresa, olvidando que la empresa existe, vive y actúa para llegar, de un modo u otro, hasta el consumidor y usuario final. Por eso algunos autores, guiados por una visión unilateral del derecho mercantil, olvidaron o consideraron extraños a él los derechos de quienes necesariamente dan razón de ser a esta actividad y, por lo tanto, al derecho comercial” (FARINA, 2008: 3)

“Consumidores y usuarios en los contratos mercantiles – Todos los seres humanos somos consumidores y usuarios de bienes y servicios. La actividad económica tiende a la satisfacción de esas necesidades, y toda la actividad mercantil está dirigida (con ánimo de lucro) a llenar necesidades, comodidades, gustos y hasta vanidades humanas. Los consumidores pueden existir sin que haya actividad comercial, como ha ocurrido con las civilizaciones primitivas; pero no puede existir el comercio sin consumidores. Por eso hemos dicho que el derecho comercial regula relaciones de contenido económico, donde, por una parte, existen sujetos que ofrecen y vuelcan sus bienes y servicios al mercado y, por otra, hay consumidores y usuarios finales que acceden a dichos bienes y servicios, ya sea directamente de quien los produce, o indirectamente por medio de las redes de comercialización, a cuya producción y circulación han concurrido, a su vez, otros empresarios en calidad de proveedores, financiadores, programadores, etc., todos identificados en la tarea de producir e intercambiar bienes y servicios con destino a la masa de consumidores y

usuarios finales. La ley 24.240 contempla la situación de este extremo de la cadena comercial, seguramente el más importante, pues en función de él existe **la actividad mercantil.**” (FARINA, 2008: 4)

“Evolución del derecho del consumidor.- El derecho del consumidor fue evolucionando y perfilándose a partir de las primeras medidas adoptadas para tutelar la salud del consumidor, esto es, mediante leyes y reglamentos que imponían ciertas condiciones de calidad para productos de primera necesidad.” (FARINA, 2008: 5)

“Al comenzar un verdadero movimiento en pro de la defensa de los consumidores, a mediados del siglo XX se fue poniendo énfasis en los aspectos contractuales (cláusulas abusivas y condiciones generales de la contratación), así como en los efectos de la publicidad.

La defensa del consumidor según algunos autores, de modo indirecto nació con el tratado de Roma, suscripto en 1975, destinado a crear el Mercado Común Europeo. Se mencionan los art. 85 y 86 del referido tratado. El art. 85 procura superar las limitaciones que padece la competencia a causa los KARTELLS entre empresas, y el art. 86 se refiere al abuso, por parte de una o más empresas, de una posición dominante en el mercado.

Como otro antecedente importante se señala el conocido mensaje del presidente Kennedy al Congreso Estadounidense el 15 de Marzo de 1962, donde aludió al derecho del consumidor a ser debidamente informado.

La primera referencia, en organismos internacionales, al derecho de la información del consumidor se atribuye al informe de la OCDE de 1972. La ONU, en la resolución de la Asamblea General aprobada el 16 de Abril de 1985, sobre directivas para la protección del consumidor, en su art. 3° señala la necesidad de promover el acceso de los consumidores a la información.” (FARINA, 2008: 6)

“La directiva del 5 de Abril de 1993 ha impulsado a los diversos países de la Unión Europea a dictar leyes orientadas a la defensa de los consumidores y usuarios. Tal es el caso de Italia, que con la ley 52, del 6 de febrero de 1996, incorpora al Código Civil el cap. XIV bis con la denominación “De los contratos de los consumidores”(arts. 1496 bis a 1469 sexies)

En España, la ley 26/1984, “para la defensa de los consumidores y usuarios”, es anterior a la referida directiva, pues fue sancionada el 19 de Julio de 1984, constituyendo un avance notable sobre esta materia.

Debemos citar, por su valioso contenido y su acertado criterio, la ley 8087 del Brasil, dictada el 11 de Septiembre de 1990 – verdadero Código de Defensa de los consumidores y usuarios-, que prevé el concepto de consumidor y usuario con mayor amplitud que la ley argentina.

Podemos decir que la necesidad de proteger a los consumidores deriva de haberse advertido que la creciente vulnerabilidad de estos en las relaciones económicas estaba poniendo en riesgo a la propia economía de mercado. Para que el mercado continúe desarrollándose se requieren más inversiones e investigaciones, nuevas tecnologías, creación de nuevos bienes de consumo, progreso constante en las técnicas de comercialización y marketing, para lo cual se necesita el fortalecimiento de la posición del consumidor. **Un consumidor fortalecido implica un mercado más sólido y dinámico.**”(FARINA, 2008: 7)

“Dejada de lado la matriz Estado-céntrica en los años 70, y tras la experiencia fallida de la era neoliberal a fines del siglo XX, el Estado Argentino se ha encontrado ante la imperiosa necesidad de retomar un lugar central en la vida de los ciudadanos. La crisis del año 2001, a pesar de todos sus aspectos negativos, se transformó en una oportunidad para redefinir el papel de las instituciones públicas y sus relaciones con la ciudadanía. (SGGP, TROTTA, 2008: 9)

“Las previas transformaciones del Estado estuvieron signadas por las crisis y las urgencias económicas fiscales. Dichas reformas tuvieron su eje en el ajuste

y en la reducción del Estado como respuesta a esos escenarios y presiones externas de organismos financieros.”(SGGP, 2008: 14)

“El paradigma de la Nueva Gestión Pública, surgido en los años ochenta e implementado a nivel mundial, propone privilegiar el cumplimiento de objetivos como el eje del accionar estatal, a diferencia del tradicional paradigma “weberiano” orientado al cumplimiento de las normas y los procesos burocráticos. Con sesgo más gerencial de procedimental, este enfoque determino la incorporación de herramientas propias de la gestión privada en la administración pública.

Sin embargo, es importante entender en qué contexto surgió este paradigma. En estados con solidas burocracias y con un fuerte apego a las normas, el paradigma “weberiano” devino en una fuente de rigideces que obstaculizaban, determinadas situaciones, la eficacia en la implementación de las políticas. La Nueva Gestión Publica surge como respuesta a ello. Es decir que el cambio de paradigma apareció en países donde el modelo anterior, con sus virtudes y sus vicios, había sido aplicado plenamente, pero ese no es el caso de nuestro País, ni como lo muestra el documento de una Nueva Gestión Pública para América Latina del Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD), el de otros países de la región.

En los países donde la Nueva Gestión se aplicó con mayor vigor) como por ejemplo Nueva Zelanda) se observa que varios postulados están sujetos a revisiones importantes.

La búsqueda de resultados y de mayor flexibilidad en la gestión trajo apareada también consecuencias negativas, entre las que se encuentran:

- Desmedida delegación en la interpretación de los objetivos a cargo de los funcionarios, dado que en ciertas ocasiones los mismos son imprecisos o ambiguos;
- Discrecionalidad y arbitrariedad en la toma de decisiones que afectan la calidad de las instituciones públicas;
- Falta de coordinación y trabajo conjunto entre las áreas

- Excesiva fragmentación de la administración pública en unidades con sus propios objetivos y subsiguiente pérdida de la coherencia en la acción estatal

Esto revelo que en el Estado se deben buscar soluciones interinstitucionales para el conjunto de la organización, y no solamente para unidades separadas. En definitiva, estas dificultades han reflejado claramente que la administración de lo público es – y debe ser- cualitativamente distinta a la administración privada.”(SGGP, 2008: 15)

5.2 Bases Teóricas

5.2.1 La ley 24.240

“Esta norma fue sancionada el 22 de Septiembre de 1993 y promulgada con cierta observaciones por el poder Ejecutivo Nacional el 13 de octubre de 1993 (decr. 2089/93). Mediante este decreto el Poder Ejecutivo, inspirado en el más absoluto Neoliberalismo económico que se impuso en esa década en Argentina, veto los artículos de más efectiva tutela de los consumidores, como ocurrió, nada menos que con el art 40. El Poder Legislativo insistió años más tarde en reponer la normativa vetada por el Ejecutivo, lo que prácticamente tuvo su acabada expresión en la ley 24.999. La Ley 26.361 ha modificado numerosos artículos e incorporado otros, en procura de otorgar mayor amplitud y certeza en los derechos de consumidores y usuarios.” (FARINA, 2008: 8)

“Relación entre consumo y consumidor - la expresión “consumo” comenzó a tener una connotación especial a mediados del siglo XX (y aun antes) para referirse a un problema social que llevo a los sociólogos, filósofos y políticos a hablar de la *sociedad de consumo*, por una serie de características especiales que surgían en la comunidad, sobre todo en el campo de la contratación masiva, y a la influencia cada vez mayor de la publicidad. Ello dio nacimiento a

la figura del consumidor, entendiendo por tal al individuo que, necesitando bienes o servicios, se ve sometido a las condiciones generales impuestas por las empresas y a las presiones psicológicas explotadas por la publicidad: cada día se desean más bienes y servicios, aunque no resulten necesarios. Son

víctimas de esta vorágine, desde el pobre que compra por necesidad hasta el pudiente que compra por vanidad. Todos somos consumidores y usuarios.” (FARINA, 2008:20)

“Derechos básicos de los consumidores y usuarios - Consideramos que la tutela que brinda la ley puede esquematizarse en la enumeración de los llamados “derechos básicos” que formula el art 2 de la ley de consumidores y usuarios Española, y que reproducimos, por cuanto nos presenta el panorama completo de tales derechos.

- a. La protección contra los riesgos que puedan afectar su salud o seguridad
- b. La protección de sus legítimos intereses económicos y sociales
- c. La indemnización o reparación de los daños y perjuicios sufridos
- d. La información correcta sobre los diferentes productos o servicios y la educación y divulgación para facilitar el conocimiento sobre su adecuado uso, consumo o disfrute
- e. La audiencia en consulta, la participación en el procedimiento de la elaboración de las disposiciones generales que les afectan directamente y la representación de sus intereses, todo ello a través de las asociaciones, agrupaciones o confederaciones de consumidores y usuarios legalmente constituidas.
- f. La protección jurídica, administrativa y técnica en las situaciones de violación de sus derechos.” (FARINA, 2008:24)

5.2.2 Marco Jurídico de las Municipalidades:

En la primera parte del artículo 5 de la Constitución Nacional se establece que “Cada provincia dictará para sí una Constitución bajo el sistema representativo

republicano, de acuerdo con los principios, declaraciones y garantías de la Constitución Nacional; y que asegure su administración de justicia, su régimen municipal, y la educación primaria. Bajo de estas condiciones el gobierno federal, garante a cada provincia el goce y ejercicio de sus instituciones”

Por su parte, el artículo 42 determina que “Los consumidores y usuarios de bienes y servicios tienen derecho, en la relación de consumo, a la protección de su salud, seguridad e intereses económicos; a una información adecuada y veraz; a la libertad de elección y a condiciones de trato equitativo y digno.”

“Las autoridades proveerán a la protección de esos derechos, a la educación para el consumo, a la defensa de la competencia contra toda forma de distorsión de los mercados, al control de los monopolios naturales y legales, al de la calidad y eficiencia de los servicios públicos, y a la constitución de asociaciones de consumidores y de usuarios.

La legislación establecerá procedimientos eficaces para la prevención y solución de conflictos, y los marcos regulatorios de los servicios públicos de competencia nacional, previendo la necesaria participación de las asociaciones de consumidores y usuarios y de las provincias interesadas, en los organismos de control.

Por otra parte, la Ley Orgánica de las Municipalidades (Decreto-Ley 6769/58) expresa en su artículo 1º que “La Administración local de los Partidos que forman la Provincia estará a cargo de una Municipalidad compuesta de un Departamento Ejecutivo, desempeñado por un ciudadano con el título de Intendente, y un Departamento Deliberativo, desempeñado por ciudadanos con el título de Concejal”, mientras que en el artículo 25 determina que “Las ordenanzas deberán responder a los conceptos de ornato, sanidad, asistencia social, seguridad, moralidad, cultura, educación, protección, fomento, conservación y demás estimaciones encuadradas en su competencia constitucional que coordinen con las atribuciones provinciales y nacionales.”

Según el artículo **27º**, “Corresponde a la función deliberativa municipal reglamentar:

1.- La radicación, habilitación y funcionamiento de los establecimientos comerciales e industriales, en la medida que no se opongan a las normas que al respecto dicte la Provincia y que atribuyan competencia a organismos provinciales...

5.- Las obligaciones de los vecinos respecto de los servicios de la Municipalidad y de los escribanos con relación al pago de los tributos

municipales en ocasión de los actos notariales de transmisión o gravamen de bienes...

9.- La instalación y el funcionamiento de establecimientos sanitarios y asistenciales; de difusión cultural y de educación física; de servicios públicos y todo otro de interés general en el partido, en la medida que no se opongan a las normas que al respecto dicte la Provincia...

20.- La expedición de licencias de conductor, en las condiciones establecidas por la legislación y reglamentación provincial...

21.- El patentamiento de vehículos que circulen por la vía pública, que no estén comprendidos en regímenes nacionales o provinciales...

28.- Y toda otra materia vinculada a los conceptos y estimaciones contenidas en el artículo 25°."

Por su parte, el artículo 131 determina que "La ejecución directa de los servicios de la Municipalidad corresponde al Departamento Ejecutivo, quien administrará los establecimientos por medio de empleados a sueldo, comisiones de vecinos u organismos descentralizados. En los convenios, cooperativas o consorcios, será obligatoria su participación en los órganos directivos"

En relación a los recursos con los que cuentan los municipios, encontramos el artículo 226 que determina que "Constituyen recursos municipales los siguientes impuestos, tasas, derechos, licencias, contribuciones, retribuciones de servicios y rentas:

1° (texto según art. 44 Ley 13154): Alumbrado, limpieza, riego y barrido, con excepción de los casos en que la prestación se haga efectiva sobre inmuebles

pertenecientes al dominio de la Provincia, destinados a servicios educativos, de salud, de justicia y de seguridad

4 Venta y arrendamiento de los bienes municipales; permisos de uso de playas y riberas en jurisdicción municipal; producido de hospitales u otras instituciones y servicios municipales que produzcan ingresos

7° Edificación, refecciones, delineación, nivelación y construcción de cercos y aceras

10° Patentes de vehículos automotores, para el transporte de pasajeros y carga, de carruajes, carros, tranvías y en general todo vehículo de tracción mecánica o a sangre y el derecho de registro de conductores

Según el artículo **227** "La denominación "Impuestos" es genérica y comprende todas las contribuciones, tasas, derechos y demás obligaciones que el municipio imponga al vecindario en sus ordenanzas, respetando los límites establecidos en esta ley y los principios generales de la Constitución."

En relación a la percepción de los impuestos antes mencionados el artículo 228 establece que "La percepción de impuestos municipales es legítima en virtud de la satisfacción de las necesidades colectivas que con ella se procura. Los órganos del gobierno municipal tienen por lo tanto amplias atribuciones para especificar los gastos que deban pagarse con el producto de aquellos impuestos, sin más limitaciones que las que resultan de la aplicación de los mismos a la atención de las aludidas necesidades colectivas.

En esta materia, las facultades del gobierno municipal son irrenunciables e intransferibles y en consecuencia, ninguna autoridad podrá imponer a las comunas gastos que ellas mismas no hayan autorizado, ni privarlas del derecho de invertir sus recursos en la forma que dispongan sus poderes legalmente constituidos."

5.3 Contexto de los Organismos Gubernamentales:

En los últimos tiempos, las organizaciones privadas se ha visto obligadas a cambiar sus estrategias comerciales, orientándose a dar una atención especial al cliente, quien exige lo mismo por parte de los servicios que prestan entidades gubernamentales. Así, las estructuras administrativas del estado se han visto obligadas a cambiar hacia procesos más modernos, con mayor calidad y con foco en el cliente, haciendo que fundamentalmente los municipios

vayan hacia nuevas formas de gestión, concentrándose en la mejora de su competitividad, creación de valor, mejoramiento continuo y calidad de servicios, entre otras. Estos nuevos estilos de gestión obligan a su vez a las entidades municipales a adaptarse a nuevas herramientas que guíen ese mejoramiento.

5.4 Descripción Municipalidad de Ensenada – Objeto de Estudio-

“La Ciudad de Ensenada está ubicada al Este de la Provincia de Buenos Aires, sobre el litoral Sur del Río de La Plata distando 7 km de la Ciudad de La Plata, Capital de la Provincia de Buenos Aires. Con un total de 55.629 habitantes, la ciudad cuenta con el histórico Astillero Río Santiago, los complejos siderúrgico y Petroquímico, la Zona Franca y el Puerto, nexos comerciales que transforman a Ensenada en un destacado polo Industrial de la Región.

Bajo el Slogan “ Ensenada Va!” el municipio de la ciudad realiza gran cantidad de actividades en pos del bienestar de sus ciudadanos. Dentro de sus áreas más destacadas se pueden encontrar: Secretaria de Seguridad y Justicia, Secretaría de Desarrollo Social, Secretaría de Salud y Medio Ambiente, Secretaría de Servicios Públicos y la Intendencia Municipal, liderada por el Intendente Mario Carlos Secco.

Adicionalmente, el Palacio Municipal cuenta con una Oficina Municipal de información al Consumidor (OMIC) que “brinda a los vecinos, asesoramiento y tratamiento de temas relacionados a la defensa del consumidor”. La mencionada oficina recuerda a los ciudadanos el amparo legal que reciben en el momento de desempeñar el rol de consumidores, indica formas de

Contratación y baja de servicios, documentos necesarios para realizar un reclamo, así como también provee el formulario correspondiente para realizar una denuncia.” (Municipalidad Ensenada, 2014)

5.5 Conceptos básicos

Expectativas: Constituyen los estándares o los puntos de referencia con respecto a los cuales se evalúan (comparan) los desempeños de un servicio. Son percepciones de la posibilidad (o probabilidad de ocurrencia) de algún hecho conjuntamente con lo que se piensa que debería suceder. Zeithaml, Parasuraman y Berry (1988) consideran que los factores clave en la determinación de las expectativas son: la comunicación boca a boca; las necesidades personales; las experiencias previas de uso; la comunicación externa de los proveedores del servicio (publicidad) y también el precio. Miller (1977) identificó cuatro tipos de expectativas: ideal, esperada, mínimo tolerable, y deseable. Day (1977), a posteriori, efectuó una nueva distinción discriminando a las expectativas sobre la base de los siguientes aspectos: la naturaleza del servicio; los costos y beneficios personales obtenidos; los costos y los beneficios sociales.

Performance: Este concepto se refiere, a posteriori del uso, al comportamiento del servicio.

Satisfacción: Refleja cuánto gusta/disgusta un servicio al usuario, después de su utilización y sobre la base de las consecuencias anticipadas. Conceptualmente se trata de un fenómeno posterior al uso de un servicio. En lo referente a su desempeño, el concepto de satisfacción es asimilado a la medición de las actitudes, dado que el mismo puede ser valorado como la suma de satisfacciones específicas con los variados atributos del bien o servicio incorporados previamente por el individuo.

Dentro del debate acerca de este tema, investigaciones recientes sugieren que el rendimiento puede compararse - además de las expectativas- con otras

pautas ya que se considera que la lógica según la cual cumplir o no las expectativas dan como resultado la satisfacción es inconsistente. Por ejemplo: una persona tiene muy pocas expectativas con respecto a la resolución de un trámite. Al realizarlo, si bien el resultado es pobre, supera las expectativas. Es improbable que ello genere satisfacción. Spreng y Olshavsky (1995) sugieren que comparar el rendimiento con los deseos del cliente más que con sus

expectativas dará como resultado una representación más precisa de la satisfacción.

Servicio al cliente: Es la gestión que realiza cada persona que trabaja en una empresa y que tiene la oportunidad de estar en contacto con los clientes y generar en ellos algún nivel de satisfacción. Se trata de “un concepto de trabajo” y “una forma de hacer las cosas” que compete a toda la organización, tanto en la forma de atender a los clientes (que nos compran y nos permiten ser viables) como en la forma de atender a los Clientes Internos, diversas áreas de nuestra propia empresa.

Servicios públicos. La noción de servicio público nació y floreció en Francia caracterizada como actividad de determinado tipo realizada por la administración en forma directa, o indirectamente a través de concesionarios y fue el concepto que sirvió para la construcción del viejo derecho administrativo. En esa época la expresión era utilizada, en nuestro país, para designar actividades realizadas monopólicamente por particulares, por delegación y bajo control del Estado, con un régimen de derecho público en el cual se fijaban las tarifas, se ordenaban y controlaban las inversiones, se controlaba la prestación del servicio, se aplicaban sanciones en caso de incumplimientos de metas cuantitativas o cualitativas de inversión, etc.

Cliente/usuario: Un cliente es la persona o empresa receptora de un bien, servicio, producto o idea, a cambio de dinero u otro artículo de valor.

Los clientes tienen necesidades y expectativas que deben ser tenidas en cuenta por la organización. Una necesidad es algo que el consumidor

realmente necesita, como una cuota de seguro de coche baja. Una expectativa es algo que el consumidor no necesariamente va a conseguir pero que espera conseguir del producto o servicio, como que su coche le lleve desde su lugar de salida hasta su destino.

Las necesidades y las expectativas de las personas varían con el tiempo, ya sea por el crecimiento y desarrollo normal del individuo o por la influencia del

entorno. Es normal que nuestras necesidades cambien con el pasar de los años, nuestras prioridades se modifican con la madurez y experiencia, así como con la satisfacción de las mismas. Algunas necesidades se denominan "básicas" porque perduran con el tiempo y se relacionan con aspectos físicos y ambientales como la necesidad de comer o la necesidad de tener un lugar en donde vivir. Otras necesidades aparecen con el tiempo como la necesidad de ser amado o la necesidad de ser reconocido.

Calidad percibida: Es un concepto global de la calidad, que excede el control técnico de sus aspectos específicos. En ese sentido, corresponde a una de las dimensiones del concepto de calidad; es la dimensión más afín con el enfoque basado en la satisfacción del cliente. Mientras que la calidad corresponde a las mediciones duras, la calidad percibida corresponde a las denominadas variables blandas. Se refiere a la opinión formada de los usuarios respecto de un servicio antes de la decisión de compra, basada en la imagen institucional o en la marca, la experiencia con el servicio, y en la información boca a boca, de fuentes especializadas o de los medios de comunicación.

Sinergia: Es la esencia del liderazgo transformador. Cataliza unifica y libera las más grandes energías del interior de la persona... significa que todo es más que la suma de sus partes. Significa una relación de las partes entre. La posición sinérgica de alta confianza produce soluciones mejores. Es la efectividad en una realidad interdependiente: es formación del equipo, es trabajo de equipo, desarrollo de la unidad y la creatividad con otros seres humanos (Covey Stephen R., 1998)

5.6 Kaizen “Proceso de mejora continua”

“La calidad en la gestión pública constituye una cultura transformadora que impulsa a la Administración pública a su mejora permanente para satisfacer cabalmente las necesidades y expectativas de la ciudadanía con justicia, equidad, objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos

Carta Iberoamericana de Calidad en la gestión Pública, aprobada en la X Conferencia Iberoamericana de ministros de Administración pública y Reforma

del Estado (San Salvador, El Salvador, 26 y 27 de Junio de 2008)” (SGGP, 2008: 17)

“Lo que antes eran cambios relativamente graduales, en años recientes se ha transformado en una carrera de crecimiento exponencial. Quienes no sean capaces de mejorar continuamente se quedaran atrás, puesto que tener éxito en este entorno exige algo más que mejoras parciales.

Cada mejora, por supuesto, nos alcanza para ganar un tiempo precioso. Pero la carrera en el mercado sigue inexorablemente su marcha; la pendiente de la curva se hace cada vez más pronunciada y el tiempo que nos consigue cualquier mejora por si sola es cada vez más breve.

Es claro que se necesita algo más que mejoras esporádicas. De hecho, la única forma de asegurar una posición competitiva es instituyendo un proceso de mejora continua.

En ausencia de tal proceso, todas las mejoras serán ciertamente esporádicas y fragmentadas, con el consiguiente despilfarro de energía, tiempo y recursos. Lo que se requiere es un proceso que permita, en cada momento, identificar claramente el área donde la mejora lograra el máximo efecto global. Este proceso debe permitir a la organización conseguir el máximo beneficio de la mejora, al mismo tiempo que identificar el área donde sea necesaria la próxima mejora, y medir su impacto.

Nadie discute que un proceso capaz de generar una mejora continua sea beneficioso, pero todo aquel que haya intentado introducir un nuevo proceso en una organización conoce muy bien la multitud de obstáculos a los que es necesario enfrentarse. La experiencia demuestra que cuando se examinan de cerca estos obstáculos se detecta que la mayoría de ellos tienen su raíz en la resistencia de las personas afectadas. De hecho, no hay nada más difícil para una organización que el cambio. Cualquier cambio. Cada mejora es, por definición, un cambio, un cambio en la dirección adecuada, y ello

ineludiblemente producirá resistencia, a pesar de su beneficio potencial.”
(Goldratt, Fox, 2010)

“Dentro de los métodos para la Gestión de la Calidad Total y las Técnicas para el Mejoramiento Continuo, destaca por su sencillez y sentido práctico el **Kaizen, un armonioso método de mejoramiento continuo** que sobresale por ser aplicable a todo nivel, tanto en la vida social, como en la vida personal y en el mundo de los negocios. En este último se caracteriza por desarrollar una cultura y dar participación a todos los trabajadores, desde la alta gerencia hasta el personal de limpieza. Este método de mejoramiento continuo fue desarrollado por los japoneses tras la segunda guerra mundial y es el Concepto de Economía que hemos preparado para esta semana.

La expresión Kaizen viene de las palabras japonesas “kai” y “zen” (en la imagen) que en conjunto significan la acción del cambio y el mejoramiento continuo, gradual y ordenado. Adoptar el kaizen es asumir la cultura de mejoramiento continuo que se centra en la eliminación de los desperdicios y en los despilfarros de los sistemas productivos. Se trata de un reto continuo para mejorar los estándares, y la frase: un largo camino comienza con un pequeño paso, grafica el sentido del kaizen: **todo proceso de cambio debe comenzar con una decisión y debe ser progresivo en el tiempo**, sin marcha atrás. Este método se utiliza también en psicología para la obtención de metas. Por ejemplo una persona que desee bajar de peso, debe comenzar con una dieta continua y progresiva en el tiempo. Lo mismo para quien desee correr la maratón. El primer día serán sólo un par de kilómetros, pero el esfuerzo

creciente y continuo de cada día permitirá al deportista alcanzar el nivel deseado.

El Kaizen retoma las técnicas del Control de Calidad diseñadas por Edgard Deming, pero incorpora la idea de que nuestra forma de vida merece ser mejorada de manera constante. El mensaje de la estrategia de Kaizen es que no debe pasar un día sin que se haya hecho alguna clase de mejoramiento, sea a nivel social, laboral o familiar. Se debe ser muy riguroso y encontrar la falla o problema y hacerse cargo de él. **La complacencia es el enemigo**

número uno del Kaizen. Y en su idea de mejoramiento continuo se involucra en la gestión y el desarrollo de los procesos, enfatizando las necesidades de los clientes para reconocer y reducir los desperdicios y maximizar el tiempo.

5.6.1 El tiempo un recurso Estratégico

El Kaizen le da al tiempo el valor que tiene dado que lo considera un recurso estratégico. El tiempo es uno de los recursos más escasos dentro de cualquier organización y, a pesar de ello, uno de los que se desperdician con más frecuencia. Solamente ejerciendo control sobre este recurso valioso se pueden poner en marcha las otras tareas administrativas y prestarles el grado de atención que merecen. El tiempo es el único activo irrecuperable que es común a todas las empresas independientemente de su tamaño. Es el recurso más crítico y valioso de cualquier empresa. Cuando se utiliza, se gasta, y nunca más volverá a estar disponible. Muchos otros activos son recuperables y pueden utilizarse en algún propósito alternativo si su primer uso no resulta satisfactorio; pero con el tiempo no se puede hacer lo mismo. A pesar de que este recurso es extremadamente crítico y valioso, es uno de los activos que en la mayoría de las empresas se maneja con menor cuidado y ello puede ser así porque el tiempo no aparece en el balance o en los estados de resultados, dado que no es tangible y porque parece ser gratis. Pero el tiempo es un activo administrable y de esto toma nota el Kaizen.

La utilización ineficiente del tiempo da como resultado el estancamiento. Los materiales, los productos, la información y los documentos permanecen en un lugar sin agregar valor alguno. En el área de producción, el desperdicio temporal toma la forma de inventario. En el trabajo de oficina, esto sucede cuando un documento o segmento de información permanece en un escritorio o dentro de un computador esperando una decisión o una firma. Todo estancamiento produce despilfarro. Los desperdicios (muda) conducen invariablemente a la pérdida de tiempo, por eso el lugar de trabajo (gemba) debe estar siempre ordenado.

El tiempo es un activo que con frecuencia se desprecia. Si se dilapida pone en peligro el mejor de los planes; si se utiliza cuidadosamente hace que la administración sea más efectiva y menos inquietante. El tiempo es irrecuperable. Al menos en teoría, siempre es posible obtener más dinero o contratar otra persona, pero el tiempo debe utilizarse con prudencia. Una vez que el tiempo se ha gastado, nadie tiene una segunda oportunidad para usarlo.” (ElBlogSalmon, 2011)

6. Metodología

6.1 Población y muestra

La población objeto de la investigación está constituida por todos los habitantes de Ensenada (55.629 según INDEC 2013) quienes poseen acceso a los servicios públicos brindado por el Municipio.

Se extraerá de la población definida una muestra aleatoria cuyo tamaño n se calcula mediante la expresión:

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

La misma corresponde al cálculo del tamaño muestral cuando se desea estimar la proporción de éxitos p , con universo conocido.

Dónde:

N = 55.629 habitantes, tamaño de la población.

p = Prevalencia (frecuencia) esperada del parámetro a evaluar, que en caso de desconocerse, se aplica la opción más desfavorable ($p=0,5$), que hace mayor el tamaño muestral.

q = complemento de la prevalencia esperada del parámetro a evaluar, es decir
 $1 - p = 0,5$

Z = 1,95996 para $\alpha = 5\%$, o sea un nivel de confianza del 95%

e = 6,21% error de muestreo

N = 250 personas a encuestar (tamaño de la muestra).

Como se trata de cinco áreas a estudiar, se ha distribuido el total de la muestra en iguales partes entre las mismas, lo cual implica un 20% del total para cada una de las siguientes áreas:

Área	Encuestas
Licencias de conducir	50
Dirección de Obras Particulares	50
Defensa del consumidor	50
Juzgado de faltas	50
Agencia Platense de Recaudación	50
Total	250

6.2 Tipo de investigación

Se llevará a cabo una investigación exploratoria y cuantitativa, donde se analizará y se determinará el nivel de satisfacción de los ciudadanos de la ciudad de Ensenada con respecto a los servicios públicos brindados específicamente el servicio que presenta la Defensa del Consumidor.

6.3 Técnicas de Recolección de Datos

- Encuestas

Se realizarán encuestas con el fin de relevar información de los ciudadanos de Ensenada con relación a cada área – servicio definido como alcance esta investigación.

Se realizarán preguntas del tipo “cerradas” basadas en cinco Dimensiones:

- I. **Elementos tangibles:** apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
- II. **Confiabilidad:** habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma confiable y cuidadosa.
- III. **Capacidad de respuesta:** disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio

- IV. **Seguridad:** conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza
- V. **Empatía:** atención individualizada que ofrece la organización a los clientes.

Se solicitara a cada encuestado que califique su Expectativa y su Percepción de cada punto de cada dimensión en una escala del 1 a 5, correspondiendo el 1 a la mejor calificación y 5 a la peor opción.

Para llevar a cabo las encuestas, los encuestadores se presentaran en las oficinas municipales pertinentes para encuestar a los clientes que acudieron a dicha repartición municipal.

6.4 Técnica de Análisis

La información que nos brindó las encuestas fue consolidada en una base de datos que funciona como plataforma para la creación de una Matriz, con el objetivo de realizar en detalle el análisis de cada una de las preguntas. El

diseño de la encuesta proporciono una mejor codificación de las respuestas de modo que su consolidación se cuantificara fácilmente.

6.4.1 Estructura de la Matriz

La matriz se definió inicialmente determinando el perfil y los aspectos generales de cada uno de los encuestados. Luego el cálculo del Promedio de expectativa y percepción de cada punto de cada una de las dimensiones dio una visión más amplia de cada una de las preguntas.

Determinar el Nivel de satisfacción de cada punto de cada una de las dimensiones, se cimentó en la diferencia entre expectativa y percepción, basada en una escala de -4 a 4, siendo -4 lo peor y 4 lo mejor.

La obtención del promedio de cada dimensión.

Obtener ponderación de cada dimensión.

Obtener Nivel de satisfacción total del servicio.

Se realizó el cálculo del “Saldo de respuesta”¹ de cada una de las preguntas realizadas, en base a la siguiente fórmula:

$$\text{Saldo de Respuesta} = \frac{\sum_{i=1}^n F_i \cdot i}{\sum_{i=1}^n F_i}$$

Dónde:

F_i = Es la cantidad de respuestas (frecuencias) de cada ítem para cada valor de las opciones de respuesta

i = Es el valor de cada uno de las opciones de respuesta

El cálculo consiste en multiplicar los componentes de las cantidades de respuestas (frecuencias) por el tipo de respuesta dado y luego sumar esos productos. Posteriormente a ese número se lo divide por la sumatoria de la cantidad de respuestas.

Luego se calculó la frecuencia de la brecha de satisfacción sobre la calidad del servicio, como la diferencia entre las percepciones y las expectativas que tienen los clientes de la Dirección de Defensa del Consumidor.

La brecha de satisfacción del cliente es la resultante de la resta entre la calificación otorgada a la expectativa que un cliente tiene sobre un aspecto del servicio y la percepción respecto del servicio obtenido. Dado que las calificaciones, para ambos aspectos, eran números enteros del uno al cinco, se definieron las categorías según la tabla que sigue:

Expectativa	Percepción	Brecha	Situación
-------------	------------	--------	-----------

¹ El cálculo de ese promedio sigue idéntica metodología que la del Global Competitiveness Index del World Economic Fórum para el procesamiento de la Executive Opinion Survey en que se pregunta sobre una serie de cuestiones y se solicita que se califique en un rango que va de 1 a 7 en que 1 es lo peor y 7 lo mejor y que luego se sintetiza a través de un promedio. Xavier Sala-i-Martin (Cabrera de Mar, Barcelona, España, 1963), es un economista de origen español y de nacionalidad estadounidense, articulista, catedrático de economía en la Universidad de Columbia y Asesor Jefe ("Chief Advisor") del World Economic Fórum donde, además, es coautor del Global Competitiveness Report y el padre intelectual del Global Competitiveness Index que ordena a más de 140 países del mundo según su competitividad.

5	1	4	Satisfacción absoluta
5	2	3	Mucho más que Satisfecho
4	1	3	Mucho más que Satisfecho
5	3	2	Bastante más que Satisfecho
4	2	2	Bastante más que Satisfecho
3	1	2	Bastante más que Satisfecho
5	4	1	Algo más que Satisfecho
4	3	1	Algo más que Satisfecho
3	2	1	Algo más que Satisfecho
2	1	1	Algo más que Satisfecho
5	5	0	Satisfecho
4	4	0	Satisfecho
3	3	0	Satisfecho
2	2	0	Satisfecho
1	1	0	Satisfecho
4	5	-1	Algo Insatisfecho
3	4	-1	Algo Insatisfecho
2	3	-1	Algo Insatisfecho
1	2	-1	Algo Insatisfecho
3	5	-2	Bastante Insatisfecho
2	4	-2	Bastante Insatisfecho
1	3	-2	Bastante Insatisfecho
2	5	-3	Muy insatisfecho
1	4	-3	Muy insatisfecho
1	5	-4	Insatisfacción total

Finalmente, para determinar el orden de importancia de las dimensiones según los usuarios encuestados, se utilizó la fórmula de la importancia promedio ponderada (similar a la de “saldo de respuesta”) definida como la suma del producto entre la frecuencia de la importancia asignada y la importancia, todo ello dividido por la sumatoria de la frecuencia.

7. Resultados de la Investigación

7.1 Análisis descriptivo de la muestra

Perfil del Encuestado

Número de personas entrevistadas 50

El perfil del encuestado del género Masculino es mayor en la Municipalidad de Ensenada con un 72% mientras que el género Femenino sobresale en el análisis en la Plata con un 60% frente a un 28% presentado en Ensenada.



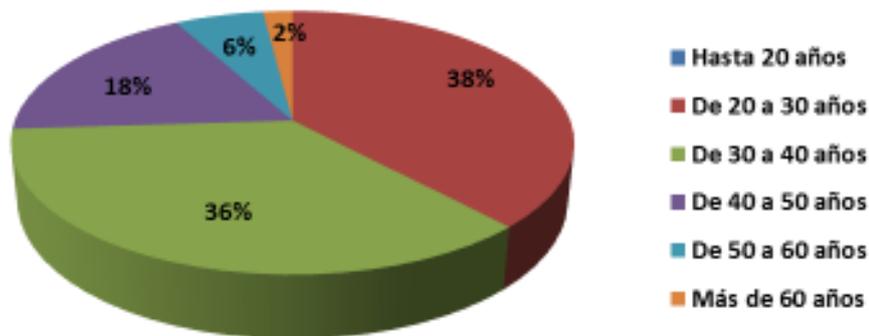
Fuente: Elaboración Propia

El rango de Edad del perfil de las personas de Ensenada muestra dos porcentajes que sumados representan el 74% de personas que se encuentran entre los 20 y 40 años. En la Plata el 64% de la suma de dos porcentajes representan a personas encuestadas entre los 40 y 60 años.

Edades	Porcentaje	Frecuencia
Hasta 20 años	0%	0

De 20 a 30 años	38%	19
De 30 a 40 años	36%	18
De 40 a 50 años	18%	9
De 50 a 60 años	6%	3
Más de 60 años	2%	1
Total	100%	50

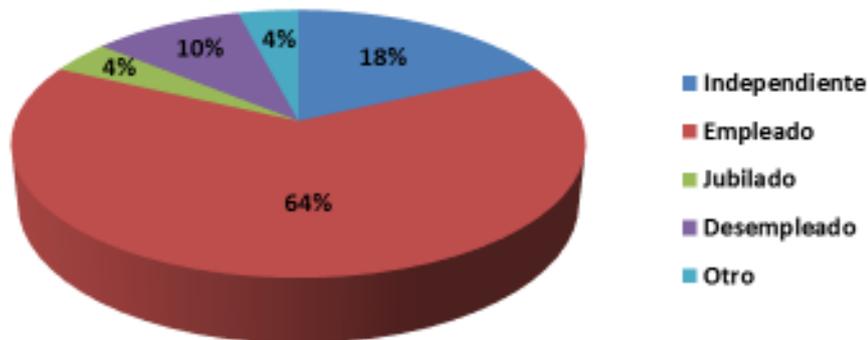
RANGO DE EDAD



Fuente: Elaboración Propia

La ocupación de los encuestados está en cierta parte ligada al rango de edades que presentamos anteriormente. Y nos deja clara las diferencias presentadas con el análisis que se realizó en la Plata, al no poder realizar la comparación por ocupación el 36% representa la suma de personas independientes, desempleadas y Jubiladas, las anteriores manejan el tiempo como un factor en menor escala decisivo en el momento de realizar algún trámite.

OCUPACIÓN

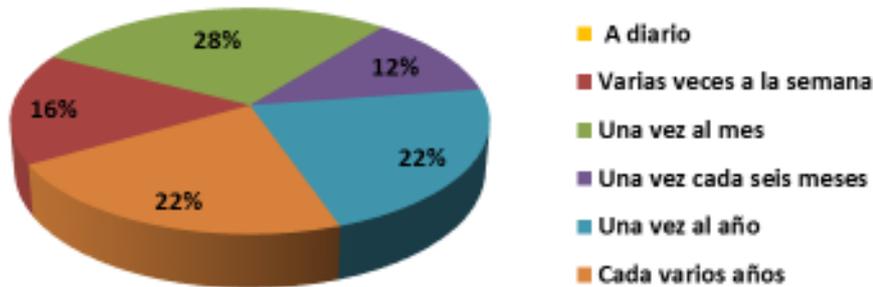


Fuente: Elaboración Propia

Evaluación General

La frecuencia en la utilización del servicio tiene una asistencia semanal de un 16% de los usuarios de Ensenada, mientras que los usuarios de la Plata van mínimo una vez a la semana. Otra diferencia relevante, radica en que los usuarios de Ensenada tienen un porcentaje menor en comparación con los de la Plata, respecto a la frecuencia a la defensoría del consumidor “cada varios años”. Finalmente, el 22% de los usuarios recurren al servicio una vez al año, presentando similitud en las dos Municipalidades.

Frecuencia en la utilización del Servicio

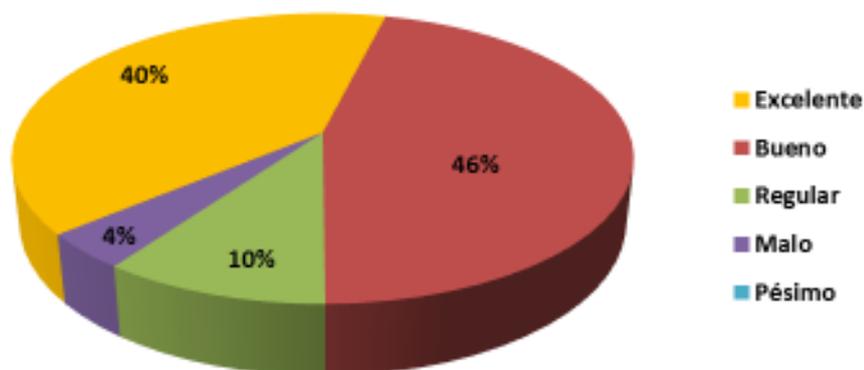


Fuente: Elaboración Propia

La siguiente pregunta da inicio a la experiencia de los usuarios y su opinión acerca de la organización del Servicio de Defensa del consumidor. Las opciones de respuestas categorizan su organización en un rango de “Excelente” a “Pésimo”, donde este último no presentó ninguna respuesta. En líneas generales el 86% expreso que la organización del servicio es “Excelente” y “bueno”, un porcentaje menor lo califica “Regular” y aun menor la opinión de una organización “Mala”.

En comparación con el análisis de la Plata la diferencia más representativa se dio en la calificación “Excelente” donde en los resultados de la Municipalidad de Ensenada el 40% expreso esta calificación, frente al 4% de usuarios que calificaron esta opción en la Municipalidad de la Plata.

Calificación de la organización del Servicio



Fuente: Elaboración Propia

7.2 Dimensión I: Elementos Tangibles

Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación

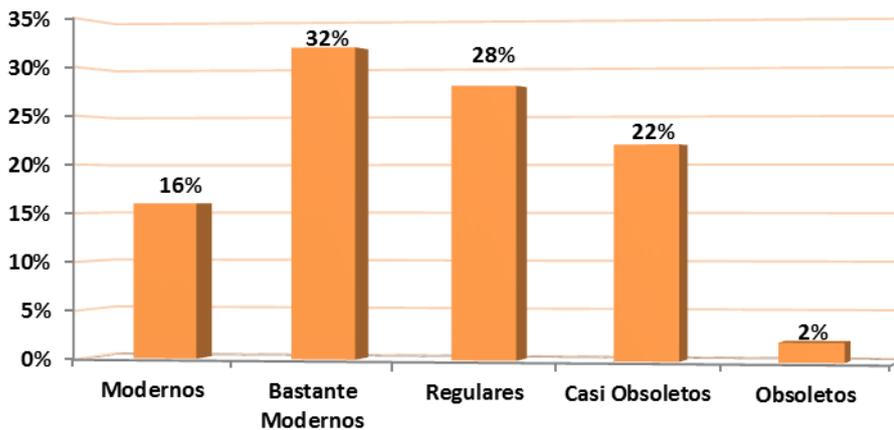
La primera dimensión a analizar es de los elementos tangibles en las instalaciones internas de la Secretaria de Defensa del consumidor, clasificada por puntos de contacto que tiene el usuario. La apariencia de las instalaciones físicas, la de los equipos, la apariencia física de los empleados y la apariencia visual de los elementos materiales de comunicación.

7.2.1 Equipos

7.2.1.1 Expectativa

El encuestado tuvo como primera Idea de anticipación al servicio, una expectativa de los equipos utilizados en la Secretaria de Defensa del Consumidor, la cual era analizada entre las características favorables: como elementos modernos, bastante modernos, características medias: como elementos regulares y negativas como casi obsoletos y obsoletos. Obteniendo los siguientes resultados.

Apariencia de Equipos



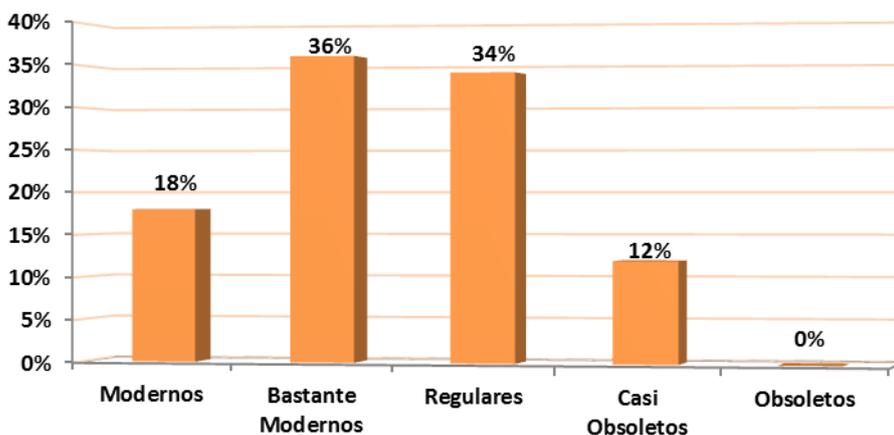
Fuente: Elaboración Propia

La Municipalidad de Ensenada presenta sus más altos porcentajes en la expectativa de los equipos con apariencia de bastante modernos y regulares, presentado un 16% para “Modernos”. Por lo tanto el Saldo de respuestas se presenta de la calificación de “Bastante Modernos” a “Regulares” con un resultado de 2.6

7.2.1.2 Percepción

La percepción muestra la realidad física del entorno y nos presenta los resultados de los encuestados sobre la apariencia de los equipos en la Secretaria de Defensa del consumidor.

Apariencia de Equipos

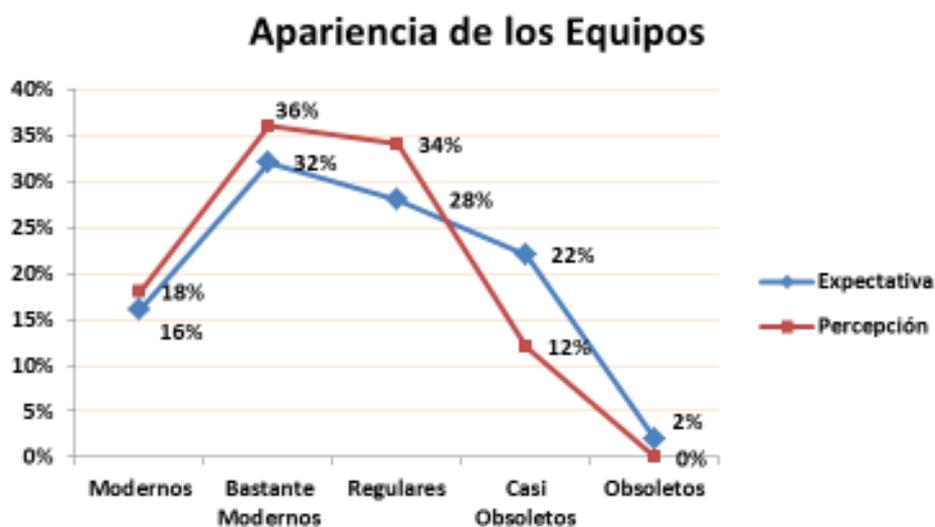


Fuente: Elaboración Propia

Teniendo en cuenta el orden de las alternativas de calificación, siendo la opción “Modernos” la primer alternativa (1) y “Obsoletos” la quinta (5), los usuarios del sistema de Defensa del Consumidor califican a los equipos de Modernos a casi obsoletos, ubicando su percepción según el Saldo de Respuesta en 2,4 es decir *Bastante Modernos*.

7.2.1.3 Brecha

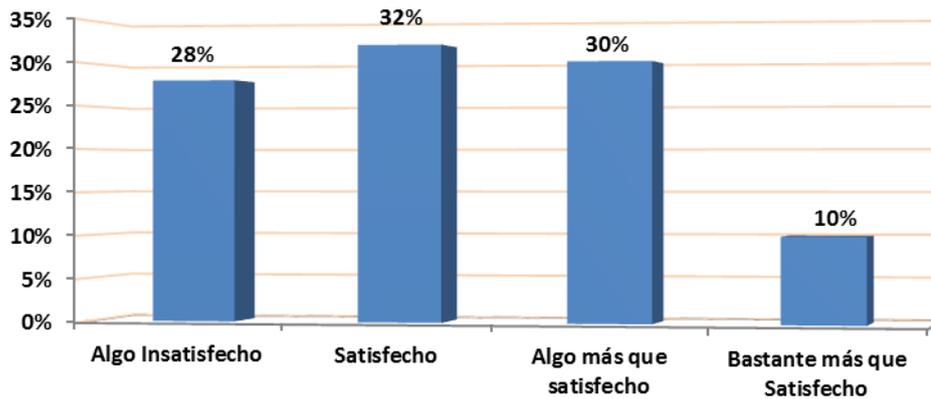
La brecha analiza la comparación entre la expectativa que tenía el encuestado y la percepción del usuario resultado de la interacción en las oficinas de la Secretaria de Defensa del consumidor.



Fuente: Elaboración Propia

La expectativa es favorable en cuanto a la percepción que obtuvieron los encuestados, ya que su percepción supero las calificaciones positivas de la apariencia de los equipos

Brecha Apariencia de los Equipos



Fuente: Elaboración Propia

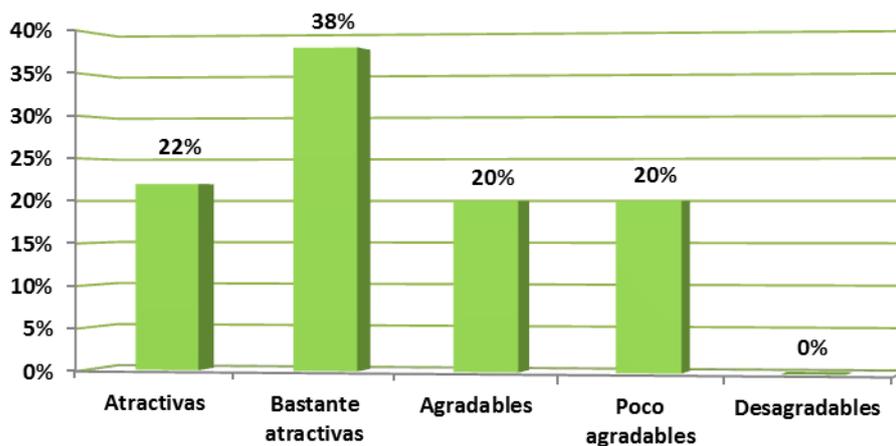
Saldo de Respuesta: 0,22 “Satisfecho” con tendencia a “Algo insatisfecho”.

7.2.2 Instalaciones Físicas

7.2.2.1 Expectativa

En cuanto a la expectación sobre las instalaciones físicas de la dependencia se observaron los siguientes resultados:

Instalaciones Físicas del Servicio

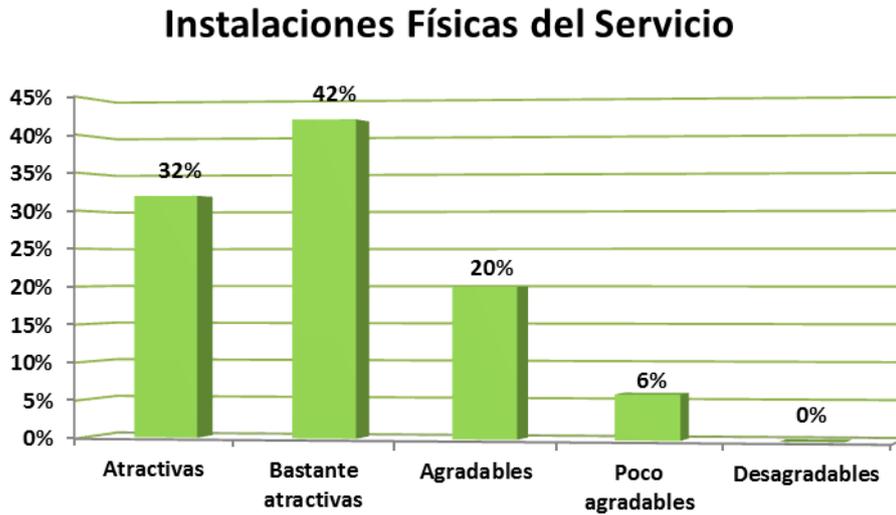


Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2.38 “Bastante atractivas” con tendencia a “Agradables”

7.2.2.2 Percepción

A continuación se muestran los resultados de las percepciones de los encuestados sobre las instalaciones físicas.

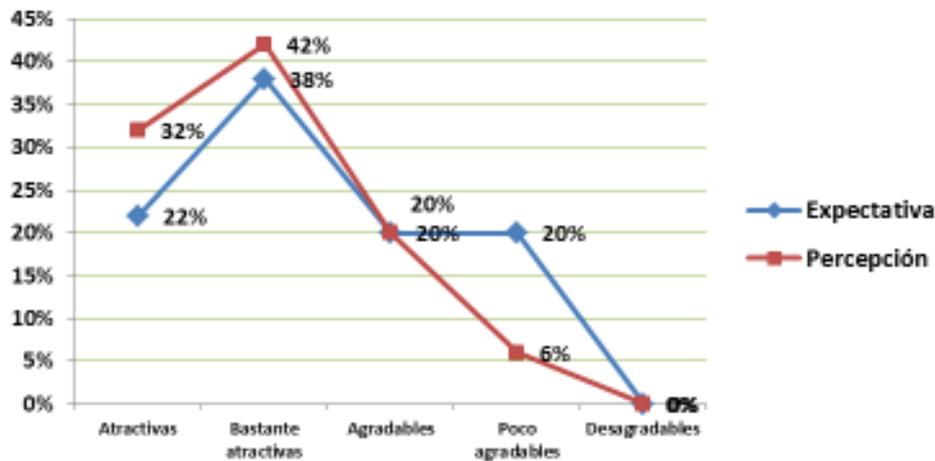


Fuente: Elaboración Propia

Las calificaciones de “Atractivas” y “Bastante atractivas” crecieron de la expectativa a la percepción del usuario, sin embargo el porcentaje más representativo es del de “poco agradables” con un 14% menos a su expectativa.

7.2.2.3 Brecha

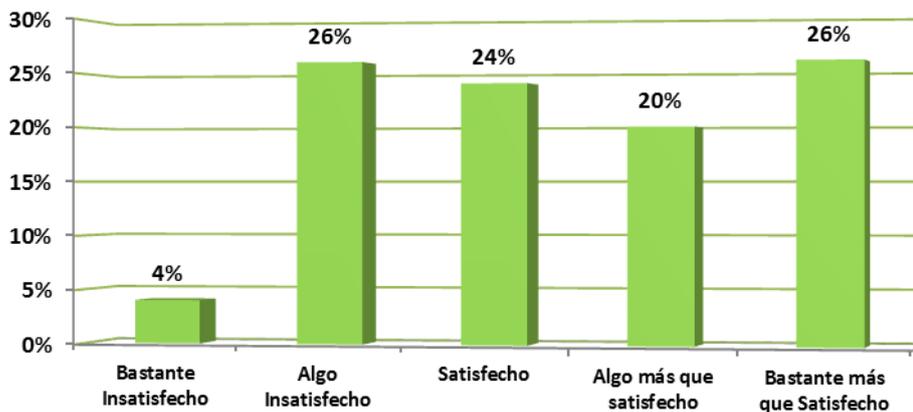
Instalaciones Físicas del Servicio



Fuente: Elaboración Propia

Es importante señalar que la brecha de satisfacción de las instalaciones físicas se asemeja bastante a la obtenida en el caso de los equipos, como se muestra a continuación:

Brecha Instalaciones Físicas del Servicio



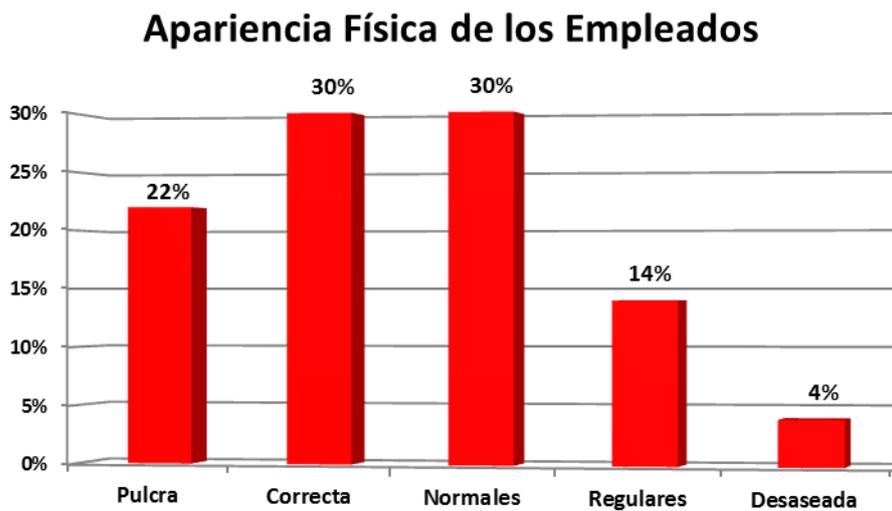
Fuente: Elaboración Propia

Saldo de respuesta en la Municipalidad de Ensenada fue de 0.38 positivo ya que se basa en una mejora en la percepción de características negativas en cuanto a las instalaciones físicas, y explica la calificación de “Satisfechos” de los encuestados luego de su contacto con las instalaciones físicas del servicio.

7.2.3 Apariencia Física de los empleados

7.2.3.1 Expectativa

La expectativa de los encuestados frente a la apariencia física de los empleados tuvo resultados positivos dentro de lo estándar.



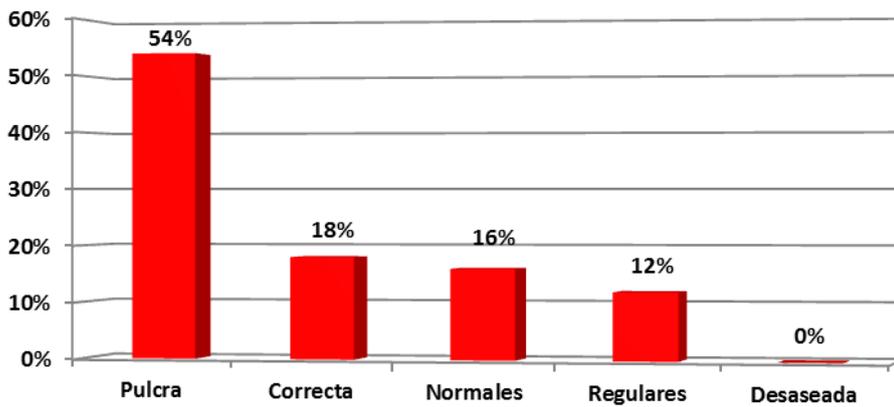
Fuente: Elaboración Propia

El Saldo de Respuesta de 0.38 con una calificación de “Correta” a “Normales”

7.2.3.2 Percepción

La percepción de la apariencia física de los Empleados presenta resultados positivos frente a la expectativa del encuestador antes de tener contacto con los empleados.

Apariencia Física de los Empleados



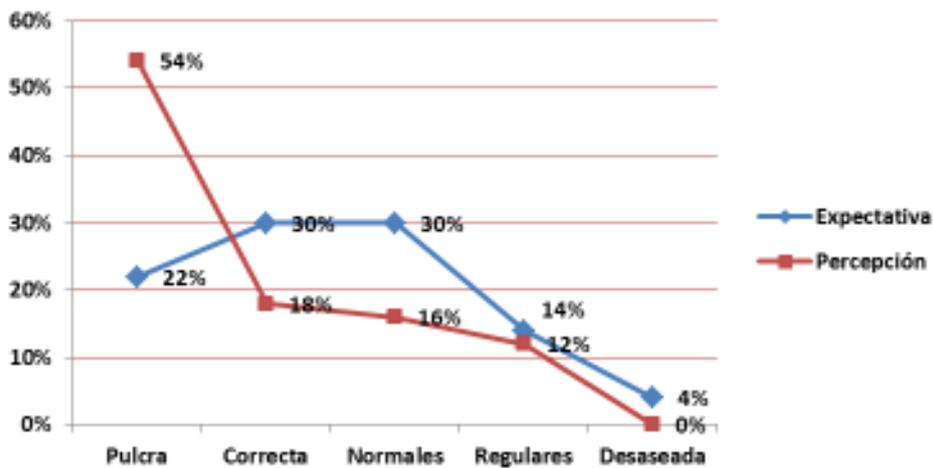
Fuente: Elaboración Propia

El Saldo de Respuesta fue de 0.38 donde predomina la calificación “Pulcra”

7.2.3.3 Brecha

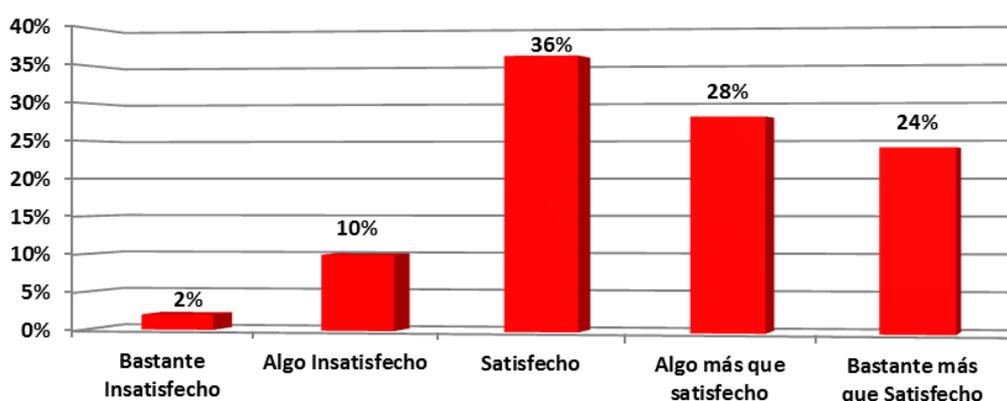
Con el objetivo de mostrar las diferencias y similitudes entre la percepción y la expectativa, se presenta el siguiente gráfico.

Apariencia Física de los Empleados



Fuente: Elaboración Propia

Brecha Apariencia Física de los Empleados



Fuente: Elaboración Propia

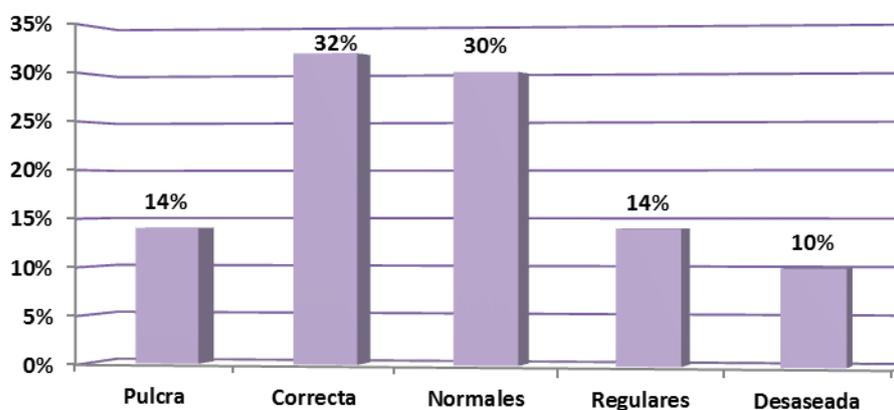
El saldo de Respuesta fue de 0.22 “Satisfecho” a “Bastante Satisfecho” presentando una percepción con resultados favorables en cuanto a la apariencia física de los empleados.

7.2.4 Apariencia visual de los elementos materiales de comunicación

7.2.4.1 Expectativa

Los encuestados en su mayoría esperan encontrarse con una buena apariencia de los elementos de comunicación

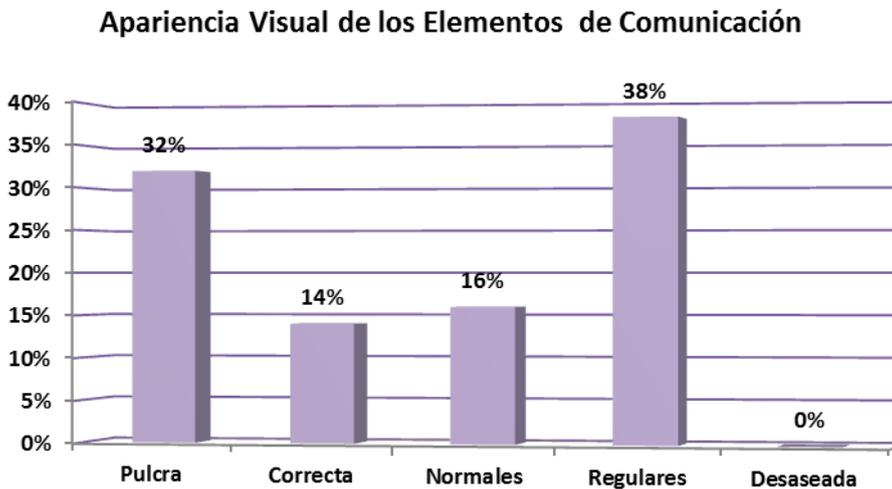
Apariencia Visual de los Elementos de Comunicación



Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,74 “Pulcra” con tendencia a “Correcta”.

7.2.4.2 Percepción



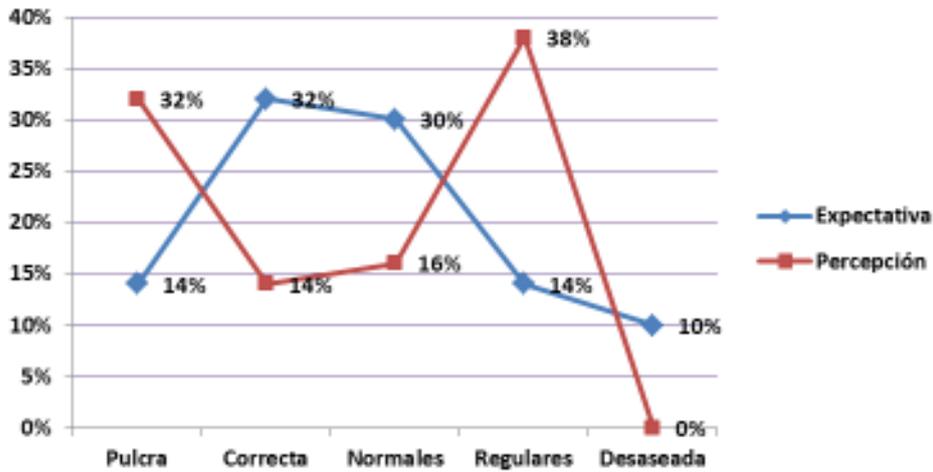
Fuente: Elaboración Propia

El Saldo de Respuesta correspondiente a la apariencia de los elementos de comunicación es de 2,6 con una calificación de “Correcta” a “Normales” con una propensión a la definición de “Regulares”.

7.2.4.3 Brecha

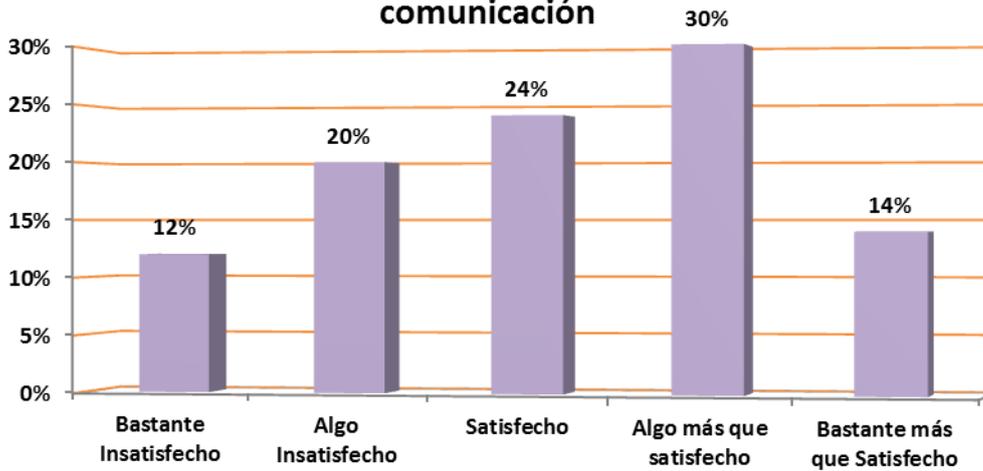
A continuación se presenta una grafica que nos muestras las diferencias entre al expectativa del encuestado y la percepción del usuario.

Apariencia visual de los elementos de comunicación



Fuente: Elaboración Propia

Brecha Apariencia Visual de los elementos de comunicación



Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 0,14 “Satisfecho” con tendencia a “Algo más que Satisfecho”.

7.3 Dimensión II: Confiabilidad:

Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma confiable y cuidadosa

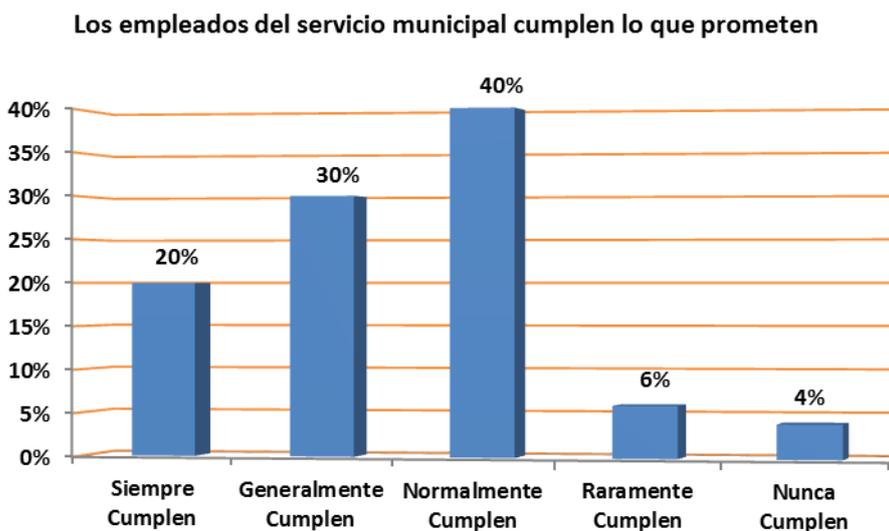
La dimensión de Confiabilidad analiza la performance de los empleados en cuanto al servicio ofrecido, enfocado en el cumplimiento de las promesas a los

usuarios y el intereses de los empleados de solucionar problemas a los clientes. Por otro lado se examina la eficacia del servicio Municipal, el tiempo en el cumplimiento del trabajo y finalmente la relacion entre el resultado del trabajo final al cliente según su eficiencia.

7.3.1 Los empleados del servicio municipal cumplen lo que prometen

En las siguientes graficas se presentara la expectativa y precepción de los encuestados frente al cumplimiento de lo que el empleado del servicio Municipal promete, en un calificación de 1= Siempre cumplen en contraposición con una calificación de 5=Nunca cumplen.

7.3.1.1 Expectativa

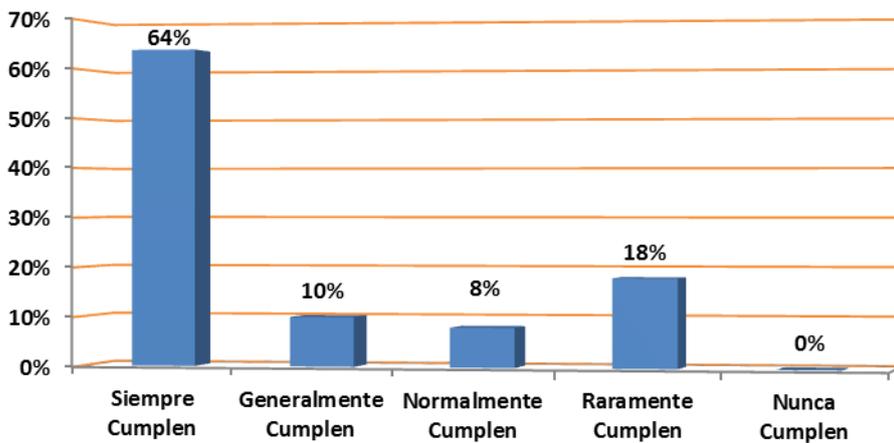


Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,44 “Normalmente Cumplen” a “Generalmente Cumplen”.

7.3.1.2 Percepción

Los empleados del servicio municipal cumplen lo que prometen

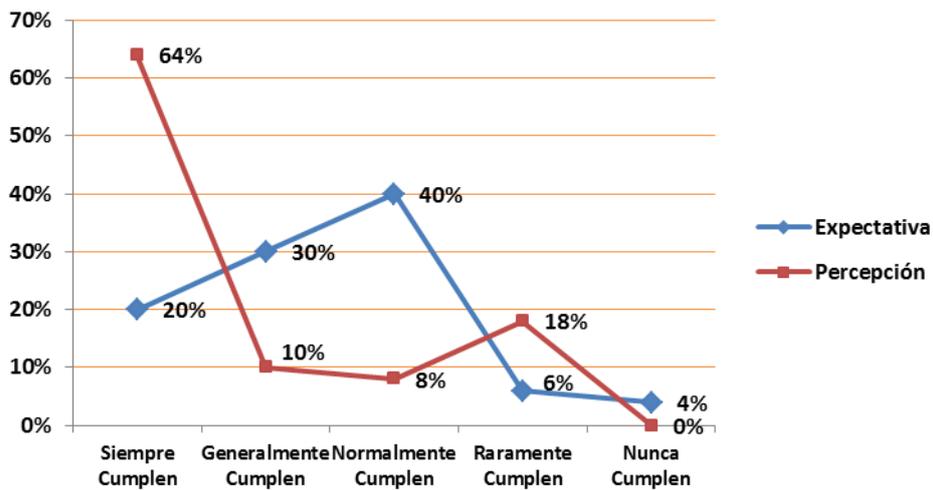


Fuente: Elaboración Propia

El Saldo de Respuesta en las opiniones de los usuarios es de 1,8 los empleados municipales Siempre cumplen lo que prometen.

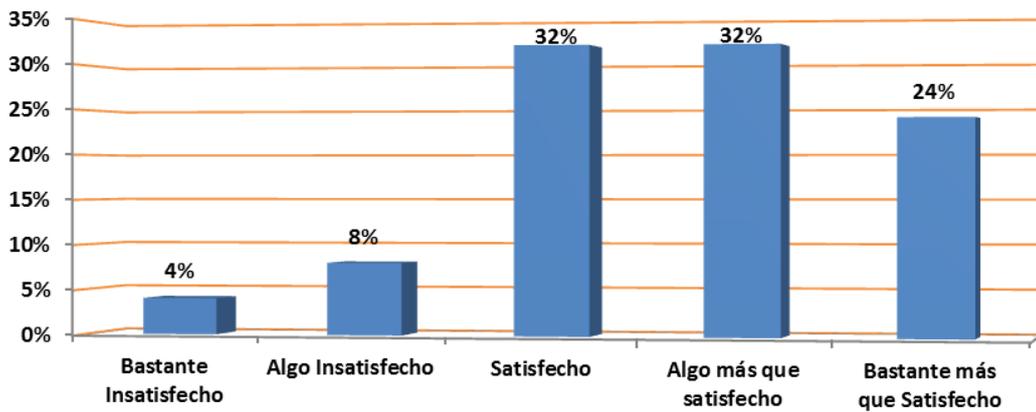
7.3.1.3 Brecha

Los empleados del servicio municipal Cumplen lo que prometen



Fuente: Elaboración Propia

Brecha Empleados del servicio Cumplen lo que prometen



Fuente: Elaboración Propia

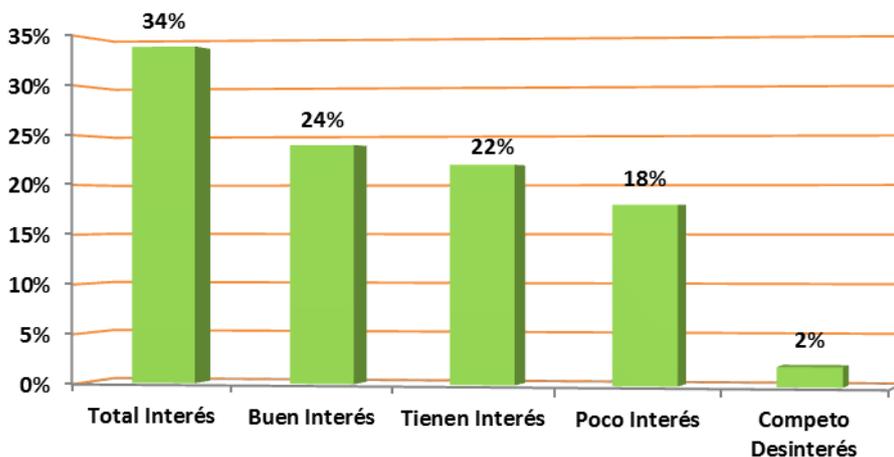
El Saldo de Respuesta es de 0,64 donde predomina “ Algo mas que Satisfecho”

7.3.2 Interés que tienen los empleados del servicio municipal por solucionar los problemas

El interes que tienen los empleados en solucionar los probelmas fue calificado entre un rango donde el numero 1 se referia a un Total Interes y el numero 5 a un Completo desinteres por parte de los empleados.

7.3.2.1 Expectativa

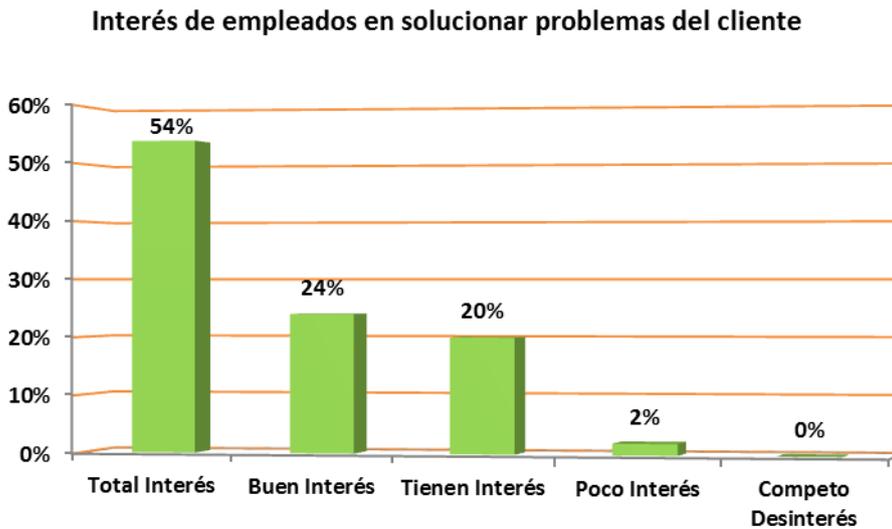
Interés de empleados en Solucionar problemas del cliente



Fuente: Elaboración Propia

Los encuestados expresan la expectativa en el interés de los empleados en solucionar problemas con un Saldo de Respuestas de 2,3 “ Buen Interés”

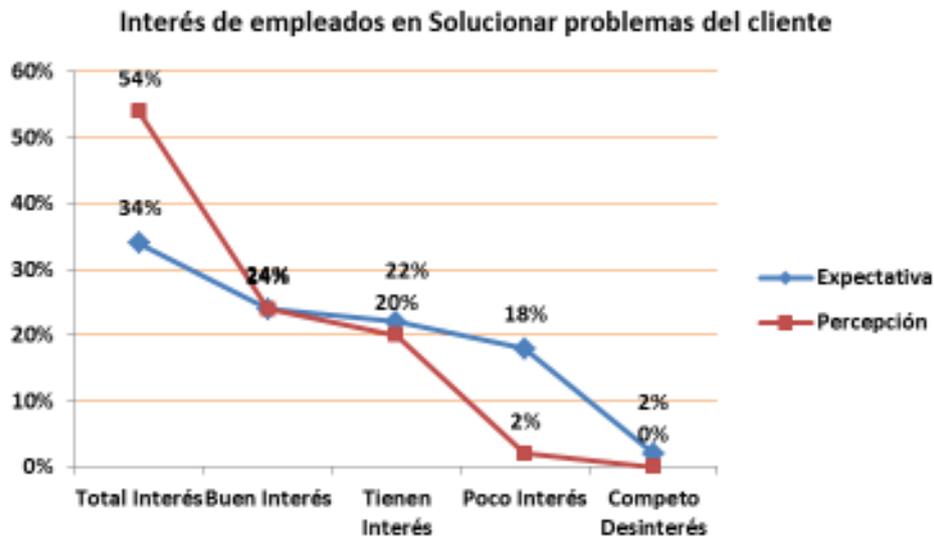
7.3.2.2 Percepción



Fuente: Elaboración Propia

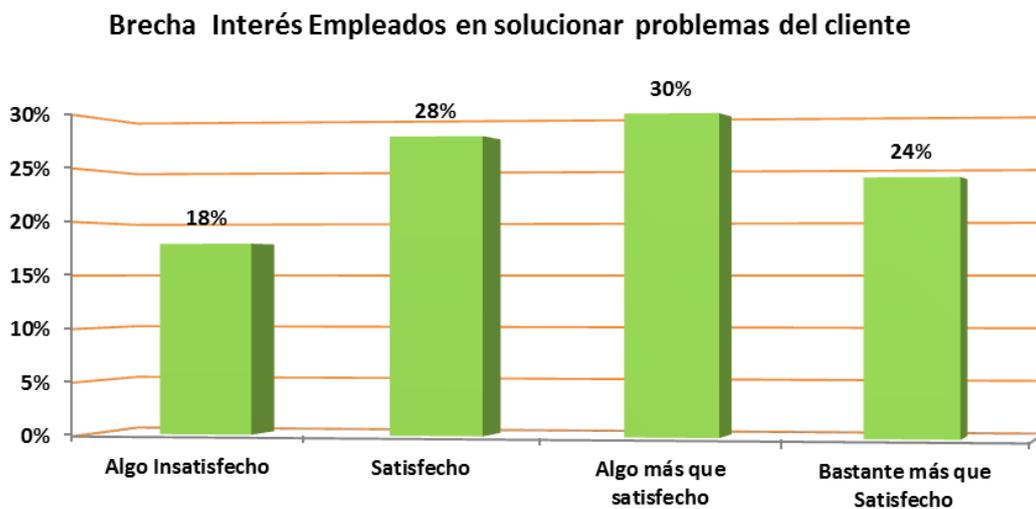
Los usuarios expresan que los empleados tienen un Total interés en solucionar sus problemas, con un Saldo de Respuesta de 1,7

7.3.2.3 Brecha



Fuente: Elaboración Propia

La Expectativa y Percepción presentaron una misma calificación en cuanto a que los empleados expresan un buen interés en Solucionar problemas del cliente.



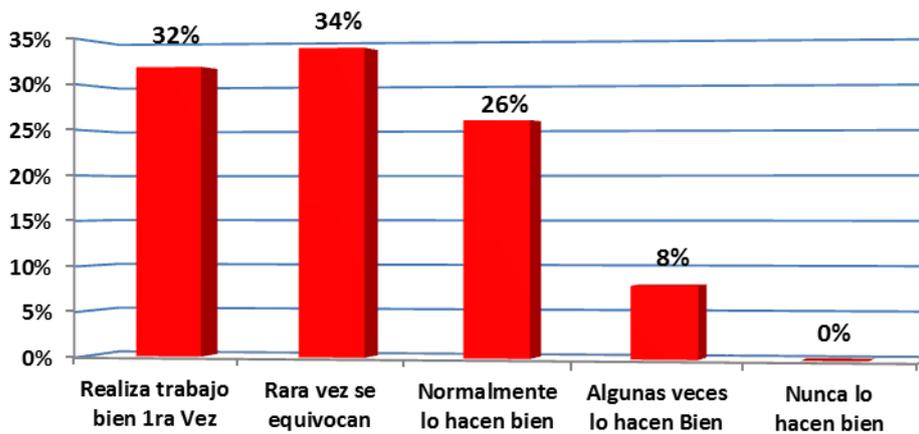
Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta de 0,6 “Algo mas que Satisfecho”

7.3.3 Eficacia del servicio de Defensa del Consumidor

7.3.3.1 Expectativa

Eficacia del servicio municipal

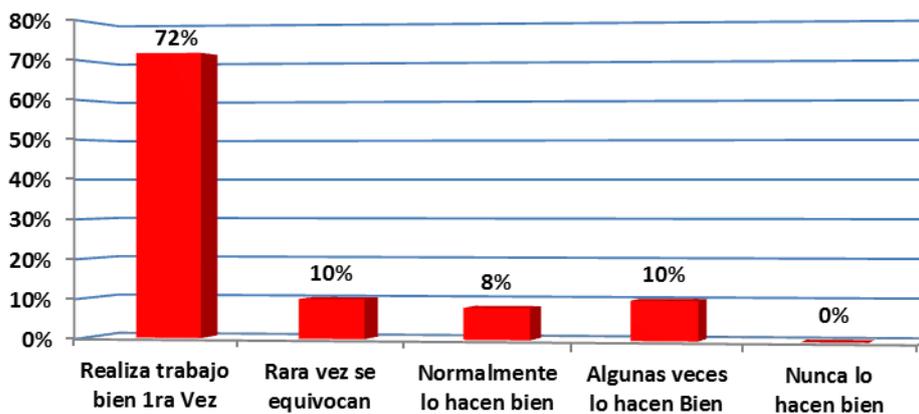


Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,1 “Rara vez se equivocan”

7.3.3.2 Percepción

Eficacia del servicio municipal

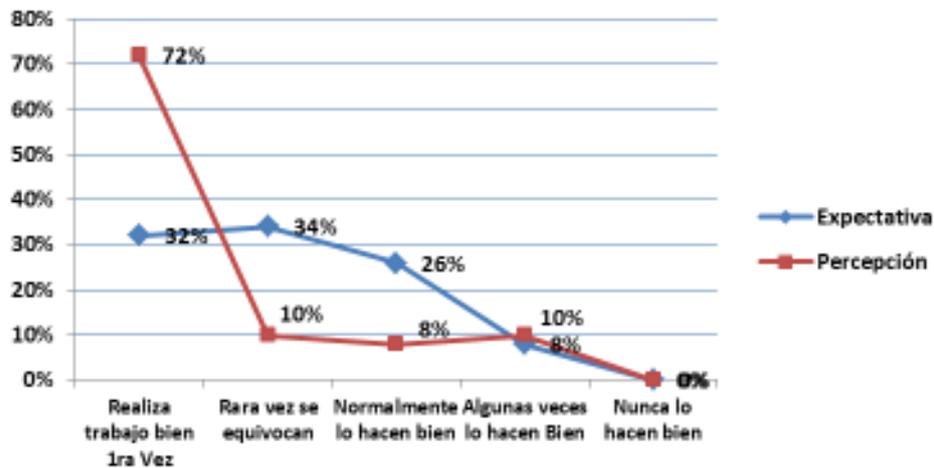


Fuente: Elaboración Propia

La eficacia en el servicio municipal es positiva por parte de los usuarios con un Saldo de Respuesta: 1,56 “Realiza trabajo bien 1ra vez”

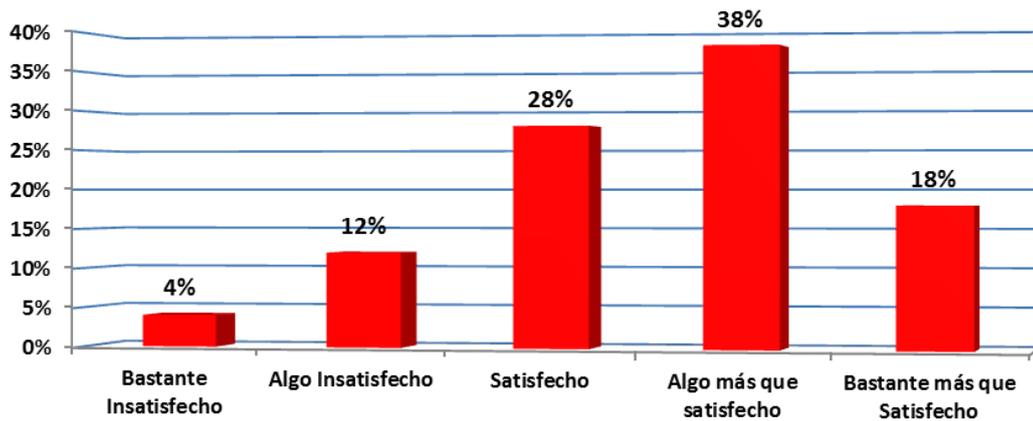
7.3.3.3 Brecha

Eficacia del servicio municipal



Fuente: Elaboración Propia

Brecha Eficacia del servicio municipal



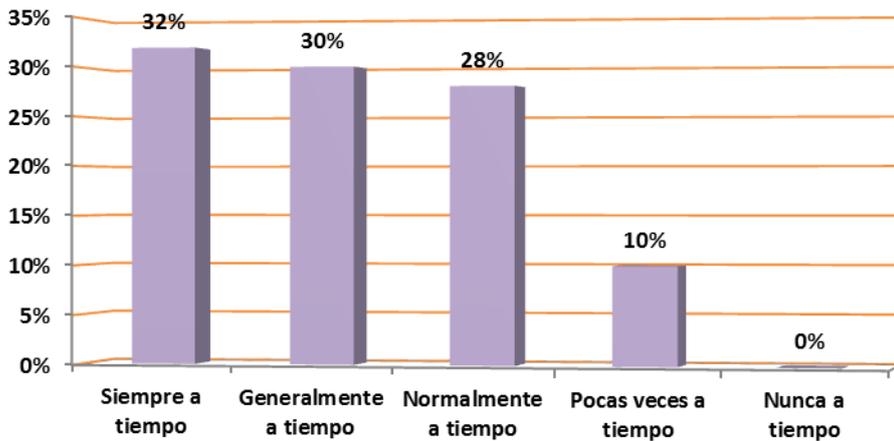
Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 0,54 “Satisfecho” a “Algo más que Satisfecho”

7.3.4 Tiempo de Cumplimiento del trabajo

7.3.4.1 Expectativa

Tiempo de cumplimiento del trabajo

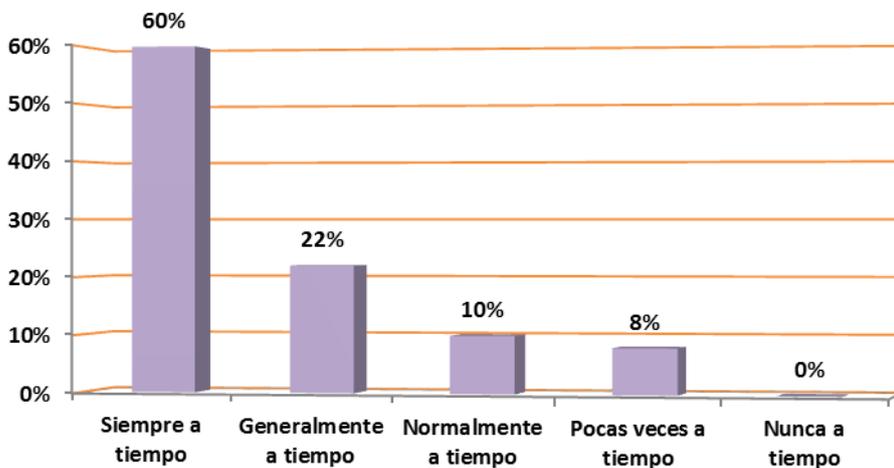


Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,16 “Generalmente a Tiempo”

7.3.4.2 Percepción

Tiempo de cumplimiento del trabajo

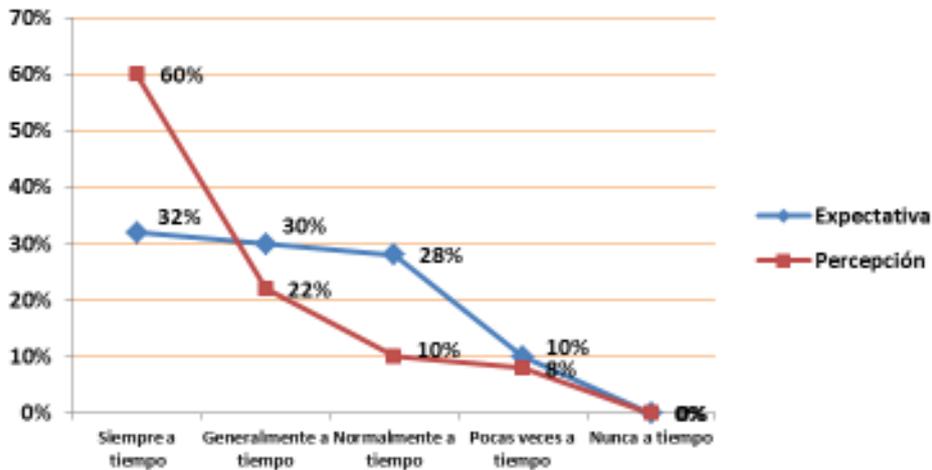


Fuente: Elaboración Propia

El tiempo de cumplimiento presenta resultados positivos por parte de los usuarios. Saldo de Respuesta: 1,66 “Siempre a Tiempo” a “ Generalmente a Tiempo”

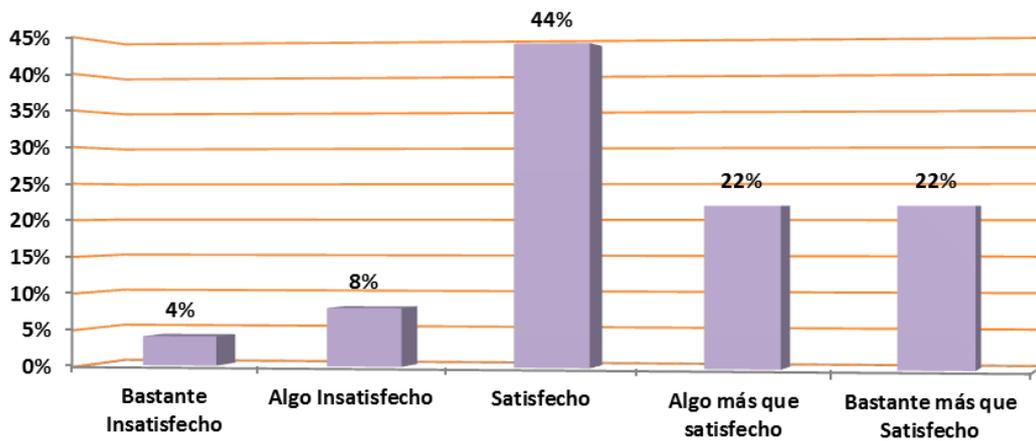
7.3.4.3 Brecha

Tiempo de cumplimiento del trabajo



Fuente: Elaboración Propia

Brecha Tiempo de cumplimiento del trabajo



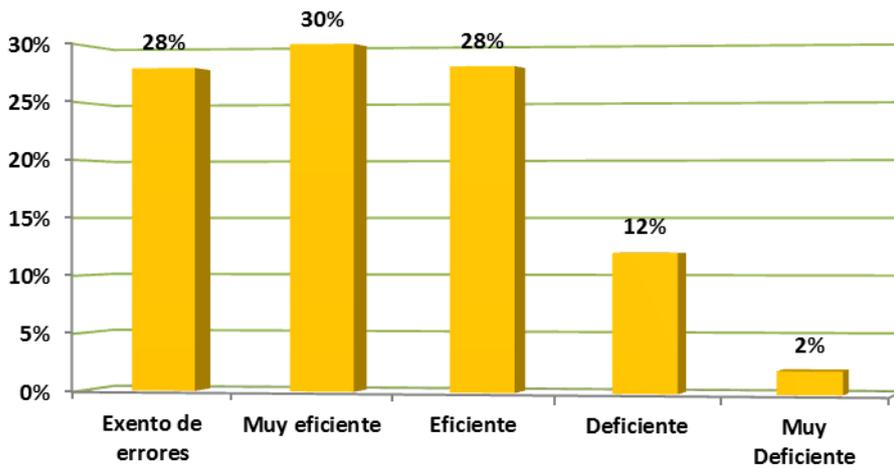
Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta 0,5 Satisfecho

7.3.5 Eficiencia del trabajo del servicio de Defensa del Consumidor

7.3.5.1 Expectativa

Eficiencia del Servicio Municipal

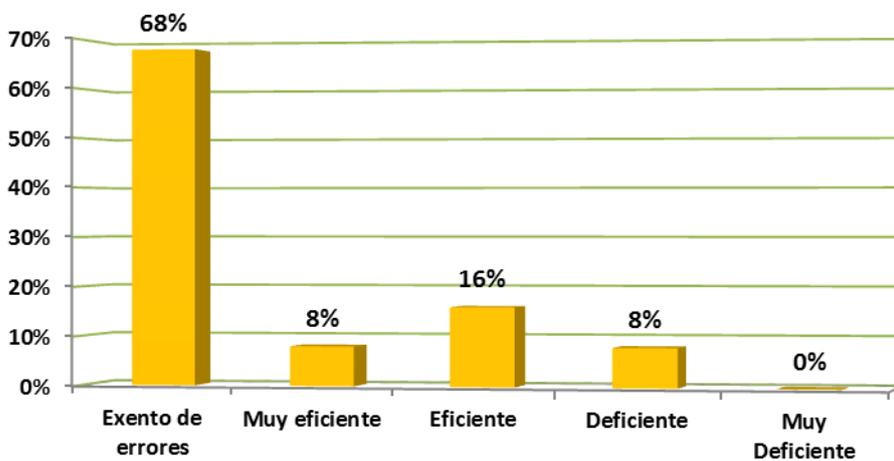


Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,3 “Muy eficiente”.

7.3.5.2 Percepción

Eficiencia del Servicio Municipal



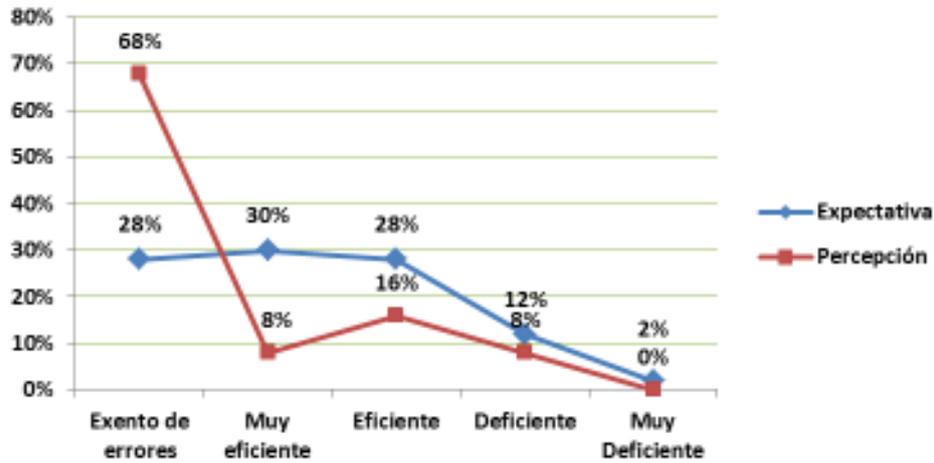
Fuente: Elaboración Propia

El trabajo que el servicio mantiene calificado por los usuarios según su eficiencia presenta un resultado positivo en cuanto a lo que esperaban.

Saldo de Respuesta: 1,64 “Exento de Errores” con tendencia a “Muy Eficiente”

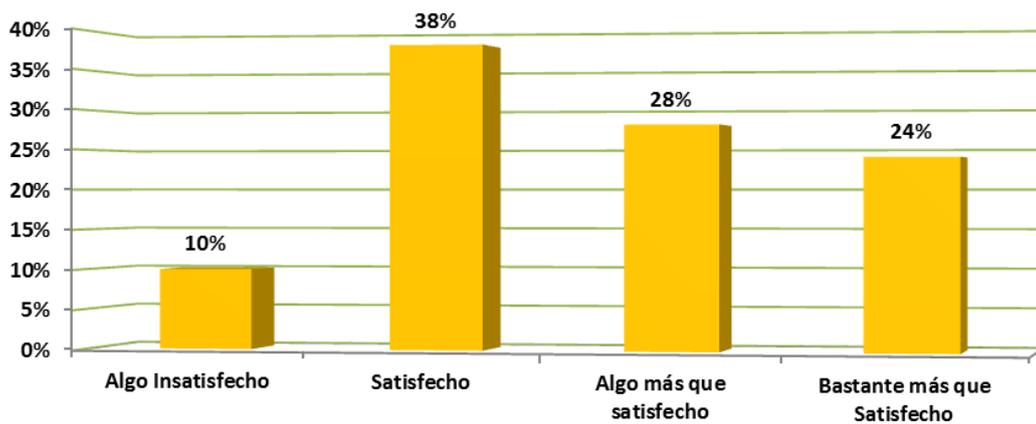
7.3.5.3 Brecha

Eficiencia del Servicio Municipal



Fuente: Elaboración Propia

Brecha Eficiencia del Servicio Municipal



Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 0,66 “Satisfecho” con tendencia a “Algo más que satisfecho”

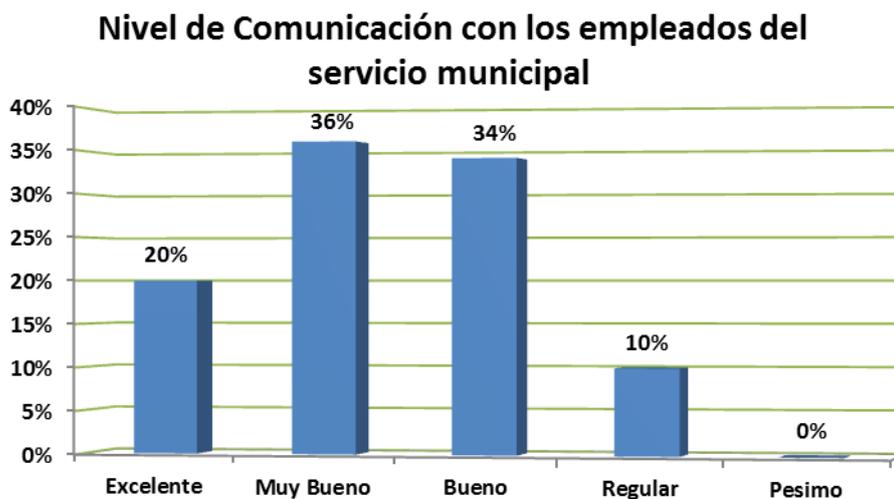
7.4 Dimensión III: Capacidad de Respuesta:

Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio.

Esta dimensión abarca cuatro características correspondientes a nivel de servicio óptimo, evalúa el nivel de comunicación de los empleados, su velocidad en el servicio brindado, el nivel y grado de disponibilidad de atención a los clientes para una atención inmediata frente a las otras actividades.

7.4.1 Nivel de comunicación con los empleados

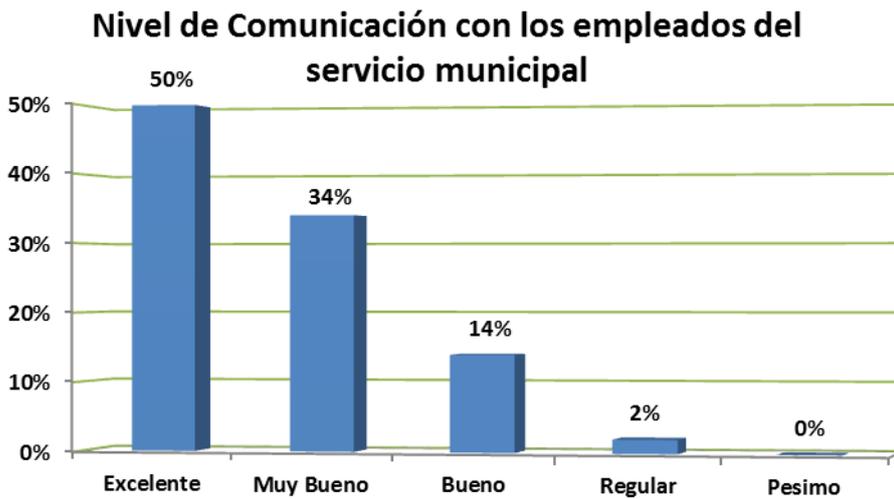
7.4.1.1 Expectativa



Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,34 “Muy Bueno” con tendencia a “Bueno”

7.4.1.2 Percepción



Fuente: Elaboración Propia

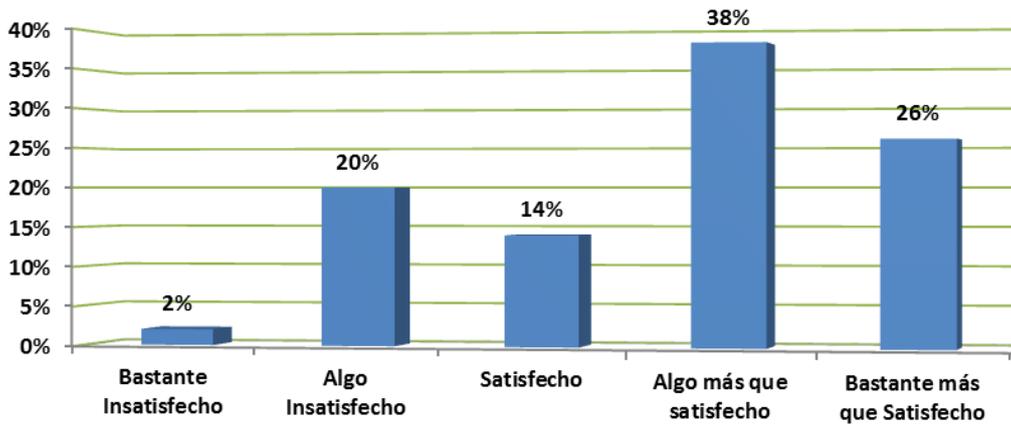
La experiencia de los usuarios en cuanto al nivel de comunicación de los empleados hacia ellos fue calificado positivamente con un Saldo de respuesta de 1,68 “Excelente” co tendencia a “Muy bueno”

7.4.1.3 Brecha



Fuente: Elaboración Propia

Brecha Nivel de Comunicación con los empleados del servicio municipal



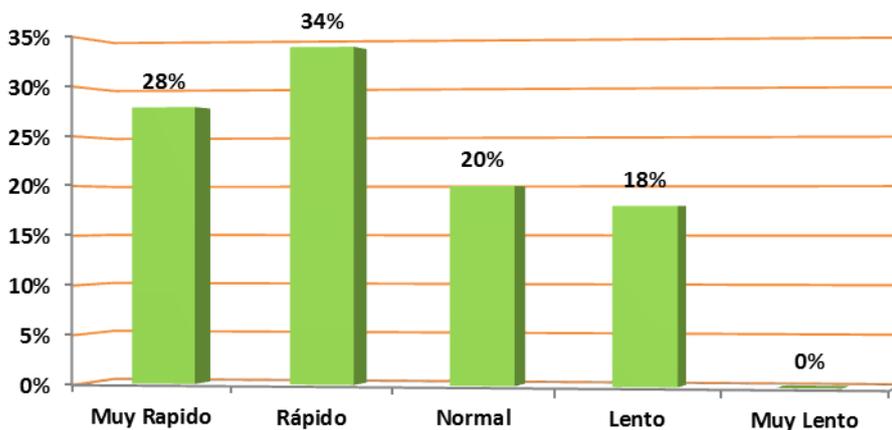
Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 0,66 “ Satisfecho” con tendencia “ Algo más que Satisfecho”

7.4.2 Velocidad del servicio

7.4.2.1 Expectativa

Velocidad del Servicio

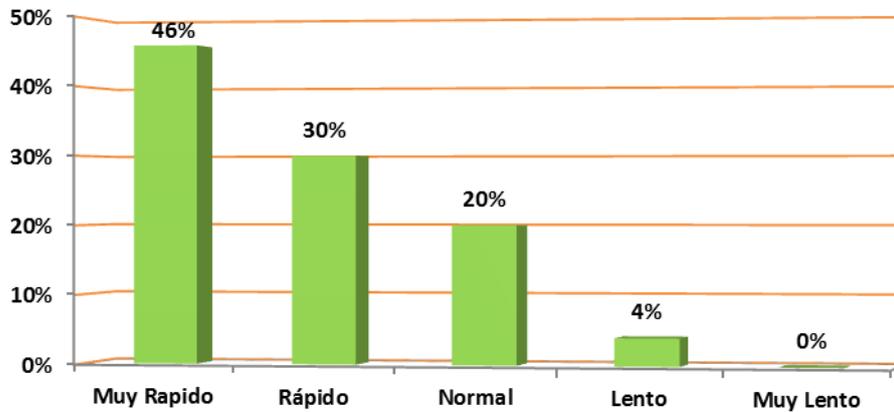


Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,28 “Rápido”

7.4.2.2 Percepción

Velocidad del Servicio

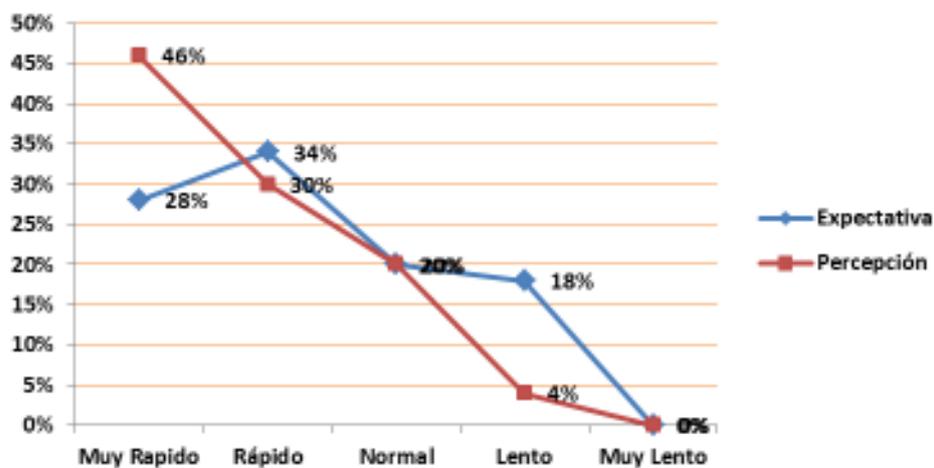


Fuente: Elaboración Propia

La calificación de los usuarios de la velocidad del servicio tiene un Saldo de Respuesta: 1,82 “Muy Rápido” con tendencia a “Rápido”

7.4.2.3 Brecha

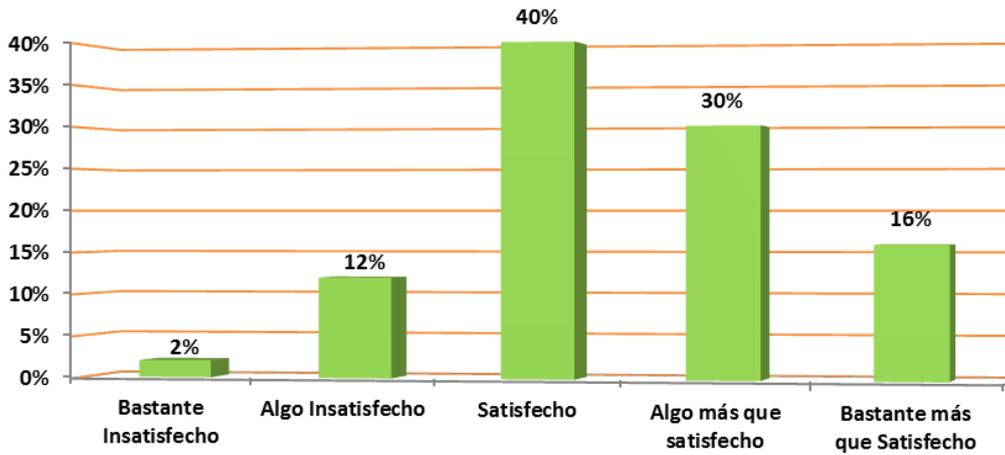
Velocidad del Servicio



Fuente: Elaboración Propia

A efectos de poder observar la satisfacción de las percepciones respecto de las expectativas que traían los clientes se presenta el gráfico siguiente:

Brecha Velocidad del Servicio



Fuente: Elaboración Propia

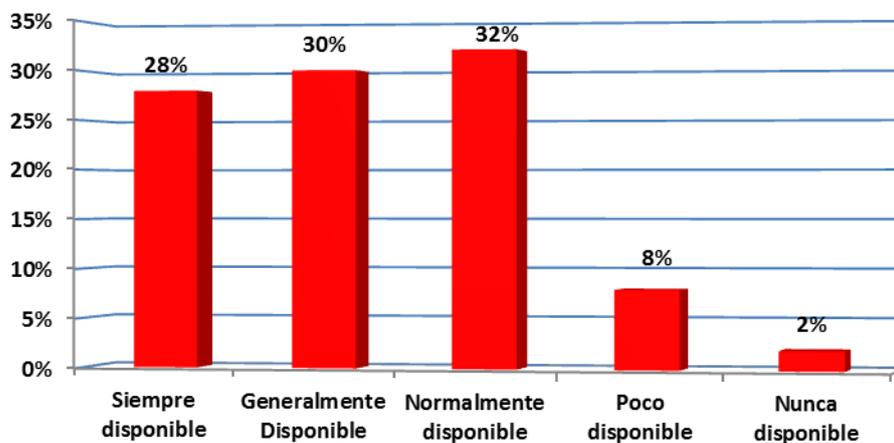
Saldo de Respuesta: 0,46 "Satisfecho"

7.4.3 Nivel de disponibilidad de atención

A continuación se analiza la disponibilidad de atención, entre puntuaciones que van desde 1 para siempre disponible, a 5 para nunca disponibles.

7.4.3.1 Expectativa

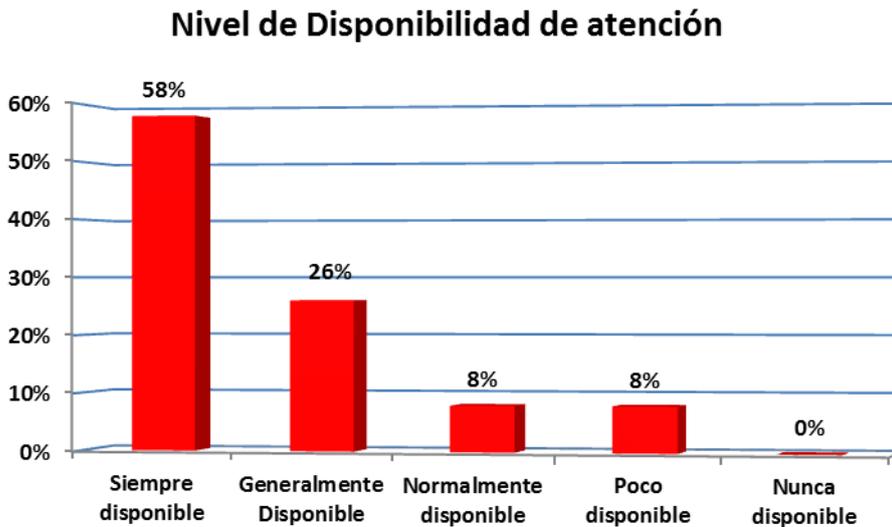
Nivel de Disponibilidad de atención



Fuente: Elaboración Propia

Un porcentaje bajo de encuestados tuvo expectativa negativa en cuanto al nivel de disponibilidad de atención a los clientes. Saldo de Respuesta: 2,26 “Generalmente Disponible”

7.4.3.2 Percepción

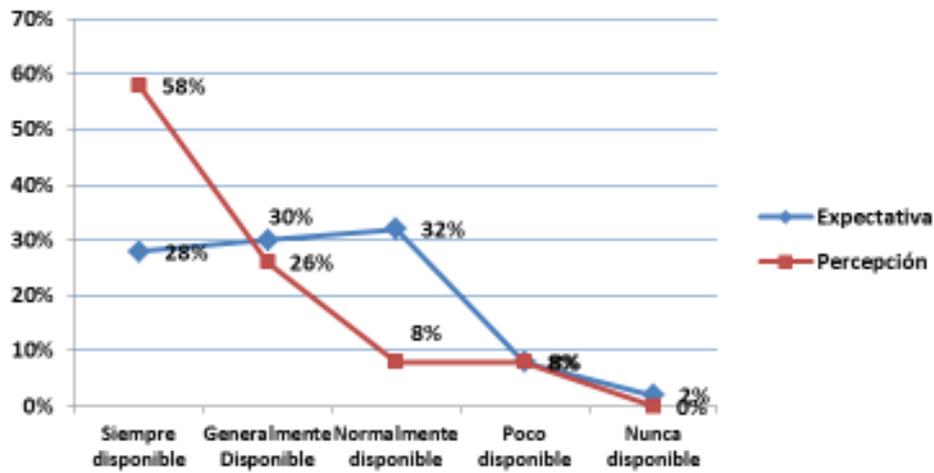


Fuente: Elaboración Propia

Los usuarios presentaron calificación positiva en el nivel de disponibilidad de atención. Saldo de Respuesta: 1,66 “Siempre Disponible” con tendencia a “Generalmente Disponible”

7.4.3.3 Brecha

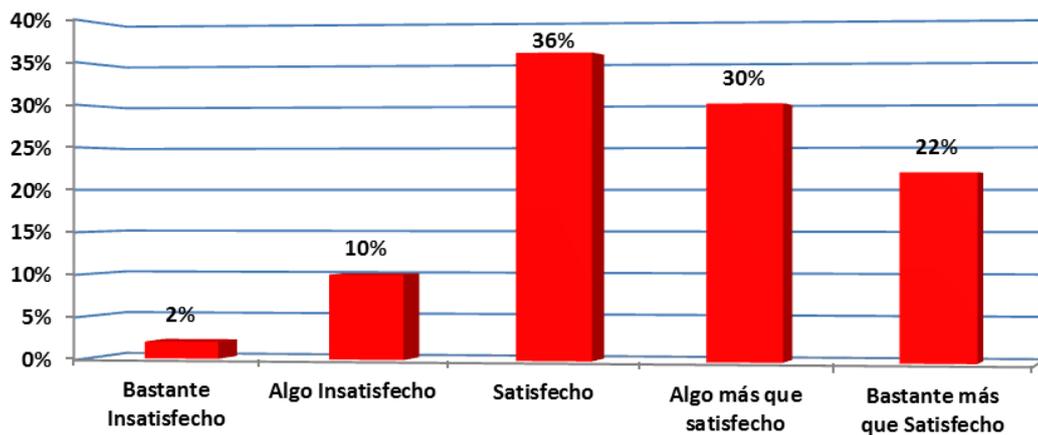
Nivel de Disponibilidad de atención



Fuente: Elaboración Propia

Con el objetivo de presentar la satisfacción de las percepciones y las expectativas y cuales obtuvieron calificaciones similares o diferentes presento el siguiente grafico.

Brecha Disponibilidad de atención

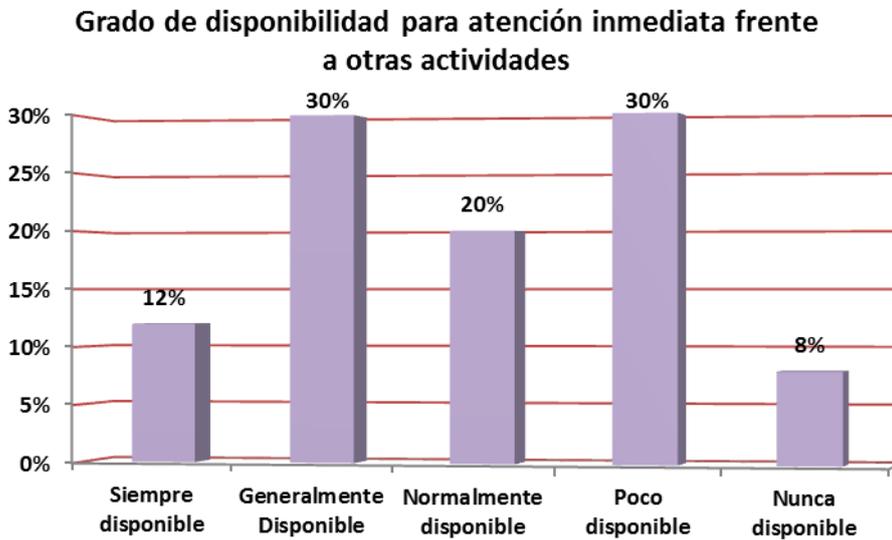


Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 0,6 “Satisfecho” con tendencia a “Algo más que satisfecho”

7.4.4 Grado de disponibilidad para atención inmediata frente a otras actividades.

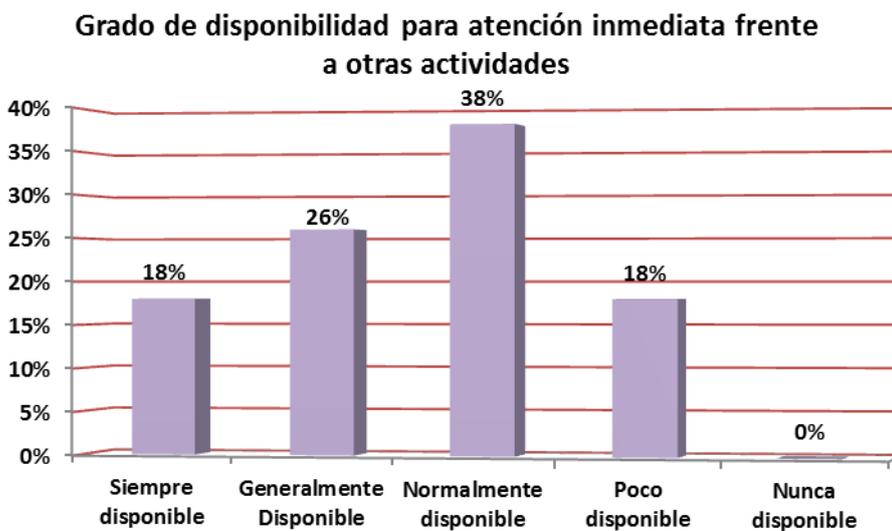
7.4.4.1 Expectativa



Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,92 “Generalmente Disponible” con tendencia a “Normalmente Disponible”.

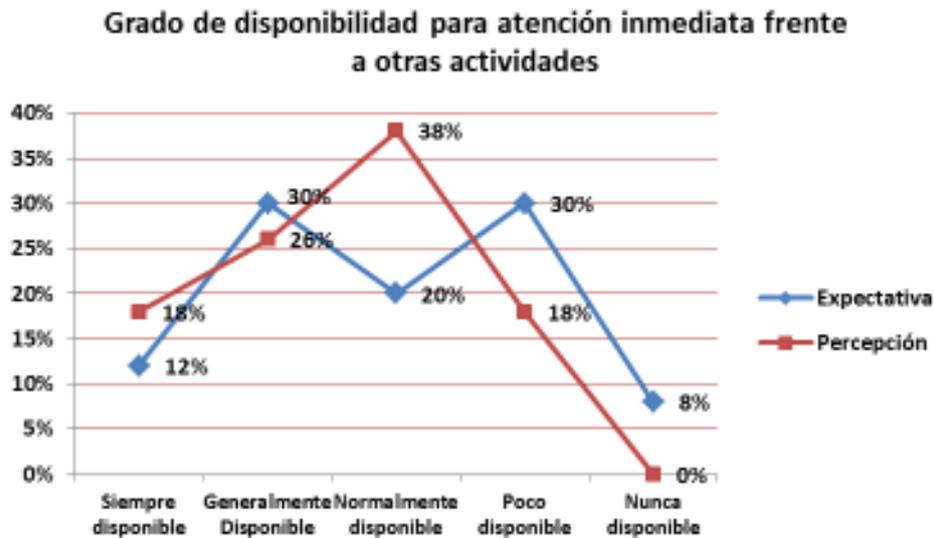
7.4.4.2 Percepción



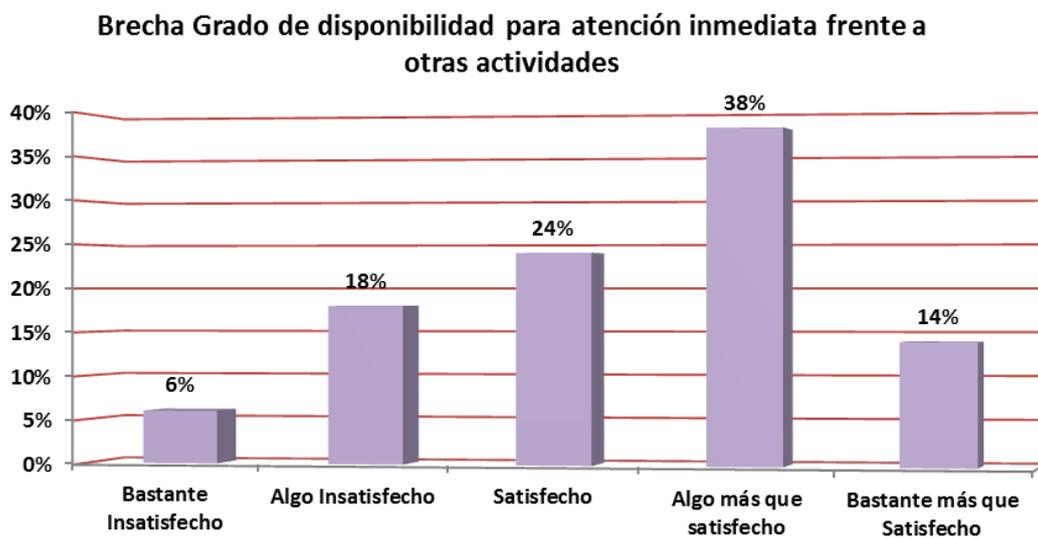
Fuente: Elaboración Propia

Con un Saldo de Respuesta de 2,56 el nivel de disponibilidad frente a otras actividades es de “Normalmente Disponible”.

7.4.4.3 Brecha



Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 0,36 “Satisfecho”

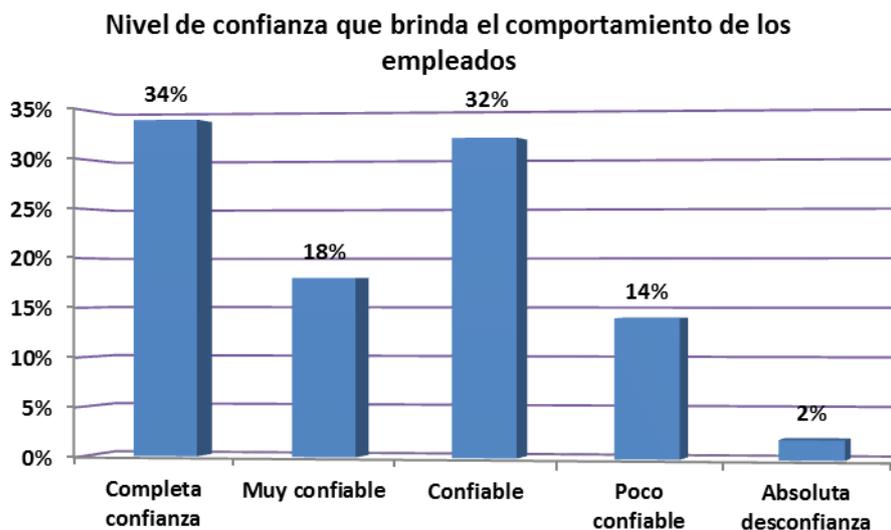
7.5 Dimensión IV: Seguridad

Conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.

Esta dimensión se evalúa el servicio y la predisposición positiva que pueda percibir el usuario de los empleados, con base en la confianza que brinda el comportamiento del empleado, el nivel de seguridad que siente el usuario en sus transacciones, el nivel de amabilidad que muestran los empleados y el grado de conocimiento que tienen los empleados para resolver inquietudes.

7.5.1 Confianza que brinda el comportamiento de los empleados

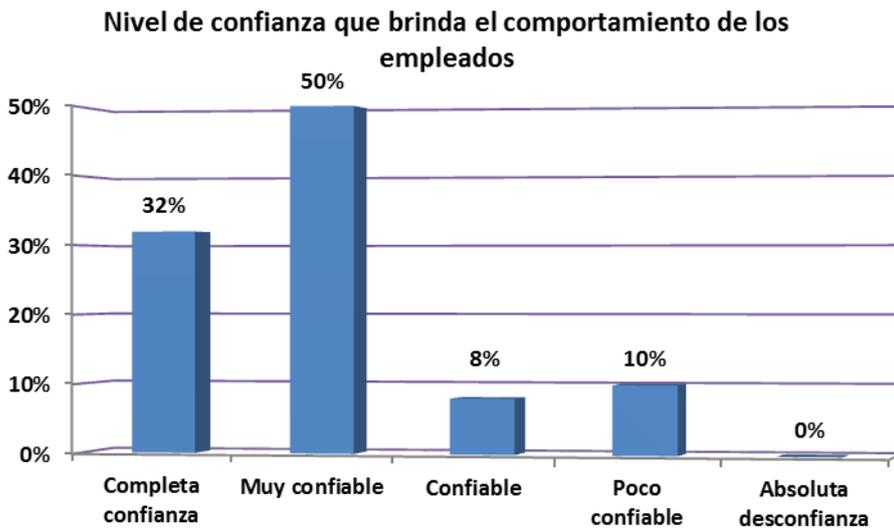
7.5.1.1. Expectativa



Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,32 “Muy Confiable”

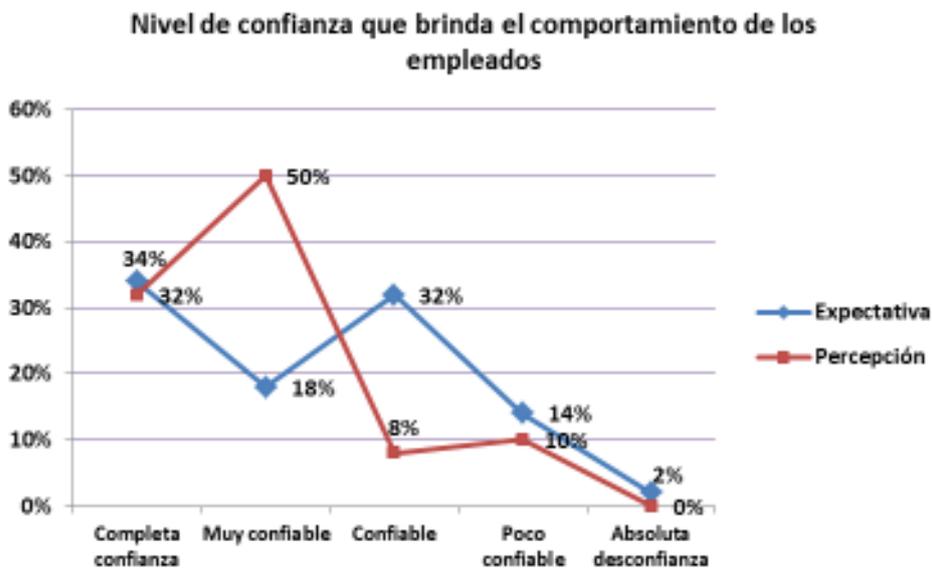
7.5.1.2 Percepción



Fuente: Elaboración Propia

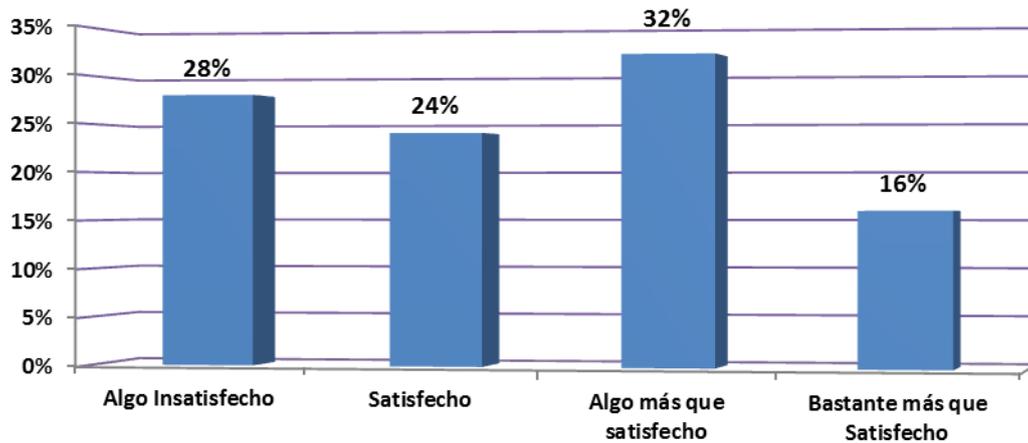
Los usuarios calificaron el nivel de confianza brindado por los empleados positivo con un saldo de respuesta: 1,96 “ Completa Confianza” con tendencia alta a “ Muy Confiable”

7.5.1.3 Brecha



Fuente: Elaboración Propia

Brecha Nivel de confianza



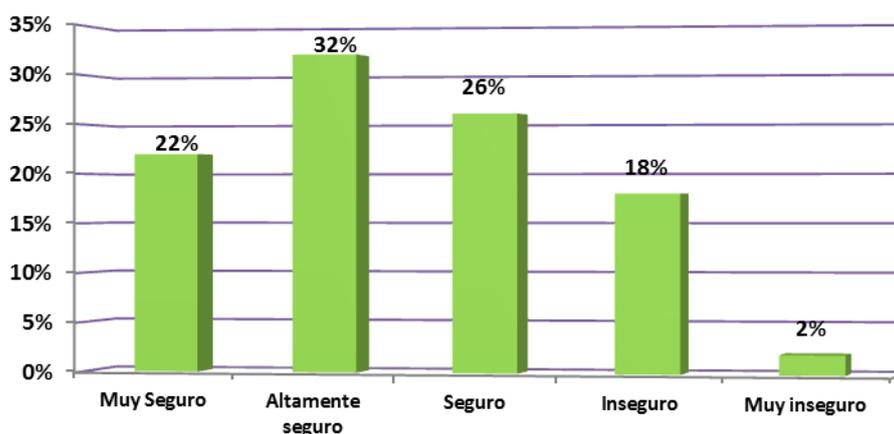
Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 0,36 “ Satisfecho”

7.5.2 Nivel de seguridad que se siente en las transacciones con el servicio de Defensa del Consumidor

7.5.2.1 Expectativa

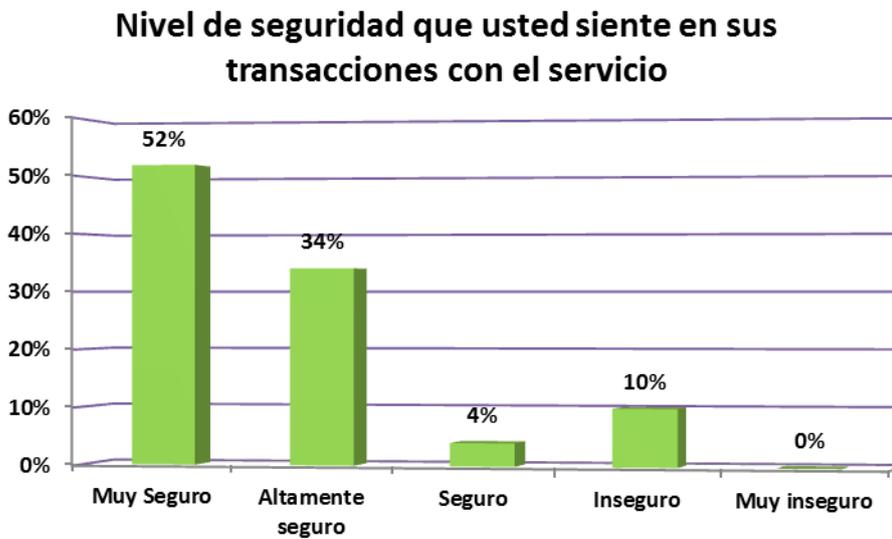
Nivel de seguridad que usted siente en sus transacciones con el servicio



Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,46 “Altamente Seguro”

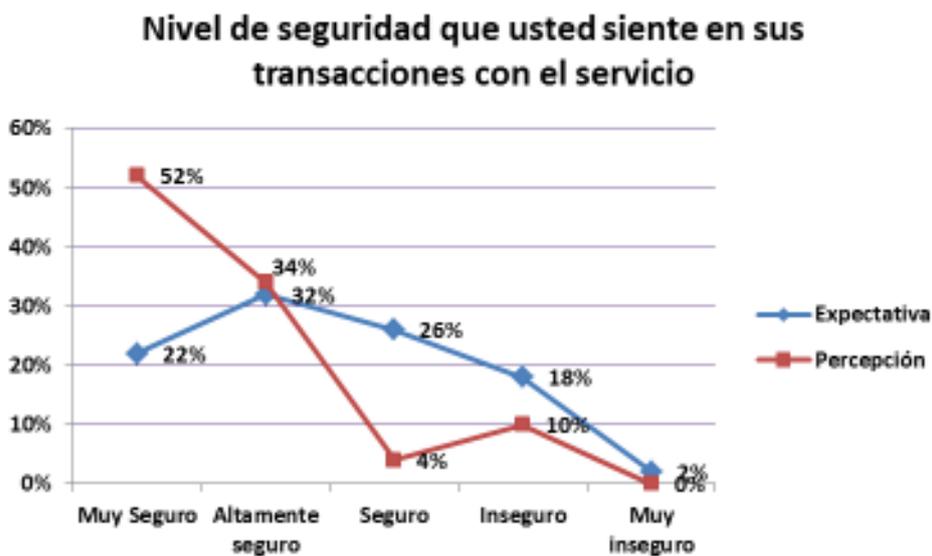
7.5.2.2 Percepción



Fuente: Elaboración Propia

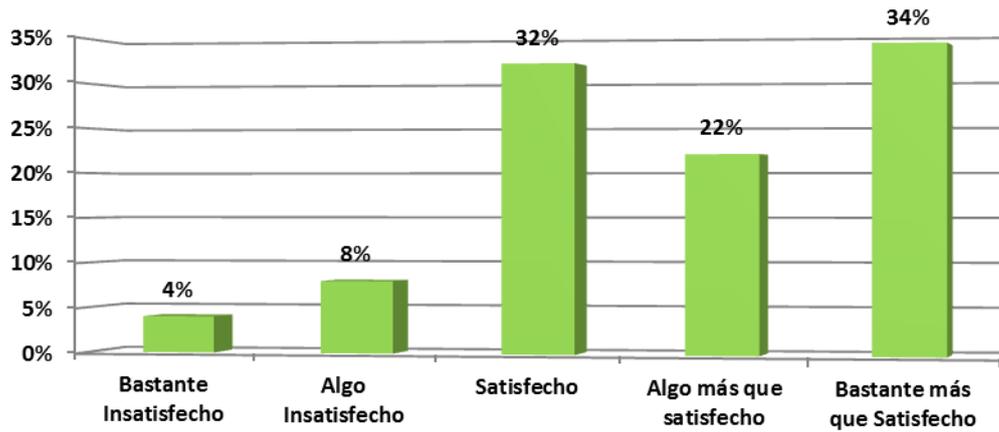
Con un Saldo de Respuesta de 1,72 el nivel de seguridad que se tiene en las transacciones con el servicio es “Muy Seguro” con una tendencia a “Altamente Seguro”.

7.5.2.3 Brecha



Fuente: Elaboración Propia

Brecha Nivel de Seguridad



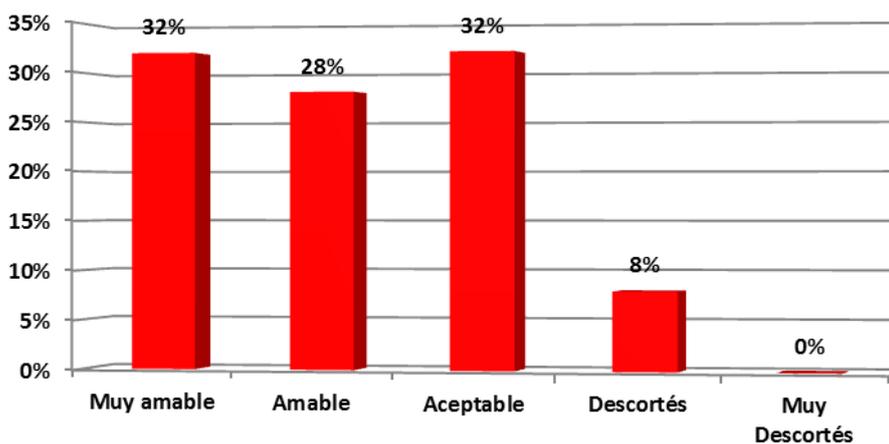
Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 0,74 “Satisfecho” con tendencia a “Algo más que satisfecho”

7.5.3 Nivel de amabilidad que muestran los empleados del servicio

7.5.3.1 Expectativa

Nivel de Amabilidad de los empleados

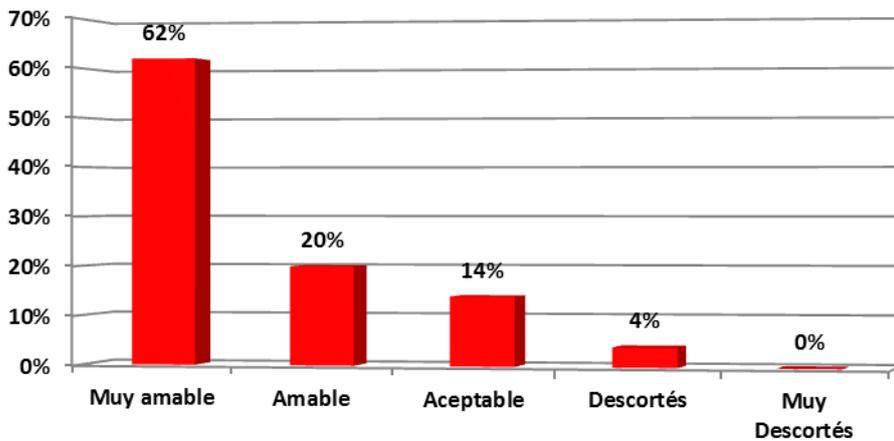


Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,16 “Amable”

7.5.3.2 Percepción

Nivel de Amabilidad de los empleados

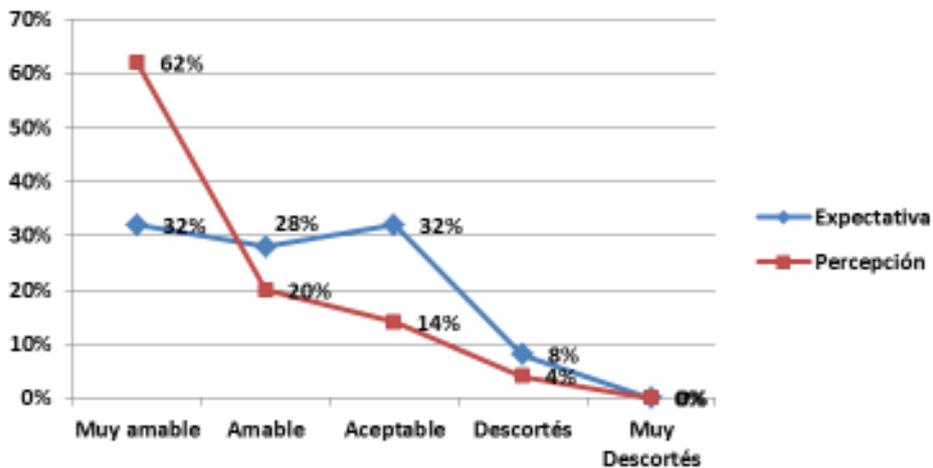


Fuente: Elaboración Propia

Con un Saldo de Respuesta de 1,6 el nivel de amabilidad de los empleados es “Muy Amable” con tendencia a “Amable”.

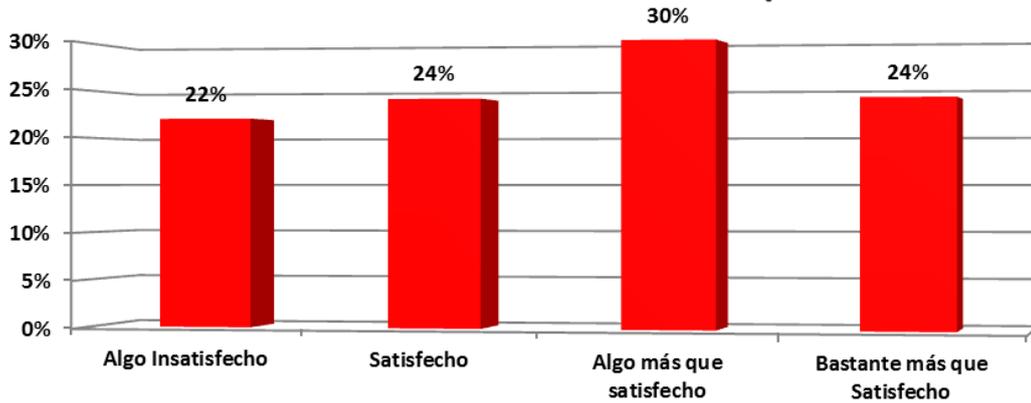
7.5.3.3 Brecha

Nivel de Amabilidad de los empleados



Fuente: Elaboración Propia

Brecha Nivel de Amabilidad de los empleados

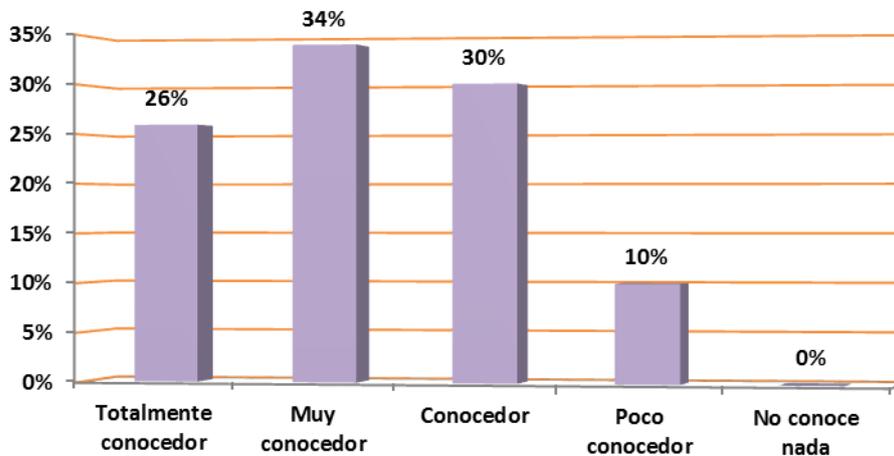


Fuente: Elaboración Propia

7.5.4 Grado de conocimiento que tienen los empleados para resolver las inquietudes de los usuarios

7.5.4.1 Expectativa

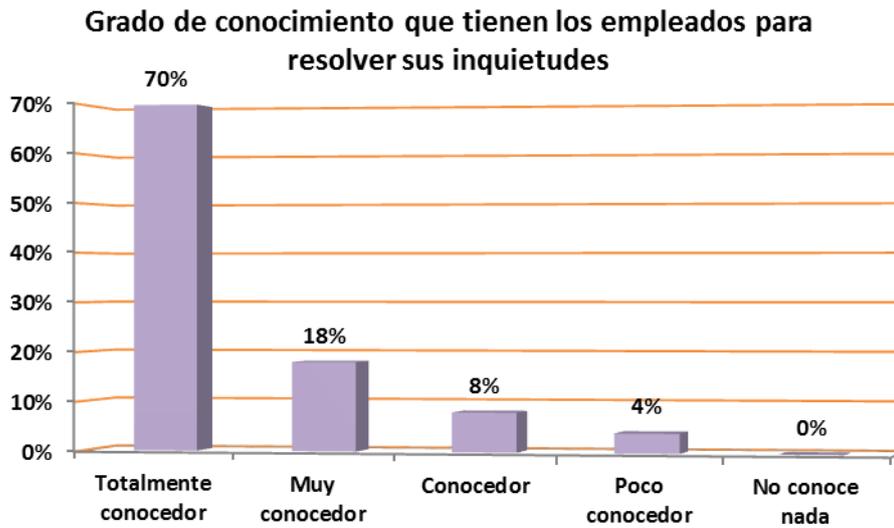
Grado de conocimiento que tienen los empleados para resolver sus inquietudes



Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,24 “Muy conocedor”

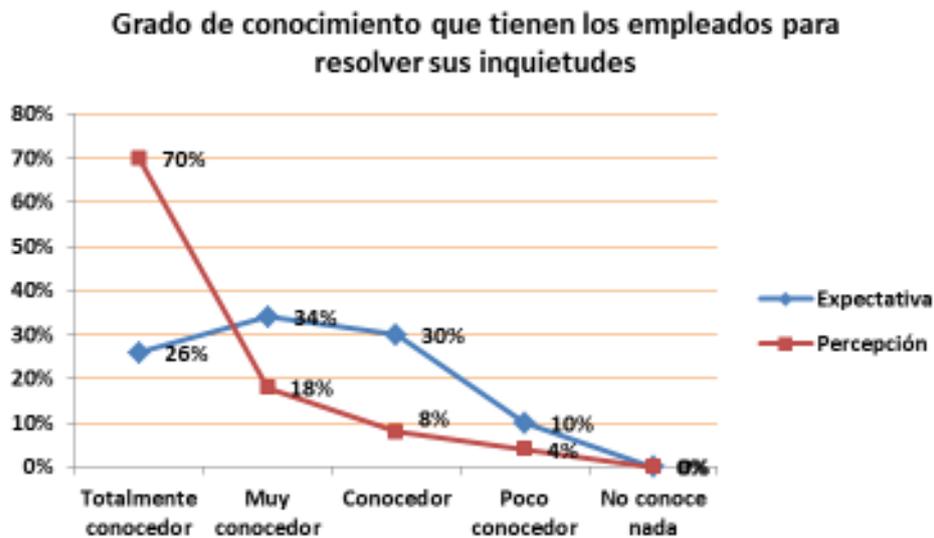
7.5.4.2 Percepción



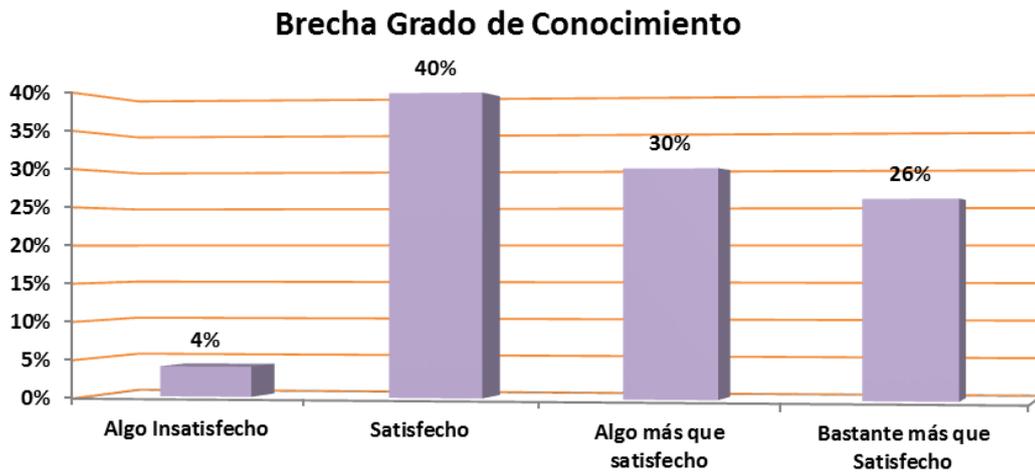
Fuente: Elaboración Propia

Con un Saldo de Respuesta de 1,46 el grado de conocimiento que tienen los empleados para resolver sus inquietudes es “Totalmente Conocedor”.

7.5.4.3 Brecha



Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 0,78 “Satisfecho” con tendencia a “Algo más que Satisfecho”.

7.6 Dimensión V: Empatía

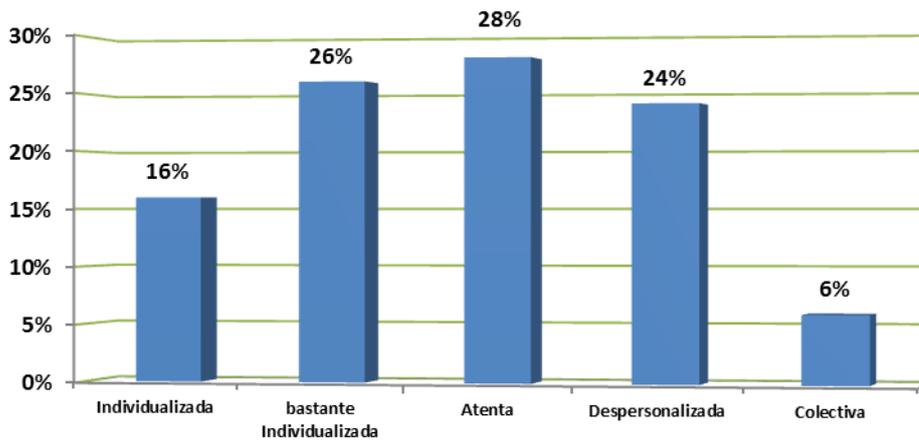
Atención individualizada que ofrece la organización a los clientes.

A continuación se exponen las expectativas y las percepciones de los usuarios respecto de la individualización, los horarios de trabajo, la personalización en la atención, la preocupación, y, la comprensión de sus necesidades.

7.6.1 Atención del servicio según individualización

7.6.1.1 Expectativa

La atención del servicio según su individualización es:

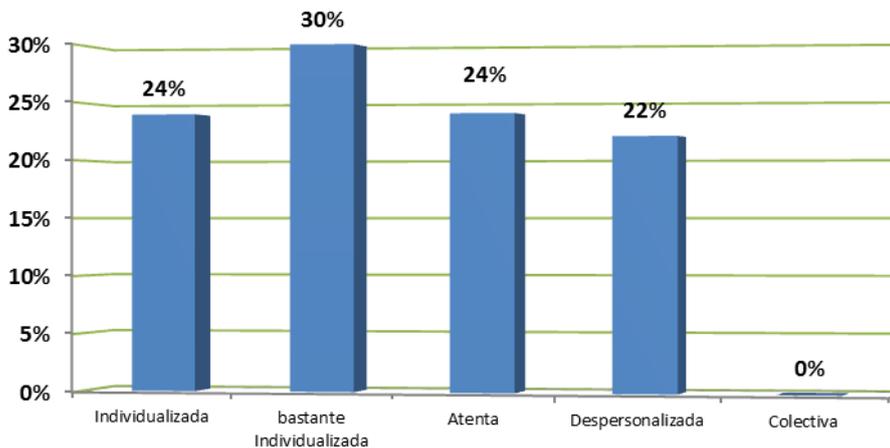


Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,78 “Bastante Individualizada” con tendencia a “Atenta”

7.6.1.2 Percepción

La atención del servicio según su individualización es:

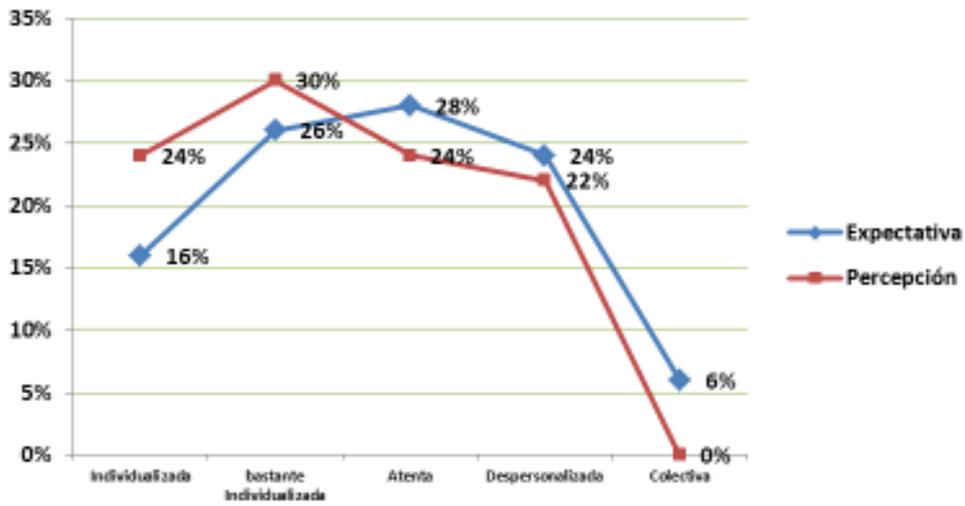


Fuente: Elaboración Propia

Con un Saldo de Respuesta de 2,44 la atención del servicio según su individualización es “Bastante individualizada”.

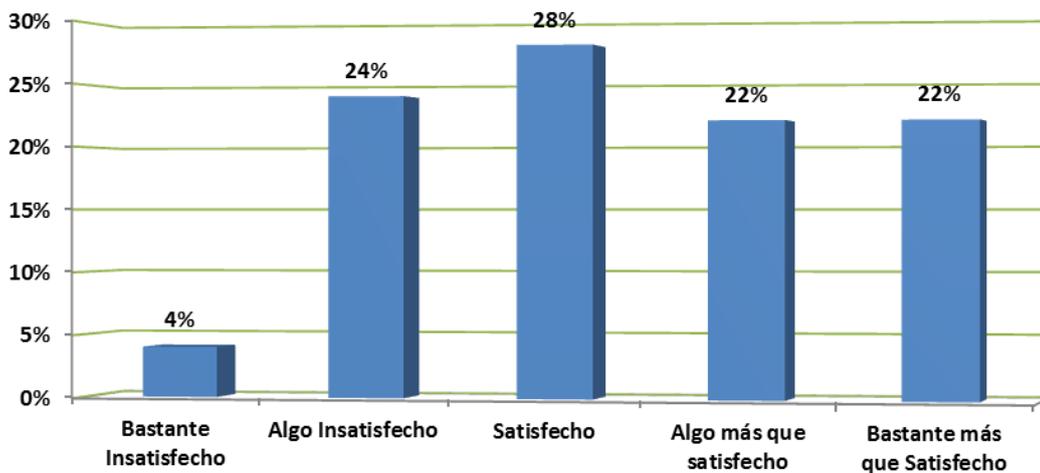
7.6.1.3 Brecha

La atención del servicio según su individualización es:



Fuente: Elaboración Propia

Brecha atención del servicio según su Individualización



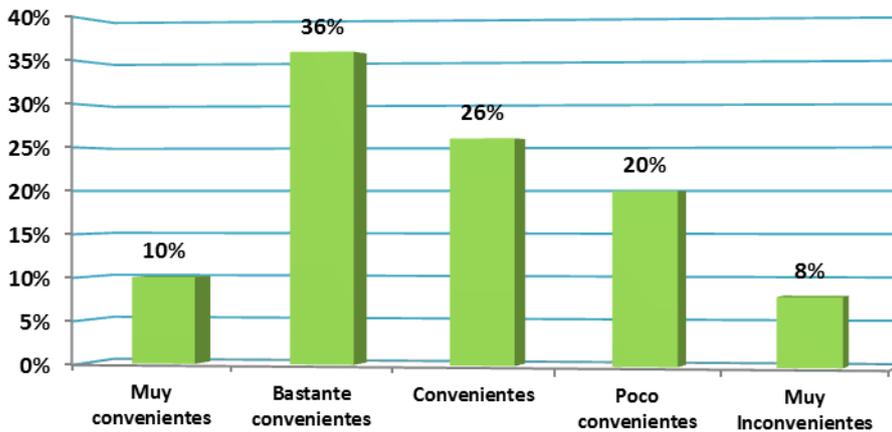
Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 0,34 "Satisfecho"

7.6.2 Conveniencia de los horarios del trabajo

7.6.2.1 Expectativa

Conveniencia de los horarios de trabajo del servicio

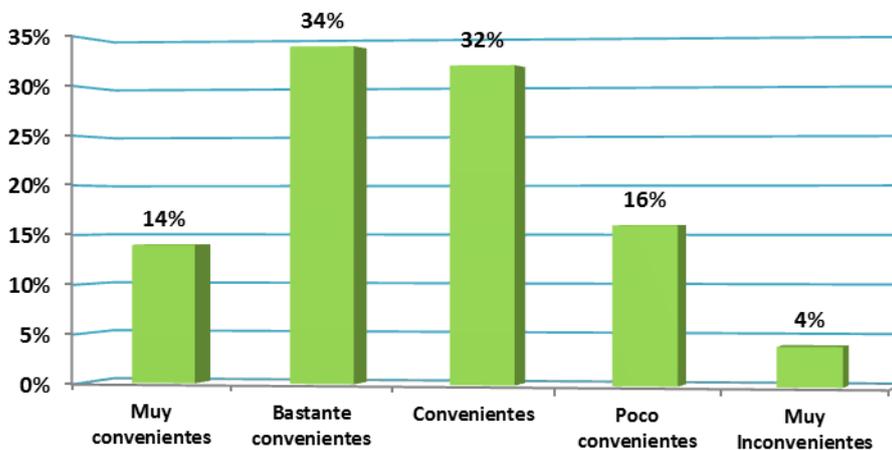


Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,88 “Bastante Convenientes” con tendencia a “Convenientes”.

7.6.2.2 Percepción

Conveniencia de los horarios de trabajo del servicio



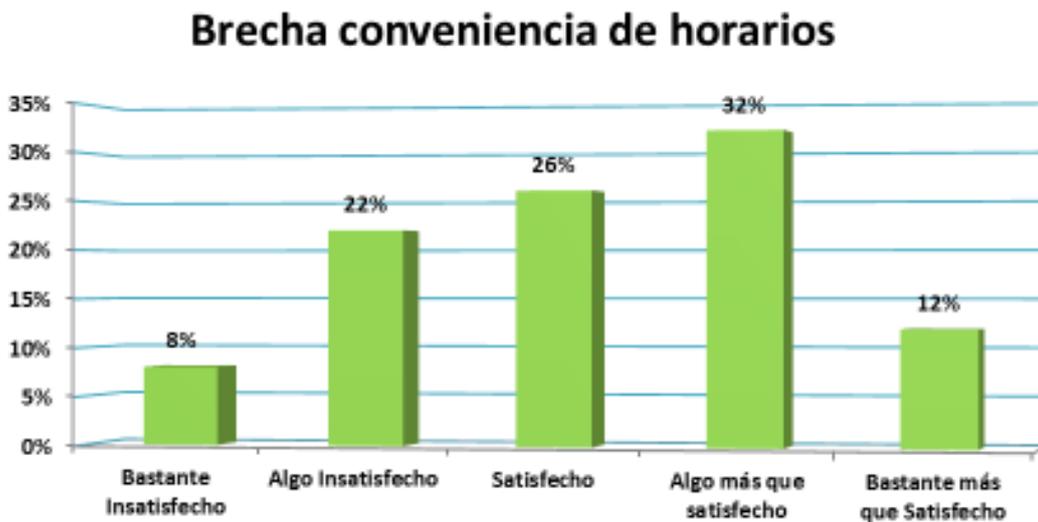
Fuente: Elaboración Propia

El Saldo de Respuesta de la conveniencia percibida en los horarios de trabajo del servicio es de 2,62, “Bastante convenientes” a “Convenientes” Los usuarios puntuaban de 1 a 5, de muy convenientes a muy inconvenientes.

7.6.2.3 Brecha



Fuente: Elaboración Propia



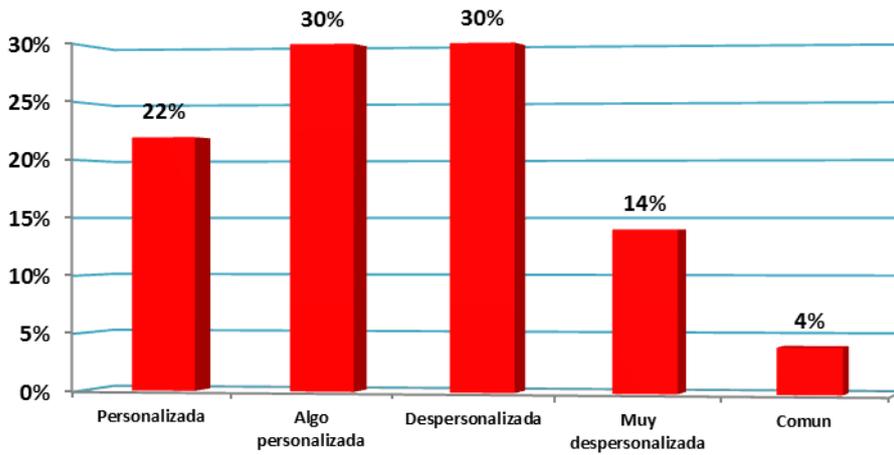
Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 0,18 "Satisfecho"

7.6.3 Nivel de personalización en la atención del servicio

7.6.3.1 Expectativa

Atención del servicio según su personalización

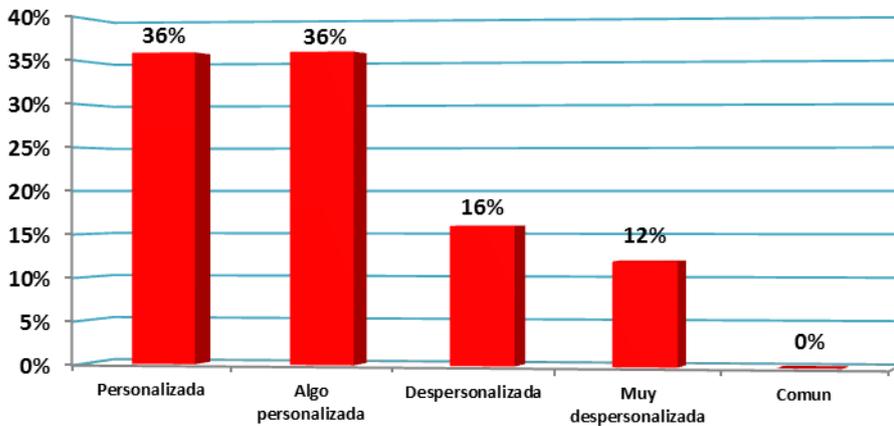


Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,48 “Algo Personalizada”

7.6.3.2 Percepción

Atención del servicio según su personalización

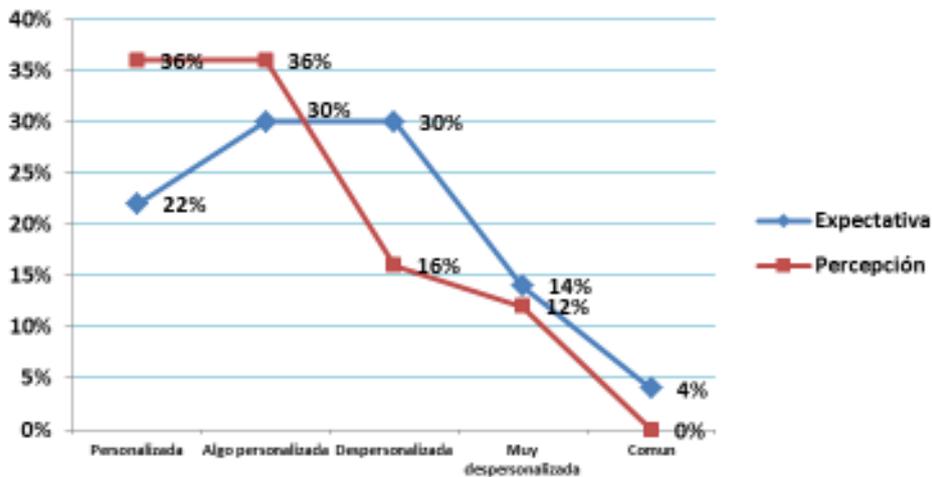


Fuente: Elaboración Propia

La calificación de la atención personalizada se percibió cercana a algo Personalizada, con un Saldo de Respuesta de 2,04

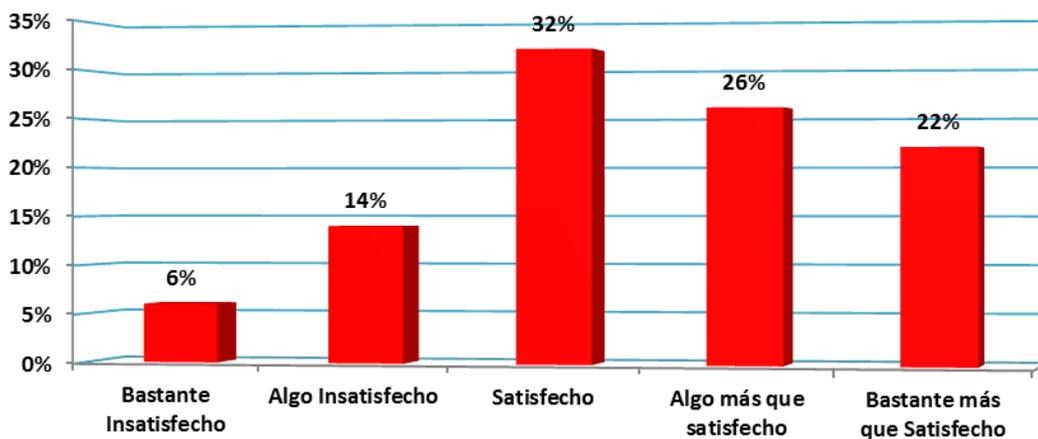
7.6.3.3 Brecha

Atención del servicio según su personalización



Fuente: Elaboración Propia

Brecha atención del servicio según su Personalización



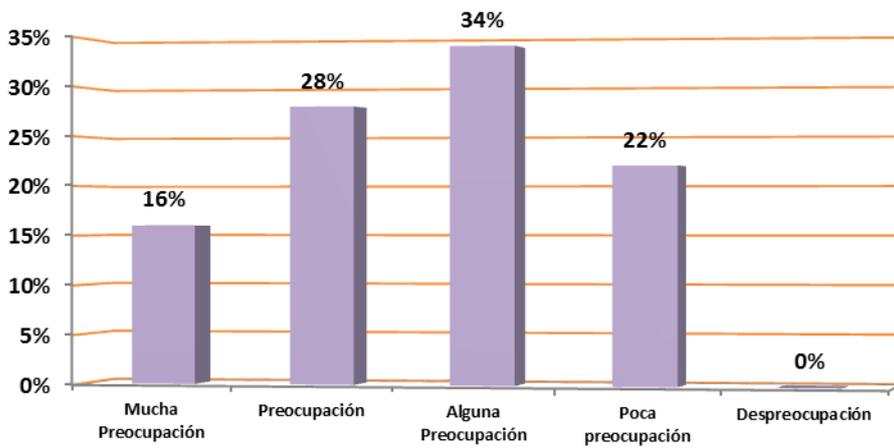
Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 0,44 “ Satisfecho”

7.6.4 Grado de preocupación que tienen los empleados por los intereses del cliente

7.6.4.1 Expectativa

Preocupación de los empleados con sus intereses

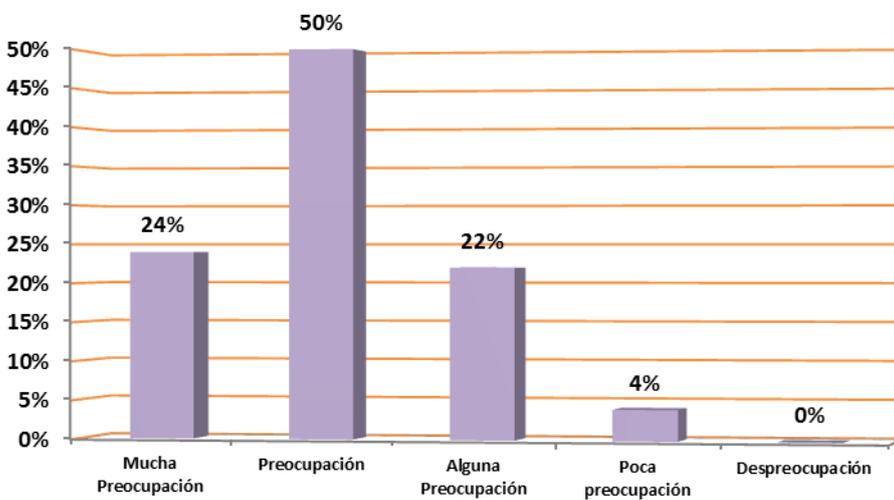


Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,62 “Preocupación” “Alguna preocupación”.

7.6.4.2 Percepción

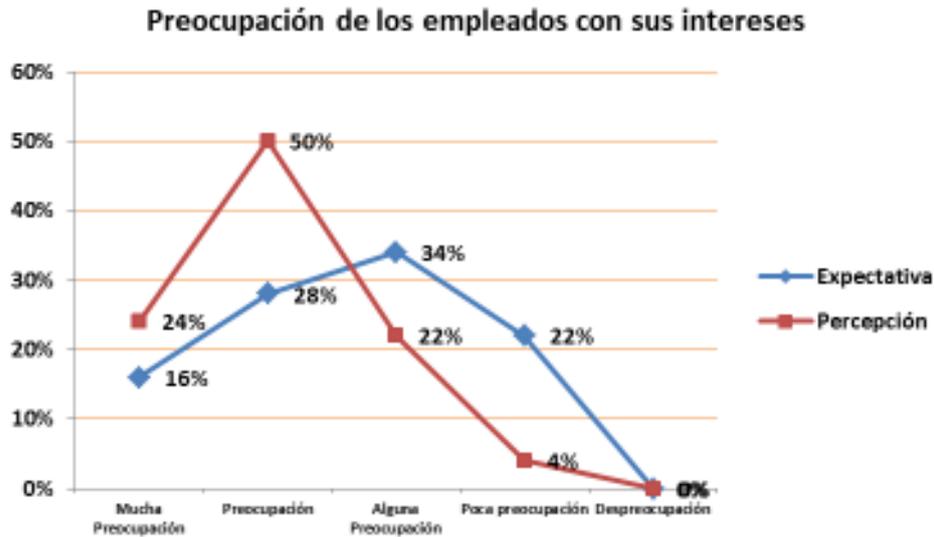
Preocupación de los empleados con sus intereses



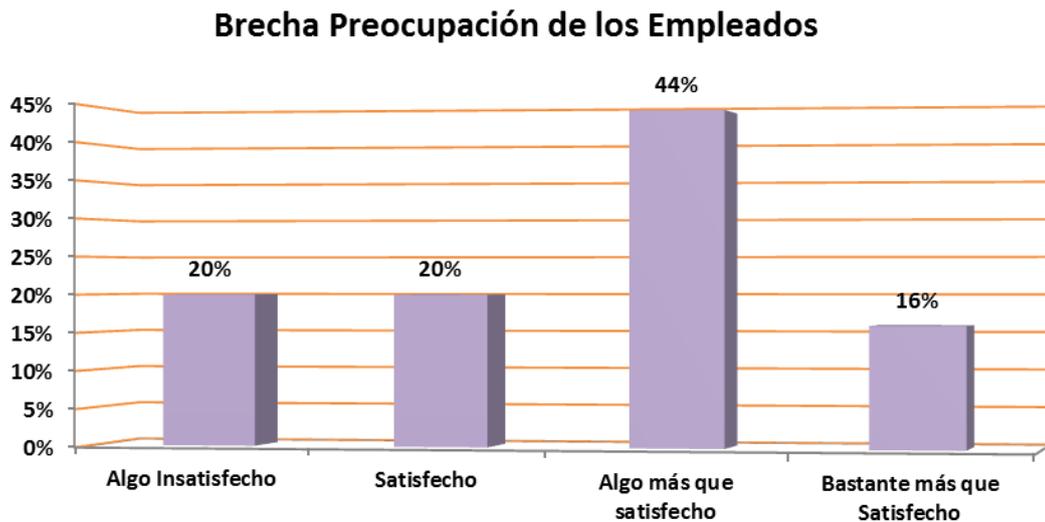
Fuente: Elaboración Propia

Con un Saldo de Respuesta de 2,06 los clientes estiman que los empleados presentan sólo “preocupación” respecto de sus intereses.

7.6.4.3 Brecha



Fuente: Elaboración Propia



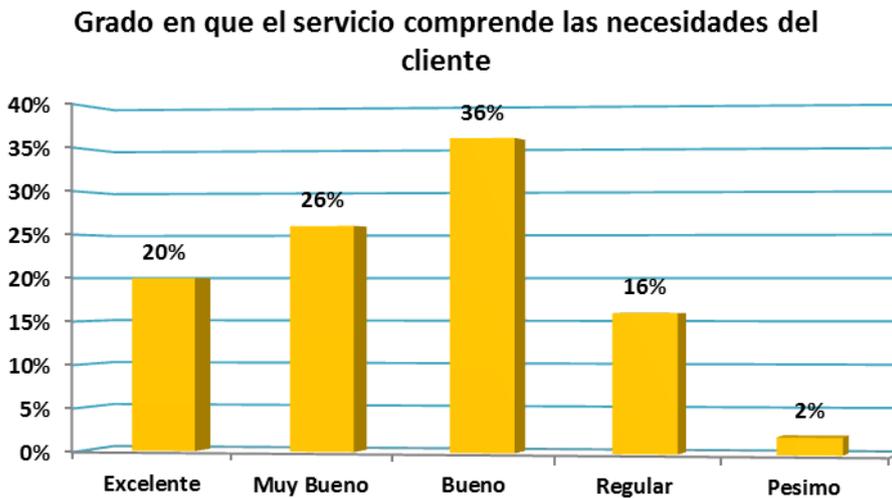
Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 0,56 “Satisfecho” con una leve tendencia a “Algo más que satisfecho”

Como se observa en el gráfico anterior, en la gran mayoría de los casos se logra y de igual forma se supera la expectativa con la que los usuarios llegaron al servicio con respecto a la Preocupación de los empleados con sus intereses.

7.6.5 Grado en que el servicio comprende las necesidades específicas del cliente

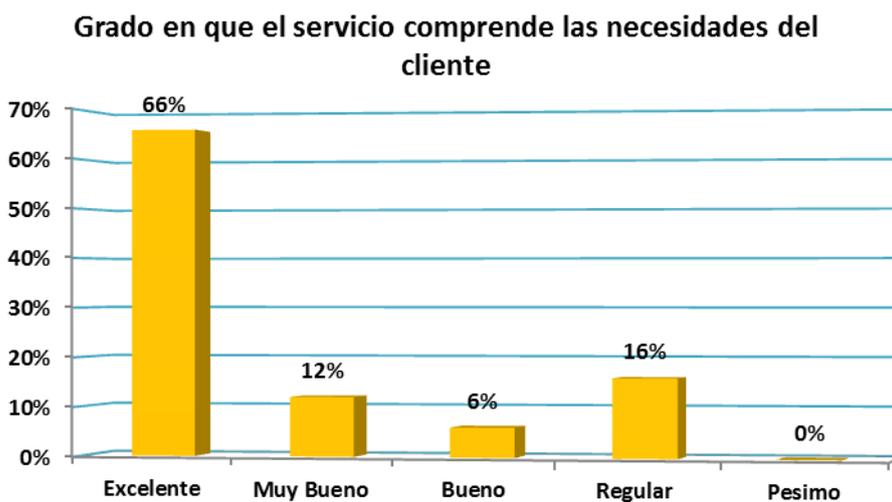
7.6.5.1 Expectativa



Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 2,54 “Muy Bueno”

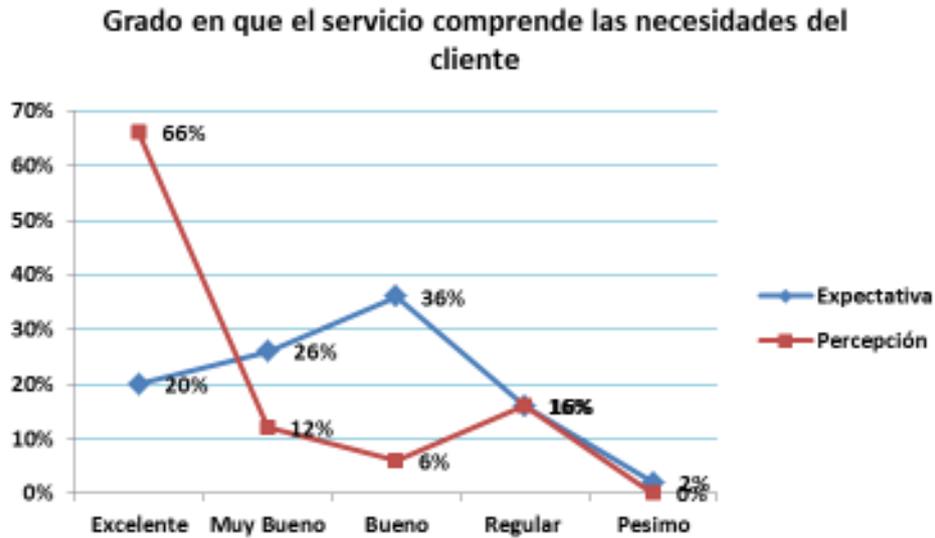
7.6.5.2 Percepción



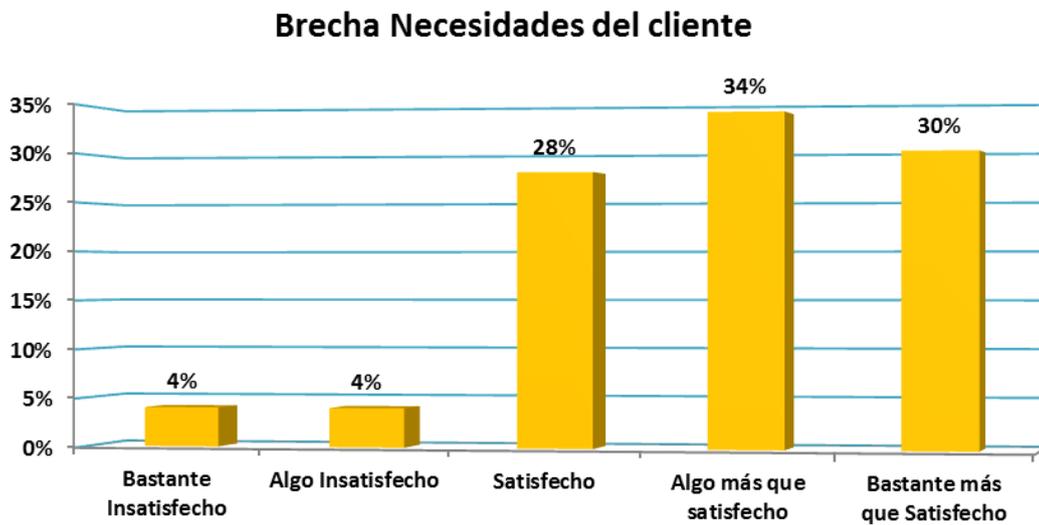
Fuente: Elaboración Propia

La calificación obtenida por el grado de comprensión de las necesidades del cliente con un Saldo de Respuesta de 1,72 fue Excelente a Muy bueno.

7.6.5.3 Brecha



Fuente: Elaboración Propia



Fuente: Elaboración Propia

Saldo de Respuesta: 0,82 “Satisfecho” a “Algo más que satisfecho”

7.7 ¿Cuál es la dimensión más importante para el cliente de la Dirección de Defensa del Consumidor?

Con el objetivo de conocer qué importancia tenía cada dimensión para el encuestado, se les pidió a los usuarios del servicio de Defensa del Consumidor que ordenasen en función a sus prioridades de relevancia las distintas dimensiones. La dimensión más importante para los usuarios del servicio de

Defensa del Consumidor es la **Capacidad de respuesta** junto con la **Seguridad**. La tercera en importancia es la **Confiabilidad**, y la cuarta es la **Empatía Elementos tangibles**. Quedando en último lugar la Dimensión **Empatía**

Dimensión	Valor	Importancia
Capacidad de respuesta	2,06	1º
Seguridad	2,08	2º
Confiabilidad	2,88	3º
Elementos tangibles	3,46	4º
Empatía	4,52	5º

7.8 Calificación global de la percepción de los usuarios de la Dirección de Defensa del Consumidor.

Calificación	Frecuencia	Calificación
1 Excelente	503	46%
2 Bueno	292	27%
3 Regular	181	16%
4 Malo	122	11%
5 Pésimo	2	0%
Total	1100	100%

Con un Saldo de respuesta de 1,93 la calificación de la percepción global es “Excelente” (con tendencia a *Bueno*).

7.9 Calificación global de las expectativas de los usuarios de la Dirección de Defensa del Consumidor.

Calificación	Frecuencia	Calificación
1 Excelente	253	23%
2 Bueno	334	30%
3 Regular	316	29%
4 Malo	168	15%
5 Pésimo	29	3%
Total	1100	100%

Con un Saldo de respuesta de 2,44 la expectativa global es de “Buena” a “Regular”

7.10 Calificación global de la percepción de los usuarios de la Dirección de Defensa del Consumidor.

Calificación	Frecuencia	Calificación
-4 Insatisfacción total	0	0%
-3 Muy insatisfecho	0	0%
-2 Bastante insatisfecho	34	3%
-1 Algo insatisfecho	173	16%
0 Satisfecho	327	30%
1 Algo más que satisfecho	333	30%
2 Bastante más que satisfecho	233	21%
3 Mucho más que satisfecho	0	0%
4 Satisfacción absoluta	0	0%
Total	1100	100%

Con un Saldo de respuesta de 0,50 la calificación global es **Satisfecho**

Este resultado resume la incidencia de las calificaciones positivas que se presentaron como un buen balance superando a las expectativas de los encuestados.

8. Discusión Estudio Satisfacción Secretaría de Defensa del consumidor en la Municipalidad de La Plata con estudio en la misma Secretaria de la Municipalidad de Ensenada

8.1 Discusión del análisis descriptivo de la muestra

El paralelo que se presenta a continuación nos da una visión general del Rol de los jóvenes, en ser más participes en acudir a servicios públicos, lo anterior acentuado en la Municipalidad de Ensenada, vemos diferencias representativas como el rango de edad y el género.

Ítem	Municipalidad de la Plata	Municipalidad de Ensenada
Género	Porcentaje representativo 60% Femenino	Porcentaje representativo 72% Masculino
Rango de Edad	Rango representativo de 40 a 60 años	Rango representativo de 20 a 40 años
Frecuencia en la utilización del Servicio	La mitad de los encuestados frecuenta el servicio Cada varios años	El 20% de los encuestados frecuentan el servicio una vez al mes, el mismo porcentaje una vez al año y cada varios años
Calificación de la organización del servicio	Con una calificación de Bueno representado por el 70% de los encuestados	Con una calificación de Excelente y Bueno, la suma representa el 86% de los encuestados

La primera etapa representa el perfil del encuestado, una pregunta clave para el análisis completo de esta etapa es la OCUPACIÓN siendo esta relevante en dicho perfil.

En la Municipalidad de Ensenada el 60% de las personas encuestadas son Empleados y un 18% personas con trabajos independientes, esto considera la importancia de dedicar tiempo a proteger sus derechos de consumo, lo que influye de igual forma en la frecuencia de visita a la Secretaria de Defensa del consumidor. Es un poco contradictorio, ya que al ser la ocupación de

“Empleado” el porcentaje más alto, debería esto ser limitante en la frecuencia de visita al servicio.

Sin embargo el 28% de los encuestados acuden al servicio una vez al mes, lo que indica que los ciudadanos aumentan sus necesidades y esperan sean atendidas. La Ocupación del encuestado no fue analizada en la Municipalidad de la Plata lo que nos da menos información para analizar su perfil.

El perfil del encuestado demuestra el rol más activo de personas jóvenes, que están familiarizadas con tendencias digitales, las cuales abren distintos canales de comunicación e información, esto difiere en los usuarios del Municipio de la Plata donde la mayoría está en un rango de 40 a 60 años y su frecuencia en la utilización en el servicio es la de acudir a la Defensoría una vez cada varios años.

Hay que destacar que la información del consumidor toma relevancia con aquellas políticas económicas que involucran a los hogares argentinos, un ejemplo actual es “El programa de Precios Cuidados” este al ser una política con amplia información en los medios de comunicación, ha tenido representatividad en el gasto mensual de los consumidores, por otro lado involucra al consumidor para que pueda ser crítico en la implementación de esta política en los comercios, y esto crea una interacción del consumidor con la política misma.

Es importante evaluar varias características del perfil y es importante conocer más de este. Una pregunta a incluir en análisis futuros debería ser el nivel socio-económico del encuestado, este al ser un punto sensible en las encuestas, podría abarcarse con una pregunta relacionada al cargo que desempeña en su trabajo, de esta forma se amplía el conocimiento de los usuarios y puede llegar a influir en estrategias direccionadas a un target específico.

8.2 Discusión Dimensión I Elementos Tangibles

Apariencia de la instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación

El siguiente paralelo nos muestra que la Expectativa de los encuestados en la Municipalidad de La Plata es más alta comparada con la Municipalidad de Ensenada, sin embargo en cuanto a la percepción de los usuarios estos presentan calificaciones positivas en la Municipalidad de Ensenada

Item	Municipalidad de la Plata	Municipalidad de Ensenada
Equipos	Expectativa: Modernos a Bastante Modernos	Expectativa: Bastante Modernos a Regulares
	Percepción: Regulares	Percepción: Bastante Modernos
	Brecha: Bastante Insatisfecho a Algo Insatisfecho	Brecha: Satisfecho
Instalaciones físicas	Expectativa: Atractivas a Bastante Atractivas	Expectativa: Bastante Atractivas
	Percepción: Normales a Casi Desagradables	Percepción: Bastante Atractivas
	Brecha: Bastante Insatisfecho	Brecha: Satisfecho
Apariencia física	Expectativa: Pulcra a Correcta	Expectativa: Correcta
	Percepción: Pulcra	Percepción: Pulcra a Correcta
	Brecha: Satisfecho a Algo Insatisfecho	Brecha: Satisfecho
Apariencia visual	Expectativa: Pulcra a Correcta	Expectativa: Correcta a Normal
	Percepción: Regulares	Percepción: Correcta a Normal
	Brecha: Muy Insatisfecho a Bastante Insatisfecho	Brecha: Satisfecho

La segunda etapa, presenta el usuario y su evaluación con el primer punto de contacto del servicio “sus Instalaciones”. Sus equipos son evaluados con base en su modernidad, más allá que esto sea percibido por el usuario, tiene una connotación positiva para el empleado, lo que refleja seguridad y confianza por parte de este, en aquellos equipos que son de soporte para la prestación de un buen servicio. Los equipos son mejor percibidos en la Municipalidad de

Ensenada, que en la de la Plata, donde los usuarios están insatisfechos y los califican como regulares. Lo anterior es similar en la apreciación de las instalaciones físicas, la mitad de los encuestados de la Plata las considera desagradables.

Cada vez más, y en un alto porcentaje en la prestación de Servicios, los diferentes puntos de contacto que tiene el cliente con las empresas públicas y privadas define e impacta su nivel de satisfacción, su recompra o una frecuencia más activa.

Las instalaciones físicas deberían ofrecer un espacio agradable a la vista, de forma que se adapte a las diferentes acciones que realiza el usuario, por ejemplo sillas cómodas en el momento de la espera, baños en condiciones adecuadas, espacios y ambientes limpios. Todo en las mejores condiciones para generar una buena predisposición del usuario antes de tener contacto con el empleado de la entidad.

La apariencia física del empleado fue la característica con la que los usuarios de ambas Municipalidades se sintieron más satisfechos, superando su expectativa y calificando como Pulcra la presentación personal de los mismos.

El impacto visual de la comunicación, toma relevancia al ser la primera información que capta el usuario en el servicio. Entre más clara y en mejores condiciones se encuentre, más llamará la atención del usuario y más informado estará éste, en los pasos a seguir antes del encuentro con el empleado. El material visual fue evaluado en los dos municipios como Regular generando en la Municipalidad de la Plata mayor insatisfacción.

8.3 Discusión Dimensión II Confiabilidad

Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma confiable y cuidadosa

El siguiente cuadro comparativo nos presenta que la percepción de la Municipalidad de Ensenada por parte de los usuarios, acerca de la habilidad del empleado para ejecutar un servicio prometido de forma confiable y cuidadosa, es Mejor que la de los usuarios de la Municipalidad de la Plata.

Ítem	Municipalidad de la Plata	Municipalidad de Ensenada
Empleados Cumplen	Expectativa: Generalmente Cumplen a Siempre cumple	Expectativa: Generalmente Cumplen
	Percepción: Normalmente Cumplen	Percepción: Siempre Cumplen a Generalmente Cumplen
	Brecha: Algo Insatisfecho	Brecha: Satisfecho a Algo más que Satisfecho
Interés de Empleados	Expectativa: Buen Interés a total Interés	Expectativa: Buen Interés
	Percepción: Buen Interés	Percepción: Total Interés a Buen Interés
	Brecha: Algo Insatisfecho	Brecha: Satisfecho a Algo más que Satisfecho
Eficacia	Expectativa: Rara vez se equivocan a Realizar el trabajo 1° vez	Expectativa: Rara vez se Equivocan
	Percepción: Rara vez se equivocan a Realizar el trabajo 1° vez	Percepción: Realizar el trabajo 1° vez
	Brecha: Algo Insatisfecho	Brecha: Satisfecho a Algo más que Satisfecho
Tiempo	Expectativa: Generalmente a Tiempo a Siempre a Tiempo	Expectativa: Generalmente a Tiempo
	Percepción: Generalmente a Tiempo a Normalmente a Tiempo	Percepción: Siempre a Tiempo a Generalmente a Tiempo
	Brecha: Algo Insatisfecho	Brecha: Satisfecho
Eficiencia	Expectativa: Muy Eficiente a Exento de errores	Expectativa: Muy Eficiente
	Percepción: Eficiente a Muy Eficiente	Percepción: Exento de Errores a Muy Eficiente
	Brecha: Algo Insatisfecho	Brecha: Satisfecho a Algo más que Satisfecho

El cumplimiento en una promesa de un servicio o la performance de un producto, es una de las razones con más peso para que el usuario o

consumidor utilice el servicio nuevamente o genere una recompra. El anterior aspecto va muy ligado al interés que el empleado ofrece en solucionar los problemas de los usuarios. Más allá que en el momento no se logre dar una respuesta a una necesidad, el usuario en la mayoría de los casos valora el interés del empleado en resolver el problema y puede tener medio o alto el deseo de volver a utilizar el servicio. En las dos Municipalidades el cumplimiento de las promesas se ubicó en un rango de Siempre a Normalmente Cumplen. En cuanto al interés en promedio en las dos Municipalidades es buena, sin embargo la Municipalidad de Ensenada posee empleados que despiertan un interés más alto en los usuarios.

La eficacia del servicio, expresada en realizar el trabajo bien la 1° vez, influye en que el usuario vuelva a utilizar el servicio, esta obtuvo una satisfacción alta en los usuarios de la Municipalidad de Ensenada y genero algo de insatisfacción en los de la Municipalidad de la Plata calificándolo como normalmente no hay equivocaciones, sin embargo si analizamos el perfil del encuestado de la Municipalidad de la Plata, nos encontramos por un lado con un rango de edad más alto y por el otro, una frecuencia baja del servicio, si es analizada como comparación, terminan siendo situaciones distintas.

Respecto a lo anterior debería realizarse un análisis desintegrando - por decirlo así- el perfil, de forma que la comparación de rango de edades y frecuencia sea igual, con el objetivo de llegar a la conclusión, de igual comportamiento o percepción frente a las situaciones analizadas.

El tiempo de cumplimiento de trabajo fue reconocido en la Municipalidad de Ensenada en la mayoría de los usuarios como Siempre a tiempo, sin embargo en esta pregunta ahí una particularidad y se centra en que en las dos Municipalidades un 8% de los encuestados opinan que en pocas ocasiones el servicio se realiza a tiempo. No hay que dejar de asentar este tipo de

resultados, como comentaba en el marco teórico “todo proceso de cambio debe comenzar con una decisión y debe ser progresivo en el tiempo.

La eficiencia está muy ligada a la eficacia, en los libros de administración se complementan para tener una mejor performance. Los usuarios de la Plata presentaron algo de insatisfacción en los errores cometidos por los empleados, sin embargo, los usuarios de Ensenada a pesar de su mayor calificación como, Exenta de errores, se presentaron pocos resultados pero importantes, donde su opinión conducía a una eficiencia deficiente

Al analizar esta dimensión sería de gran aporte conocer que temas o necesidades tienen los usuarios cuando acuden a la Defensa del consumidor, esto para presentar herramientas al empleado y mejorar la performance en su cumplimiento, tiempo, eficacia y eficiencia.

8.4 Discusión Dimensión III Capacidad de Respuesta

Disposición de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio.

La comparación de la III dimensión presenta de la Municipalidad de la Plata, encuestados con Alta expectativa de la capacidad de respuesta, por parte de los empleados y con un resultado basado en una percepción más baja. Por el contrario el encuestado de la Municipalidad de Ensenada tiene una expectativa en un rango normal y obtiene una buena percepción, lo que nos da como resultado una brecha en rangos positivos.

Ítem	Municipalidad de la Plata	Municipalidad de Ensenada
Nivel de Comunicación	Expectativa: Excelente a Muy Bueno	Expectativa: Muy Bueno
	Percepción: Muy Bueno	Percepción: Excelente a Muy Bueno
	Brecha: Algo Insatisfecho a Satisfecho	Brecha: Satisfecho a Algo más que Satisfecho
Velocidad	Expectativa: Muy Rápido a Rápido	Expectativa: Rápido
	Percepción: Buena a Rápido	Percepción: Muy Rápido a Rápido
	Brecha: Algo Insatisfecho a Bastante Insatisfecho	Brecha: Satisfecho
Disponibilidad	Expectativa: Generalmente Disponible a Siempre Disponible	Expectativa: Generalmente Disponible

	Percepción: Normalmente Disponible a Generalmente Disponible	Percepción: Siempre Disponible a Generalmente Disponible
	Brecha: Algo Insatisfecho a Satisfecho	Brecha: Satisfecho a Algo más que Satisfecho
Atención Inmediata	Expectativa: Generalmente Disponible a Siempre Disponible	Expectativa: Generalmente Disponible a Normalmente Disponible
	Percepción: Normalmente Disponible	Percepción: Generalmente Disponible
	Brecha: Algo Insatisfecho a Bastante Insatisfecho	Brecha: Satisfecho

La comunicación clara, precisa y a tiempo le da valor agregado al servicio que se ofrece, esto minimiza tiempo y genera confianza entre el empleado y el usuario. En cuanto al nivel de comunicación en la Secretaría de Defensa del consumidor de los dos Municipios, este se situó en el rango de Excelencia a Bueno, teniendo un porcentaje más alto de usuarios que calificaron su Excelencia en Ensenada.

Velocidad va de la mano con eficiencia y eficacia, de esta relación se espera que el empleado tenga presente que entre más rápido, mejor atendido y sin errores se cumple la consigna de un “buen servicio”. Genera un resultado negativo cuando el empleado tiene un interés de atender a varios usuarios sin tener en cuenta el concepto de servicio en tiempo y forma. Esta velocidad fue evaluada mejor en la Municipalidad de Ensenada al tener un porcentaje alto de usuarios que la calificaron “Muy Rápida” de igual forma como sucedió en el tiempo de cumplimiento, se presentaron pocos usuarios que la calificaron lenta.

Nivel y grado de disponibilidad de atención, requieren enfoque total por parte del empleado, esto es uno de los temas que le da vida al servicio. Este, al abrir las puertas a la comunidad debe tener presente que aquellos empleados que son la cara de la Secretaria de defensa del consumidor, deben tener

SIEMPRE disponibilidad. Entender la individualidad del usuario y sus necesidades de igual forma independientes.

El resultado de la Municipalidad de Ensenada fue algo más que satisfecho expresado en su mayoría como Siempre o Generalmente disponible. El resultado de la Municipalidad de la Plata se presentó como insatisfecho, donde un Normalmente disponible su calificación. Normalmente disponible es como un servicio estándar, donde queda la diferenciación del servicio?

8.5 Discusión Dimensión IV Seguridad

Conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.

En cuanto a la seguridad, el usuario de ambos Municipios tiene una percepción positiva, sin embargo el empleado de la Municipalidad de Ensenada tiene Total conocimiento en comparación con el de la Municipalidad de la Plata

Ítem	Municipalidad de la Plata	Municipalidad de Ensenada
Confianza	Expectativa: Completa confianza a Muy Confiable	Expectativa: Muy Confiable
	Percepción: Muy Confiable a Confiable	Percepción: Completamente Confianza a Muy Confiable
	Brecha: Algo Insatisfecho a Satisfecho	Brecha: Satisfecho
Seguridad	Expectativa: Muy Seguro a Altamente Seguro	Expectativa: Altamente Seguro
	Percepción: Altamente Seguro a Seguro	Percepción: Muy Seguro a Altamente Seguro
	Brecha: Algo Insatisfecho	Brecha: Satisfecho a Algo más que Satisfecho
Amabilidad	Expectativa: Amable a Muy Amable	Expectativa: Amable
	Percepción: Amable a Muy Amable	Percepción: Muy Amable a Amable
	Brecha: Satisfecho a Algo Insatisfecho	Brecha: Satisfecho
Conocimiento	Expectativa: Muy conocedor a	Expectativa: Muy Conocedor

Totalmente conocedor	
Percepción: Conocedor y Muy conocedor	Percepción: Totalmente Conocedor
Brecha: Algo Insatisfecho a Satisfecho	Brecha: Satisfecho a Algo más que Satisfecho

La Confianza y Seguridad, se genera por la relación de amabilidad y conocimiento respectivamente. ¿Pero cuál es el núcleo para que se genere lo anterior? El empleado, este hace que todo lo que hemos analizado sea real, y sea el centro del servicio, ya que al ser una actividad donde hay involucramiento de personas, diferente cuando se realiza la compra de un producto, tiende a involucrar sentimientos y reacciones a formas de comunicación. Analizando la percepción de los usuarios en ambos Municipios, en su mayoría es muy confiable, sin embargo presenta casos donde va disminuyendo esa confiabilidad. En cuanto a la amabilidad sobresale en percepción buena los usuarios de la Plata.

La seguridad en las transacciones es reflejada por el conocimiento del empleado, de saber la solución adecuada a cada necesidad, del conocimiento de las herramientas y procedimientos internos. En este aspecto tiene relevancia la experiencia del empleado, que le brinda habilidad para desarrollar una tarea determinada. En los dos casos de estudio la buena performance de conocimiento nos da buenos resultados en la percepción del usuario en cuanto a la seguridad que siente en las transacciones.

8.6 Discusión Dimensión V: Empatía

Atención individualizada que ofrece la organización a los clientes.

El siguiente cuadro comparativo muestra las diferencias entre los usuarios de dos municipios, tienen calificaciones similares en cuanto a su percepción de la empatía de los empleados, sin embargo si analizamos en detalle personalización difiere entre los dos usuarios. El usuario de la Municipalidad de

Ensenada percibe que la atención tiene una característica de personalización, en contra posición del usuario de la Municipalidad de la Plata el cual siente que es Algo despersonalizada.

Ítem	Municipalidad de la Plata	Municipalidad de Ensenada
Individualización	Expectativa: Bastante individualizada a Individualizada	Expectativa: Bastante Individualizada a Atenta
	Percepción: Atenta a Bastante individualizada	Percepción: Bastante Individualizada
	Brecha: Algo Insatisfecho a Satisfecho	Brecha: Satisfecho
Horarios	Expectativa: Muy Convenientes a Bastante Convenientes	Expectativa: Bastante Convenientes a Convenientes
	Percepción: Convenientes	Percepción: Bastante Convenientes a Convenientes
	Brecha: Bastante Insatisfecho a Algo Insatisfecho	Brecha: Satisfecho
Personalización	Expectativa: Algo personalizada a Personalizada	Expectativa: Algo Personalizada
	Percepción: Algo Despersonalizada	Percepción: Algo Personalizada
	Brecha: Algo Insatisfecho	Brecha: Satisfecho
Preocupación	Expectativa: Preocupación a Mucha Preocupación	Expectativa: Preocupación a Alguna Preocupación
	Percepción: Alguna Preocupación	Percepción: Preocupación
	Brecha: Algo Insatisfecho	Brecha: Satisfecho
Comprende Necesidades	Expectativa: Muy Bueno a Excelente	Expectativa: Muy Bueno
	Percepción: Bueno a Muy Bueno	Percepción: Excelente a Muy Bueno
	Brecha: Algo Insatisfecho	Brecha: Satisfecho a Algo más que Satisfecho

Esta última dimensión, resume algunas apreciaciones comentadas anteriormente, primero la individualización hace que el usuario sienta que el servicio es exclusivo y sus necesidades específicas diferentes a las de los demás usuarios. A pesar de los buenos resultados en la Municipalidad de

Ensenada, en este caso específico tenemos a un número de usuarios equitativos donde la calificación va de individualizada a Despersonalizada lo que dificulta tener una conclusión positiva o negativa, para otros casos de estudios en este tipo de resultados, sería oportuno volver a generar percepciones con una muestra igual. Sin embargo al presentarse resultados negativos es necesario generar acciones por parte del empleado para que no se presente esta situación. En la Municipalidad de la Plata este ítem tuvo resultados satisfactorios.

En cuanto los horarios mientras que los usuarios de Ensenada en su mayoría les parece convenientes, para los de la Plata resultan muy inconvenientes. En este aspecto, opino que las entidades públicas o siendo como adición a futuras investigaciones, deberían conocer en que horarios el usuario acude al servicio, de igual forma hacer una encuesta para determinar que rango de horario es conveniente para el usuario. Me pregunto, ¿Si las empresas diariamente ven la forma de adaptar el producto a las necesidades del cliente, porque en los servicios no se realiza de la misma forma?

La personalización es otra de las características que hace que el usuario se sienta único, un simple ejemplo, antes que pueda hablar el usuario, el empleado tenga claro su nombre, datos personales y necesidades, hace que el usuario se sienta especial. En este tema, los resultados son satisfactorios en Ensenada y desalentadores en la Plata.

Finalmente, el grado de preocupación de los empleados con los intereses del usuario y el grado en que el servicio en su totalidad comprende las

necesidades, arrojaron para la Municipalidad de Ensenada buenos resultados en cuanto al grado de servicio pero una preocupación estándar, lo que no termina de cerrar un resultado excelente. Para la Municipalidad de la Plata fue más acorde ya que perciben alguna preocupación por parte de los empleados y un grado de comprensión de necesidades bueno.

9. Conclusiones

Una de las primeras etapas de este análisis, nos indica que la mayoría de los usuarios califican a la Organización del Servicio como Excelente y bueno con la particularidad que no se obtuvo por parte de los usuarios una calificación “Pésima”

De igual manera con el objetivo de entender más ampliamente este resultado, indagaremos cada una de las dimensiones expresadas en la investigación.

En relación a la *Dimensión I Elementos Tangibles*, el nivel de satisfacción de los equipos, las instalaciones físicas y la apariencia física de los empleados tuvo un grado de satisfacción Bueno, sin embargo la apariencia visual de los elementos materiales de comunicación disminuyó el nivel de satisfacción total, ya que un porcentaje representativo de los usuarios perciben dichos elementos como Regulares. La mejor percepción por parte de los usuarios ubica a la apariencia física de los empleados en un resultado positivo relevante. La percepción superó las expectativas de los encuestados en todos los temas a evaluar, sin embargo de acuerdo a lo mencionado en la apariencia visual de los elementos fue más bajo el porcentaje.

Respecto a la *Dimensión II Confiabilidad*, la mayoría de los usuarios perciben los 5 elementos que definen confiabilidad con la mejor calificación. El nivel de satisfacción fue algo más que bueno en el cumplimiento de los empleados, en su interés y su eficiencia. Su eficacia tuvo el mejor grado de satisfacción y el tiempo de cumplimiento del trabajo entre los 5 elementos tuvo un nivel de satisfacción Bueno.

En la *Dimensión III Capacidad de respuesta*, el nivel de comunicación que tienen los empleados y su nivel de disponibilidad de atención, fueron percibidos por los usuarios con un grado de Satisfacción algo más que bueno, ubicando al nivel de disponibilidad como la mejor calificada de las dos. A pesar del alto resultado anterior el grado de disponibilidad para una atención inmediata tuvo un nivel bueno de satisfacción y en este aspecto se presentaron algunos usuarios con calificación media baja. Finalmente la mayoría de usuarios tiene una percepción buena frente a la velocidad del servicio en Secretaría de Defensa del consumidor.

Respecto a la *Dimensión IV Seguridad*, el mejor grado de satisfacción se presentó en la seguridad que siente el usuario en las transacciones con el servicio y en el grado de conocimiento que tienen los empleados para resolver inquietudes. Este último con la calificación más alta de la mayoría de los usuarios. Un nivel de satisfacción bueno es el obtenido en la confianza del comportamiento de los empleados y en la amabilidad de estos. Solo unos pocos usuarios percibieron la Confianza como poco confiable y la seguridad como insegura.

En la *Dimensión V Empatía*, el mayor nivel de satisfacción es el grado en que el servicio comprende necesidades, sin embargo en esta dimensión es donde las percepciones de los usuarios son distribuidas en aspectos positivos y negativos en proporciones similares, esto se presenta en la conveniencia de los horarios donde un 80/20 opina que son convenientes y en el nivel de personalización donde un 20/80 opina que son despersonalizados. El grado de preocupación tiene un grado de satisfacción bueno.

Para Finalizar el detalle de las dimensiones, la importancia de las dimensiones para los usuarios coloca a **Capacidad de respuesta** como la más relevante, siguiendo **Seguridad** en orden de prioridad, Confiabilidad se ubica en un nivel de importancia medio y elementos tangibles y empatía son los menos

importantes para los usuarios. Hay que destacar que la **Confiabilidad** obtuvo la mejor ponderación en cuanto a la percepción de los usuarios.

En cuanto a resultados de Expectativas y Percepciones globales, estos respectivamente son para los encuestados Bueno y Excelente con tendencia a Bueno para los usuarios, es decir que el servicio de la Secretaria de Defensa del consumidor en la Municipalidad de Ensenada tiene un grado de satisfacción algo Satisfactorio con tendencia a Bastante Satisfactorio.

El marco comparativo con el análisis realizado en la Municipalidad de la Plata presenta un servicio **Algo insatisfecho**, con la empatía y los elementos tangibles con mayor grado de insatisfacción, teniendo en cuenta que similar al Municipio de Ensenada para los usuarios no presenta prioridad en el momento de evaluar al servicio. Por el contrario el Municipio de Ensenada presenta un servicio **Satisfecho**, donde la percepción de los usuarios en todos los casos supero sus expectativas y donde la **Confiabilidad** tiene el mejor grado de Satisfacción.

10. Bibliografía

- Farina, Juan M. Defensa del consumidor y del usuario 4° Edición. Buenos Aires: Editorial Astrea. 2008 3-8p
- Goldratt, Eliyahu M. Fox, Robert T E. La Carrera, En busca las ventajas competitivas. Buenos aires: Granica. 2010
- Covey Stephen R., “Los 7 hábitos de la gente altamente efectiva: La revolución ética en la vida cotidiana y la empresa, Buenos Aires, Barcelona, México, 41 Paidós, 2003. 162p
- Martinez, Jesús. “El método Kaizen para el mejoramiento continuo”. [En línea] <<http://www.elblogsalmon.com/conceptos-de-economia/el-metodo-kaizen-para-el-mejoramiento-continuo>> [Consulta: 09 Junio 2014]
- SGGP Secretaria de Gabinete y Gestión Pública, Plan Estratégico para una Gestión pública de Calidad, Argentina Jefatura de Gabinete de Ministros, 2008. 9-24
- Asensio, P. Marketing municipal. Madrid: Díaz de Santos.2008
- Municipalidad de Ensenada. Oficina Municipal de Información al consumidor. [en línea] <<http://www.ensenada.gov.ar>> [10 Julio 2014]
- Deming WE. (1989): Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis. Madrid: Díaz de Santos.
- Ampieri Hernández, R., Collado Fernández, C., & Baptista Lucio, P. Metodología de la investigación. México DF: McGraw-Hill. 2003

- Allison Zmuda, Robert Kuklis y Everett Kline. Escuelas en transformación, hacia una cultura de mejora continua. Buenos Aires, PAIDOS. 2006
- Juan C. Fresco y Mónica Renner. Cambio en los paradigmas, innovación & Creatividad hacia el mejoramiento continuo. Buenos Aires, Ediciones Macchi. 1994
- Roberto Dromi. La revolución del desarrollo, Innovaciones en la gestión pública, Buenos Aires, Madrid, México, Hispania libros. 2007
- Francia Álvaro. La Investigación Científica. Guía para confeccionar y redactar trabajos de investigación. Buenos Aires Argentina, Biblioteca Mosaico 1° Edición. 1995
- Sancho Royo, D. Gestión de servicios públicos: estrategias de marketing y calidad. Madrid: Ed. Tecnos. 1999
- Parasuraman, Zeithaml and Berry, (1988) "Servqual: A Multiple-item Scale for Measuring Customer Perceptions of service Quality, " Journal of Retailing, pp. 12 – 40
- Merton, Miller, (1977) " Debt and Taxes" , Journal of Finance, pp. 261-275

11. Referencias y Anexos

Anexo 1 ENCUESTA



MAESTRIA EN
DIRECCIÓN DE EMPRESAS

Encuesta N° _____

Encuesta dirigida los clientes del servicio de _____ de la municipalidad de Ensenada.

Objetivo

Medir la satisfacción de los clientes del servicio de ____ de la municipalidad de Ensenada, para que de esta manera, dicho servicio sea susceptible de mejoras.

1.- ¿Con que frecuencia utiliza el servicio de ____?

1) A diario	
2) Varias veces a la semana	
3) Una vez al mes	
4) Una vez cada seis meses	
5) Una vez al año	
6) Cada varios años	

2.- ¿Cómo calificaría la organización del servicio de ____?

1) Excelente	
2) Bueno	
3) Regular	
4) Malo	
5) Pésimo	

3.- En las siguientes preguntas, califique de 1 a 5 según corresponda

Dimensión 1: Elementos Tangibles

Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación	Expectativa	Percepción
Los equipos con que cuenta el servicio son... [1 = Modernos a 5 = Obsoletos]		
Las instalaciones físicas del servicio son [1 = Atractivas a 5 = Desagradables]		
La apariencia física de los empleados es... [1 = Pulcra a 5 = Desaseada]		
La apariencia visual de los elementos materiales de comunicación es... [1 = Atractivos a 5 = Desagradables]		

Dimensión 2: Confiabilidad

Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma confiable y cuidadosa	Expectativa	Percepción
Los empleados del servicio municipal cumplen lo que prometen... [1 =		

Siempre Cumplen a 5 = Nunca Cumplen]		
El interés que tienen los empleados del servicio en solucionar los problemas de los clientes es... [1 = Total Interés a 5 = Completo Desinterés]		
La eficacia del servicio municipal es... [1 = Realiza el trabajo bien a la primera vez a 5 = nunca lo hace bien]		
El tiempo del cumplimiento del trabajo es... [1 = Siempre a tiempo a 5 Nunca a tiempo]		
El trabajo que el servicio mantiene según su eficiencia es... [1 = Exento de errores a 5 = Con serias deficiencias]		

Dimensión 3: Capacidad de Respuesta

Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio	Expectativa	Percepción
El nivel de comunicación que tiene con los empleados es... [1 = Excelente a 5 = Pésimo]		
La velocidad del servicio es... [1 = Muy Rápido a 5 = Muy Lento]		
El nivel de disponibilidad de atención es... [1 = Siempre Disponible a 5 = Nunca Disponible]		
El grado de disponibilidad para atención inmediata frente a otras actividades es... [1 = Siempre disponible a 5 = Nunca Disponible]		

Dimensión 4: Seguridad

Conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza	Expectativa	Percepción
La confianza que brinda el comportamiento de los empleados es... [1 = Completa Confianza a 5 = Absoluta Desconfianza]		
El nivel de seguridad que usted siente en sus transacciones con el servicio es... [1 = Muy seguro a 5 = Muy Inseguro]		
El nivel de amabilidad que muestran los empleados del servicio es... [1 = Muy Amable a 5 = Muy descortés]		
El grado de conocimiento que tienen los empleados para resolver sus inquietudes es... [1 = Totalmente Conocedor a 5 = Absolutamente Ignorante]		

Dimensión 5: Empatía

Atención individualizada que ofrece la organización a los clientes	Expectativa	Percepción
La atención del servicio según su individualización es... [1 = Individualizada a 5 = Colectiva]		
Los horarios de trabajo –por conveniencia– son... [1 = Muy convenientes o 5 = Muy Inconvenientes]		
La atención del servicio según su personalización es... [1 = Personalizada a 5 = Común]		
El grado de preocupación que tienen los empleados con sus intereses es... [1 = Mucha Preocupación a 5 = Despreocupación]		
El grado en que el servicio comprende sus necesidades específicas es... [1 = Excelente a 5 = Pésima]		

4.- Distribuya del 1 al 5 según el grado de importancia que las siguientes dimensiones ocupan para usted en este servicio

Elementos tangibles	
Confiabilidad	
Capacidad de respuesta	
Seguridad	
Empatía	

5.- Perfil del encuestado

Sexo 1 Hombre 2 Mujer

Edad 1 Hasta 20 años

2 Más de 20 y hasta 30 años

3 Más de 30 y hasta 40 años

4 Más de 40 y hasta 50 años

5 Más de 50 y hasta 60 años

6 Más de 60 años

Ocupación 1 Independiente 2 Empleado 3 Jubilado 4 Desempleado

5 Otros (especifique): _____

Anexo 2 MATRIZ DE RESULTADOS

Matriz de Resultados

Como consolidación de los resultados obtenidos por medio de las encuestas realizadas, a continuación se presentan las matrices de expectativa, percepción

y la brecha de cada dimensión que expresa la satisfacción del usuario resultado de la diferencia de la Expectativa y la Percepción.

Expectativa de los ENCUESTADOS en la calidad del servicio

	Elementos Tangibles				Confiabilidad					Capacidad de Respuesta				Seguridad				Empatía				
	Equipos	Instalaciones físicas	Apariencia física	Apariencia visual	Empleados cumplen	Interés de empleados	Eficacia	Tiempo	Eficiencia	Nivel de comunicación	Velocidad	Disponibilidad	Atención inmediata	Confianza	Seguridad	Amabilidad	Conocimiento	Individualización	Horarios	Personalización	Preocupación	Comprende necesidades
	1.1	1.2	1.3	1.4	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	3.1	3.2	3.3	3.4	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5
1	8	11	11	7	10	17	16	16	14	10	14	14	6	17	11	16	13	8	5	11	8	10
2	16	19	15	16	15	12	17	15	15	18	17	15	15	9	16	14	17	13	18	15	14	13
3	14	10	15	15	20	11	13	14	14	17	10	16	10	16	13	16	15	14	13	15	17	18
4	11	10	7	7	3	9	4	5	6	5	9	4	15	7	9	4	5	12	10	7	11	8
5	1		2	5	2	1	0	0	1	0	0	1	4	1	1	0	0	3	4	2	0	1
	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

La mejor valoración de las preguntas analizadas es la No. 1 y la peor es la No. 5

Percepción de los USUARIOS en la calidad del servicio

	Elementos Tangibles				Confiabilidad					Capacidad de Respuesta				Seguridad				Empatía				
	Equipos	Instalaciones físicas	Apariencia física	Apariencia visual	Empleados cumplen	Interés de empleados	Eficacia	Tiempo	Eficiencia	Nivel de comunicación	Velocidad	Disponibilidad	Atención inmediata	Confianza	Seguridad	Amabilidad	Conocimiento	Individualización	Horarios	Personalización	Preocupación	Comprende necesidades
	1.1	1.2	1.3	1.4	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	3.1	3.2	3.3	3.4	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5
1	9	16	27	16	32	27	36	30	34	25	23	29	9	16	26	31	35	12	7	18	12	33
2	18	21	9	7	5	12	5	11	4	17	15	13	13	25	17	10	9	15	17	18	25	6
3	17	10	8	8	4	10	4	5	8	7	10	4	19	4	2	7	4	12	16	8	11	3
4	6	3	6	19	9	1	5	4	4	1	2	4	9	5	5	2	2	11	8	6	2	8
5	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	2	0	0	0
	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

La mejor valoración de las preguntas analizadas es la No. 1 y la peor es la No. 5

Brecha generada entre la expectativa y la percepción de los USUARIOS en la calidad del servicio

	Elementos Tangibles				Confiabilidad					Capacidad de Respuesta				Seguridad				Empatía				
	Equipos	Instalaciones físicas	Apariencia física	Apariencia visual	Empleados cumplen	Interés de empleados	Eficacia	Tiempo	Eficiencia	Nivel de comunicación	Velocidad	Disponibilidad	Atención inmediata	Confianza	Seguridad	Amabilidad	Conocimiento	Individualización	Horarios	Personalización	Preocupación	Comprende necesidades
	1.1	1.2	1.3	1.4	2.1	2.2	2.3	2.4	2.5	3.1	3.2	3.3	3.4	4.1	4.2	4.3	4.4	5.1	5.2	5.3	5.4	5.5
-4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
-2	-	2	1	6	2	-	2	2	-	1	1	1	3	-	2	-	-	2	4	3	-	2
-1	14	13	5	10	4	9	6	4	5	10	6	5	9	14	4	11	2	12	11	7	10	2
0	16	12	18	12	16	14	14	22	19	7	20	18	12	12	16	12	20	14	13	16	10	14
1	15	10	14	15	16	15	19	11	14	19	15	15	19	16	11	15	15	11	16	13	22	17
2	5	13	12	7	12	12	9	11	12	13	8	11	7	8	17	12	13	11	6	11	8	15
3	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
4	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-
	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50	50

Diferencia entre expectativa y percepción. Arrojando valores negativos consumidores insatisfechos (percepción por debajo de su expectativa).