



DOI: 10.23857/fipcaec.v3i9.53

## Gestión de calidad de servicio en instituciones del poder judicial ecuatoriano

*Service quality management in institutions of the Ecuadorian judiciary*

*Gestão da qualidade do serviço em instituições do judiciário equatoriano*

Edwin Alejandro Delgado-Veliz <sup>1</sup>

[alejandro\\_d\\_v\\_1991@hotmail.com](mailto:alejandro_d_v_1991@hotmail.com)

<https://orcid.org/0000-0002-4856-4804>

Correspondencia: [alejandro\\_d\\_v\\_1991@hotmail.com](mailto:alejandro_d_v_1991@hotmail.com)

\* **Recepción:** 18/ 07/ 2018 \* **Aceptación:** 21/09/ 2018 \* **Publicación:** 15 /10/ 2018

<sup>1</sup> Ingeniero en marketing, Polo de Capacitación, Investigación y Publicación (POCAIP), Manta, Ecuador.

## Resumen

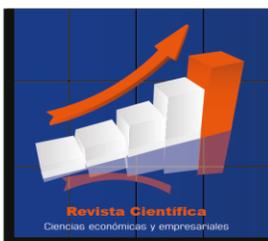
El objetivo fue analizar la gestión de calidad de servicio en instituciones del poder judicial ecuatoriano, siendo el caso específico el tribunal contencioso administrativo y tributario para Manabí y Esmeralda. Se aplicó la encuesta como técnica de recopilación de información, aplicándose un instrumento tipo escala Likert de 22 reactivos a una población de 17 personas que laboran el tribunal contencioso administrativo y tributario para Manabí y Esmeralda, información que fue procesada mediante la estadística descriptiva con la finalidad de analizar el objeto de estudio. En lo relacionado a las percepciones de los clientes, se puede decir que un 70% de los entrevistados consideró que el tribunal no cumple con las expectativas de los clientes que les corresponde atender, en este caso, el personal del tribunal. Ahora bien, en cuanto a la opinión del personal con respecto a la misma división se obtuvo que un 70% está en desacuerdo.

**Palabras clave:** Empresa pública; administración pública; cambio organizacional; administración de empresas.

## Abstract

The objective was to analyze the quality of service management in institutions of the Ecuadorian judiciary, being the specific case the administrative and tax contentious court for Manabí and Esmeralda. The survey was applied as an information gathering technique, applying a Likert scale instrument of 22 reagents to a population of 17 people working the administrative and tax contentious court for Manabí and Esmeralda, information that was processed through descriptive statistics for the purpose of analyzing the object of study. Regarding the perceptions of the clients, it can be said that 70% of the interviewees considered that the court does not meet the expectations of the clients that correspond to them, in this case, the court staff. However, according to the opinion of the staff regarding the same division, it was obtained that 70% disagree.

**keywords:** Public enterprises; public administration; organizational change; business management.



## Resumo

O objetivo foi analisar a qualidade da gestão de serviços em instituições do judiciário equatoriano, sendo o caso específico o contencioso administrativo e tributário de Manabí e Esmeralda. A pesquisa foi aplicada como uma técnica de coleta de informações, aplicando um instrumento da escala Likert de 22 reagentes a uma população de 17 pessoas que trabalha no tribunal contencioso administrativo e tributário de Manabí e Esmeralda, informações que foram processadas por meio de estatística descritiva para esse fim. de analisar o objeto de estudo. Em relação às percepções dos clientes, pode-se dizer que 70% dos entrevistados consideraram que o tribunal não atende às expectativas dos clientes que lhes correspondem, neste caso, os funcionários do tribunal. No entanto, de acordo com a opinião dos funcionários sobre a mesma divisão, obteve-se que 70% discordam.

**Palavras-chave:** Empresa pública; administração pública; mudança organizacional; administração de Empresas.

## Introducción

El cumplimiento de los estándares de calidad en el servicio, es uno de los principales retos que tienen las organizaciones públicas y privadas. La calidad dentro de una empresa debe transformarse en una política de aplicación permanente que involucre no solo a los trabajadores operativos sino también al máximo nivel de jerarquía dentro de la estructura organizativa. En este sentido, al hablar de calidad del servicio es menester abordar la importancia de que los colaboradores o clientes internos estén sensibilizados y capacitados en este proceso, por cuanto el atributo que contribuye, fundamentalmente, a determinar la posición de la empresa en el largo plazo es la opinión de los clientes externos sobre el producto o servicio que reciben.

Resulta obvio que para que esos clientes se formen una opinión positiva, la empresa debe satisfacer sobradamente todas sus necesidades y expectativas, eso es lo que se ha dado en llamar calidad del servicio. El satisfacer las expectativas del cliente es tan importante como se ha dicho, entonces es necesario disponer de información adecuada de ellos, la cual debe contener aspectos relacionados con sus necesidades y los atributos en los que se fijan para determinar el nivel de

calidad conseguido. En este orden, una de las definiciones que apoya esta idea es la de Ruiz-Olalla (2001), quien dice que “la calidad del servicio se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellas que tratan de alcanzarla.” (p. 33)

La definición anterior eleva al proceso de calidad a una estrategia y como resultado de ello, la gestión de la calidad del servicio se ha convertido en una prioridad y cada vez son más los que tratan de definirla, medirla y finalmente, mejorarla. De esto se desprende, la opinión de Acevedo (2005) el cual afirma que:

La calidad, y más concretamente la de servicio, se está convirtiendo en estos días en un requisito imprescindible para competir en las organizaciones de todo el mundo, ya que las implicaciones que tiene en la cuenta de resultados, tanto en el corto como en el largo plazo, son muy positivas, para que las organizaciones envueltas en este tipo de procesos logren mejoras significativas en sus gestiones y proporcionen altos niveles de calidad a sus clientes. (p. 89)

En base a la opinión de Acevedo (2005), las empresas que han logrado competir y alcanzar beneficios organizacionales, han aplicado algunos de los métodos, sistemas, modelos y/o teorías que se utilizan para medir, analizar y/o desarrollar la calidad, en especial del servicio, la cual por su naturaleza de intangibilidad está condicionada a las expectativas, percepciones de los usuarios, es decir, se obtiene desde la subjetividad de la persona, de su conjunto de valores y creencias que le estructuran su conducta.

Por tanto, la variedad de mecanismos para implementar mejora continua, son muy diversos, pero uno de los más completos a la hora de optimizar un servicio es el diseño de un modelo de gestión basado en las características propias de la empresa y en la naturaleza del servicio que presta. Este a su vez, viene a constituir un esquema o marco de referencia para la administración de procesos en una empresa, los cuales pueden ser aplicados en el sector público y en el privado. De esto se deriva, que la unión de ambas palabras permita citar la definición de Acevedo (2005), la cual indica que un modelo de gestión:

Es un referente permanente y un instrumento eficaz en el proceso de toda organización de mejorar los productos o servicios que ofrece. El modelo favorece la comprensión de las dimensiones más relevantes de una organización, así como



establece criterios de comparación con otras organizaciones y el intercambio de experiencias. (p. 108)

Desde este punto de vista, los modelos de gestión pueden ser aplicados en las organizaciones privadas y públicas, por cuanto los procesos son los mismos, solo que tienen que ser adaptados a la razón social de la misma, sea de productos o servicios. El caso es, que las empresas que presentan más debilidades para garantizar la calidad en sus procesos son las públicas, debido cualquier mecanismo que se implante debe obedecer a un conjunto de normas, procedimientos, políticas burocráticas y centralizadas que afectan los resultados finales que se quieren alcanzar.

En este sentido el poder judicial del Ecuador, bajo el mandato de la Corte Nacional de Justicia, deriva en los tribunales el juzgar el cumplimiento de lo establecido en la Constitución, así como demás leyes vigentes, siendo así que prestan un servicio al cliente, el cual debe ser basado en respuestas efectivas en tiempo de respuestas, así como sentencias coherentes con los debidos procedimientos, siendo necesario analizar la gestión de calidad de servicio en instituciones del poder judicial ecuatoriano, siendo el caso específico el tribunal contencioso administrativo y tributario para Manabí y Esmeralda, por cuanto este ente se encuentra en falta de jueces para dictar sentencias, llevar los debidos procesos, lo cual puede repercutir en la calidad del servicio prestado al cliente interno – externo, siendo indispensable conocer las consecuencias de tal evento desde una connotación de la estadística descriptiva con la finalidad de describir el fenómeno tal como ocurre en la realidad.

## **Desarrollo**

### **Gestión del servicio en las organizaciones**

La gestión del servicio se encuentra integrada en la gestión de la cadena de suministro como el punto de unión entre las ventas y el cliente. Por eso, el objetivo de lograr un alto rendimiento en la gestión del servicio es optimizar las cadenas de suministros centradas en el servicio, que son más complejas que aquellas centradas en los productos. De esto se desprende, que la mayoría de las cadenas de suministro centradas en servicio requieren unos inventarios mayores y una mejor

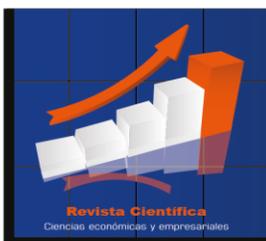
integración con productos de otras compañías, por eso es que aunque tradicionalmente se ha considerado un mal necesario, la gestión del servicio está cobrando cada vez más fuerza como una estrategia de negocio.

En base a esta aseveración, para aumentar y mantener la lealtad de los consumidores en un entorno competitivo, las grandes compañías reconocen la necesidad de mejorar las capacidades de gestión del servicio y reparaciones. En este sentido, es importante tener claro el concepto de servicio que proporciona Albreth (1994), quien lo define como:

El conjunto de actividades, actos o hechos aislados, secuencia de actos trabados, de duración y localización definida realizadas gracias a medios humanos y materiales puesto a disposición de un cliente individual o colectivo, según procesos, procedimientos y comportamientos que tienen un valor económico y por tanto, traen beneficios o satisfacciones como factor de diferenciación”. Igualmente, es el conjunto de actitudes que determinan comportamientos orientados a satisfacer al cliente en relación con sus intereses, expectativas, necesidades y anhelos que originan una serie de procesos para satisfacer una necesidad, realizando diferentes funciones que el cliente no desea ejecutar y que está dispuesto a pagar a quien lo reemplace, este alguien analiza cómo satisfacer, en qué oportunidad, lugar y elementos y con qué personas. (p. 57).

El contenido de esta definición, refleja los elementos que conforman el servicio sin distinción del tipo de organización, ya que los beneficios o satisfacciones no solo son cuantitativos sino también cualitativos, porque la satisfacción de expectativas y percepciones traen consigo respuestas positivas del cliente y la recurrencia en el uso del servicio prestado.

En otro sentido, Kotler (1996) establece la definición del servicio como “todo acto o función que una parte puede ofrecer a otra, que es esencialmente intangible y no da como resultado ninguna propiedad. Su producción puede o no vincularse a un producto físico” (p. 19). Prestación humana que satisface alguna necesidad social y que no consiste en la producción de bienes materiales. De este conjunto de definiciones, se deduce que el servicio es tangible e intangible, lo que significa que en ambos casos se tiene que garantizar la satisfacción del usuario por cuanto este último es el que va a catalogar y/o distinguir si cumple sus expectativas o las supera, en caso contrario lo desecha y evita su uso.



### **Importancia de la Gestión del Servicio**

Una vez identificado el concepto de servicio, es necesario destacar su importancia. Tan es así, que la relevancia de implementar un sistema de gestión de la calidad, radica en el hecho de que sirve de plataforma para desarrollar al interior de la organización, una serie de actividades, procesos y procedimientos, encaminados a lograr que las características del producto o del servicio cumplan con los requisitos del cliente. Para ello, Alban (2006), plantea que al observar como:

A empresarios experimentados al igual que a excelentes profesionales les produce fobia oír hablar de las normas ISO 9000 pues las consideran tema de especialistas, pero al mismo tiempo esos empresarios y profesionales sienten preocupación y anhelan implementar sistemas de gestión de la calidad en sus organizaciones con el objeto de hacerlas más competitivas. (p.2)

Siendo los anteriores argumentos la principal motivación, se propone a través de esta opinión presentar de la forma más sencilla posible lo que considera los dos pilares fundamentales para aplicar las normas ISO 9000 y los sistemas de gestión de la calidad: El primer pilar tiene que ver con hacerse consciente del beneficio que se obtendría al implementar un sistema de gestión de la calidad en la organización a la que se pertenece. Y segundo el entender y asimilar el concepto de calidad desde el punto de vista que se plantea en la norma ISO 9000 Versión 2000.

Por tanto, en una organización cada uno de sus miembros se dedica a diario a desarrollar una serie de funciones que le han sido encomendadas, convirtiéndose generalmente en rutinario y rara vez se detiene a preguntarse si esas actividades son las necesarias para que la organización logre su objetivo. Por ello, cuando alguien trata de sacarlo de su mundo y presentarle una visión mucho más global de la problemática de la organización piensa que ese es problema de otros, casi siempre pierde el enfoque de cuál es el objetivo principal de la organización para la cual trabaja o tal vez ingreso a ella y todavía no lo tiene claro, y este es el primer punto que hay que tocar para saber en que beneficia el logro de los objetivos de la organización el implementar un sistema de gestión de la calidad.

En este sentido, para que la empresa obtenga ingresos requiere vender productos o prestar servicios y para que estos se vendan deben poseer unas características tales que satisfagan las necesidades y expectativas del cliente que es lo que la norma considera como requisitos.

Pues bien, se plantea teóricamente que la implementación del sistema de gestión de la calidad garantiza el hecho o por lo menos en un alto porcentaje de que las características del producto o del servicio cumplan con los requisitos del cliente, o lo que es lo mismo satisfaga sus necesidades y expectativas, luego de aquí se concluye la importancia de la implementación del sistema de gestión de la calidad para cualquier organización y es la forma ideal de garantizar las ventas y/o servicios necesarios para la sustentabilidad de la empresa.

En consecuencia a estas consideraciones, y una vez clara la importancia de la gestión del servicio y de la implementación de un sistema de gestión de la calidad, es necesario profundizar acerca del concepto de la gestión del servicio y de la calidad desde la óptica de las normas técnicas y diversos autores.

### **La Calidad del Servicio y su Importancia en la Gestión de las Empresas**

En las últimas décadas la percepción de la calidad ha tenido un gran desarrollo para la satisfacción del consumidor, sin embargo, su historia ha mostrado altibajos que van de una concepción simple de la calidad como algo que acompaña la vida de quien trabaja, produce o presta un servicio, hasta la enredada estructuración de una función implantada para imponerla en la producción con el fin de asegurar el cumplimiento de especificaciones previamente establecidas.

En virtud de ello, las empresas modernas, especialmente las denominadas excelentes en los países desarrollados, han demostrado que la causa principal del éxito consiste en haber colocado a la calidad como uno de los fundamentos esenciales y sustantivos de actividades como: proveedores, insumos, procesos, productos, comercialización, servicios y todo esto se verá traducido en satisfacción para el consumidor. Así, el término de calidad se ha convertido en una plataforma sólida sobre la cual puede construirse la gerencia de calidad asociada a la satisfacción, como las exigencias actuales lo piden.



En fin, el desarrollo de la calidad está unido íntimamente a los aspectos socioeconómicos, industriales y culturales de cada mercado, de esto se destaca la importancia de definir este concepto para mayor comprensión dentro de la presente investigación.

En continuidad con el proceso de gestión de la calidad, es necesario destacar el concepto de la Calidad. Para ello, es importante citar las normas internacionales que sobre esta materia se han desarrollado, como lo es la ISO 9000 versión 2000, en la cual se expresa textualmente lo siguiente:

Grado en que un conjunto de características inherentes cumple con unos requisitos" se explica detalladamente esta definición, iniciando con el término "Conjunto de características inherentes" tomando un producto como referencia, todo producto o servicio posee un conjunto de características que le son inherentes lo cual lo hace diferente a los demás, como son el color, tamaño, peso, forma, material del que está fabricado etc. (p.3)

Tomando en consideración el concepto de la norma, en el caso de un servicio las características pueden ser amabilidad en la atención, rapidez, información clara, etc.; estas características inherentes son las que la organización puede manipular, controlar y modificar, son aquellos elementos reales y concretos con los que los trabajadores lidian a diario y también aquellas con las que el cliente tiene contacto, es decir, puede palpar observar etc.

El segundo término a explicar es "requisitos" el cual la misma norma define como "necesidad o expectativa establecida generalmente implícita u obligatoria." A diferencia de las características del producto o servicio que están bajo el control de la empresa, los requisitos dependen fundamentalmente del cliente y son la concreción o representación de sus necesidades y expectativas por lo que tenemos, de un lado, al cliente con sus necesidades y expectativas, es decir con sus "requisitos," y por el otro, a la empresa con unos productos o servicios con unas determinadas características, pues bien el grado en que las características inherentes de un producto o servicio "cumplen" con unos requisitos (necesidades y expectativas) del cliente es lo que se conoce como Calidad.

Así se puede ver, como la calidad no es algo misterioso ni difícil de entender, sino algo con lo que la organización trabaja a diario, claro está que si la empresa proporciona productos o

servicios con unas características que no tienen nada que ver con los requisitos del cliente o sea, sin tener en cuenta las necesidades y expectativas de éste, estará muy lejos de ofrecer productos y servicios de calidad y por consiguiente de venderlos

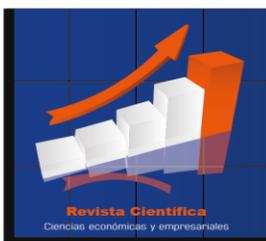
En este sentido, se puede concluir que la importancia de implementar un sistema de gestión de la calidad, radica en el hecho de que sirve de plataforma para desarrollar al interior de la organización, una serie de actividades, procesos y procedimientos, encaminados a lograr que las características del producto o del servicio cumplan con los requisitos del cliente, en pocas palabras sean de calidad, lo cual nos da mayores posibilidades de que sean adquiridos por este, logrando así el porcentaje de ventas planificado por la organización.

Por otro lado, Sosa (2007) define como calidad “lograr la satisfacción total de los clientes y usuarios de productos y servicios, haciendo todo el proceso siempre bien desde el principio y cada vez mejor”. En conclusión y atendiendo a estas definiciones, la calidad atiende a características comunes tales como: búsqueda de la perfección, satisfacción de deseos, expectativas y necesidades, ausencia de la ineficiencia, algo personal que cada persona la define, y finalmente producción eficiente que el mercado demanda.

### **Importancia de llevar procesos con calidad**

En relación a este proceso, si la calidad se entiende como el proceso de ofrecer productos y servicios que satisfagan las necesidades de los clientes, haciendo todo el proceso bien desde un principio, se supone entonces, que es relevante que una empresa ejecute sus procesos bajo este sistema. De este se origina, que se integren los esfuerzos en materia de desarrollo y mejora de la calidad, orientando la misión, visión y políticas del negocio en base a las expectativas del cliente. Para tales efectos, es conveniente mencionar a Sosa (2007), quien sobre este tema aporta lo siguiente:

...la organización debe adquirir el sentimiento de formar un solo equipo, con tareas y objetivos comunes, para lograr una visión a largo plazo, como para incorporar mejora continua en procesos determinados. Es así como la calidad tiene el objetivo de buscar una administración eficaz y eficiente, promoviendo la participación y, por ende, el compromiso de las personas con la Empresa y la clarificación de los roles fundamentales de ésta. La Empresa en



su conjunto se enmarca en un proceso orientado al mejoramiento continuo de la calidad logrando como resultado la satisfacción en los consumidores. (p.135)

Las consideraciones anteriores, reflejan que la calidad es un proceso que al promover la participación contribuye al logro de las metas propuestas. Por tales razones es necesario que este proceso se logre implementar tomando en cuenta las premisas siguientes sugeridas por Sosa (ob. cit.):

1. Cada persona o departamento en la organización se considera cliente de los otros (clientes internos).
2. La calidad se entiende no solo como calidad de producto, sino también como calidad de gestión (Calidad de Empresa).
3. Requiere gran participación de la alta gerencia que es la base para el cambio de actitud de la fuerza de trabajo.
4. Organización para la calidad todo esto orientado hacia el Cliente.
5. Comunicación, Educación y Capacitación.
6. Mejoramiento "Proyecto por Proyecto" y gran atención a la prevención.

El trabajar en procesos de calidad, permite a la organización generar estrategias que permitan trabajar en beneficio del servicio prestado al cliente, Aldana & Piña (2017), indican que conocer las expectativas y perspectivas del cliente permite generar acciones para fomentar la puesta en práctica la atención organizacional en pro de promover la adecuación de políticas que garanticen un servicio óptimo – eficiente.

### **Metodología de investigación**

El estudio se ubica en el tipo de investigación descriptiva, según Chávez (2004), “es un análisis sistemático de un problema con el propósito de describirlo tal como se presentará, por tanto describe lo que mide, sin analizar inferencias ni verificar hipótesis”. Asimismo, Sabino (2000), asume que la investigación descriptiva es aquella donde “su preocupación primordial radica en describir algunas características fundamentales de conjunto homogéneos de fenómenos” (p. 62),

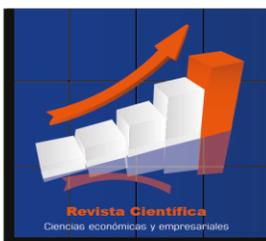
desde lo propuesto, se verificó el objetivo de investigación sin manipular deliberadamente su comportamiento en la realidad.

Se aplicó la encuesta como técnica de recopilación de información, aplicándose un instrumento tipo escala Likert de 27 reactivos a una población de 17 personas que laboran el tribunal contencioso administrativo y tributario para Manabí y Esmeralda, información que fue procesada mediante la estadística descriptiva con la finalidad de analizar el objeto de estudio.

## **Resultados**

Los resultados obtenidos para la dimensión “formulación de estrategias”, se ubicaron en un mayor porcentaje entre las opciones de “en desacuerdo” y “totalmente en desacuerdo”, las personas encuestadas consideran estar en desacuerdo con la existencia de una gestión basada en la formulación de estrategias para la satisfacción del cliente, en estos términos, puede decirse que de los indicadores, se obtuvo en el ítem 01 un 47% de los entrevistados afirma que los requerimientos de apoyo logístico y técnico en el circuito judicial no se encuentran cubiertos de forma permanente, en lo que respecta al ítem 02 se tuvo que el mayor porcentaje, 38% se encuentra nuevamente en una opción negativa, es decir, en “totalmente en desacuerdo” lo que señala que los formatos necesarios para la gestión de requerimientos no se encuentran siempre disponibles en los departamentos.

En el ítem 03 referido a sí a través de la división se le brinda apoyo a los circuitos y demás sedes judiciales se obtuvo que un 47% opinó estar “en desacuerdo” con la afirmación y un 23% “totalmente en desacuerdo” lo cual sumado se convierte en un 70% para las opciones negativas. Seguidamente en el ítem 04 en relación a la planificación de procesos de planificación se encontró que el 47% de la población entrevistada afirmó estar “totalmente en desacuerdo”, ahora bien, en cuanto al ítem 05 asignación a tiempo de recursos para los diferentes departamentos y divisiones del circuito judicial se obtuvo que el 47% opinó estar “totalmente en desacuerdo” con lo que se puede inferir que los recursos necesarios no son asignados en el momento en el cual se requieren.



Por último en el ítem 06 que está relacionado con los recursos y su cobertura de las necesidades reales de los departamentos y divisiones del tribunal, se tuvo que un 70% de los entrevistados dijo estar “totalmente en desacuerdo” todo ello pone en evidencia la necesidad de planificar estrategias enfocadas en la atención directa de las necesidades del cliente.

Para el ítem 07 relacionado con la información de procesos el resultado fue de un 54% en la opción “totalmente en desacuerdo” dicha opción pone de manifiesto la carencia de la información oportuna en cuanto a los procedimientos administrativos que se llevan a cabo tribunal; en este mismo orden de ideas, en el ítem 08 las respuestas se orientaron a un 38% en la opción “totalmente en desacuerdo” para la afirmación de sí se llevaban a cabo los informes correspondientes a los servicios judiciales en el ámbito provincial, dado que una de las funciones de la división objeto de estudio, es justamente la información oportuna de los acontecimientos administrativos, pudo evidenciarse que existen fallas en ella.

En el ítem 09 se obtuvo que un 54% estuvo “totalmente en desacuerdo” en la afirmación de la coordinación el funcionamiento de las oficinas de servicios comunes no procesales, lo cual es una opción de respuesta negativa ante la gestión de calidad del servicio; seguidamente, en el ítem 10 se tuvo que un 54% dijo estar en “desacuerdo” con la afirmación de que la división brindaba apoyo al traslado y creación de sedes de circuitos judiciales, lo cual es alarmante, debido a que, dentro de las función de la división en cuestión está justamente el apoyo en el proceso mencionado y si no se realiza se puede ocasionar retardos en todo el tribunal.

Siguiendo este orden de ideas, en el ítem 11 se determinó que la división no participa en la selección del perfil profesional y del personal que formará parte del sistema judicial, esto implica que no se toman en cuenta las necesidades que la misma pueda tener o la información que ella posea en lo relacionado con el personal calificado, en relación a ello se obtuvo un porcentaje 47% para la opción “en desacuerdo”. En el ítem 12 relacionado con la planificación y desarrollo de cursos y talleres dirigidos al personal del circuito judicial se obtuvo que un 70% de los entrevistados afirmaron que esto no se lleva a cabo al elegir la opción “totalmente en desacuerdo”. Como se puede ver la aplicación de estrategias organizacionales tales como

planificación y ejecución de procesos de calidad de gestión no se lleva a cabo en el tribunal contencioso administrativo y tributario de la provincia de Manabí.

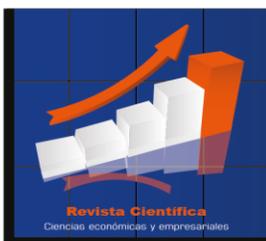
El indicador prestación de servicio muestra como un 62% de los entrevistados está totalmente en desacuerdo con el servicio que presta el tribunal contencioso administrativo y tributario de la provincia de Manabí, así como, los procesos que se llevan a cabo para alcanzar las metas y objetivos trazados. En este mismo orden de ideas, un 54% afirmó que los programas que brindan apoyo al tribunal no se llevan a cabo en el lugar y tiempo indicados, lo que trae consigo que la calidad de la gestión se vea comprometida negativamente.

Se tienen los del indicador “comunicación externa” para el cual un 100% de los entrevistados afirmaron estar “totalmente en desacuerdo” que la comunicación entre el circuito judicial y demás entes que dependen de este se lleve de manera eficaz, esto se traduce en retrasos a nivel del sistema de información que van en detrimento de la calidad de gestión. En lo relacionado a las percepciones de los clientes, se puede decir que un 70% de los entrevistados consideró que el tribunal no cumple con las expectativas de los clientes que les corresponde atender, en este caso, el personal del tribunal. Ahora bien, en cuanto a la opinión del personal con respecto a la misma división se obtuvo que un 70% está en desacuerdo.

## **Discusión**

En lo que respecta a la formulación de estrategias puede evidenciarse que el tribunal contencioso administrativo y tributario de la provincia de Manabí, no está cumpliendo con dicha función, en este aspecto puede mencionarse que la según lo relacionado con sus funciones una de ellas es precisamente definir las estrategias a seguir para la administración de los servicios provinciales de apoyo administrativo y logístico.

En este orden de ideas, Haren (2008) señala que “el servicio contempla una adaptación a medida en la propuesta de adopción de estas mejores prácticas, sin ser excesivamente formal y restrictiva, pero intentando conservar aquellos elementos clave para la estandarización de los procesos de gestión así como la fácil implantación de herramientas de soporte a estos procesos”. (p.86) Dicha adaptación del servicio viene dada por la formulación de estrategias, las cuales, al no establecerse



hacen que la gestión organizacional no avance hacia la satisfacción del cliente y logro de los objetivos.

La calidad de un servicio es primordial en toda organización, al respecto Sosa (2007) define como calidad “lograr la satisfacción total de los clientes y usuarios de productos y servicios, haciendo todo el proceso siempre bien desde el principio y cada vez mejor”. La importancia de implementar un sistema de gestión de la calidad, radica en el hecho de que sirve de plataforma para desarrollar al interior de la organización, una serie de actividades, procesos y procedimientos, encaminados a lograr que las características del producto o del servicio cumplan con los requisitos del cliente, en pocas palabras sean de calidad, lo cual nos da mayores posibilidades de que sean adquiridos por este.

## Conclusiones

El enfoque de la gestión organizacional, consiste en las acciones que despliega la institución para direccionar su proyecto y planificar el desarrollo organizacional, de acuerdo con una visión y misión precisas, compartidas por todos los actores, supone la capacidad para definir la filosofía, valores y objetivos de la institución, para orientar las acciones de los distintos actores hacia el logro de tales objetivos. Considera además la capacidad para proyectar la institución a largo plazo y para desplegar los mecanismos que permitan alinear a los actores y los recursos para el logro de esa visión, siendo necesaria la adecuada atención al cliente en beneficio de la identidad corporativa que permite promover el accionar logístico pertinente para que el cliente externo perciba calidad en los procesos en los cuales se ve involucrado.

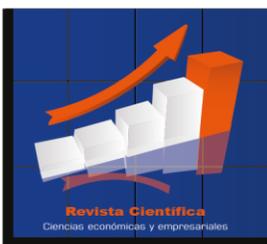
## Referencias

1. Alban, H. (2006). Gestión de Calidad en los servicios. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/gescalsr.htm>
2. Albreth, K. (1994). Todo el Poder al Cliente. Paidós Empresa, Argentina, Buenos Aires.

3. Acevedo J. (2005). Organización de la Producción y los Servicios. Ciudad de la Habana, Editora Universitaria CUJAE.
4. Aldana, J., & Piña, J. (2017). Calidad del servicio prestado al cliente por los instructores de gimnasios. Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía, 2(3), 172-197. Recuperado de <http://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/59/46>
5. Chávez N. (2004). Introducción a la Investigación Educativa. Maracaibo: Artes Gráficas.
6. Haren, I. (2008). Gestión de Servicios Ti Basados En ITIL ® E Iso 2000. México, Editorial.
7. Kotler, P. (1996). Fundamentos de Mercadotecnia. Segunda Edición. Editorial Mc Graw Hill, México.
8. Ruiz-Olalla, C. (2001). Gestión de la calidad del servicio. Recuperado de <http://www.5campus.com/leccion/calidadserv>>

## References

1. Alban, H. (2006). Quality Management in services. Retrieved from <http://www.gestiopolis.com/recursos/documentos/fulldocs/ger1/gescalserv.htm>
2. Albreth, K. (1994). All Power to the Client. Paidos Company, Argentina, Buenos Aires.
3. Acevedo J. (2005). Organization of Production and Services. City of Havana, University Editor CUJAE.
4. Aldana, J., & Piña, J. (2017). Quality of service provided to the client by gym instructors. Interdisciplinary Arbitrated Review Koinonía, 2 (3), 172-197. Recovered from <http://fundacionkoinonia.com.ve/ojs/index.php/revistakoinonia/article/view/59/46>
5. Chavez N. (2004). Introduction to educative research. Maracaibo: Graphic Arts.
6. Haren, I. (2008). Ti Service Management Based On ITIL ® E Iso 2000. Mexico, Editorial.



7. Kotler, P. (1996). Fundamentals of Marketing. Second edition. Editorial Mc Graw Hill, Mexico.
8. Ruiz-Olalla, C. (2001). Service quality management. Recovered from <http://www.5campus.com/leccion/calidadserv>>

©2018 por el autor. Este artículo es de acceso abierto y distribuido según los términos y condiciones de la licencia Creative Commons Atribución-NoComercial-CompartirIgual 4.0 Internacional (CC BY-NC-SA 4.0) (<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>).