



ESPE
UNIVERSIDAD DE LAS FUERZAS ARMADAS
INNOVACIÓN PARA LA EXCELENCIA

**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS
ADMINISTRATIVAS Y DE COMERCIO**

CARRERA: ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS

**TRABAJO DE TITULACIÓN, PREVIO A LA OBTENCIÓN DEL
TÍTULO DE: ADMINISTRADOR DE EMPRESAS**

**TEMA: “CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA DEFENSORÍA PÚBLICA
DEL ECUADOR Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE LOS
SERVICIOS DEL CENTRO DE MEDIACIÓN EN EL DISTRITO
METROPOLITANO DE QUITO”**

AUTORA: VALENCIA MERA, JUANA MARIBEL

DIRECTOR: ING. CHICAIZA SÁNCHEZ, ÓSCAR LENIN

SANGOLQUI, 2018



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

CERTIFICACIÓN

Certifico que el trabajo de titulación, "CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA DEFENSORÍA PÚBLICA DEL ECUADOR Y SU INCIDENCIA EN LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS DEL CENTRO DE MEDIACIÓN EN EL DISTRITO METROPOLITANO DE QUITO" fue realizado por la señorita *Valencia Mera Juana Maribel*, el mismo que ha sido revisado en su totalidad, analizado por la herramienta de verificación de similitud de contenido; por lo tanto cumple con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, razón por la cual me permito acreditar y autorizar para que lo sustente públicamente.

Sangolquí, 08 de Mayo del 2018

Firma:



ING. ÓSCAR LENIN, CHICAIZA SÁNCHEZ
Director de Tesis
C.C.1714289178



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD

Yo, **Valencia Mera Juana Maribel**, declaro que el contenido, ideas y criterios del trabajo de titulación: **"Cultura organizacional de la Defensoría Pública del Ecuador y su incidencia en la calidad de los servicios del Centro de Mediación en el Distrito Metropolitano de Quito"** es de mi autoría y responsabilidad, cumpliendo con los requisitos teóricos, científicos, técnicos, metodológicos y legales establecidos por la Universidad de Fuerzas Armadas ESPE, respetando los derechos intelectuales de terceros y referenciando las citas bibliográficas.

Consecuentemente el contenido de la investigación mencionada es veraz.

Sangolquí, 08 de Mayo del 2018

Valencia Mera Juana Maribel
C.C. 1723072359



**DEPARTAMENTO DE CIENCIAS ECONÓMICAS ADMINISTRATIVAS Y DE
COMERCIO**

CARRERA DE ADMINISTRACIÓN

AUTORIZACIÓN

Yo, **Valencia Mera Juana Maribel** autorizo a la Universidad de las Fuerzas Armadas ESPE publicar el trabajo de titulación: **“Cultura organizacional de la Defensoría Pública del Ecuador y su incidencia en la calidad de los servicios del Centro de Mediación en el Distrito Metropolitano de Quito”** en el Repositorio Institucional, cuyo contenido, ideas y criterios son de mi responsabilidad.

Sangolquí, 08 de mayo del 2018

Valencia Mera Juana Maribel
C.C. 1723072359

DEDICATORIA

El presente trabajo de investigación está dedicado a mis padres, a mi amor, abuelos, hermanos, y a todas las personas que siempre me han apoyado.

A los que extraño y ya no están junto a mí, porque están junto a Dios.

AGRADECIMIENTO

A Dios por haber guiado siempre mi camino, por no dejar que los obstáculos me vencieran y llenar mis días de esperanza.

A mis amados padres por regalarme su amor y comprensión durante toda mi existencia y a lo largo de mi formación profesional.

A mi amor por siempre estar en los momentos difíciles, comprenderme y tener paciencia.

A toda mi familia en general, amigos los que siempre estuvieron brindándome su apoyo incondicional.

A los docentes que compartieron su conocimiento, orientación y enseñanzas a lo largo de toda mi carrera.

A la Defensoría Pública y sus representantes que me permitieron realizar mi presente trabajo de investigación.

ÍNDICE DE CONTENIDO

CARÁTULA
CERTIFICACIÓN	i
AUTORÍA DE RESPONSABILIDAD.....	ii
AUTORIZACIÓN.....	iii
DEDICATORIA.....	iv
AGRADECIMIENTO.....	v
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
RESUMEN	xv
ABSTRACT	xvi
INTRODUCCIÓN	1
Planteamiento del problema	3
Análisis situacional	4
Objetivos	8
Objetivo general	8
Objetivos específicos.....	8
Determinación de variables	8
Hipótesis general	8
CAPÍTULO I.....	9
MARCO TEÓRICO	9
1. Fundamentación teórica.....	9
1.1 Cultura Organizacional	9
1.1.1 Valores organizacionales	10

1.1.2 Elementos de la cultura organizacional	12
1.1.3 Tipos de Cultura Organizacional	14
1.1.4 Características de la Cultura Organizacional.....	16
1.1.5 Dimensiones de la cultura organizacional	18
1.1.6 Modelos para determinar cultura organizacional.....	19
1.2 Calidad de Servicio.....	24
1.2.1 Evolución del concepto de calidad	25
1.2.2 Gestión de Calidad.....	25
1.2.3 Servicio	28
1.2.3 Modelos de evaluación de calidad del servicio	28
1.3 Marco referencial.....	32
1.4 Marco legal	38
1.4.1 Constitución 2008 de la República del Ecuador	38
1.4.1 Ley de Arbitraje y Mediación.....	38
CAPÍTULO II	40
2. METODOLOGÍA	40
2.1 Definición del objeto de estudio.....	40
2.2 Defensoría Pública	42
2.3 Enfoque de la investigación	50
2.4 Herramientas de evaluación	51
2.5 Determinación de población y muestra	54
2.6 Matriz de Operacionalización de la variable Cultura organizacional	57

2.7 Matriz de Operacionalización de la variable calidad de servicio	58
2.7 Detalle del procedimiento de toma de datos	59
CAPÍTULO III	60
3. RESULTADOS	60
3.1 Informe ejecutivo	60
CAPITULO IV	134
PROPUESTA	134
CAPÍTULO V	140
5.1 Conclusiones	140
5.2 Recomendaciones.....	142
5.3 Matriz de cumplimiento de objetivos	143
5.4 Referencias	145

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. <i>FODA Defensoría Pública</i>	6
Tabla 2. <i>Dimensiones del instrumento de evaluación de cultura organizacional OCAI</i>	23
Tabla 3. <i>Conceptos de Calidad</i>	26
Tabla 4. <i>Escala SERVQUAL</i>	31
Tabla 5. <i>Distribución del CIU</i>	41
Tabla 6. <i>Modelo de valores en competencia</i>	52
Tabla 7. <i>Población empleados y usuarios</i>	54
Tabla 8. <i>Género del personal</i>	61
Tabla 9. <i>Género del personal</i>	62
Tabla 10. <i>Tiempo de servicio en la institución</i>	63
Tabla 11. <i>Unidad a la que pertenece</i>	64
Tabla 12. <i>Características dominantes de la organización</i>	65
Tabla 13. <i>Liderazgo Organizacional</i>	67
Tabla 14. <i>Gestión de los empleados</i>	69
Tabla 15. <i>Unión de la organización</i>	71
Tabla 16. <i>Énfasis estratégico</i>	73
Tabla 17. <i>Criterio de éxito</i>	75
Tabla 18. <i>Cultura Predominante</i>	77
Tabla 19. <i>Nivel de estudios</i>	80
Tabla 20. <i>Género de los usuarios</i>	82
Tabla 21. <i>Edades de los usuarios</i>	83
Tabla 22. <i>Equipos</i>	84

Tabla 23. <i>Instalaciones</i>	85
Tabla 24. <i>Imagen del personal</i>	87
Tabla 25. <i>Materiales</i>	88
Tabla 26. <i>Plazo</i>	90
Tabla 27. <i>Interés en resolver problemas</i>	91
Tabla 28. <i>Atención</i>	93
Tabla 29. <i>Tiempo</i>	94
Tabla 30. <i>Eficiencia</i>	96
Tabla 31. <i>Comunicación</i>	97
Tabla 32. <i>Rapidez de servicio</i>	99
Tabla 33. <i>Disposición</i>	100
Tabla 34. <i>Respuesta inquietudes</i>	102
Tabla 35. <i>Confianza</i>	103
Tabla 36. <i>Seguridad</i>	105
Tabla 37. <i>Amabilidad</i>	106
Tabla 38. <i>Conocimiento</i>	108
Tabla 39. <i>Atención individualizada</i>	109
Tabla 40. <i>Horario</i>	111
Tabla 41. <i>Atención Personalizada</i>	112
Tabla 42. <i>Preocupación por necesidades</i>	114
Tabla 43. <i>Comprensión de necesidades</i>	115
Tabla 44. <i>Dimensión elementos tangibles</i>	117
Tabla 45. <i>Dimensión fiabilidad</i>	119

Tabla 46. <i>Dimensión capacidad de respuesta</i>	121
Tabla 47. <i>Dimensión Seguridad</i>	123
Tabla 48. <i>Dimensión Empatía</i>	125
Tabla 49. <i>Género y elementos tangibles</i>	127
Tabla 50. <i>Género y fiabilidad</i>	128
Tabla 51. <i>Género y capacidad de respuesta</i>	129
Tabla 52. <i>Género y seguridad</i>	130
Tabla 53. <i>Género y empatía</i>	131
Tabla 54. <i>Nivel de Satisfacción</i>	132

ÍNDICE DE FIGURAS

<i>Figura 1.</i> Diagrama de Causa y Efecto.....	7
<i>Figura 2.</i> Elementos de la cultura organizacional o corporativa	12
<i>Figura 3.</i> Tipos de cultura organizacional.....	14
<i>Figura 4.</i> Evolución de la Gestión de Calidad.....	27
<i>Figura 5.</i> Marco conceptual modelo SERVQUAL	31
<i>Figura 6.</i> Organización de la función judicial	40
<i>Figura 7.</i> Mapa de relacionamiento Institucional.....	47
<i>Figura 8.</i> Servicios Defensoría Pública.....	48
<i>Figura 9.</i> Servicios Centro de Mediación Defensoría Pública	49
<i>Figura 10.</i> Proceso para la aplicación de encuestas	59
<i>Figura 11.</i> Género del personal	61
<i>Figura 12.</i> Edades del personal	62
<i>Figura 13.</i> Tiempo de servicio en la institución.....	63
<i>Figura 14.</i> Unidad a la que pertenece.....	64
<i>Figura 15.</i> Características dominantes de la organización	66
<i>Figura 16.</i> Liderazgo Organizacional.....	68
<i>Figura 17.</i> Gestión de los empleados	70
<i>Figura 18.</i> Unión de la organización	72
<i>Figura 19.</i> Énfasis estratégico	74
<i>Figura 20.</i> Criterio de éxito	76
<i>Figura 21.</i> Cultura Predominante	77
<i>Figura 22.</i> Nivel de estudios de los usuarios.....	80

<i>Figura 23.</i> Género de los usuarios.....	82
<i>Figura 24.</i> Edades de los usuarios.....	83
<i>Figura 25.</i> Equipos.....	84
<i>Figura 26.</i> Instalaciones.....	86
<i>Figura 27.</i> Imagen del personal.....	87
<i>Figura 28.</i> Materiales.....	89
<i>Figura 29.</i> Plazo.....	90
<i>Figura 30.</i> Interés en resolver problemas.....	92
<i>Figura 31.</i> Atención.....	93
<i>Figura 32.</i> Tiempo.....	95
<i>Figura 33.</i> Eficiencia.....	96
<i>Figura 34.</i> Comunicación.....	98
<i>Figura 35.</i> Rapidez de servicio.....	99
<i>Figura 36.</i> Disposición.....	101
<i>Figura 37.</i> Respuesta inquietudes.....	102
<i>Figura 38.</i> Confianza.....	104
<i>Figura 39.</i> Seguridad.....	105
<i>Figura 40.</i> Amabilidad.....	107
<i>Figura 41.</i> Conocimiento.....	108
<i>Figura 42.</i> Atención individualizada.....	110
<i>Figura 43.</i> Horario.....	111
<i>Figura 44.</i> Atención Personalizada.....	113
<i>Figura 45.</i> Preocupación por necesidades.....	114

<i>Figura 46.</i> Comprensión de necesidades.....	116
<i>Figura 47.</i> Dimensión Elementos tangibles.....	118
<i>Figura 48.</i> Dimensión fiabilidad	120
<i>Figura 49.</i> Dimensión capacidad de respuesta	122
<i>Figura 50.</i> Dimensión seguridad	124
<i>Figura 51.</i> Dimensión empatía	126
<i>Figura 52.</i> Género y elementos tangibles.....	127
<i>Figura 53.</i> Género y fiabilidad	128
<i>Figura 54.</i> Género y capacidad de respuesta	129
<i>Figura 55.</i> Género y seguridad	130
<i>Figura 56.</i> Género y empatía.....	131
<i>Figura 57.</i> Nivel de satisfacción.....	133

RESUMEN

La presente investigación tiene la finalidad de determinar la incidencia de la cultura organizacional de la Defensoría Pública del Ecuador respecto de la calidad de los servicios del Centro de Mediación adscrito de la Defensoría Pública del Ecuador, en el Distrito Metropolitano de Quito. En la investigación se utilizó el cuestionario denominado Organizational Cultural Assessment Instrument (OCAI) de Cameron & Quinn (1999), este estudio se aplicó a una muestra de 201 funcionarios que trabajan en la Defensoría Pública del Ecuador; donde a través de los datos recopilados se obtuvo como resultado del diagnóstico, que dentro de la institución existe una cultura dominante de tipo jerárquica, con subcultura de tipo clan y de mercado. La variable dependiente fue medida a través del modelo Servperf de Cronin & Taylor (1992), cuyo modelo de cinco dimensiones está compuesto por 22 preguntas, las cuales fueron aplicadas a una muestra de 302 usuarios, con dicha información recopilada se evidenció una tendencia positiva con relación al servicio brindado por el Centro de Mediación de la Defensoría Pública del Ecuador. Adicionalmente, es importante mencionar que en la presente investigación se plantean algunas estrategias orientadas a mejorar aspectos en la cultura de la organización, y de esta manera implementar métodos adecuados que permitan a la institución continuar brindando un servicio óptimo y de calidad.

PALABRAS CLAVES:

- **CULTURA ORGANIZACIONAL**
- **CULTURA DOMINANTE**
- **CALIDAD DE SERVICIO**
- **ESTRATEGIA**

ABSTRACT

This research aims to determine the incidence of the organizational culture of the Public Advocacy of Ecuador regarding the services quality of the attached Mediation Center of the Public Advocacy of Ecuador, in the Metropolitan District of Quito. The questionnaire called Organizational Cultural Assessment Instrument (OCAI) de Cameron & Quinn (1999) was used in the research, this study was applied to a sample of 201 officials working in the Public Advocacy of Ecuador, where through the data collected was obtained as a result of the diagnosis that within the institution there is a dominant culture of hierarchical type, with clan subculture type and market. The dependent variable was measured through the Servperf model of Cronin & Taylor (1992), whose five-dimensional model is composed of 22 questions, which were applied to a sample of 302 users, with this collected information a positive trend was evidenced in relation to the service provided by the Mediation Center of the Public Advocacy of Ecuador. Additionally, it is important to mention that in the present research some aimed strategies are proposed to improve aspects in the culture of the organization, and in this way to implement appropriate methods that allow the institution to continue providing an optimal and quality service.

KEYWORDS:

- **ORGANIZATIONAL CULTURE**
- **DOMINANT CULTURA**
- **QUALITY OF SERVICE**
- **STRATEG**

INTRODUCCIÓN

La cultura organizacional permite a las organizaciones diferenciarse, en aspectos como valores, creencias, costumbres, actividades y procesos, esto se reúne en la personalidad auténtica de cualquier organización, permitiendo a los empleados actuar de acuerdo con una cultura establecida. La cultura organizacional en la actualidad ha cobrado gran importancia ya que puede ser una fortaleza que conduzca al éxito en una organización, cabe mencionar que es importante contar con una cultura sólida y ampliamente difundida entre sus miembros.

En el artículo 201 de la constitución 2008 de la República del Ecuador del se crea como institución la defensoría pública del Ecuador la cual es un órgano autónomo de la Función Judicial cuyo fin es garantizar el pleno e igual acceso a la justicia de las personas que, por su estado de indefensión o condición económica, social o cultural, no puedan contratar los servicios de defensa legal para la protección de sus derechos.

La Defensoría Pública prestará un servicio legal, técnico, oportuno, eficiente, eficaz y gratuito, en el patrocinio y asesoría jurídica de los derechos de las personas, en todas las materias e instancias. La Defensoría Pública es indivisible y funcionará de forma desconcentrada con autonomía administrativa, económica y financiera; estará representada por la Defensora Pública o el Defensor Público General y contará con recursos humanos, materiales y condiciones laborales equivalentes a las de la Fiscalía General del Estado. (Constitución de la República del Ecuador, 2008)

Mediación es uno de los servicios que ofrece la Defensoría Pública del Ecuador. Es una asistencia gratuita, rápida y efectiva que permite construir acuerdos voluntarios, sin la necesidad de llegar a un juicio. Los casos que no aplican para la realización de una audiencia de mediación

son aquellos en donde existe violencia o los que se refieren a la identidad o al estado civil de las personas. (Defensoria Publica del Ecuador, 2016)

Dentro del Plan Nacional del Buen Vivir entre sus metas a lograr hasta el 2021 menciona el objetivo de Aumentar la cobertura, calidad y acceso a servicios de justicia y seguridad integral: incrementar la confianza en la Defensoría Pública a 2021. (Plan Nacional del Buen Vivir 2017-2021).

Planteamiento del problema

Según (Serna, 2008) la cultura de una institución es la manera de como las organizaciones hacen las cosas, como se establecen prioridades y dan importancia a las diferentes tareas empresariales, además de incluir lo que es importante para la empresa, la cultura influye en la manera como los gerentes resuelven las estrategias planteadas. La cultura corporativa es, por tanto, una de las mayores fortalezas de una organización si coincide con sus estrategias (pág. 133).

Dentro de una organización, las subunidades como los departamentos, los niveles jerárquicos e incluso los equipos, pueden igualmente reflejar, su propia cultura única; estas diferencias culturales, pueden representar un obstáculo cuando la integración y la coordinación de diferentes áreas funcionales son necesarias. (Cameron & Quinn 1999, pág.15).

A partir de los años 80, el interés por la Gestión de la Calidad en Occidente trasciende también las fronteras de la empresa empezando a interesar y a beneficiarse de la investigación académica en administración de empresas. El desarrollo de los enfoques de gestión de la calidad del servicio y de la GCT se ha beneficiado ya del interés de la investigación científica en el campo. (Camisón, Cruz, & González, 2006, pág. 48)

La calidad es un tema que está en el campo empresarial y académico desde hace varias décadas, como se aprecia al retratar la pujanza del movimiento por la calidad. Permanentemente es objeto de tratamiento por los medios de comunicación, que informan de los planes de calidad puestos en marcha por organizaciones significativas, los programas de ayuda y estímulo a la mejora de la calidad emprendidos por administraciones públicas diversas, la instauración de premios y la creación de asociaciones orientadas a difundir y fomentar la calidad y la excelencia empresarial (Camisón, Cruz, & González, 2006, pág. 48)

Las Administraciones Públicas se encuentran en la actualidad enfrentadas a un gran reto, el reto de su mejora continua para servir con más calidad a los destinatarios de sus servicios. La mejora de la calidad de las organizaciones públicas influye también en la sociedad, porque modernizan la administración y contribuyen a mejorar las condiciones de vida de los ciudadanos y al desarrollo económico y social de la sociedad en su conjunto (Casilla & León 2002 pág. 16)

Se ha realizado el planteamiento del presente tema debido a la necesidad de conocer como incide la cultura organizacional de la Defensoría Pública del Ecuador en la calidad de los servicios del centro de mediación , además de dar a conocer la utilización de métodos alternativos que permiten la resolución de conflictos suscitados dentro de la sociedad, permitiendo la utilización de medidas alternativas como la mediación, fomentando así una cultura de paz, donde exista el dialogo entre las partes en conflicto encontrando así beneficios que generen armonía y permitan el derecho al buen vivir de todos los ecuatorianos.

Ecuador está inmerso en una época de cambio, por lo cual existe la necesidad de determinar la cultura organizacional dentro de la institución, lo que permitirá conocer las fortalezas y debilidades culturales, el desconocimiento de una cultura limita trabajar sobre la debilidades y aprovechar las fortalezas e incrementar la comunicación dentro de todos los niveles institucionales.

Análisis situacional

Factor Económico

Ecuador ahorra \$325 dólares por cada acuerdo de mediación que se logra, en el centro de mediación de la Defensoría Pública, en el año 2017 se atendieron 1407 causas en el centro de medición. (Telegrafo, s.f.)

Factor Social

La atención prioritaria se da a las personas en estado de vulnerabilidad e indefensión. La mediación es un servicio rápido, efectivo y gratuito al que pueden acceder todas y todos los ciudadanos. Permite la construcción de acuerdos voluntarios, de beneficio mutuo y con mayor agilidad, sin la necesidad de llegar a un juicio.

Las materias de atención de la Defensoría Pública en las que solucionaron conflictos a través de la mediación fueron: Familia, mujer, niñez y adolescencia (alimentos, visitas, tenencias, paternidad); inquilinato, desahucios, devolución de garantías, incumplimiento de contratos, terminación de contratos; laboral (visto bueno, despidos, desahucio, liquidación de haberes laborales, incumplimiento) (Defensoria Publica del Ecuador, 2017).

Tabla 1.
FODA Defensoría Pública

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
Excelente Clima Organizacional y Motivación para el trabajo.	Relaciones con otras instituciones Nacionales y Organismos de Cooperación.
Personal Honesto con vocación de servicio, personal con perfil adecuado.	Apoyo del Gobierno, Alianzas Estratégicas con Instituciones del Estado y Alianzas Estratégicas con GADS.
Autonomía Institucional para gestionar los servicios.	Reconocimiento Constitucional y Representación de la Defensoría Pública en el Consejo de la Judicatura.
Calidad del Servicio.	Demanda Potencial en nuevas materias y temas.
Liderazgo de máximas autoridades y continuidad de la gestión.	Normativa Legal de la Obligatoriedad de la Acreditación de Consultorios Jurídicos.
Apertura al mejoramiento y Cambio Organizacional.	Existencia de Políticas Públicas Sobre Cultura de Paz.
Excelente Gestión en la Consecución de Recursos Financieros y Óptima Utilización de Recursos.	Nuevo sistema de Justicia 2.0
Colaboradores Jóvenes Dispuestos a aprender.	
DEBILIDADES	AMENAZAS
Procesos Administrativos Confusos e Inestabilidad Laboral, Incertidumbre.	Opositores Políticos, Presión Política y Mediática. Medios de Comunicación Parcializados.
Falta de Infraestructura adecuada y señalética.	Concepción de la Inseguridad Ciudadana Respecto a la gestión de la Defensa Pública.
Falencias de Inducción al Personal nuevo y Falta de Capacitación en Algunas Áreas.	Desinformación a los Usuarios por parte de algunos Abogados Particulares.
Procesos Informáticos Incompletos.	No existen Metas u Objetivos Conjuntos Planeados entre las diferentes Instituciones de la Justicia.
Retraso de causas al SGDP Centralización de la administración de recursos.	Incertidumbre sobre el contenido del nuevo Código Integral Penal.
Falta de un Sistema de Seguimiento de Control y Evaluación de Desempeño.	Incertidumbre Electoral y Retraso en las Asignaciones Presupuestarias. Percepción del Defensor Público respecto a la derivación de causas al centro de mediación y la disminución de su carga procesal.
Falta de fortalecimiento a las Defensorías Provinciales	
Insuficiente Normativa y Reglamentación.	

Fuente: (Plan estratégico, Defensoría Pública del Ecuador)

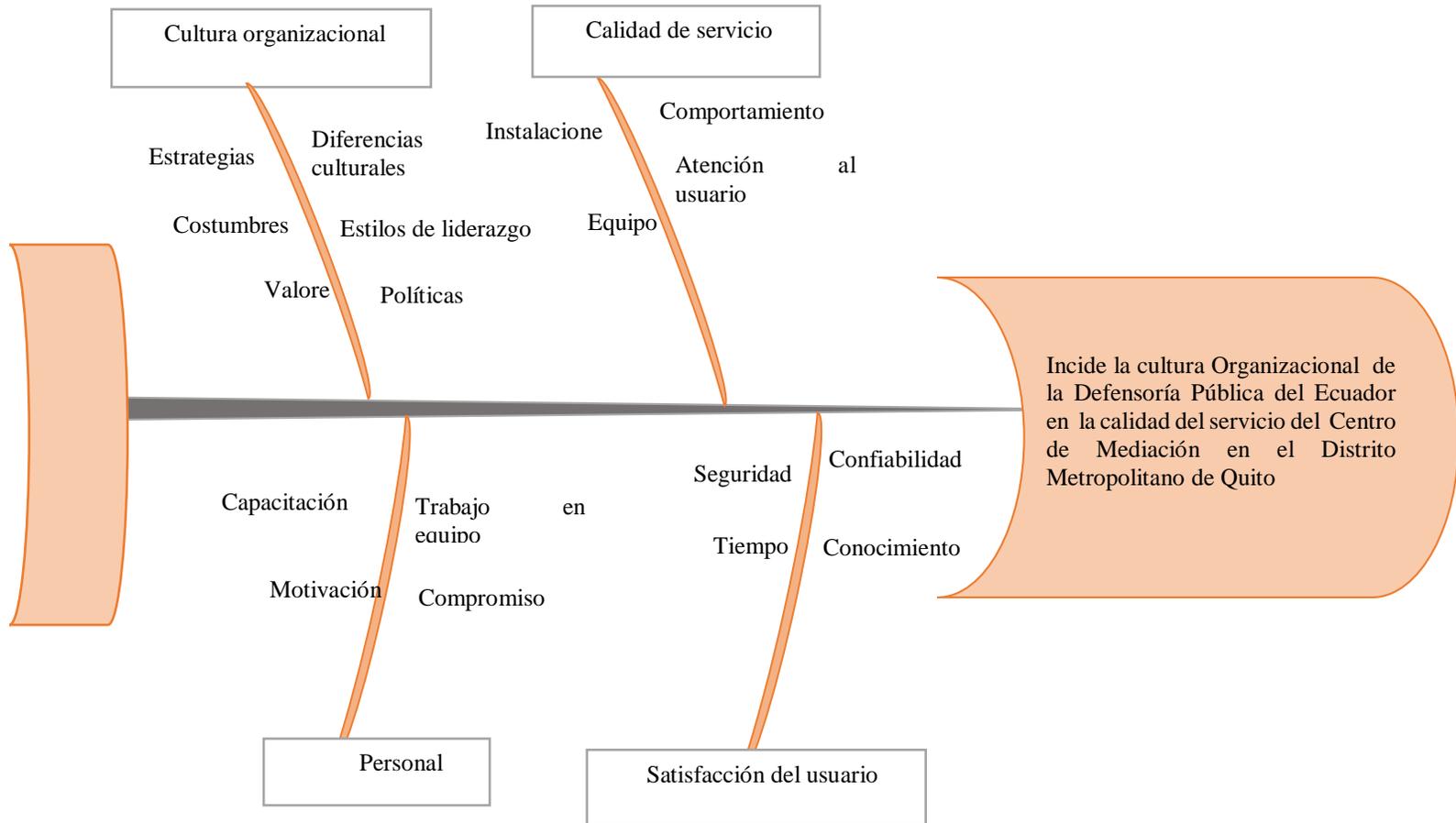


Figura 1. Diagrama de Causa y Efecto

Objetivos

Objetivo general

Determinar la cultura organizacional de la Defensoría Pública del Ecuador y su incidencia en la calidad de los servicios del centro de mediación en el Distrito Metropolitano de Quito.

Objetivos específicos

- Determinar el tipo de cultura organizacional que existe en la Defensoría Pública del Ecuador.
- Evaluar la calidad del servicio del centro de mediación de la Defensoría Pública del Ecuador.
- Diagnosticar el nivel de satisfacción de los usuarios del Centro de Mediación de la Defensoría Pública del Ecuador.

Determinación de variables

- **Variable independiente:** posee la capacidad de afectar e influir a la variable dependiente.

Cultura Organizacional

- **Variable dependiente:** Cambia por la influencia de la variable independiente.

Calidad del servicio

Hipótesis general

Existe relación directa entre la variable cultura organizacional de la Defensoría Pública del Ecuador y la calidad del servicio en el Centro de Mediación del Distrito Metropolitano de Quito.

CAPÍTULO I

MARCO TEÓRICO

1. Fundamentación teórica

1.1 Cultura Organizacional

Según Schwartz & Davis (1981) “la cultura organizacional es un patrón de las creencias y expectativas compartidas por los miembros de la organización. Estas creencias y expectativas producen normas que moldean poderosamente la conducta de individuos y grupos en la organización” (Pág. 33).

La cultura organizacional es el patrón de supuestos básicos que un determinado grupo ha inventado, descubierto o desarrollado en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna, y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas válidas y, por ende, de ser enseñadas a nuevos miembros del grupo como la manera correcta de percibir, pensar y sentir en relación con estos problemas (Schein, 1983, pág. 14).

Según Robbins, 2005 (citado por Pedraza et al 2015) la cultura organizacional es una temática que ha tenido gran relevancia e importancia aún desde los años 70 u 80; es necesario que la cultura organizacional esté presente en cada organización, ya que ésta es la encargada de medir el rendimiento tanto individual como colectivo de los trabajadores.

La cultura organizacional es el conjunto de hábitos, creencias, valores y tradiciones, interacciones y relaciones sociales típicos de cada organización. Representa la forma tradicional con la cual están acostumbrados a pensar y hacer las cosas y es compartida por todos los miembros de la organización (Chiavenato, 2006, pág. 319).

...La cultura organizacional representa las normas informales y no escritas que orientan la conducta de los miembros de la organización día con día y que le dan sentido a sus acciones para la realización de los objetivos organizacionales. Cada organización tiene su propia cultura corporativa (Chiavenato, 2006, pág. 319).

Según Münch (2010) “la cultura organizacional es la forma de vida o de ser de la empresa y está integrada por el sistema formal (estructuras, procesos, políticas, etc.) e informal (estilos de liderazgo, costumbres, mitos, tradiciones, etc.) de sistemas y subsistemas” (pág. 192).

Según Méndez, 2006 (citado por Vesga 2013) “la cultura organizacional es la conciencia colectiva que se expresa en el sistema de significados compartidos por los miembros de la organización que los identifica y diferencia de otros institucionalizando y estandarizando sus conductas sociales” (p. 91).

La cultura organizacional es un conjunto de paradigmas, que se forman a lo largo de la vida de la organización como resultado de las interacciones entre sus miembros, de éstos con las estructuras, estrategias, sistemas, procesos, y de la organización con su entorno, a partir de las cuales se conforma un conjunto de referencias, que serán válidas en la medida que garanticen la eficiencia, la eficacia y la efectividad de la organización (citado por Garcia N., 2017, pág. 77).

1.1.1 Valores organizacionales

Según Münch (2010) “los valores organizacionales son el conjunto de principios que orientan la conducta de los individuos en la empresa” (pág. 196).

Los valores primordiales que debe perseguir cualquier organización según Münch (2010) son:

- **Compromiso.** Satisfacción del bien común.
- **Respeto.** Protección del medio ambiente y respeto a los empleados y a la sociedad en general.
- **Equidad y justicia.** Creación de fuentes de trabajo y salarios justos.
- **Calidad.** Producción de bienes y servicios que satisfagan las necesidades de los consumidores y promuevan su bienestar.
- **Responsabilidad.** Mejoramiento de la situación económica de la comunidad.
- **Honestidad.** La honradez y la integridad en las relaciones con los clientes, proveedores y empleados.

Los valores son las prioridades de las organizaciones...varían entre personas y organizaciones, las cuales pueden adoptar diferentes criterios para determinar si un comportamiento es correcto en una situación. Los valores son los elementos que constituyen la integridad y la responsabilidad, y definen a las personas y las organizaciones. (Chiavenato I. , 2009, pág. 133).

1.1.2 Elementos de la cultura organizacional



Figura 2. Elementos de la cultura organizacional o corporativa

Fuente: (Serna Gómez, 2008)

- **Los fundadores**

Incorporan a la empresa sus iniciativas, principios, prioridades, la comprensión que tiene la organización...la empresa inicia su desarrollo alrededor de los valores de sus fundadores (Serna G., 2008, pág. 134).

- **El estilo de dirección**

Fija el tono de las interrelaciones entre los miembros de la organización, influye el sistema de comunicaciones, la toma de decisiones y la forma de dirigir el sistema total (Serna G., 2008, pág. 134).

- **La claridad de los principios organizacionales**

Las organizaciones deben hacer explícitos los principios y valores que inspiran su vida institucional. Deben ser divulgados y ser consecuentes con ellos. Así se crea cultura, viviendo los

valores en cada decisión, en cada operación organizacional. No puede haber culturas neutras, es decir, sin valores (Serna G., 2008, pág. 135).

- **Autonomía individual**

El grado de responsabilidad, independencia, autonomía y creatividad permitida a los miembros de la organización, también crea cultura...no es lo mismo una organización donde los individuos aplican su iniciativa y gozan de autocontrol que otra donde no existe la libertad para desarrollar las propias ideas y ejecutar las iniciativas (Serna G., 2008, pág. 136).

- **Estructura**

Existen estructuras altas que requieren de abundantes normas y procedimientos, las cuales necesitan supervisión directa y un permanente control sobre el comportamiento de los miembros de la organización (Serna G., 2008, pág. 136).

- **Sistema de apoyo**

La cultura de una organización también se define por las situaciones de apoyo a la infraestructura de que dispone la empresa. Especialmente en una era como la actual, el manejo y la distribución de la información, salir de la cultura basada en papeles a una apoyada en la información, tecnología, infraestructura es un paso cultural de gran trascendencia (Serna G., 2008, pág. 136).

- **Sistemas de recompensas, reconocimientos y sanciones**

La manera como una organización incentiva, evalúa, reconoce o sanciona a sus miembros...son elementos que contribuyen a la formación de una cultura organizacional (Serna G., 2008, pág. 137).

- **El estímulo al riesgo**

Hay organizaciones que limitan y generan en sus ejecutivos el temor frente al riesgo... así mismo originan conductas diversas e influyen en el sistema de toma de decisiones (Serna G., 2008, pág. 138).

- **Direccionamiento estratégico**

Hay organizaciones operativas con objetivos cortoplacistas, otras con visión empresarial de medio plazo y muchas con perspectiva de largo plazo. Esta visión corporativa también influye como elementos en la configuración de la cultura organizacional (Serna G., 2008, pág. 138).

- **El talento humano**

El talento humano, su nivel educativo, su experiencia, compromiso y pertenecía a la organización representan un elemento fundamental de la cultura empresarial (Serna G., 2008, pág. 138).

1.1.3 Tipos de Cultura Organizacional

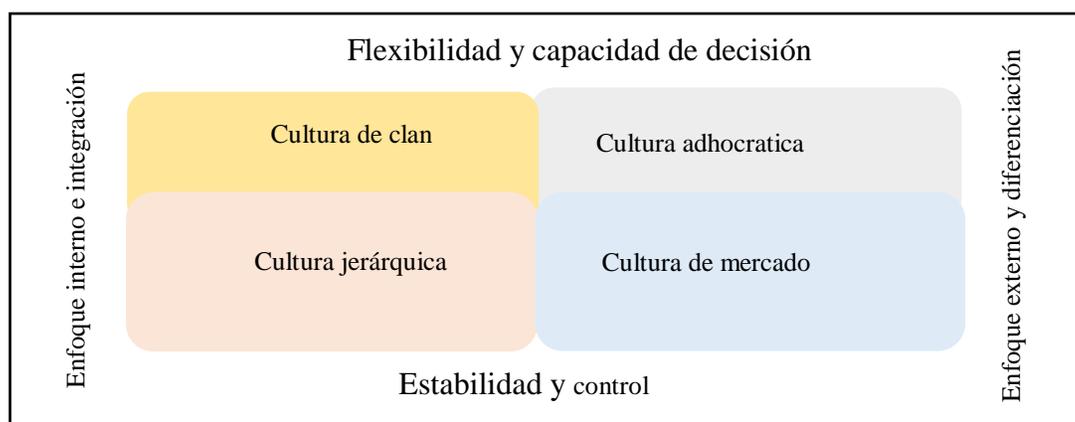


Figura 3. Tipos de cultura organizacional

Fuente: (Cameron & Quinn, 1999)

➤ **Cultura de clan**

Da importancia a la flexibilidad y al enfoque interno, la organización es entendida como una gran familia en la que los miembros tienen muchas cosas en común...enfatisa el desarrollo humano, el trabajo en equipo, la participación de los trabajadores y el compromiso de todos con la organización (Cameron & Quinn, 1999).

➤ **Cultura adhocratica**

En una cultura de este tipo el entorno de trabajo se caracteriza por la creatividad...en ellas los experimentos y la innovación son piezas clave que mantienen los cimientos de la organización...fomenta el ingenio individual, la libertad y la asunción de riesgos (Cameron & Quinn, 1999).

➤ **Cultura de mercado**

En este tipo de organización, centrada en los objetivos, los miembros son fundamentalmente competitivos. Las expectativas de la empresa son altas y los líderes y los líderes que las dirigen son fuertes. Las estrategias de este tipo de cultura organizacional para su mejora son el conocimiento de las preferencias del cliente, el incremento de la competitividad y la cuota de mercado (Cameron & Quinn, 1999).

➤ **Cultura jerárquica**

En una cultura jerárquica, los objetivos a largo plazo son la estabilidad y la obtención de resultados bajo una ejecución eficiente de las tareas. La organización estará perfectamente estructurada y claramente definidos los procedimientos que debe seguir cada empleado (Cameron & Quinn, 1999).

1.1.4 Características de la Cultura Organizacional

La cultura organizacional refleja la forma en que cada organización aprende a lidiar con su entorno. Es una compleja mezcla de supuestos, creencias, comportamientos, historias, mitos, metáforas y otras ideas que, en conjunto, reflejan el modo particular de funcionar de una organización (Chiavenato, pág. 126)

Según Chiavenato, (2009) las características de la cultura organizacional son:

Regularidad de los comportamientos observados. Las interacciones entre los miembros se caracterizan por un lenguaje común, terminología propia y rituales relativos a las conductas y diferencias.

- **Normas.** Pautas de comportamiento, políticas de trabajo, reglamentos y lineamientos sobre la manera de hacer las cosas.
- **Valores dominantes.** Son los principios que defiende la organización y que espera que sus miembros compartan, como calidad de los productos, bajo ausentismo y elevada eficiencia.
- **Filosofía.** Las políticas que reflejan las creencias sobre el trato que deben recibir los empleados o los clientes.

- **Reglas.** Guías establecidas que se refieren al comportamiento dentro de la organización. Los nuevos miembros deben aprenderlas para ser aceptados en el grupo.
- **Clima organizacional.** La sensación que transmite el local, la forma en que interactúan las personas, el trato a los clientes y proveedores, etcétera.
- Funciones de la Cultura Organizacional

Según (Robbins & Judge, 2009, pág. 555) “la cultura tiene cierto número de funciones dentro de una organización”, las cuales se detallan a continuación:

- Define fronteras; es decir, crea diferencias entre una organización y las demás.
- Transmite un sentido de identidad a los miembros de la organización.
- Facilita la generación de compromiso con algo más grande que el mero interés individual.
- Mejora la estabilidad del sistema social.
- Aglutinante social que ayuda a mantener unida la organización al proveer estándares apropiados de lo que deben decir y hacer los empleados.
- Sirve como mecanismo que da sentido y control para guiar y conformar las actitudes y comportamiento de los empleados.

1.1.5 Dimensiones de la cultura organizacional

1.1.5.1 Dimensiones culturales según Hofstede, (1991)

Hofstede realizó una investigación que incluyó a más de 116 mil personas. La idea era observar cómo influyen los valores básicos de cada país en el comportamiento organizacional, para lo cual utilizó cinco dimensiones:

- La distancia del poder
- La aversión a la incertidumbre
- Individualismo contra colectivismo
- Masculinidad contra feminidad
- La orientación al largo plazo (Chiavenato, 2009, pág. 121)

1.1.5.2 Dimensiones culturales según Cameron & Quinn, (1999)

La primera dimensión, estabilidad versus flexibilidad, hace referencia a si la organización considera más importante el orden y el control (estabilidad) o el dinamismo y la discrecionalidad (flexibilidad). Es decir si cree que es más eficaz cuando es estable, predecible y mecanicista o cuando es cambiante, adaptable y orgánica.

La segunda dimensión plantea dos valores contrapuestos, que la empresa tenga una orientación interna, esto es, que se preocupe principalmente por sus personas y procesos, o que tenga una orientación externa, es decir hacia los clientes, los competidores y el entorno en general.

Con la unión de estas dos dimensiones, este modelo define cuatro tipos de cultura: clan, adhocrática, jerárquica y de mercado, que se definen a partir de seis factores.

- ✓ Características dominantes de la organización, se refiere a como es la organización en su conjunto.
- ✓ Liderazgo organizacional, se refiere al estilo de liderazgo que caracteriza a la organización.
- ✓ Gestión de personal, se refiere a los principios básicos que orientan la gestión de los empleados y como es el ambiente de trabajo.
- ✓ Vínculo organizacional, o mecanismo que ayuda a la organización a permanecer unida.
- ✓ Énfasis estratégico o áreas que orientan la estrategia de la organización.
- ✓ Criterio de éxito, se refiere a como se define el triunfo en la organización y que se recompensa y elogia. (Cameron & Quinn, 1999)

1.1.6 Modelos para determinar cultura organizacional

Hernández, Méndez & Contreras (2014), manifiestan que “no existe un modelo perfecto de cultura organizacional, sin embargo, este debe contener variables cuantitativas y cualitativas que le proporcionen validez”.

Por otra parte Hernández, Mendoza & González (2010), manifiesta que “para determinar las dimensiones más importantes de la cultura organizacional es fundamental utilizar un armazón o modelo teórico subyacente, que pueda reducir y enfocar la búsqueda de dimensiones culturales claves”.

1.1.6.1 Modelo de Schein

Este método analiza la cultura considerando diferentes niveles: artefactos, exposición de las creencias y valores, presunciones subyacentes básicas, analiza la cultura desde una perspectiva profunda e integral, se aplica a todo tipo de organizaciones pública, privada, gubernamental y organizaciones sin fines de lucro (Schein, 2010).

- **Dimensiones de la cultura organizacional según Schein, 2010:**

- ✓ Presunciones de relación con el ambiente externo.
- ✓ Presunciones del manejo de relaciones internas.
- ✓ Presunciones de la realidad y la verdad.
- ✓ Presunciones acerca de la naturaleza del tiempo y del espacio.
- ✓ Presunciones acerca de la naturaleza humana, de su actividad y relaciones (Schein, 2010).

1.1.6.2 Modelo de Denison

Permite estudiar las relaciones entre cultura y un conjunto de variables representativas del desempeño organizacional. Se aplica en múltiples contextos, consta de 60 ítems (Denison, 1997).

- **Dimensiones o elementos de la cultura según Denison, 1997:**

- ✓ Involucramiento
- ✓ Consistencia
- ✓ Adaptabilidad
- ✓ Misión (Denison, 1997).

La aplicación de este modelo de Daniel Denison compuesto de sesenta preguntas para evaluar la cultura organizacional el cual describe los perfiles que tienen algunas empresas de la ciudad de Bogotá. En esta investigación se demuestra la relación que existe entre cincuenta de las variables, entre ellas la innovación, utilizando el modelo de regresión logística, de esta manera validar otras relaciones planteadas en las hipótesis. En este estudio se concluye que es necesario aplicar variables cuantitativas y cualitativas para reducir limitaciones existentes en modelos de medición de cultura organizacional. (Gómez & R.G., 2012)

1.1.6.3 Modelo de Hofstede

Se aplica en diferentes países y se pueden comparar las culturas organizacionales entre sí (Hofstede, 2010).

- **Dimensiones de la cultura Hofstede, 2010:**
 - ✓ La distancia del poder
 - ✓ El individualismo y el colectivismo en la sociedad
 - ✓ Masculinidad y feminidad.
 - ✓ La evitación de incertidumbre (Hofstede, 2010).

1.1.6.4 Modelo de Cameron y Quinn

El modelo para medir la cultura organizacional en esta investigación será el modelo de valores en competencia planteado por Quinn y Rohrbaugh (1981,1983) creado con el fin de analizar la efectividad organizacional, este modelo fue adaptado por Quinn (1988) para medir la cultura organizacional.

El instrumento de la cultura organizacional mide la realidad cultural que posee una organización basándose en cuatro tipos de cultura, las cuales son definidas por dos factores.

- Orientación en torno al interior o el exterior
- Orientación en torno a la flexibilidad o al control

El modelo CVF muestra si la organización tiene características predominantes en cuanto al grado de flexibilidad ante los cambios del entorno de parte de sus miembros, o si la organización está orientada a la estabilidad y control frente a los cambios. Se crea el denominado Instrumento de evaluación de cultura organizacional “Organizational Culture Assessment Instrument (OCAI)” es un cuestionario que se utiliza para determinar la cultura de una organización (Cameron & Quinn, 1999).

- **Características del modelo**
 - ✓ Contiene dimensiones culturales significativas.
 - ✓ Se utilizan datos cuantitativos y cualitativos.
 - ✓ Este modelo puede ser aplicado por personal interno de la organización sin la intervención de un experto externo (Cameron & Quinn, 1999)

Fiabilidad, se refiere a la medida en que el instrumento mide tipos de cultura consistente, un estudio realizado por Quinn & Spreitzer (1991) aplicado a 796 ejecutivos de 86 diferentes servicios públicos, puso a prueba la fiabilidad del OCAI (Cameron & Quinn, 2006)

Validez, se refiere a la medida en que los fenómenos que se miden realmente, en un estudio realizado por Cameron & Feeman (1991) sobre cultura organizacional en 334 instituciones de

educación superior, en este estudio se determinó que la cultura dominante es la cultura de clan, y la cultura menos frecuente la de mercado (Cameron & Quinn, 2006)

En este estudio sobre cultura organizacional justifican la selección del modelo de los valores en competencia por la claridad y numerosas evidencias empíricas. Este modelo es topológico se refiere a los tipos de cultura desde dos factores. Flexibilidad, discreción y estabilidad, control focos interno, integración y externo, diferenciación.

El modelo se sustenta en estudios realizados a doce organizaciones de un sector de México, concluye que las empresas estudiadas cuentan con diversos valores localizados en todas las dimensiones. (Hernandez, Mendez , & Cotreras , 2014)

Tabla 2.

Dimensiones del instrumento de evaluación de cultura organizacional OCAI

DIMENSIÓN	ASPECTOS A CONSIDERAR
Características dominantes de la organización	Familiaridad Dinamismo Orientación a resultados Formalidad y estructuración
Liderazgo	Mentor Emprendedor Organizador Competitivo
Gestión de los empleados	Trabajo en equipo Iniciativa individual Competitividad Seguridad y estabilidad
Factores integradores	Cohesión y moral Innovación Formulación de metas Reglas y políticas formales
Aspectos estratégicos	Desarrollo de talento humano Adquisición de nuevos recursos Productividad Estabilidad
Criterio de éxito	Relaciones personales Productos o servicios innovadores Participación en el mercado Eficiencia en el cumplimiento de tareas

Fuente: (Cameron & Quinn, 2006)

1.2 Calidad de Servicio

Según (Camisón, Cruz, & Gonzalez, 2006)“el concepto calidad de servicio revela un deslizamiento desde el concepto clásico de calidad en sentido «objetivo» hacia un concepto «subjetivo» de calidad basado en la percepción del cliente” (Pág. 147)

Los servicios son básicamente procesos más o menos intangibles y experimentados de manera subjetiva, en los que las actividades de producción y consumo se realizan de forma simultánea. Se producen interacciones que incluyen una serie de “momentos de la verdad” entre el cliente y el proveedor del servicio (Grönroos, 1984) citado por (Duque, 2005)

Según Tschohl (2011, Pág.9) Calidad del servicio es la orientación que siguen todos los recursos y empleados de una empresa para lograr la satisfacción de los clientes; esto incluye a todas las personas que trabajan en la empresa, y no sólo a las que tratan personalmente con los clientes o a las que se comunican con ellos por medio del teléfono, fax, carta o de cualquier otra forma.

Según Tigani (2006) La calidad del servicio, será la que resulte de elegir las dimensiones adecuadas, de las cosas que agregan valor, resuelven problemas y satisfacen necesidades, para otorgar en estas una medida mayor a la esperada por el cliente.

Sin cliente no hay servicio y solo el cliente tiene esa información clave que usará para evaluarnos. Las expectativas del cliente son el combustible indispensable de una organización que aspira a un servicio excelente (Tigani, 2006, págs. 15 - 16).

1.2.1 Evolución del concepto de calidad

La noción de calidad, aplicada a las organizaciones (en la ciencia administrativa), surge a principios del siglo XX, con el interés de superar los criterios de inspección final mediante los aportes de múltiples autores. De acuerdo con Álvarez et al; 2006, a partir de los años veinte, la calidad empezó a ser considerada como un criterio que para las organizaciones debería ser analizado y medido al final de la producción. Por esta razón, en esa época surgió el término “no conformidad”, el cual hacía referencia a los productos que, al terminar su proceso de creación, no cumplían los criterios generales para su comercialización. (Sanabia et al; 2014).

Para Crosby, (1988). “Calidad es conformidad con los requerimientos, estos deben estar claramente establecidos para que no haya malentendidos; las mediciones deben ser tomadas continuamente para determinar conformidad con esos requerimientos; la no conformidad detectada es una ausencia de calidad” (Duque, 2005).

Deming, (1989).Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles; solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará (Duque, 2005).

Juran (1990), que concibe la calidad como “la adecuación al uso”; también la define como “las características de un producto o servicio que le proporcionan la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes” (Cervantes et al;2017).

1.2.2 Gestión de Calidad

La gestión de calidad se define como la forma de gestión de una organización, centrada en la calidad, basada en la participación de todos sus miembros y que apunta al éxito a largo plazo a

través de la satisfacción del cliente y a proporcionar beneficios para todos los miembros de la organización y para la sociedad norma ISO 9001:2000, citado por (Cervantes et al, 2017).

Según (Camisión et al, 2006) “la Gestión de Calidad se constituye en un eje del sistema directivo, respondiendo a un esfuerzo por la búsqueda de la excelencia en todas las áreas de la dirección y la empresa” (Pág. 83).

Tabla 3.
Conceptos de Calidad

AUTORES	ENFOQUE	ACENTO DIFERENCIAL	DESARROLLO
Platón	Excelencia	Calidad absoluta (producto)	Excelencia como superioridad absoluta, «lo mejor». Asimilación con el concepto de «lujo». Analogía con la calidad de diseño.
Stewart Crosby	Técnico: conformidad con especificaciones	Calidad comprobada / controlada (procesos)	Establecer especificaciones. Medir la calidad por la proximidad real a los estándares. Énfasis en la calidad de conformidad. Cero defectos.
Deming, Taguchi	Estadístico: pérdidas mínimas para la sociedad, reduciendo la variabilidad y mejorando estándares	Calidad generada (producto y procesos)	La calidad es inseparable de la eficacia económica. Un grado predecible de uniformidad y fiabilidad a bajo coste. La calidad exige disminuir la variabilidad de las características del producto alrededor de los estándares y su mejora permanente. Optimizar la calidad de diseño para mejorar la calidad de conformidad.
Feigenbaum Juran Ishikawa	Aptitud para el uso	Calidad planificada (sistema)	Traducir las necesidades de los clientes en las especificaciones. La calidad se mide por lograr la aptitud deseada por el cliente. Énfasis tanto en la calidad de diseño como de conformidad.
Parasuraman Berry Zeithaml	Satisfacción de las expectativas del cliente.	Calidad satisfecha (servicio)	Alcanzar o superar las expectativas de los clientes. Énfasis en la calidad de servicio.
Evans (Procter & Gamble)	Calidad total.	Calidad gestionada (empresa y su sistema de valor)	Calidad significa crear valor para los grupos de interés. Énfasis en la calidad en toda la cadena y el sistema de valor.

Fuente: (Camisión, Cruz, & Gonzalez, 2006, pág. 147)

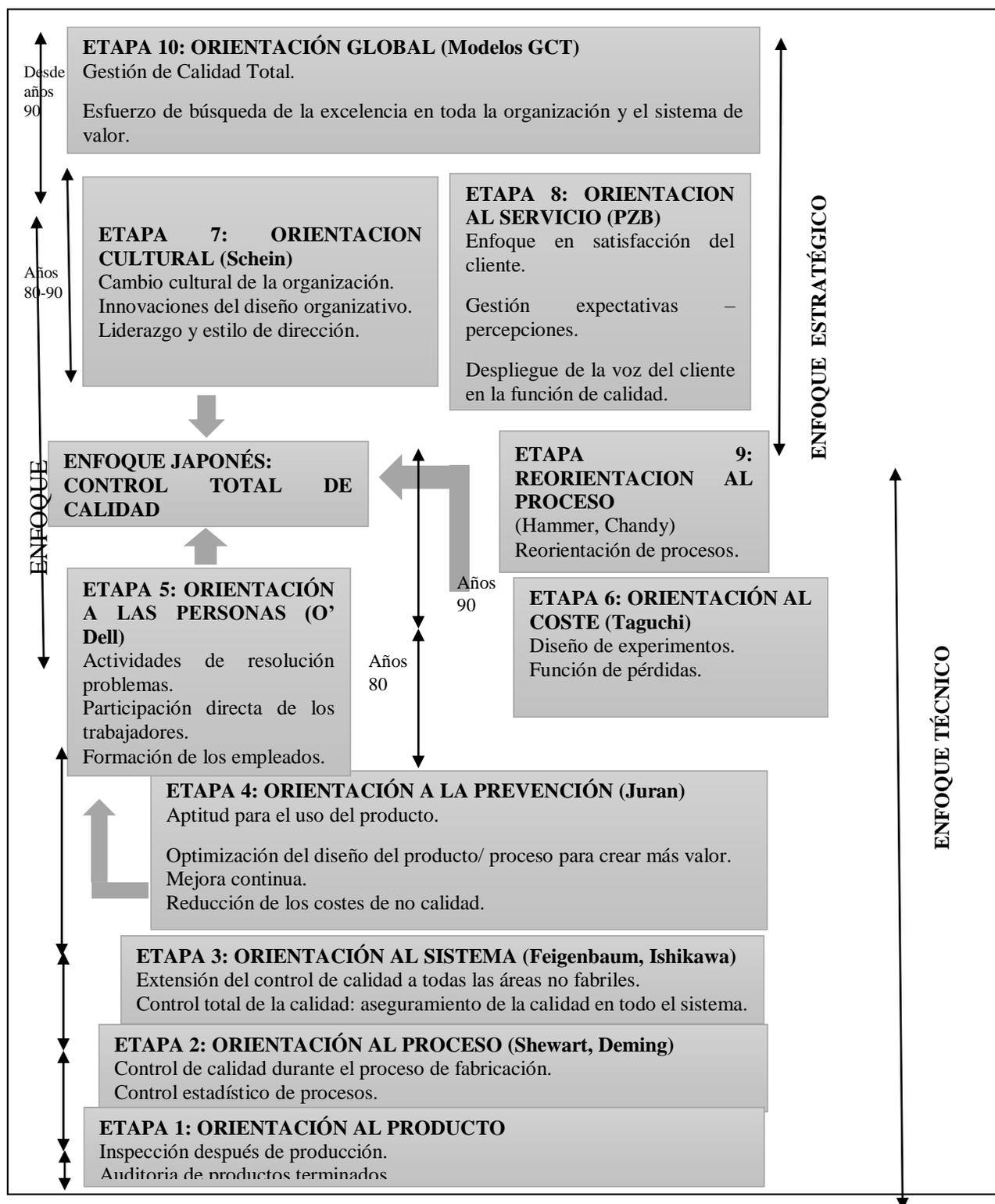


Figura 4. Evolución de la Gestión de Calidad
Fuente: (Camisón, Cruz, & Gonzalez, 2006, pág. 79)

1.2.3 Servicio

Para Lovelock, 1990 “El servicio al cliente implica actividades orientadas a una tarea, que no sea la venta proactiva, que incluyen interacciones con los clientes en persona, por medio de telecomunicaciones o por correo. Esta función se debe diseñar, desempeñar y comunicar teniendo en mente dos objetivos: la satisfacción del cliente y la eficiencia operacional” (Sanabia et al; 2014).

Un servicio es una actividad o conjunto de actividades de naturaleza casi siempre intangible que se realiza mediante la interacción entre el cliente y empleado o instalaciones físicas de servicio, a fin de satisfacer un deseo o necesidad del usuario (Cantú, 2011, pág. 119)

Toda organización es creada con la finalidad de brindar algún tipo de servicio, más allá de su misión y visión específica, es importante que todas las empresas presten un servicio excelente en cualquier lugar donde se encuentren, para lograrlo deben entender específicamente las necesidades de los clientes.

1.2.3 Modelos de evaluación de calidad del servicio

1.2.3.1 Modelo Donabedian

Según Donabedian, (1966) permite evaluar la calidad de servicios en salud, establece dimensiones de estructura, proceso y resultado, además de sus respectivos indicadores para evaluarla.

1.2.3.2 Modelo de Grönroos

Grönroos, (1984) propone un modelo que integra la calidad del servicio en función de tres 3 componentes:

La calidad técnica, referida al “qué” representa el servicio recibido por los usuarios como consecuencia de la compra; según Grönroos este aspecto de la calidad tiene carácter objetivo.

La calidad funcional, representa el “cómo” el usuario recibe y experimenta el servicio, relacionada con la forma en la cual se ha prestado el servicio a los usuarios por el personal del establecimiento.

La imagen corporativa, representa el resultado de cómo el usuario percibe la empresa a través del servicio que presta, afecta su percepción de la calidad del servicio y está asociada a la imagen que se forma sobre la organización, ya sea por su experiencia previa o por la comunicación que haya recibido. (Grönroos, 1984)

1.2.3.3 Modelo servqual

Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985-1988) consideran que la calidad del servicio debe abarcar diez factores de evaluación, incluidos los elementos tangibles, la capacidad de respuesta, la credibilidad, la fiabilidad, la capacidad de respuesta, seguridad, tangibles, acceso, comunicación y comprensión. Luego de críticas recibidas simplifican al modelo SERVQUAL, en 5 dimensiones:

- **Empatía:** muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus usuarios.
- **Fiabilidad:** habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa;

- **Seguridad:** conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza.
- **Capacidad de respuesta:** disposición para ayudar a los usuarios y para prestarles un servicio rápido, finalmente.
- **Elementos tangibles:** apariencia física de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación. (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988).

Los numerosos estudios empíricos basados en la aplicación de la escala SERVQUAL han demostrado su consistencia, respondiendo al deseo de sus creadores de convertirse en un instrumento genérico de medida de la distancia entre expectativas y percepciones de calidad, aplicable sin ajustes en cualquier actividad. (Camisón, Cruz, & González, 2006).

1.2.3.4 Modelo servperf

Según Cronin & Taylor, (1992) “Lo proponen como modelo alternativo para evaluar la calidad del servicio basado exclusivamente en las percepciones de los usuarios sobre el desempeño del servicio”. Brady & Cronin, (2001) “proponen dimensiones principales: calidad de la interacción, ambiente físico y calidad de los resultados”.

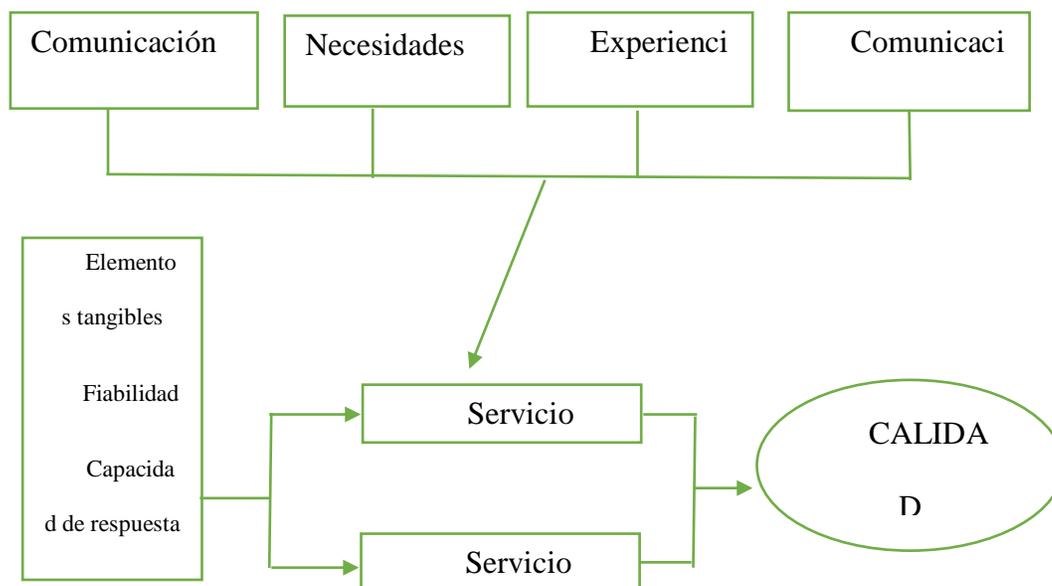


Figura 5. Marco conceptual modelo SERVQUAL

Fuente: (Camisón, Cruz, & González, 2006)

Tabla 4.

Escala SERVQUAL

DIMENSIONES	ÍTEM	ASPECTO VALORADO
ELEMENTOS TANGIBLES	1	Equipamiento de aspectos moderno
	2	Instalaciones físicas visualmente atractivas
	3	Apariencia pulcra de los colaboradores
	4	Elementos tangibles atractivos
FIABILIDAD	5	Cumplimiento de las promesas
	6	Interés en la resolución de problemas
	7	Realizar el servicio a la primera
	8	Concluir en el plazo prometido
	9	No cometer errores
CAPACIDAD DE RESPUESTA	10	Colaboradores comunicativos
	11	Colaboradores rápidos
	12	Colaboradores dispuestos a ayudar
	13	Colaboradores que responden
SEGURIDAD	14	Colaboradores que transmiten confianza
	15	Cientes seguros con su proveedor
	16	Colaboradores amables
	17	Colaboradores bien formados
EMPATÍA	18	Atención individualizada al cliente
	19	Horario conveniente
	20	Atención personalizada de los colaboradores
	21	Preocupación por los intereses de los clientes
	22	Comprensión por las necesidades de los clientes

Fuente: (Camisón, Cruz, & González, 2006).

1.3 Marco referencial

TIPO y AÑO	REFERENCIA	TEMA	TEORIAS DE SOPORTE	VARIABLES	OBJETIVOS Y CONCLUSIONES	METODOLOGÍA
Paper 1 2018	Autores: Cervantes, Stefanell, Peralta, Salgado Ciencias Administrativas ISSN 2314 – 3738 http://revistas.unlp.edu.ar/CADM	Calidad de servicio o en una institución superior en la ciudad de Barranquilla.	<p>Juran (1990), que concibe la calidad como “la adecuación al uso”; también la define como “las características de un producto o servicio que le proporcionan la capacidad de satisfacer las necesidades de los clientes”.</p> <p>Blanchard (2006) y Vartuli (2010) consideran que, para que las organizaciones sean exitosas hoy en día, es preciso ofrecerle al cliente un servicio con calidad.</p> <p>Drucker (2006) afirmó con respecto al tema que “la calidad no es lo que usted pone dentro de un servicio; es lo que el cliente obtiene de él y por lo que está dispuesto a pagar”.</p> <p>Fontalvo (2009) considera la calidad como una herramienta de administración estratégica que requiere que todo el personal se encuentre informado; la calidad significa estar orientados hacia la excelencia antes que a los defectos.</p>	Infraestructura. Competencias del personal de servicio. Gestión del servicio.	<p>Medir la calidad del servicio acorde a las necesidades y requerimientos establecidos por los clientes externos en una institución privada de educación superior en la ciudad de Barranquilla.</p> <p>La experiencia que tiene el cliente del servicio se convierte en un elemento de calidad que promueve la competitividad y sostenibilidad de las empresas, de ahí que hoy la tendencia sea competir a través de la experiencia del cliente para diferenciarse de sus alternos competidores.</p>	Prueba no paramétrica de Mann Whitney. Coeficiente alfa de Cronbach’s Observación participante. Cuestionario tipo escala <i>Likert</i> .

TIP y AÑO	REFERENCIA	TEMA	TEORIAS DE SOPORTE	VARIABLES	OBJETIVOS Y CONCLUSIONES	METODOLOGÍA
Paper 2 2016	Álvaro Patricio Carrillo Punina Ciencias Administrativas ISSN 2314 – 3738	Medición de la cultura organizacional.	<p>Schein (1988) define a la cultura organizacional como la experiencia adquirida por el grupo para afrontar el entorno y resolver problemas internos de la empresa.</p> <p>Robbins y Judgey (2009) destacan siete características de la cultura organizacional y señalan su importancia para medir el rendimiento individual y colectivo en la empresa. Estas características son: innovación, orientación a los resultados, orientación a las personas, orientación a los equipos, minuciosidad, agresividad y estabilidad.</p> <p>García (2006) afirma que la cultura es un horizonte orientador de conductas y prácticas, de creencias y valores a las que deben adaptarse los empleados en una organización.</p>	<p>Estrategia</p> <p>Estructura</p> <p>Trabajo en grupo</p> <p>Propietarios</p> <p>Liderazgo</p> <p>Innovación</p> <p>Orientación a resultados</p>	<p>Realizar un análisis de revisión documental para contar con información actualizada de las formas en que se la mide.</p> <p>La importancia de realizar estudios sobre medición de la cultura organizacional identificando nuevos modelos, métodos, instrumentos y variables.</p>	<p>Investigación es de revisión documental</p> <p>Métodos de medición cualitativos y cuantitativos.</p> <p>Métodos centrados en el estudio longitudinal.</p> <p>Método de los índices culturales desarrollado por Hofstede (1980)</p> <p>Método del diagnóstico de la cultura organizacional.</p> <p>Observación</p> <p>cuestionarios</p> <p>regresión</p> <p>Cuestionarios con escala de Likert</p> <p>Paquete estadístico SPSS</p>

TIPO y AÑO	REFERENCIA	TEMA	TEORIAS DE SOPORTE	VARIABLES	OBJETIVOS Y CONCLUSIONES	METODOLOGÍA
Paper 4 2013	Oscar F. Bustinza, M. Nieves Perez-Arostegui, Antonia Ruiz-Moreno <i>Universidad de Granada (Spain)</i> IC, 2013 – 9(1): 126-152 – Online ISSN: 1697-9818 – Print ISSN: 2014-3214 http://dx.doi.org/10.3926/ic.395	Influencia de una cultura organizativa orientada hacia la calidad en los beneficios de la implantación de un sistema de gestión de recursos ERP	(Dean & Evans, 1994). La gestión de la calidad está basada en una serie de principios, prácticas y técnicas focalizadas en satisfacer las necesidades del cliente, potenciar el trabajo en equipo, y orientar los procesos hacia una dinámica de mejora continua. Rao, Solis y Raughunathan (1999) la alta dirección debe aceptar su responsabilidad para liderar la calidad y proporcionar un soporte activo y puntual para construir una conciencia sobre la misma, logrando, de este modo, un mayor nivel de rendimiento en las organizaciones (Ling, Simsek, Lubatkin & Veiga, 2008). (Garvin, 1988; Deming 1986; Reed, Lemak & Montgomery, 1996). Desde el enfoque interno, la calidad produce una mejora de la fiabilidad y la conformidad de los productos y esto repercute en una disminución de los costes de fabricación y servicios.	Cultura organizacional. Calidad de servicios. Sistemas ERP.	Analizar si, efectivamente, la cultura orientada hacia la calidad produce un efecto en la gestión de los procesos de la empresa, para la que se analiza su relación con los beneficios de un sistema de gestión de recursos o ERP. Una cultura organizativa orientada hacia la calidad tiene respecto a la gestión de los recursos a su disposición, y respecto a las relaciones entre la alta dirección y los empleados de dichas organizaciones.	Sistema de ecuaciones estructurales SEM. Paquete estadístico EQS 6.2.

TIPO y AÑO	REFERENCIA	TEMA	TEORIAS DE SOPORTE	VARIABLES	OBJETIVOS Y CONCLUSIONES	METODOLOGÍA
<i>Paper 5 2017</i>	García Navarro, Víctor Augusto. Perspectivas, Año 20 – Nº 39 – mayo 2017. pp. 75 - 102. Universidad Católica Boliviana San Pablo Cochabamba, Bolivia.	Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional.	La cultura organizacional es un conjunto de paradigmas, que se forman a lo largo de la vida de la organización como resultado de las interacciones entre sus miembros, de éstos con las estructuras, estrategias, sistemas, procesos, y de la organización con su entorno, a partir de las cuales se conforma un conjunto de referencias, que serán válidas en la medida que garanticen la eficiencia, la eficacia y la efectividad de la organización (Alabart, 2014:8). Hernández, Mendoza y González (2010), para determinar las dimensiones más importantes de la cultura organizacional es fundamental utilizar un armazón o modelo teórico subyacente, que pueda reducir y enfocar la búsqueda de dimensiones culturales claves.	Estructura Personal Productos Clientes Competencia Tecnología Valores Procesos y Procedimientos Normas y políticas	Contribuir en la elaboración de una metodología sencilla e integral para el diagnóstico de la cultura organizacional, misma que queda sujeta a su perfeccionamiento y validación. Comparación entre la cultura actual vs. La cultura deseada (Output) identificando claramente aquellos factores en donde existe una amplia brecha que atender a través de la realización de un plan de trabajo detallado.	Modelo de Denison

TIPO y AÑO	REFERENCIA	TEMA	TEORIAS DE SOPORTE	VARIABLES	OBJETIVOS Y CONCLUSIONES	METODOLOGÍA
Paper 7 2014	Julia C. Naranjo-Valencia, y Gregorio Calderón-Hernández. https://ac.els-cdn.com/S0123592315000054/1-s2.0-S0123592315000054-main.pdf?tid=08dfeee8-082b-11e8-820f-00000aab0f6c&acdnat=1517584336_41d671e81a7d799e3063991d2eb3755f	Construyendo una cultura de innovación. Una propuesta de transformación cultural.	Schein (1988) define la cultura organizacional como el modelo de presunciones básicas, inventadas, descubiertas o desarrolladas por un grupo dado al ir aprendiendo a enfrentarse a sus problemas de adaptación externa e integración interna y que han ejercido la suficiente influencia para ser consideradas válidas y, en consecuencia, para ser enseñadas ~ a los nuevos miembros como el modo correcto de percibir, pensar y sentir esos problemas.	Características dominantes Estilo liderazgo Gestión de empleados Vínculo organizacional Énfasis estratégico Criterios de éxito	Diseñar un proceso de transformación cultural como soporte al desafío de la innovación. La revisión de la literatura permitió establecer que existe un fuerte vínculo entre la cultura organizacional y los resultados en innovación que las empresas alcanzan.	Modelo de Cameron Y Quinn (1999) Observación de campo Análisis documental Entrevistas en profundidad Grupos focales

TIPO y AÑO	REFERENCIA	TEMA	TEORIAS DE SOPORTE	VARIABLES	OBJETIVOS Y CONCLUSIONES	METODOLOGÍA
Paper 6 2013	Angélica del Carmen Cújar Vertel, Carlos David Ramos Paternina, Helman Enrique Hernández Riaño y Jorge Mario López Pereira Ingeniero Industrial, Universidad de Córdoba, Montería, Colombia Revista ELSEVIER DOYMA	Cultura organizacional: evolución en la medición	<p>Martin y Siehl (1983) explican que la cultura de una organización puede sufrir cambios espontáneos, ya sea intencionados por la gerencia, o por causa de subculturas que podrían ayudar a reforzar la cultura principal.</p> <p>Wilkins (1983) describe que la cultura es el comportamiento acostumbrado de las personas y la manera en cómo ven el mundo.</p> <p>Schein (1983, p. 14) define la cultura organizacional como “el patrón de supuestos básicos que un determinado grupo ha inventado, descubierto o desarrollado en el proceso de aprender a resolver sus problemas de adaptación externa y de integración interna, y que funcionaron suficientemente bien a punto de ser consideradas</p>	Liderazgo Colectividad Gestión de calidad total	<p>Respaldar el avance científico regional, al considerar diversos estudios como precedente para futuras investigaciones.</p> <p>El estudio de la cultura organizacional a través del proceso de medición ha sido fundamental para establecer parámetros respecto a los métodos más eficientes para recopilar la información más certera y el rango de valores ajustables a la realidad de los contextos estudiados.</p>	Investigación Documental

1.4 Marco legal

1.4.1 Constitución 2008 de la República del Ecuador

Art. 97.- Todas las organizaciones podrán desarrollar formas alternativas de mediación y solución de conflictos, en los casos que permita la ley; actuar por delegación de la autoridad competente, con asunción de la debida responsabilidad compartida con esta autoridad; demandar la reparación de daños ocasionados por entes públicos o privados; formular propuestas y reivindicaciones económicas, políticas, ambientales, sociales y culturales; y las demás iniciativas que contribuyan al buen vivir. Se reconoce al voluntariado de acción social y desarrollo como una forma de participación social.

Art. 190.- Se reconoce el arbitraje, la mediación y otros procedimientos alternativos para la solución de conflictos. Estos procedimientos se aplicarán con sujeción a la ley, en materias en las que por su naturaleza se pueda transigir. En la contratación pública procederá el arbitraje en derecho, previo pronunciamiento favorable de la Procuraduría General del Estado, conforme a las condiciones establecidas en la ley.

1.4.1 Ley de Arbitraje y Mediación

Art. 43.- La mediación es un procedimiento de solución de conflictos por el cual las partes, asistidas por un tercero neutral llamado mediador, procuran un acuerdo voluntario, que verse sobre materia transigible, de carácter extrajudicial y definitivo, que ponga fin al conflicto.

Art. 44.- La mediación podrá solicitarse a los centros de mediación o a mediadores independientes debidamente autorizados.

Art. 45.- La solicitud de mediación se consignará por escrito y deberá contener la designación de las partes, su dirección domiciliaria, sus números telefónicos si fuera posible, y una breve determinación de la naturaleza del conflicto.

Art. 48.- La mediación prevista en esta Ley podrá llevarse a cabo válidamente ante un mediador de un centro o un mediador independiente debidamente autorizado.

CAPÍTULO II

2. METODOLOGÍA

2.1 Definición del objeto de estudio

La investigación se realizará en el sector jurídico, esta investigación se encuentra enfocada en la parte de cultura organizacional Defensoría Pública del Ecuador y la calidad de los servicios del centro de Mediación en el Distrito Metropolitano de Quito.



Figura 6. Organización de la función judicial

Fuente: (Constitución de la República del Ecuador, 2008, Artículos. 177,178,190)

Tabla 5.
Distribución del CIU

CIU 04	DESCRIPCIONES
M	ACTIVIDADES PROFESIONALES, CIENTÍFICAS Y TÉCNICAS.
M69	ACTIVIDADES JURÍDICAS Y DE CONTABILIDAD.
M691	ACTIVIDADES JURÍDICAS.
M6910	ACTIVIDADES JURÍDICAS.
M6910.0	ACTIVIDADES JURÍDICAS.
M6910.01	Actividades de representación jurídica de los intereses de una parte contra otra, sea o no ante tribunales u otros órganos judiciales, realizadas por abogados o bajo la supervisión de abogados: asesoramiento y representación en procedimientos civiles, procedimientos penales y en relación con conflictos laborales.
M6910.02	Actividades de notarios públicos, prestación de asesoramiento en general, preparación de documentos jurídicos: escrituras de constitución, contratos de sociedad y documentos similares para la formación de sociedades, patentes y derechos de autor, escrituras, testamentos, fideicomisos, etcétera.
M6910.03	Otras actividades de ejecutores judiciales, alguaciles, árbitros, examinadores y mediadores.
M6910.09	Otras actividades de asesoramiento y representación en procedimientos jurídicos (derecho constitucional, administrativo, militar, etcétera).
M692	ACTIVIDADES DE CONTABILIDAD, TENEDURÍA DE LIBROS Y AUDITORIA; CONSULTORÍA FISCAL.
M6920	ACTIVIDADES DE CONTABILIDAD, TENEDURÍA DE LIBROS Y AUDITORIAS; CONSULTORÍA FISCAL.
M6920.0	ACTIVIDADES DE CONTABILIDAD, TENEDURÍA DE LIBROS Y AUDITORIAS; CONSULTORÍA FISCAL.
M6920.01	Actividades de registro de las transacciones comerciales de empresas y otras entidades.
M6920.02	Actividades de preparación o auditoria de las cuentas financieras y examen y certificación de cuentas.
M6920.03	Actividades de preparación de las declaraciones tributarias de las personas y empresas; asesoramiento y de representación de clientes ante las autoridades tributarias.
M6920.09	Otras actividades de contabilidad, teneduría de libros y auditoria; consultoría fiscal (procesamiento de nómina, etcétera).

Fuente: (Servicio de Rentas Internas)

2.2 Defensoría Pública

La Defensoría Pública del Ecuador es un organismo autónomo que forma parte de la Función Judicial, cuyo fin es garantizar el pleno e igual acceso a la justicia de las personas que, por su estado de indefensión o condición económica, social o cultural, no pueden contratar los servicios de defensa legal para la protección de sus derechos.

La Defensoría Pública orienta, informa y asesora a la ciudadanía acerca de los recursos legales a los cuales pueden recurrir en su beneficio, además permanentemente observa los procedimientos y prácticas que aseguran la calidad, eficacia, eficiencia, ética, oportunidad y gratuidad de su servicio, siempre privilegiando los intereses de la persona defendida. (Defensoria Publica del Ecuador)

Misión

Defender gratuitamente a las personas en condiciones económica, social y cultural de vulnerabilidad o en estado de indefensión, garantizando su acceso a la justicia, a un juicio justo y el respeto a los derechos humanos. (Defensoria Publica del Ecuador)

Visión

Somos una institución que fortalece el ejercicio de los derechos, exige el cumplimiento de las garantías del debido proceso y promueve una cultura de paz. (Defensoria Publica del Ecuador)

Ejes estratégicos

Fortalecimiento institucional

La Defensoría Pública es una institución relativamente nueva, por lo tanto una de sus prioridades es generar las suficientes capacidades institucionales (talento humano, infraestructura física y tecnológica, en términos de cobertura, calidad y calidez), para responder adecuadamente a la demanda de servicios de defensa. (Defensoria Publica del Ecuador)

Sistema nacional de defensa pública

La Defensoría Pública tiene la competencia de acreditar a los consultorios jurídicos de las universidades con quienes se propone establecer alianzas estratégicas que permitan ampliar la cobertura de servicios defensoriales. El Sistema Nacional de Defensa Pública está conformado por consultorios jurídicos gratuitos de universidades, ONG's, entre otras instituciones. (Defensoria Publica del Ecuador)

Comunicación corporativa

La Defensoría Pública pone énfasis en una comunicación con enfoques de género, interculturalidad e intergeneracional basada en los principios constitucionales y legales de equidad, justicia, transparencia, publicidad, rendición de cuentas, control social, gratuidad y apertura institucional hacia la ciudadanía. Esta comunicación establece las formas de relacionamiento de la Defensoría Pública con sus diferentes públicos: usuarios(as) del servicio, entidades de gobierno (nacional y local), organismos internacionales, medios de comunicación, funcionarios(as) de la institución y la sociedad en general. (Defensoria Publica del Ecuador)

Cultura de paz

La Defensoría Pública busca reducir el nivel de judicialización de casos a través de la solución alternativa de conflictos, lo que contribuiría a descongestionar el sistema judicial y permitiría un diálogo constructivo capaz de garantizar y restituir derechos a la ciudadanía. (Defensoria Publica del Ecuador)

Coordinación con el sector justicia

Como parte del sistema de justicia, la Defensoría Pública necesita coordinar sus acciones con los otros entes del sistema para ofrecer un servicio oportuno a la ciudadanía, evitar duplicación de esfuerzos y compartir información, tecnologías, procesos y recursos. (Defensoria Publica del Ecuador)

Valores

- Ética
- Transparencia
- Equidad
- Excelencia en el servicio
- Disposición al cambio
- Trabajo en equipo (Defensoria Publica del Ecuador)

Funciones de la Defensoría Pública

- ✓ De acuerdo con la Constitución y la ley, la Defensoría Pública del Ecuador deberá cumplir los siguientes mandatos y objetivos específicos (Defensoría Pública del Ecuador):
- ✓ Ejercer la rectoría del servicio de defensa pública en la República del Ecuador.
- ✓ Implementar un sistema nacional de defensoría pública, que preste servicios gratuitos de patrocinio legal y de resolución temprana de conflictos, con cobertura nacional en todas las materias, incorporando la participación de otras organizaciones sociales y niveles de gobierno.
- ✓ Dirigir, organizar e implementar el servicio de defensa pública, con prioridad en los ámbitos penal, niñez, adolescencia y laboral.
- ✓ Ofrecer a la ciudadanía un servicio de defensa jurídica gratuita, técnica y oportuna, a fin de obtener resoluciones judiciales oportunas conforme a Derecho, promoviendo el respeto a las reglas del debido proceso.
- ✓ Procesar y entregar de modo gratuito y oportuno, los servicios de orientación, asesoría legal, asistencia y representación judicial, a las personas que no puedan contar con ellos en razón de su situación económica o social.
- ✓ Fomentar e implementar un servicio de defensoría pública orientada a la resolución temprana de conflictos, la mediación y conciliación social.
- ✓ Lograr la implementación de un sistema de servicios de asistencia legal y de mediación gratuitos, donde se necesiten y en las materias que se necesiten.

- ✓ Garantizar el derecho a una defensa de calidad, integral, ininterrumpida, técnica y competente.
- ✓ Garantizar la defensa pública especializada para las mujeres, niños, niñas y adolescentes, víctimas de violencia, nacionalidades, pueblos, comunidades y comunas indígenas.
- ✓ Gestionar, inmediatamente, los casos de indefensión de los grupos de atención prioritaria.
- ✓ Divulgar, promocionar y entregar los servicios de defensa pública gratuita a las personas en indefensión, a fin de asegurar su oportuno acceso a la justicia.
- ✓ Ejecutar los procesos de acreditación y evaluación de los servicios de defensa pública, cuando éstos se deleguen a otras personas jurídicas, ciñéndose a parámetros técnicos y de calidad.
- ✓ Desarrollar e implementar un sistema integral de seguimiento y evaluación objetiva del desempeño de los defensores públicos y funcionarios de la institución, mediante indicadores de gestión, estándares de calidad, productividad y competencias profesionales.
- ✓ Proponer políticas públicas que le permitan al Estado implementar una estructura técnica, eficiente e institucionalizada de defensa pública, que coadyuve a la consolidación del Estado Constitucional de Derechos y Justicia.
- ✓ Presentar periódicamente informes de avance y rendición de cuentas del servicio de defensa pública; y, los demás objetivos establecidos en la Constitución y en la ley.

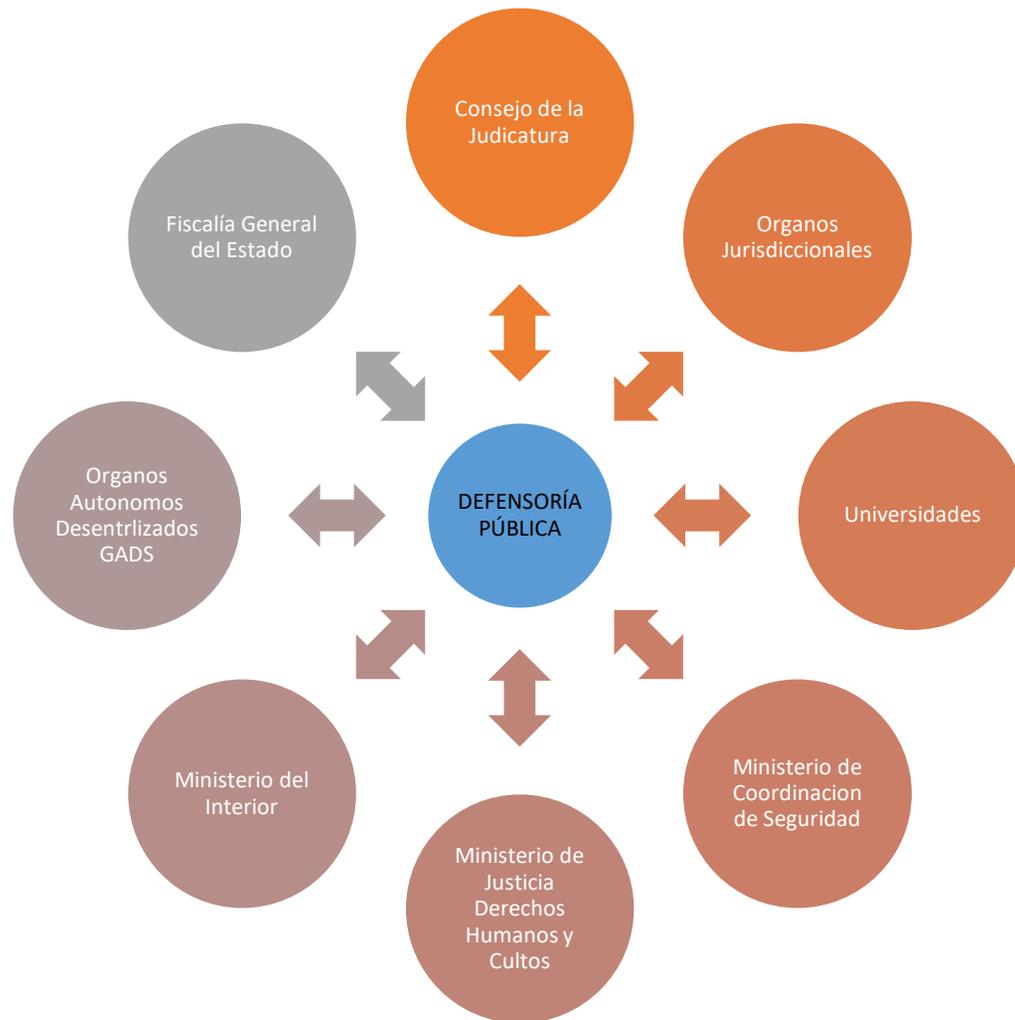


Figura 7. Mapa de relacionamiento Institucional
Fuente: (Resolución No. DP-DPG-DAJ-2017-174)



Figura 8. Servicios Defensoría Pública
Fuente: (Defensoría Pública del Ecuador)

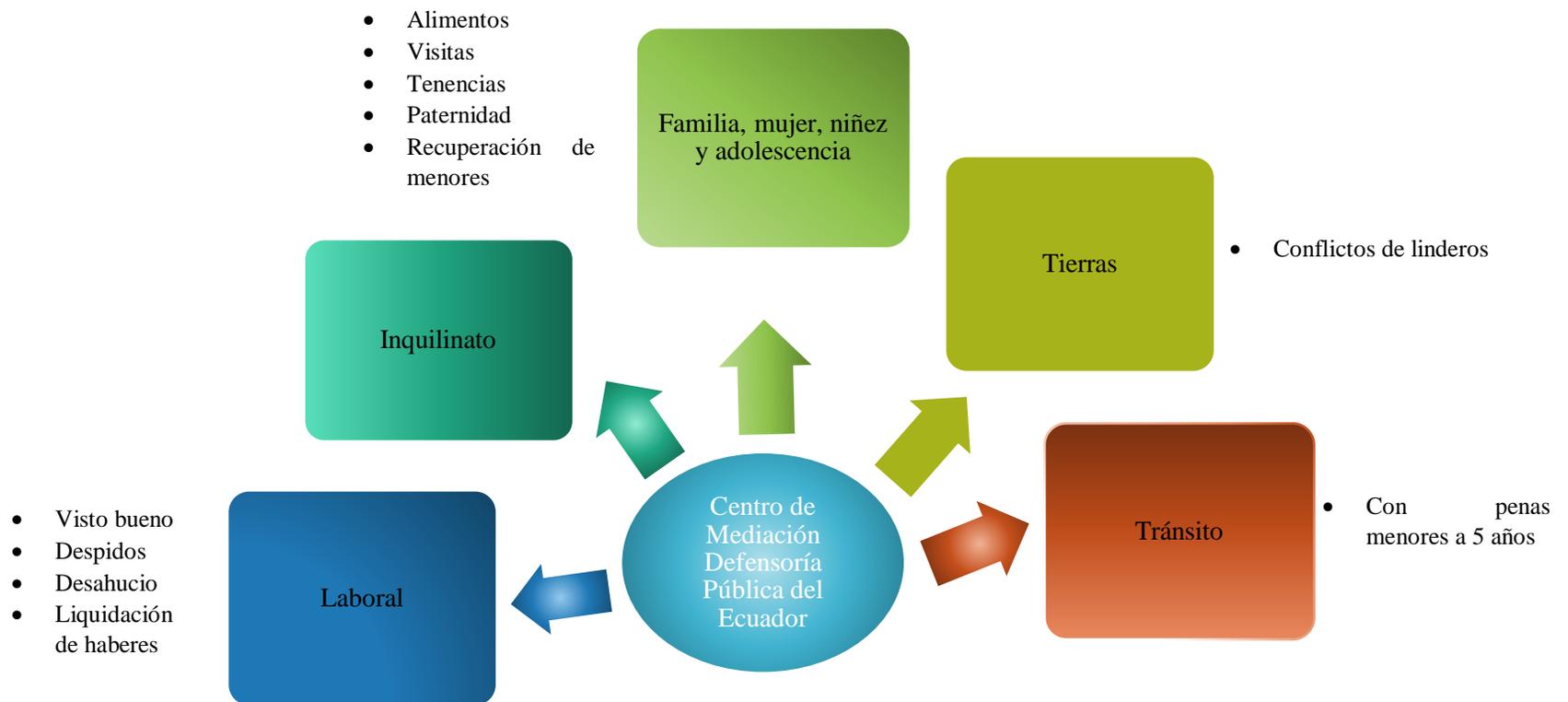


Figura 9. Servicios Centro de Mediación Defensoría Pública
Fuente: Defensoría Pública del Ecuador

2.3 Enfoque de la investigación

La presente investigación contiene un enfoque investigativo de tipo cuantitativo y cualitativo, es decir mixto ya que se pretende identificar los factores que inciden entre la Cultura Organizacional Defensoría Pública del Ecuador y la calidad del servicios en el Centro de Mediación en el Distrito Metropolitano de Quito.

Según Hernández et al, (2104) “el enfoque cuantitativo utiliza la recolección de datos para probar hipótesis con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías” (pág. 4)

Según Hernández et al, (2104) el cualitativo utiliza la recolección y análisis de los datos para afinar las preguntas de investigación o revelar nuevas interrogantes en el proceso de interpretación”. (pág. 7)

Descriptivo

Estudios descriptivos Busca especificar propiedades y características importantes de cualquier fenómeno que se analice. Describe tendencias de un grupo o población (Hernández et al; 2104).

Correlacional

Estudio correlacional Asocian variables mediante un patrón predecible para un grupo o población, pretenden responder a preguntas de investigación (Hernández et al; 2104).

Documental y de Campo

La investigación a realizar por las fuentes de información es de tipo documental debido a que se utilizara información de leyes, códigos, libros, revistas y periódicos relacionados con el tema objeto de estudio. Y de campo ya que esta investigación será realizada en la institución objeto de estudio. Es decir de tipo mixto.

2.4 Herramientas de evaluación

2.4.1 Modelo de valores en competencia

El modelo para medir la cultura organizacional en esta investigación será el modelo de Cameron y Quinn (1999) metodología basada en “Competing Values Framework” (sistema de valores por competencia) planteado por Quinn (1988), y crear el denominado “Organizacional Cultural Assessment Instrument OCAI” (Instrumento de evaluación de la cultura organizacional). El Instrumento de evaluación de la cultura organizacional mide la realidad cultural que posee una organización basándose en cuatro tipos de cultura, las cuales son definidas por dos dimensiones.

- ✓ Orientación en torno al interior o el exterior
- ✓ Orientación en torno a la flexibilidad o al control

Tabla 6.
Modelo de valores en competencia

ASPECTOS	CULTURA DE CLAN	CULTURA ADHOCRÁTICA	CULTURA JERÁRQUICA	CULTURA DE MERCADO
Características dominantes de la organización	Lugar personal y familiar.	Muy dinámica y emprendedora.	Jerárquica, controlada y estructurada.	Orientada hacia los resultados.
Liderazgo organizacional	Tutor, consejero y padre de todos en la familia.	Emprendedor nato, innovador y tomador de riesgos	Coordinador, organizador y defensor de la eficiencia.	Ejecutivo agresivo, competitivo, clara orientación hacia los resultados
Gestión de los empleados	Comparten mucho con los demás.	Dispuesta a apostar por sus ideas y asumir riesgos.	Gobernada por procedimientos y normas formales.	Competitiva, orientada al logro de objetivos.
Unión de la organización	Lealtad, compromiso, confianza mutua	Compromiso con la innovación y cambio continuo.	Respeto por las normas y políticas formales, cumplimiento con la jerarquía y coordinación.	Agresividad, espíritu ganador, consecución de objetivos.
Énfasis estratégico	Desarrollo humano de los miembros, confianza, mentalidad abierta.	Dinamismo y predisposición a aceptar nuevos retos, experimentar nuevas cosas, aprender de los errores	Permanencia y estabilidad de sus miembros, eficiencia, control y funcionamiento fluido	Acciones competitivas, vencer a la competencia
Criterios del éxito	Desarrollo humano, trabajo en equipo, compromiso e interés por los trabajadores.	Desarrollo de productos únicos y novedosos.	Eficiencia, confiabilidad en el servicio, adecuada programación de la producción, costos bajos.	Penetración y liderazgo en el mercado.

Fuente: (Cameron & Quinn ,1999)

2.4.2 Modelo servperf

El modelo para medir calidad del servicio utilizado en esta investigación será el modelo Servperf Cronin & Taylor (1992) Basado en el modelo Servqual de Parasuraman, Zeithaml & Berry (1985-1988), basado en cinco dimensiones:

- **Empatía:** muestra de interés y nivel de atención individualizada que ofrecen las empresas a sus usuarios.
- **Fiabilidad:** habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- **Seguridad:** conocimiento y atención de los empleados y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza.
- **Capacidad de respuesta:** disposición para ayudar a los usuarios y para prestarles un servicio rápido, finalmente.
- **Elementos tangibles:** apariencia física de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988).

2.4.3 Coeficiente de correlación de Pearson

El coeficiente de correlación de Pearson es una covarianza, estandarizada por la desviación estándar de las dos variables comparadas, lo cual produce valores entre -1 y 1 (Legendre & Legendre, 1983).

2.4.4 Coeficiente de correlación de Spearman

El coeficiente r_s y t . mide la relación que existe entre las variables estudiadas, los resultados del coeficiente de correlación varían de entre -1.0 (correlación negativa perfecta) a 1.0 (correlación positiva perfecta), considerando el 0 como ausencia de correlación entre las variables

2.4.5 Escala de Likert

Es una escala de medición ampliamente utilizada que requiere que los encuestados indiquen el grado de acuerdo o desacuerdo con cada una de las serie de afirmaciones sobre los objetivos de estímulo (Malhotra, 2004).

2.4.6 Paquete estadístico SPSS versión 25

El SPSS es una herramienta muy común utilizada en la investigación de las ciencias sociales para el análisis estadístico de datos, el SPSS analiza con detenimiento las variables implicada en la investigación con el propósito de construir un modelo único que sea capaz de explicar lo que aconteció, tanto antes como después del análisis estadístico (Puyuelo, Gual, & Galbis, 2005).

2.5 Determinación de población y muestra

La población objeto de estudio es el personal de la Defensoría Pública del Ecuador y los usuarios atendidos en el año 2017 por el Centro de Mediación en el Distrito Metropolitano de Quito.

Tabla 7.

Población empleados y usuarios

Año	Personal Defensoría Pública en el Distrito Metropolitano de Quito.	Usuarios atendidos por el Centro de Mediación en el Distrito Metropolitano de Quito.
2017	419	1407

Fuente: Defensoría Pública (Documento de rendición de cuentas Asamblea Nacional 2017)

- **Determinación de la muestra del personal**

Para la determinar la muestra del personal se utiliza la fórmula de la población finita.

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

Dónde:

N= Población N= 419

n= Muestra n= Muestra

p= Probabilidad a favor p= 0,5

q= Probabilidad en contra q= 0,5

z= Nivel de confianza z= 1,96

e= Error de muestra. e= 0,05

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 419}{(0,05)^2(419 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{402,41}{2,01}$$

$$n = 201$$

Las encuestas se realizaran a 201 empleados.

- **Determinación de la muestra de los usuarios**

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

Dónde:

N= Población N= 1407

n= Muestra n= Muestra

p= Probabilidad a favor p= 0,5

q= Probabilidad en contra q= 0,5

z= Nivel de confianza z= 1,96

e= Error de muestra. e= 0,05

$$n = \frac{(1,96)^2 * 0,5 * 0,5 * 1407}{(0,05)^2(1407 - 1) + (1,96)^2 * 0,5 * 0,5}$$

$$n = \frac{1351,28}{4,64}$$

$$n = 301,94$$

$$n = 302$$

Las encuestas se realizaran a 302 usuarios.

2.6 Matriz de Operacionalización de la variable Cultura organizacional

OBJETIVOS ESPECIFICOS	DIMENSIONES	VARIABLES	ITEMS	INSTRUMENTO
Determinar el tipo de cultura organizacional que existe en la Defensoría Pública del Ecuador.	1.Características dominantes de la organización	1.1 Familiaridad 1.2 Dinamismo 1.3 Orientación a resultados 1.4 Formalidad y estructuración	A. La institución es como una gran familia, donde la gente comparte mucho con los demás. B. La institución es y dinámica, emprendedora. C. La organización está orientada a resultados. D. La institución es muy formal y estructurada.	Encuestas
	2.Liderazgo Organizacional	2.1 Estilos de liderazgo Mentor Emprendedor Organizador Competitivo	A. Los directivos de la institución son considerados como un ejemplo a seguir. B. Los directivos de la institución son considerados como emprendedores e innovadores. C. Los de la institución son considerados como jefes conservadores. D. Los directivos de la institución son considerados coordinadores y eficientes.	
	3.Gestión de los empleados	3.1 Trabajo en equipo 3.2 Iniciativa individual 3.3 Competitividad 3.4 Seguridad y estabilidad	A. La institución se caracteriza por promover el trabajo en equipo. B. La institución se caracteriza por la iniciativa de sus colaboradores. C. La institución se caracteriza por promover la competitividad de los funcionarios. D. La institución se caracteriza por la seguridad y la estabilidad del empleo.	
	4.Unión de la organización	4.1 Lealtad y confianza 4.2 Innovación 4.3 Formulación de metas 4.4 Normas y políticas formales	A. La institución se mantiene unida por la lealtad y confianza B. La institución se mantiene unida por el compromiso con la innovación y desarrollo. C. La institución se mantiene unida por el énfasis en el éxito y el logro de metas. D. La institución se mantiene unida por las normas y políticas formales.	
	5.Énfasis Estratégico	5.1 Desarrollo de recursos humanos 5.2 Crecimiento 5.3 Logro de objetivos 5.4 Permanecia y estabilidad	A. La institución hace énfasis en el desarrollo del talento humano. B. La institución hace énfasis en el crecimiento institucional. C. La institución hace énfasis en la competitividad y el logro de objetivos. D. La institución hace énfasis en la permanencia y estabilidad.	
	6.Criterio de Éxito	6.1 Trabajo 6.2 Servicios 6.3 liderazgo 6.4 Eficiencia	A. La institución basa el éxito sobre el trabajo en equipo de los colaboradores. B. La institución basa el éxito sobre un servicio único e innovador. C. La institución basa el éxito sobre la superación y el liderazgo ante otras instituciones. D. La institución basa el éxito la eficiencia en el cumplimiento de sus funciones.	

2.7 Matriz de Operacionalización de la variable calidad de servicio

OBJETIVOS ESPECÍFICOS	DIMENSIONES	VARIABLES	ITEMS	INSTRUMENTO
Evaluar la calidad del servicio del Centro de Mediación de la Defensoría Pública del Ecuador. Diagnosticar el nivel de satisfacción de los usuarios del Centro de Mediación de la Defensoría Pública del Ecuador.	1. Elementos tangibles	1.1 Equipos 1.2 Instalaciones 1.3 Imagen del personal 1.4 Materiales	1. ¿El Centro de Mediación cuenta con equipos de apariencia modernos? 2. ¿Las instalaciones del Centro de Mediación son visualmente atractivas? 3. ¿Los empleados del Centro de Mediación mantienen una buena apariencia personal? 4. ¿El Centro de Mediación cuentan con el material necesario para explicar el servicio que brinda (folletos informativos)?	Encuestas
	2. Fiabilidad	2.1 Plazo 2.2 Interés en resolución de problemas 2.3 Atención 2.4 Tiempo 2.5 Eficiencia	5. ¿Cuándo el Centro de Mediación promete realizar el servicio en un plazo establecido lo cumple? 6. ¿Cuándo un usuario tiene un problema, el Centro de Mediación muestra interés en resolverlo? 7. ¿El Centro de Mediación brinda el servicio a la primera? 8. ¿El Centro de Mediación realiza el servicio en el tiempo establecido? 9. ¿Cuándo los empleados del Centro de Mediación prestan el servicio lo realizan sin cometer errores?	
	3. Capacidad de respuesta	3.1 Comunicación 3.2 Rapidez del servicio 3.3 Disposición 3.4 Respuesta a inquietudes	10. ¿Los empleados del Centro de Mediación comunican a los usuarios cuando concluirá el servicio que prestan? 11. ¿Los empleados del Centro de Mediación ofrecen un servicio rápido a sus usuarios? 12. ¿En el Centro de Mediación los empleados siempre están dispuestos a ayudar e informar al usuario? 13. ¿Los empleados del Centro de Mediación siempre están listos para responder a las inquietudes de los usuarios?	
	4. Seguridad	4.1 Confianza 4.2 Seguridad 4.3 Amabilidad 4.4 Conocimiento	14. ¿El comportamiento de los empleados del Centro de Mediación transmiten confianza a los usuarios? 15. ¿Los usuarios sienten seguridad con relación al servicio brindado por el Centro de Mediación? 16. ¿Los empleados del Centro de Mediación son amables con los usuarios? 17. ¿En el Centro de Mediación los empleados cuentan con los conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los usuarios?	
	5. Empatía	5.1 Atención individualizada 5.2 Horario 5.3 Atención personalizada 5.4 Preocupación 5.5 Comprensión	18. ¿El personal del Centro de Mediación brinda una atención individualizada a cada usuario? 19. ¿El horario en el que atiende el Centro de Mediación es conveniente para el usuario? 20. ¿La atención que brindan los empleados del Centro de Mediación es personalizada? 21. ¿El Centro de Mediación demuestra preocupación e interés por las necesidades del usuario? 22. ¿Los empleados del Centro de Mediación comprenden las necesidades de los usuarios?	

2.7 Detalle del procedimiento de toma de datos

2.7.1 Proceso para la aplicación de encuestas



Figura 10. Proceso para la aplicación de encuestas

CAPÍTULO III

3. RESULTADOS

Se presentan los resultados obtenidos en la investigación, mediante la información recopilada y la aplicación de los instrumentos utilizados para determinar el tipo de cultura organizacional Defensoría Pública del Ecuador y la calidad de los servicios en el Centro de Mediación en el Distrito Metropolitano de Quito.

3.1 Informe ejecutivo

El presente informe que se presenta a continuación refleja los resultados del levantamiento de datos obtenidos a través de las encuestas aplicadas a 201 empleados de la Defensoría Pública del Ecuador y a 302 usuarios atendidos por el centro de mediación en el año 2017, para esta investigación se plantearon los siguientes objetivos:

Determinar el tipo de cultura organizacional que existe en la Defensoría Pública del Ecuador.

Evaluar la calidad del servicio del centro de mediación de la Defensoría Pública del Ecuador.

Diagnosticar el nivel de satisfacción de los usuarios del Centro de Mediación de la Defensoría Pública del Ecuador.

3.1.1 Informe sobre las encuestas aplicadas al personal de la Defensoría Pública para determinar el tipo de cultura organizacional.

El presente informe de resultados contiene la información recopilada en el proceso de la investigación, la misma que se aplicó a una muestra de 201 funcionarios de la Defensoría Pública del Ecuador, esta encuesta se realizó a través de la aplicación del instrumento OCAI, la encuesta

se estructura en 6 dimensiones cada una de ellas contiene 4 opciones de respuesta, que fueron valoradas de acuerdo al criterio de las personas encuestadas.

La encuesta fue aplicada de manera personal a cada una de las personas encuestadas, de forma confidencial, a continuación se presenta en tablas y gráficos la información obtenida en la investigación.

3.1.2 Resultados e interpretación de los datos demográficos obtenidos en la encuesta aplicada al personal para determinar el tipo de cultura organizacional.

Tabla 8.

Género del personal

¿CUAL ES SU GÉNERO?		
	Frecuencia	Porcentaje
FEMENINO	102	50,70
MASCULINO	99	49,30
TOTAL	201	100,0

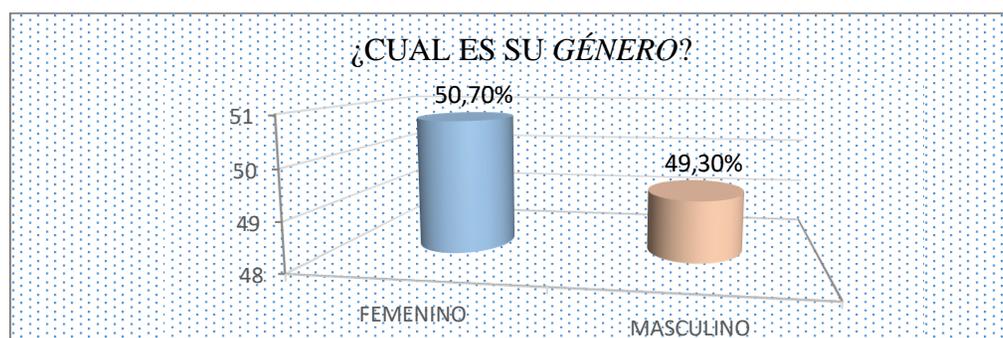


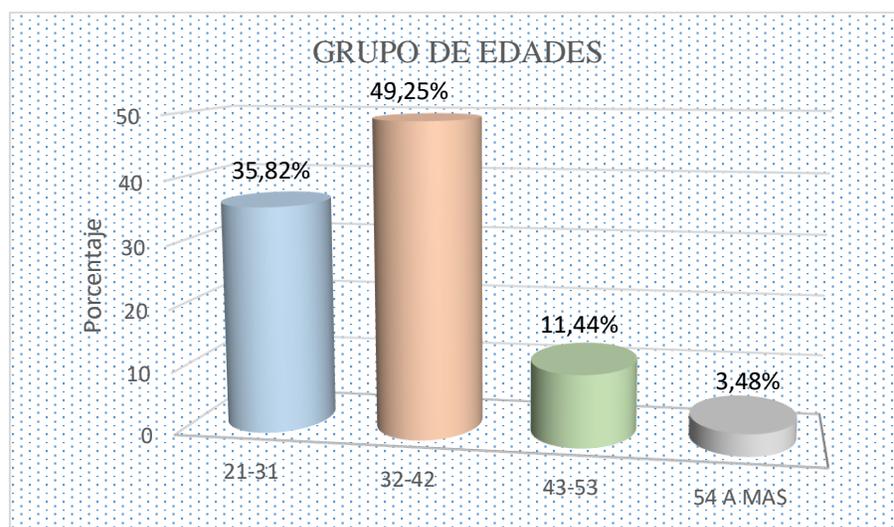
Figura 11. Género del personal

Interpretación:

Como se observa en la figura el grupo estudiado, está conformado en un mayor porcentaje por el género femenino con el 50,70% y por el género masculino con el 49,30%.

Tabla 9.*Género del personal*

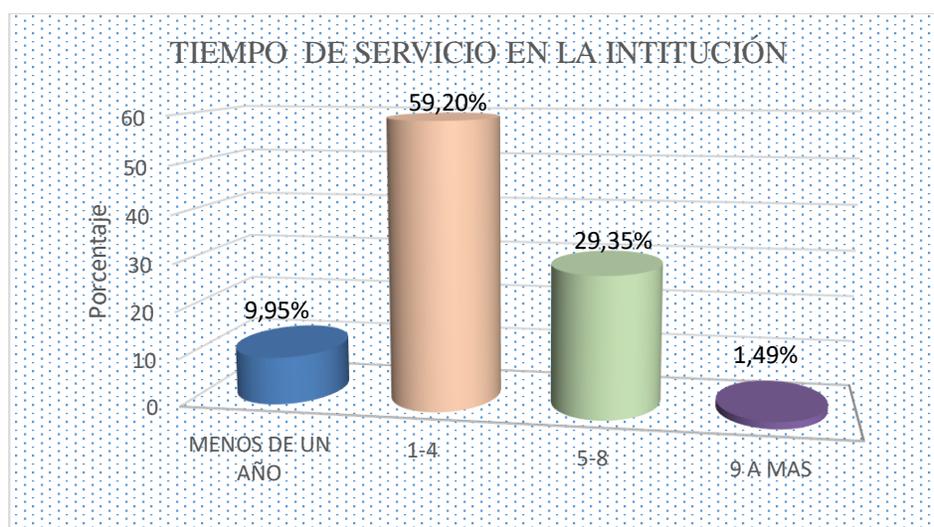
Grupo de edades		
	Frecuencia	Porcentaje
21-31	72	35,82%
32-42	99	49,25%
43-53	23	11,44%
54 A MAS	7	3,48%
TOTAL	201	100,0%

**Figura 12.** Edades del personal**Interpretación:**

Con respecto a la edad se puede evidenciar que la mayoría de encuestados está dentro de un rango de 32 a 42 años, con el 49,25%, seguido de 21 a 31 años con el 35,82%, de 43 a 53 años con el 11,44%, y de 54 a más años con el 3,48%.

Tabla 10.*Tiempo de servicio en la institución*

Tiempo de servicio en la institución		
	Frecuencia	Porcentaje
MENOS DE UN AÑO	20	9,95
1-4	119	59,20
5-8	59	29,35
9 A MAS	3	1,49
Total	201	100,0

**Figura 13.** Tiempo de servicio en la institución**Interpretación:**

Con respecto al tiempo de servicio en la institución el mayor porcentaje está ubicado en el rango de 1 a 4 años con el 59,20%, de 5 a 8 años con el 29,35%, seguido de menos de un año con el 9,95%, y de 9 a más años de trabajo el 1,49%.

Tabla 11.*Unidad a la que pertenece*

¿UNIDAD A LA QUE PERTENECE?		
	Frecuencia	Porcentaje
ADMINISTRATIVA	87	43,28%
MISIONAL	114	56,72%
Total	201	100,0%

**Figura 14.** Unidad a la que pertenece**Interpretación:**

Con relación a la unidad a la que pertenece el personal encuestado, se evidencia que un mayor porcentaje en misional con el 56,72% y administrativo con el 43,28%.

3.1.3 Resultados e interpretación de cada una de las dimensiones estudiadas en la encuesta aplicada al personal para determinar el tipo de cultura organizacional.

1. CARACTERÍSTICAS DOMINANTES DE LA INSTITUCIÓN

Preguntas realizadas, cada opción de respuesta representa un tipo de cultura en el mismo orden que se observa en la tabla y en la gráfica.

- A. La Institución es como una gran familia, donde la gente comparte mucho con los demás.
- B. La Institución es dinámica y emprendedora.
- C. La Institución está orientada a resultados.
- D. La Institución es muy formal y estructurada.

Tabla 12.

Características dominantes de la organización

CARACTERÍSTICAS DOMINANTES DE LA ORGANIZACIÓN	CULTURA DE CLAN	CULTURA ADHOCRÁTICA	CULTURA DE MERCADO	CULTURA JERÁRQUICA
	29,10%	19,04%	26,74%	25,11%

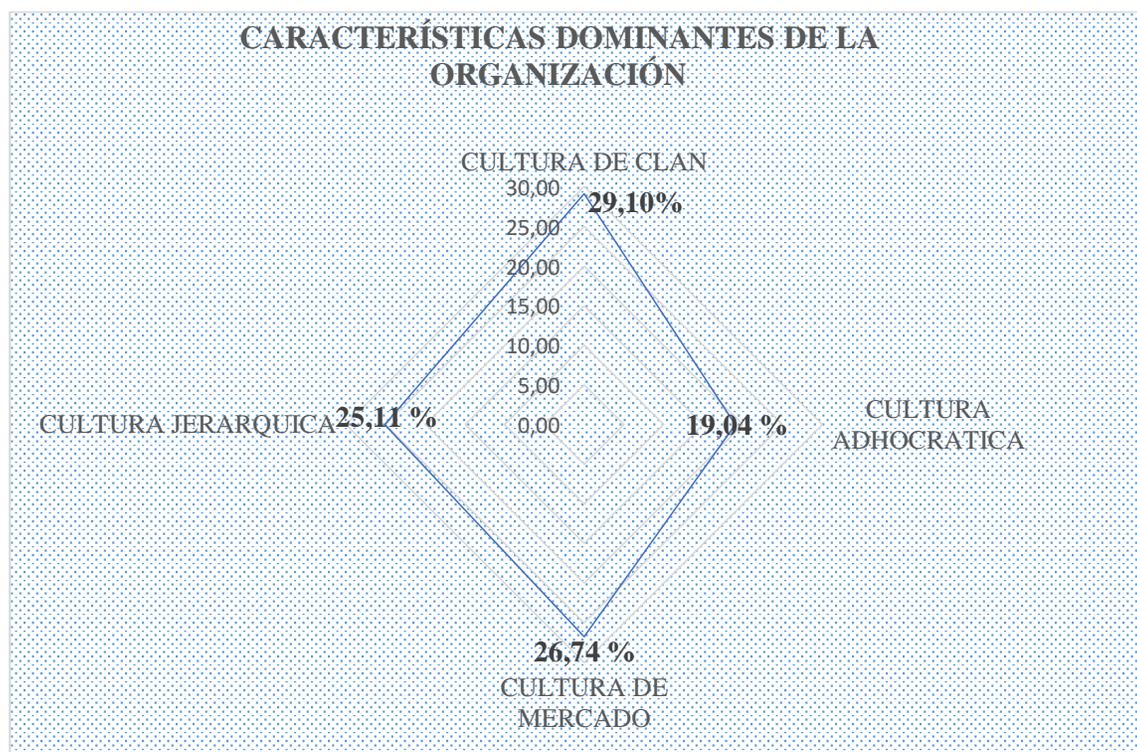


Figura 15. Características dominantes de la organización

Interpretación:

Con relación a las características dominantes de la organización se reflejan las puntuaciones obtenidas en esta dimensión, la cultura clan registra un promedio de 29,10%; la cultura adhocrática registra un promedio de 19,04%; la cultura de mercado registra un promedio de 26,74% y la cultura jerárquica registra un promedio de 25,11%. Se evidencia que en la dimensión características dominantes, el tipo de cultura predominante es la cultura de clan.

2. LIDERAZGO ORGANIZACIONAL

Preguntas realizadas, cada opción de respuesta representa un tipo de cultura en el mismo orden que se observa en la tabla y en la gráfica.

- A. Los directivos de la Institución son considerados como un ejemplo a seguir.
- B. Los directivos de la Institución son considerados emprendedores e innovadores.
- C. Los directivos de la Institución son considerados como jefes conservadores.
- D. Los directivos de la Institución son considerados coordinadores y eficientes.

Tabla 13.
Liderazgo Organizacional

LIDERAZGO ORGANIZACIONAL	CULTURA DE CLAN	CULTURA ADHOCRÁTICA	CULTURA DE MERCADO	CULTURA JERÁRQUICA
	23,37%	20,21%	31,44%	24,98%

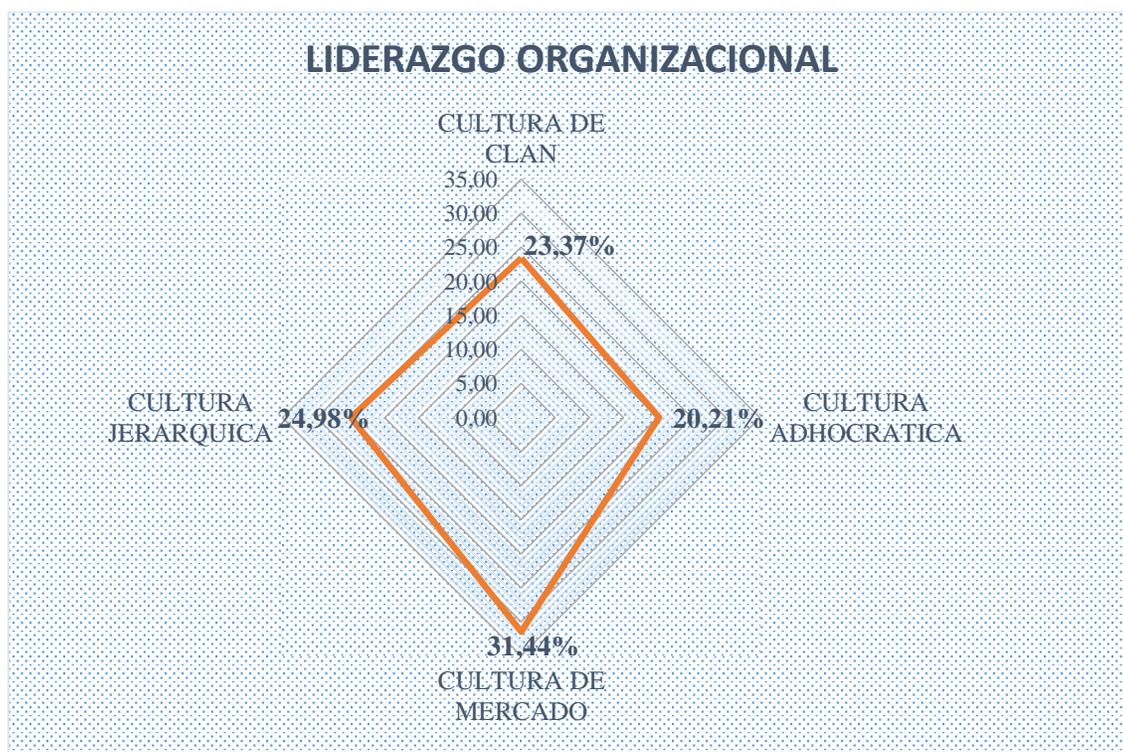


Figura 16. Liderazgo Organizacional

Interpretación:

Con relación al liderazgo organizacional se reflejan las puntuaciones obtenidas en esta dimensión, la cultura clan registra un promedio de 23,37%; la cultura adhocrática registra un promedio de 20,21%; la cultura de mercado registra un promedio de 31,44% y la cultura jerárquica registra un promedio de 24,98%. Se evidencia que en la dimensión liderazgo organizacional, el tipo de cultura predominante es la cultura de mercado.

3. GESTIÓN DE LOS EMPLEADOS

Preguntas realizadas, cada opción de respuesta representa un tipo de cultura en el mismo orden que se observa en la tabla y en la gráfica.

- A. La Institución se caracteriza por promover el trabajo en equipo.
- B. La Institución se caracteriza por promover la iniciativa de sus colaboradores.
- C. La Institución se caracteriza por promover la competitividad de los funcionarios.
- D. La Institución se caracteriza por promover la seguridad y estabilidad del empleo.

Tabla 14.
Gestión de los empleados

GESTIÓN DE LOS EMPLEADOS	CULTURA DE CLAN	CULTURA ADHOCRÁTICA	CULTURA DE MERCADO	CULTURA JERÁRQUICA
	30,20%	19,77%	22,81%	27,22%

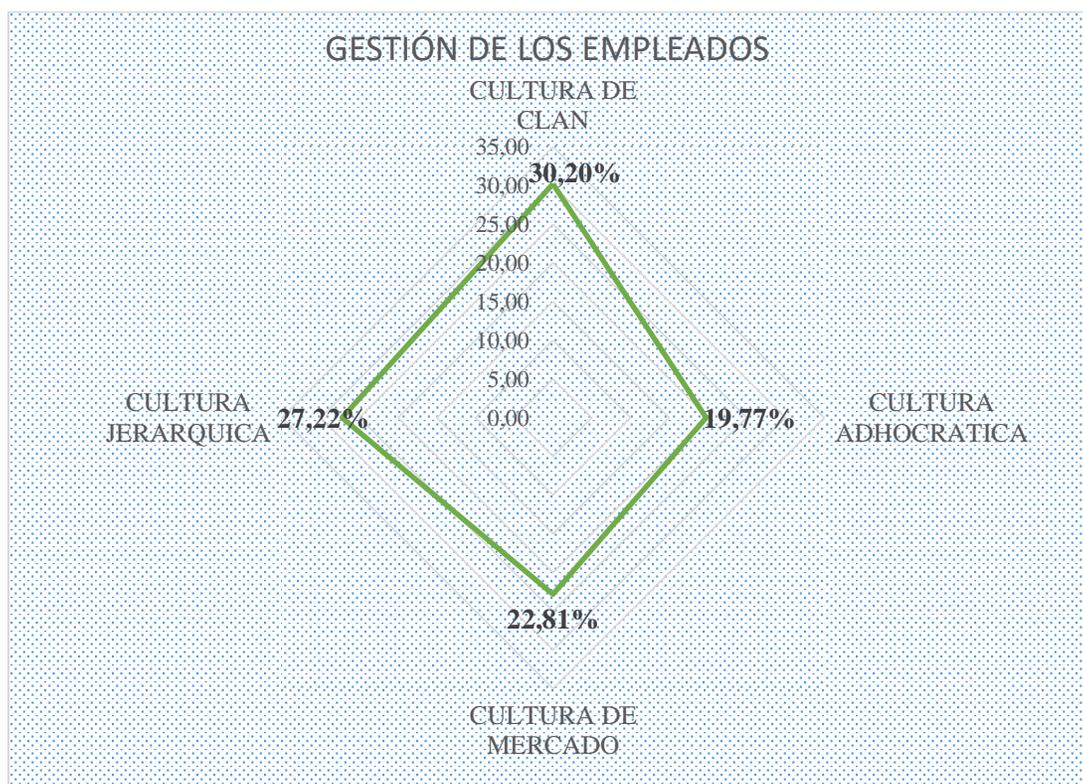


Figura 17. Gestión de los empleados

Interpretación:

Con relación a la gestión de los empleados se reflejan las puntuaciones obtenidas en esta dimensión, la cultura clan registra un promedio de 30,20%; la cultura adhocrática registra un promedio de 19,77%; la cultura de mercado registra un promedio de 22,81% y la cultura jerárquica registra un promedio de 27,22%. Se evidencia que en la dimensión gestión de los empleados, el tipo de cultura predominante es la cultura de clan.

4. UNIÓN DE LA ORGANIZACIÓN

Preguntas realizadas, cada opción de respuesta representa un tipo de cultura en el mismo orden que se observa en la tabla y en la gráfica.

- A. La Institución se mantiene unida por la lealtad y confianza.
- B. La Institución se mantiene unida por el compromiso con la innovación y desarrollo.
- C. La Institución se mantiene unida por el énfasis en el éxito y el logro de metas.
- D. La Institución se mantiene unida por las normas y políticas formales.

Tabla 15.

Unión de la organización

UNIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	CULTURA DE CLAN	CULTURA ADHOCRÁTICA	CULTURA DE MERCADO	CULTURA JERÁRQUICA
	27,31%	19,99%	21,97%	30,73%

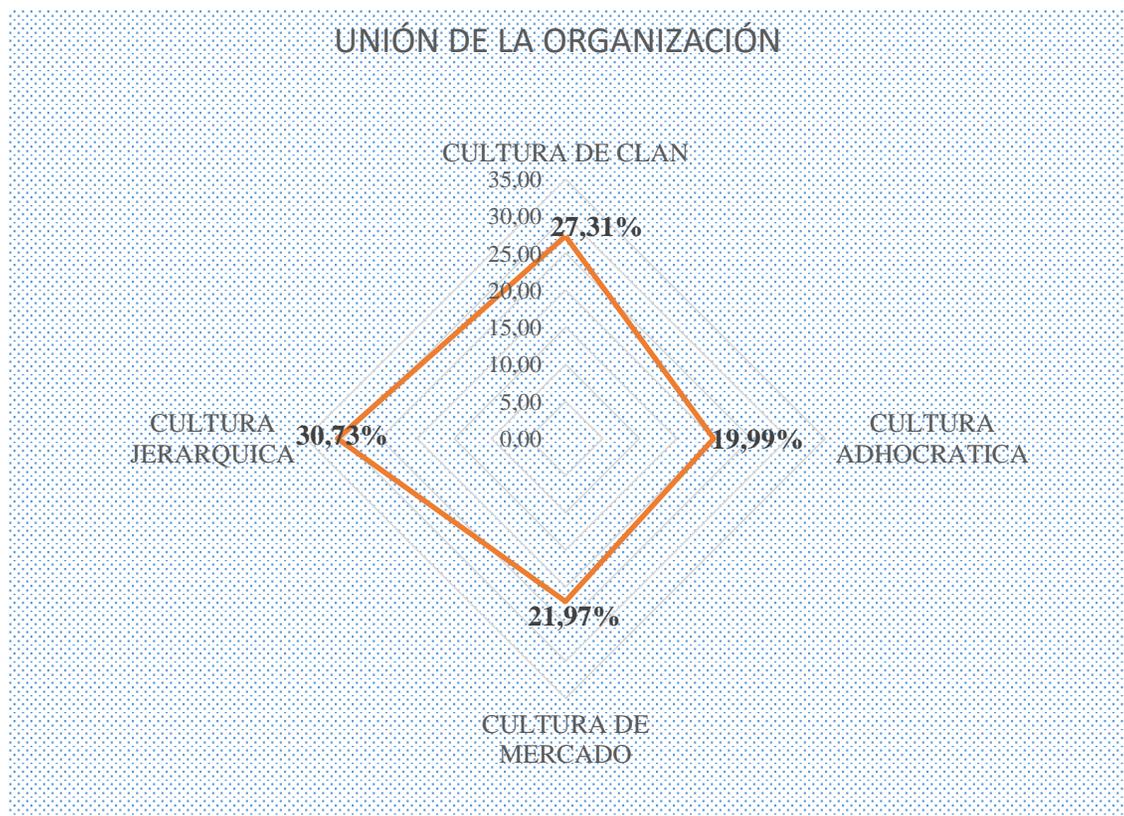


Figura 18. Unión de la organización

Interpretación:

Con relación a la unión de la organización se reflejan las puntuaciones obtenidas en esta dimensión, la cultura clan registra un promedio de 27,31%; la cultura adhocrática registra un promedio de 19,99%; la cultura de mercado registra un promedio de 21,97% y la cultura jerárquica registra un promedio de 30,73%. Se evidencia que en la dimensión unión de la organización, el tipo de cultura predominante es la cultura jerarquizada.

5. ÉNFASIS ESTRATÉGICO

Preguntas realizadas, cada opción de respuesta representa un tipo de cultura en el mismo orden que se observa en la tabla y en la gráfica.

La Institución hace énfasis en el desarrollo del Talento humano.

La Institución hace énfasis en el crecimiento institucional.

La Institución hace énfasis en la competitividad y el logro de objetivos.

La Institución hace énfasis en la permanencia y estabilidad.

Tabla 16.

Énfasis estratégico

ÉNFASIS ESTRATÉGICO	CULTURA DE CLAN	CULTURA ADHOCRÁTICA	CULTURA DE MERCADO	CULTURA JERÁRQUICA
	19,10%	20,37%	30,85%	29,68%

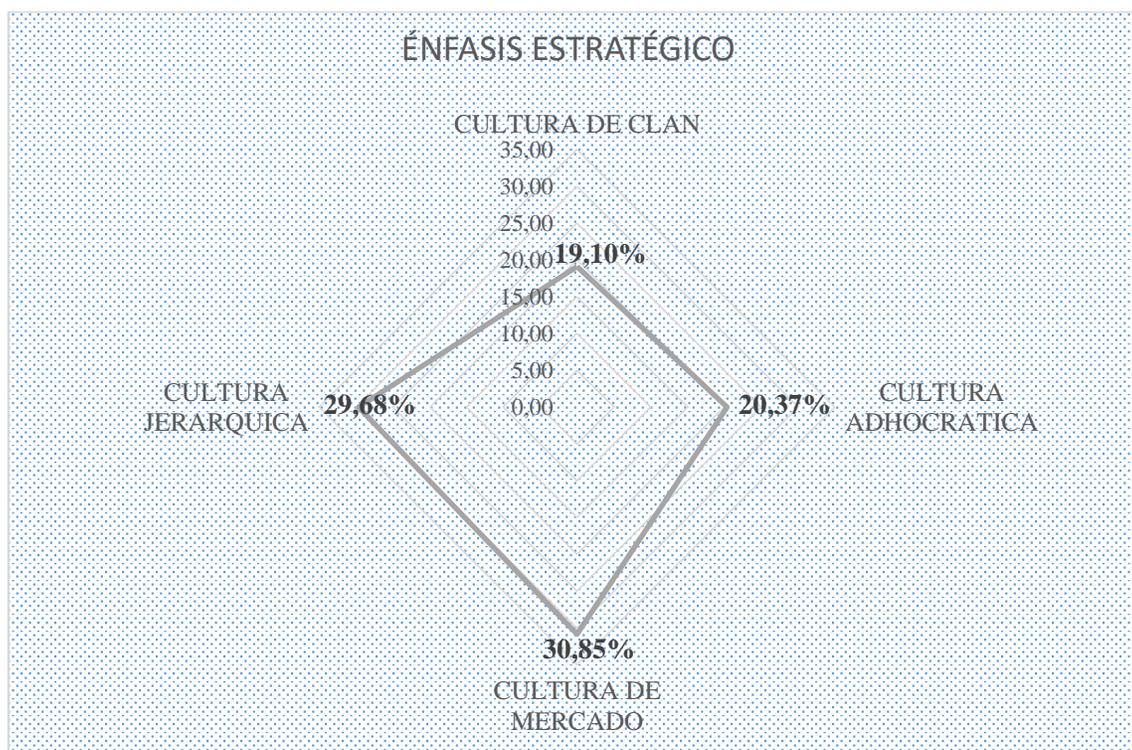


Figura 19. Énfasis estratégico

Interpretación:

Con relación al énfasis estratégico se reflejan las puntuaciones obtenidas en esta dimensión, la cultura clan registra un promedio de 19,10%; la cultura adhocrática registra un promedio de 20,37%; la cultura de mercado registra un promedio de 30,85% y la cultura jerárquica registra un promedio de 29,68%. Se evidencia que en la dimensión énfasis estratégico, el tipo de cultura predominante es la cultura de mercado.

6. CRITERIO DE ÉXITO

Preguntas realizadas, cada opción de respuesta representa un tipo de cultura en el mismo orden que se observa en la tabla y en la gráfica.

- A. La Institución basa el éxito sobre el trabajo en equipo de los colaboradores.
- B. La Institución basa el éxito sobre un servicio único e innovador.
- C. La Institución basa el éxito sobre la superación y el liderazgo ante otras instituciones.
- D. La Institución basa el éxito sobre la eficiencia en el cumplimiento de sus funciones.

Tabla 17.
Criterio de éxito

CRITERIO DE ÉXITO	CULTURA DE CLAN	CULTURA ADHOCRÁTICA	CULTURA DE MERCADO	CULTURA JERÁRQUICA
	26,01%	18,81%	20,43%	34,75%

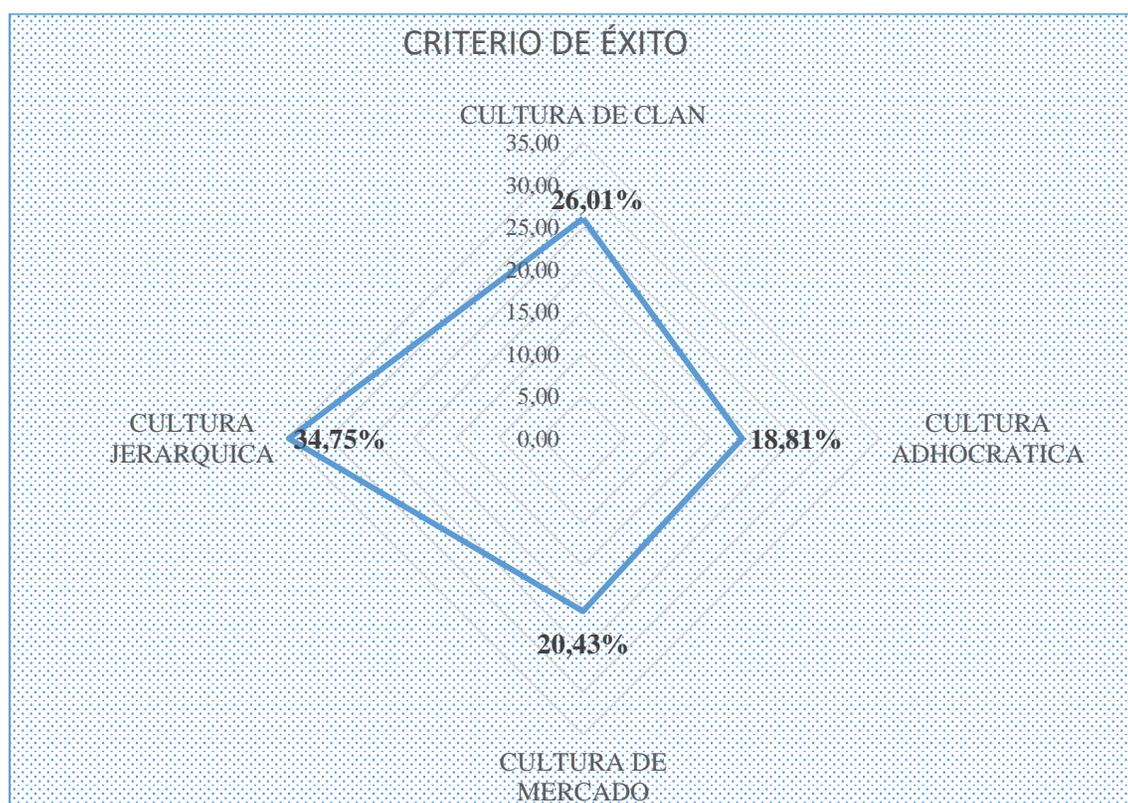


Figura 20. Criterio de éxito

Interpretación:

Con relación al criterio de éxito se reflejan las puntuaciones obtenidas en esta dimensión, la cultura clan registra un promedio de 26,01%; la cultura adhocrática registra un promedio de 18,81%; la cultura de mercado registra un promedio de 20,43% y la cultura jerárquica registra un promedio de 34,75%. Se evidencia que en la dimensión criterio de éxito, el tipo de cultura predominante es la cultura jerárquica.

3.1.4 Resultado e interpretación sobre la cultura dominante de la organización.

Tabla 18.
Cultura Predominante

DIMENSIONES	CULTURA DE CLAN	CULTURA ADHOCRÁTICA	CULTURA DE MERCADO	CULTURA JERARQUIZADA
CARACTERÍSTICAS DOMINANTES DE LA ORGANIZACIÓN	29,10%	19,04%	26,74%	25,11%
LIDERAZGO ORGANIZACIONAL	23,37%	20,21%	31,44%	24,98%
GESTIÓN DE LOS EMPLEADOS	30,20%	19,77%	22,81%	27,22%
UNIÓN DE LA ORGANIZACIÓN	27,31%	19,99%	21,97%	30,73%
ÉNFAIS ESTRATÉGICO	19,10%	20,37%	30,85%	29,68%
CRITERIO DE ÉXITO	26,01%	18,81%	20,43%	34,75%
SUMA	155,11%	118,19%	154,23%	172,46%
PROMEDIO	25,85%	19,70%	25,71%	28,74%

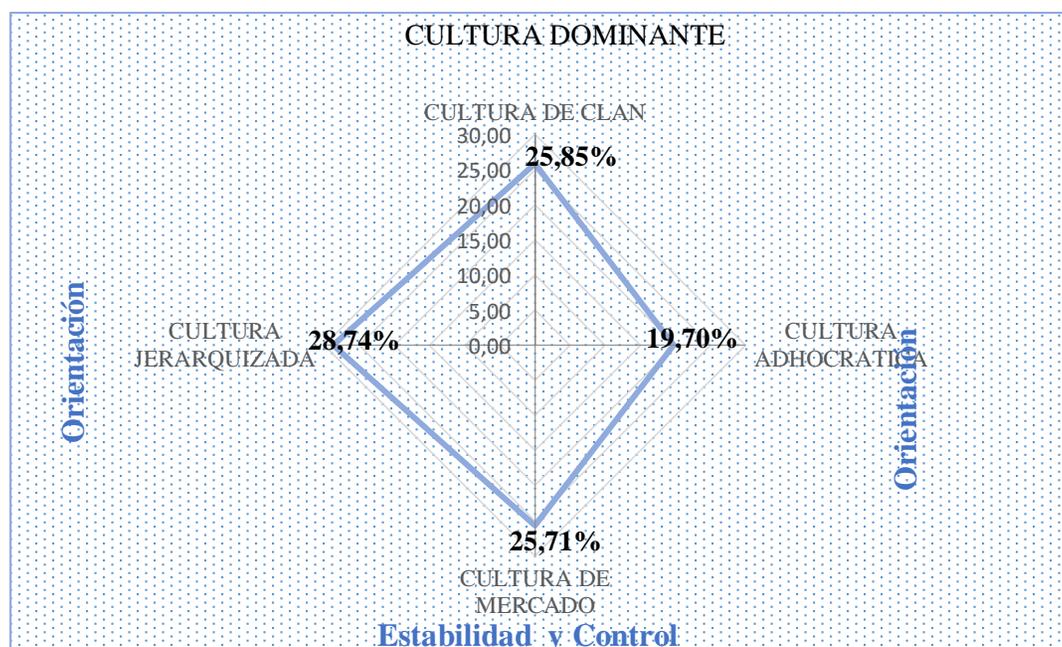


Figura 21. Cultura Predominante

En los resultados globales obtenidos a través de la encuesta aplicada, a una muestra de 201 colaboradores de la institución, se evidencia que la cultura organizacional que actualmente predomina en la institución es de tipo jerárquica, lo cual indica que la institución, cuenta con leyes, políticas, normas, procedimientos muy bien establecidos que permiten la ejecución de las diferentes actividades que se realizan.

Cabe mencionar que en esta tipología de cultura organizacional existen debilidades que impiden la flexibilidad para adaptarse a un potencial cambio, debido a que los medios de comunicación interna son verticales, lo cual dificulta el vínculo y la sociabilización entre los miembros de la organización.

Evidenciando también que existen subculturas de tipo clan y mercado con una presencia bastante alta, lo cual indica que en algunas áreas de la institución se trabaja con culturas diferentes, lo cual es negativo debido a que se dificulta la comunicación interna.

3.1.5 Análisis descriptivo sobre las dimensiones de la calidad del servicio en el Centro de Mediación de la Defensoría Pública del Ecuador.

La calidad del servicio es un tema de alta importancia en toda organización, en la presente investigación se aplicó la encuesta de forma telefónica a 302 usuarios, mismos que acudieron a la institución desde varios puntos del país, utilizando los medios tecnológicos con la finalidad de optimizar recursos para la presente investigación se optó por este tipo de encuestas vía telefónica; es importante mencionar que se accedió a la base de datos de los usuarios que hicieron uso de los servicios de mediación en el año 2017, a los cuales se les plantearon 22 preguntas englobadas en 5 dimensiones, con la finalidad de evaluar la calidad del servicio y nivel de satisfacción en la institución motivo de esta investigación.

Estas dimensiones nos permitieron obtener resultados acerca de las percepciones que tienen los usuarios con respecto al servicio brindado por el Centro de Mediación de la Defensoría Pública del Ecuador.

Después de la tabulación respectiva se obtuvieron los resultados que a continuación se presentan por cada dimensión estudiada:

3.1.6 Análisis descriptivo Univariado

Pregunta 1. ¿Cuál es su nivel de estudios?

Tabla 19.

Nivel de estudios

¿Cuál es su nivel de estudios?		
	Frecuencia	Porcentaje
PRIMARIA	50	16,57%
SECUNDARIA	59	19,54%
BACHILLERATO	81	26,82%
TERCER NIVEL	108	35,76%
CUARTO NIVEL	4	1,32%
TOTAL	302	100,00%

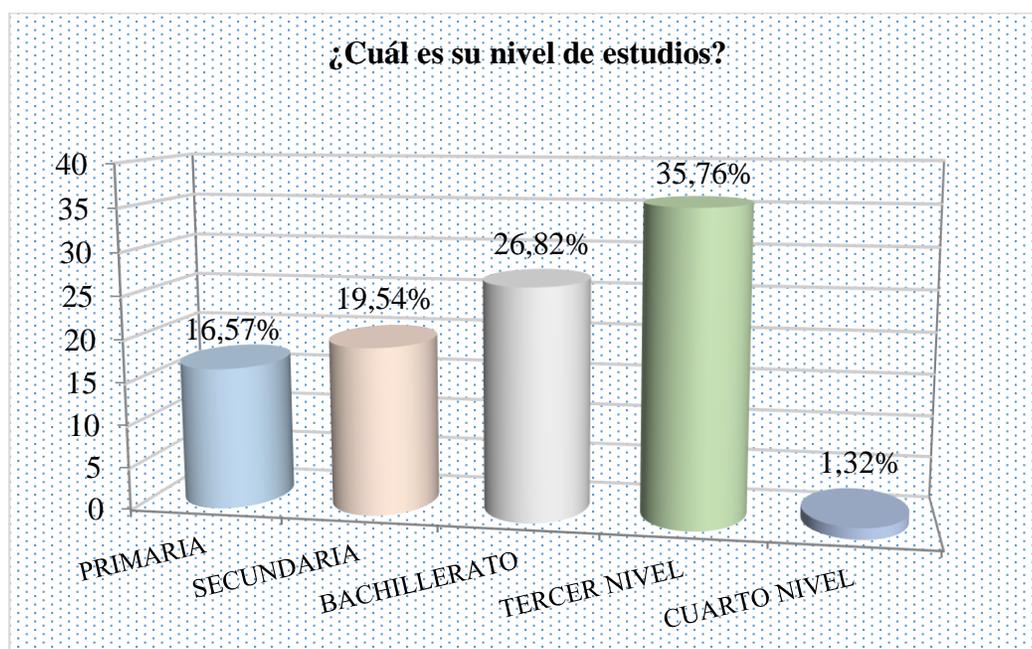


Figura 22. Nivel de estudios de los usuarios

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se evidencia que 108 de los usuarios encuestados tiene un nivel de estudios correspondientes al tercer nivel que representa el 35,76%.

El nivel de estudios de 50 usuarios encuestados es de primaria que representa un 16,57%.

El nivel de estudios de 59 usuarios encuestados es de secundaria que representa un 19,54%.

El nivel de estudios de 81 usuarios encuestados es de secundaria que representa un 26,82%.

El nivel de estudios de 4 usuarios encuestados es de secundaria que representa un 1,32%.

Pregunta 2. ¿Cuál es su género?

Tabla 20.

Género de los usuarios

¿Cuál es su género?		
	Frecuencia	Porcentaje
FEMENINO	184	60,93%
MASCULINO	118	39,07%
TOTAL	302	100,00%

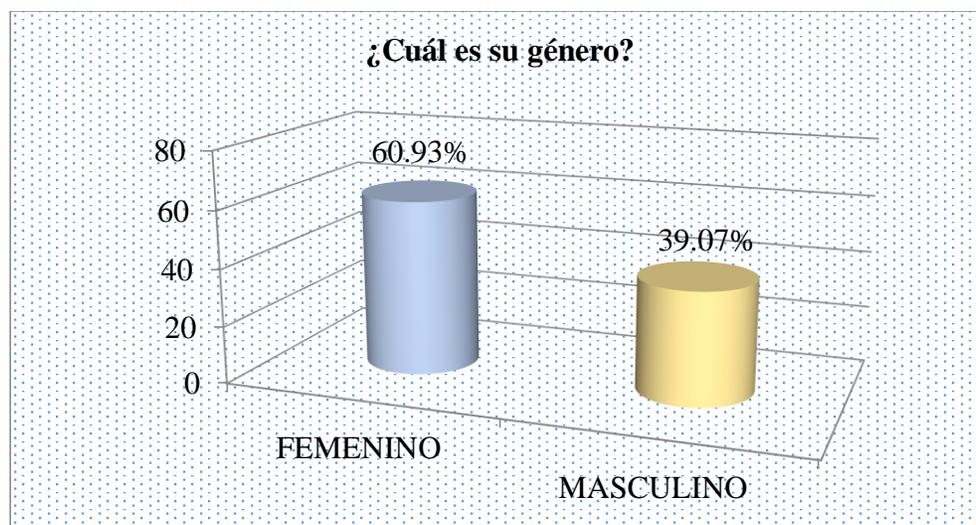


Figura 23. Género de los usuarios

Interpretación:

De una muestra de 302 usuarios encuestados 184 son del género femenino que representa un 60,93% y 118 son del género masculino el cual representa el 39,07%, pudiendo evidenciar que dentro del servicio que se brinda la mayor parte de la población son mujeres.

Pregunta 3. ¿Cuál es su edad?

Tabla 21.

Edades de los usuarios

¿Cuál es su edad?			
No.	Rangos de edades	Frecuencia	Porcentaje
1	18 - 28	70	23,18%
2	29 - 38	102	33,77%
3	39 - 48	53	17,55%
4	49 - 58	51	16,89%
5	59 - 68	22	7,28%
6	69 A MAS	4	1,32%
TOTAL		302	100,00%

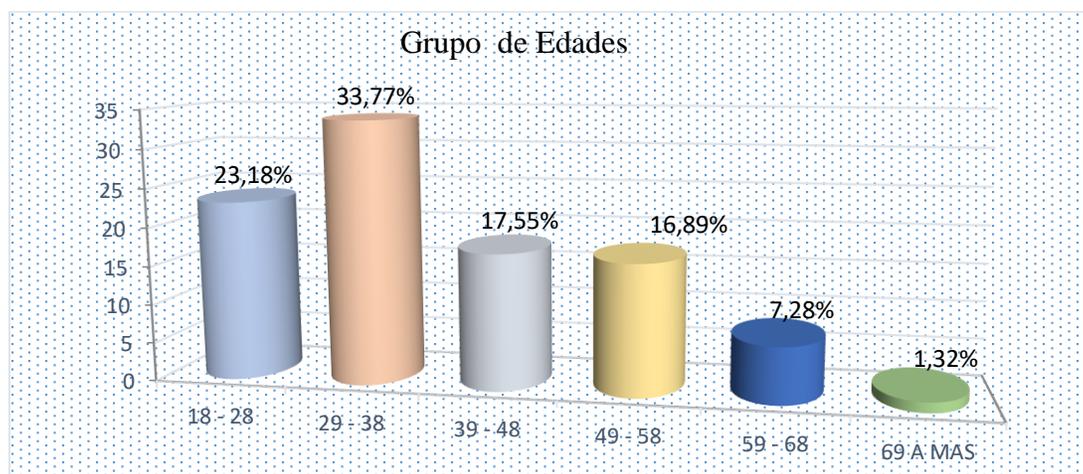


Figura 24. Edades de los usuarios

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede observar que 102 usuarios tienen edades de 29 a 38 años representado por 33,77%, el menor porcentaje en edades está en un rango de 69 años a mas con un obteniendo el 1,32%.

Pregunta 4. ¿El Centro de Mediación cuenta con equipos de aspecto modernos?

Tabla 22.
Equipos

¿El Centro de Mediación cuenta con equipos de aspecto modernos?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	7	2,32%
BASTANTE EN DESACUERDO	7	2,32%
EN DESACUERDO	13	4,30%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	21	6,95%
DE ACUERDO	93	30,79%
BASTANTE DE ACUERDO	65	21,52%
TOTALMENTE DE ACUERDO	96	31,79%
TOTAL	302	100,00%

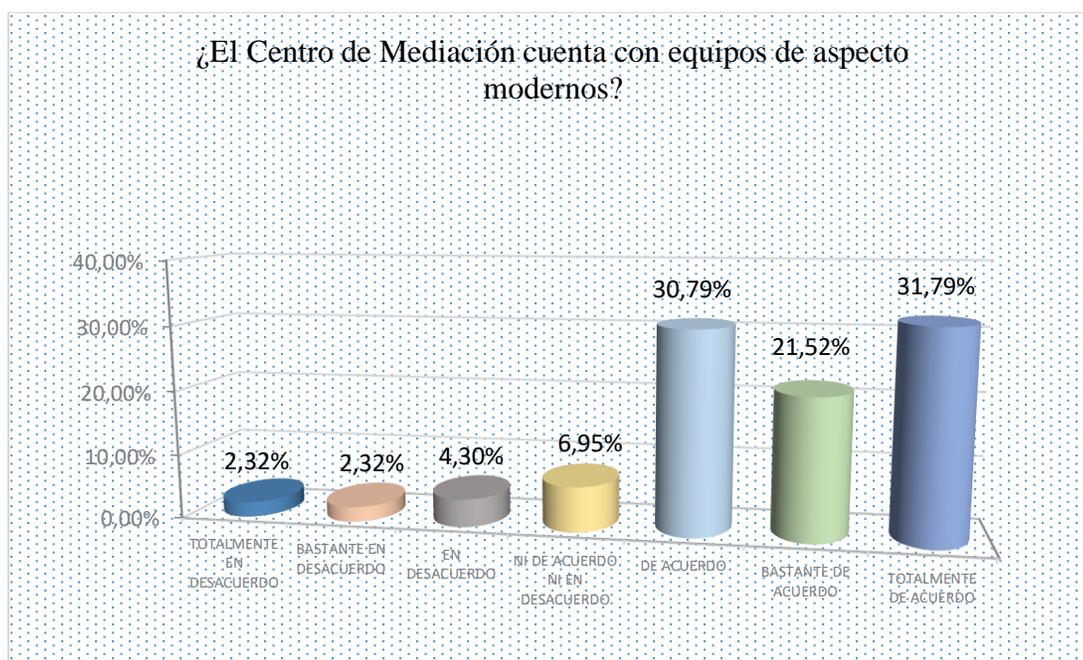


Figura 25. Equipos

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 31,79% de usuarios están totalmente de acuerdo con los equipos que se cuenta para brindar el servicio.

La menor puntuación referente a los equipos con los que se cuenta para brindar el servicio está en total desacuerdo, corresponde al 2,32% de usuarios encuestados.

Pregunta 5. ¿Las instalaciones del Centro de Mediación son visualmente atractivas?

Tabla 23.
Instalaciones

¿Las instalaciones del Centro de Mediación son visualmente atractivas?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	6	1,99%
BASTANTE EN DESACUERDO	3	0,99%
EN DESACUERDO	15	4,97%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	20	6,62%
DE ACUERDO	64	21,19%
BASTANTE DE ACUERDO	76	25,16%
TOTALMENTE DE ACUERDO	118	39,07%
TOTAL	302	100,00%

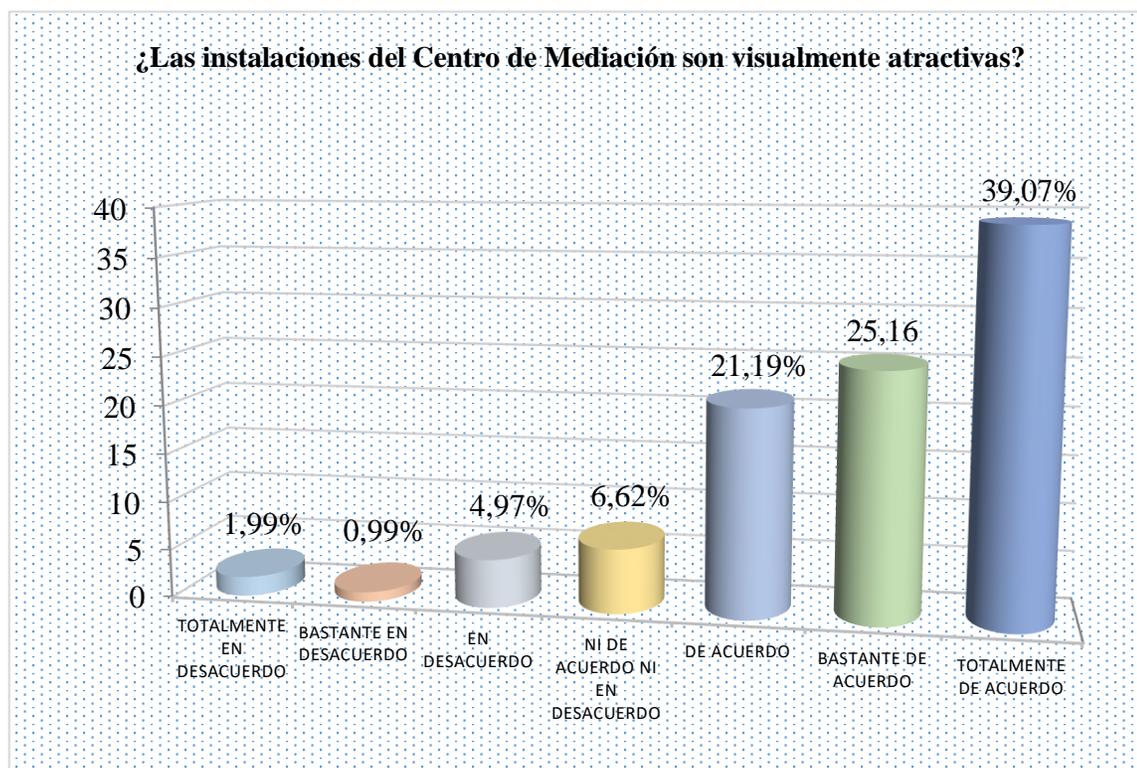


Figura 26. Instalaciones

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 39,07% de usuarios están totalmente de acuerdo con las instalaciones con las que se cuenta para brindar el servicio.

La menor puntuación referente a las instalaciones con las que se cuenta para brindar el servicio está en total desacuerdo, corresponde al 1,99% de usuarios encuestados.

Pregunta 6. ¿Los empleados del Centro de Mediación mantienen una buena apariencia personal?

Tabla 24.

Imagen del personal

¿Los empleados del Centro de Mediación mantienen una buena apariencia personal?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	4	1,32%
BASTANTE EN DESACUERDO	4	1,32%
EN DESACUERDO	8	2,65%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	16	5,30%
DE ACUERDO	21	6,95%
BASTANTE DE ACUERDO	76	25,16%
TOTALMENTE DE ACUERDO	173	57,28%
TOTAL	302	100,00%

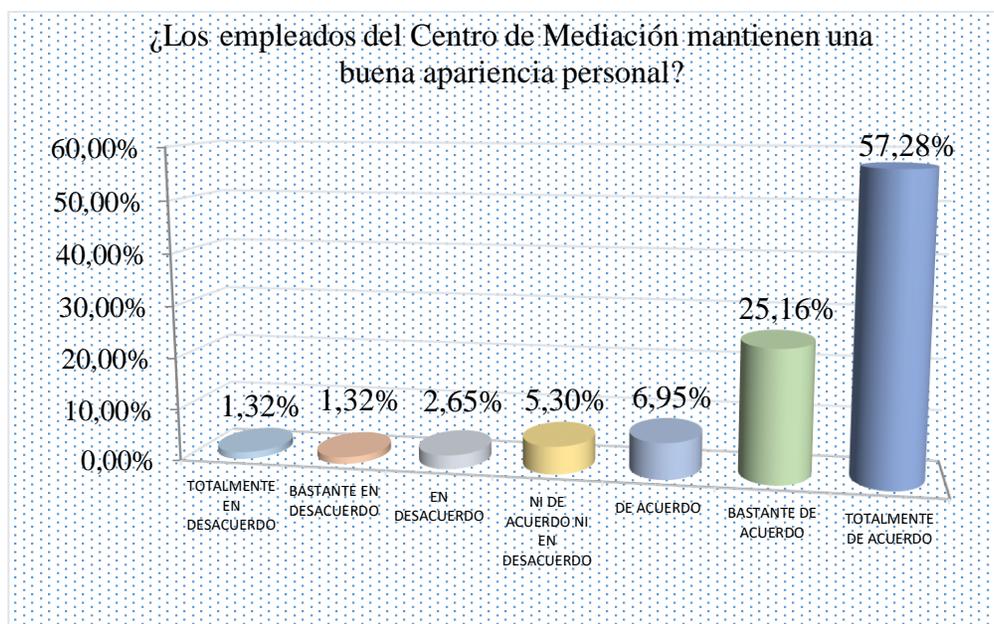


Figura 27. Imagen del personal

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 57,28% de usuarios están totalmente de acuerdo con la apariencia personal que mantienen los empleados para brindar el servicio.

La menor puntuación referente a la apariencia personal que mantienen los empleados para brindar el servicio está en total desacuerdo, corresponde al 1,32% de usuarios encuestados.

Pregunta 7. ¿El Centro de Mediación cuenta con el material necesario para explicar el servicio que brinda (Como folletos informativos etc.)?

Tabla 25.
Materiales

¿El Centro de Mediación cuenta con el material necesario para explicar el servicio que brinda (Como folletos informativos etc.)?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	18	5,96%
BASTANTE EN DESACUERDO	12	3,97%
EN DESACUERDO	16	5,30%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	33	10,93%
DE ACUERDO	53	17,55%
BASTANTE DE ACUERDO	61	20,20%
TOTALMENTE DE ACUERDO	109	36,09%
TOTAL	302	100,00

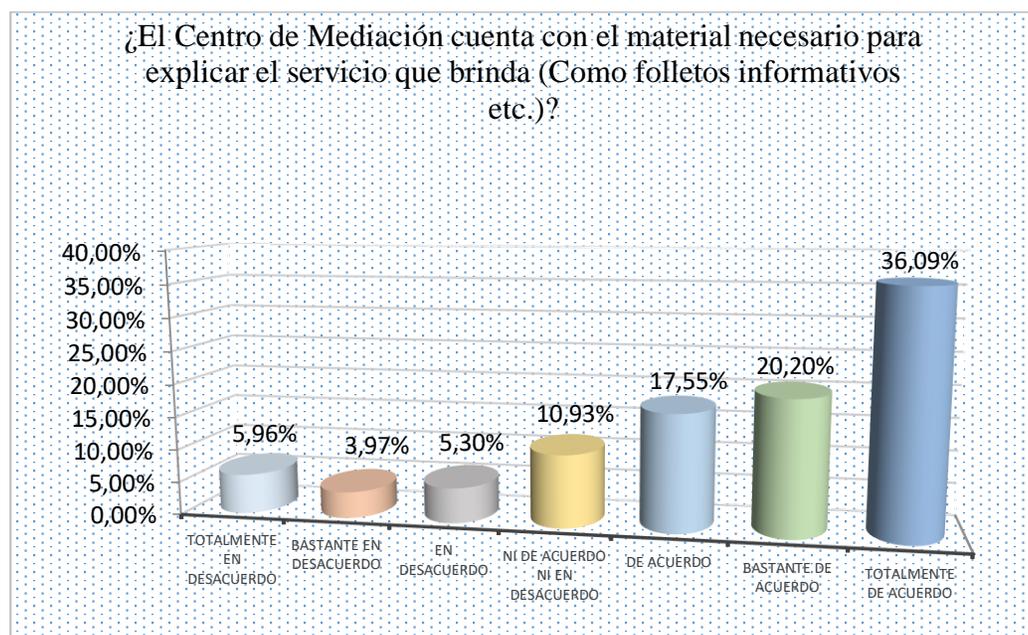


Figura 28. Materiales

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 36,09% de usuarios están totalmente de acuerdo con el material necesario para realizar el servicio que se brinda.

La menor puntuación referente al material con el que cuenta para brindar el servicio está en total desacuerdo, corresponde al 5,96% de usuarios encuestados.

Pregunta 8. ¿Cuándo el Centro de Mediación promete realizar el servicio en un plazo establecido lo cumple?

Tabla 26.
Plazo

¿Cuándo el Centro de Mediación promete realizar el servicio en un plazo establecido lo cumple?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	13	4,30%
BASTANTE EN DESACUERDO	5	1,65%
EN DESACUERDO	11	3,64%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	21	6,95%
DE ACUERDO	34	11,26%
BASTANTE DE ACUERDO	55	18,21%
TOTALMENTE DE ACUERDO	163	53,97%
TOTAL	302	100,00%

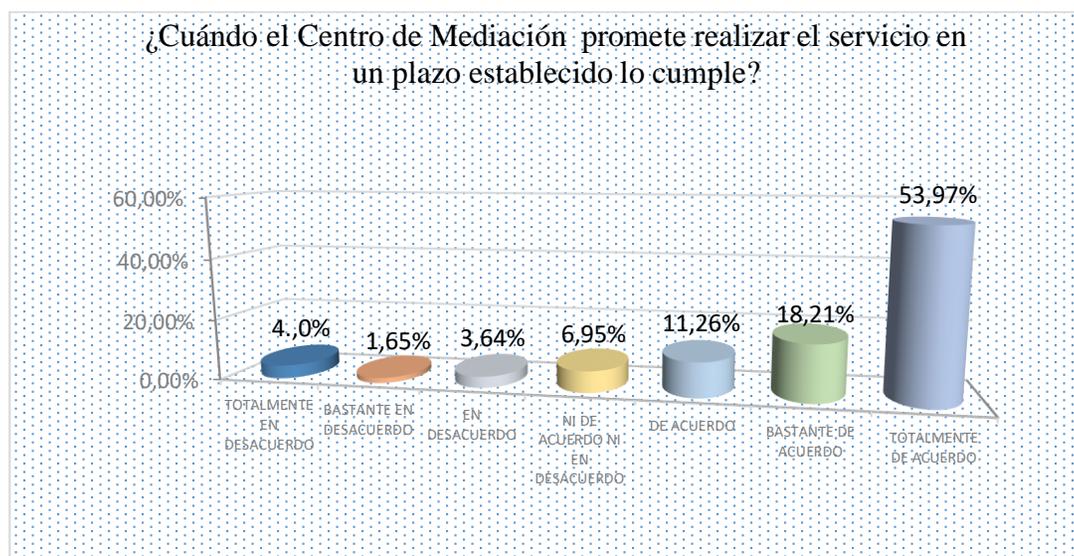


Figura 29. Plazo

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 53,97% de usuarios están totalmente de acuerdo con el plazo que se establece dentro del servicio que se brinda.

La menor puntuación referente al plazo que se establece dentro del servicio que se brinda está en total desacuerdo, corresponde al 4,30% de usuarios encuestados.

Pregunta 9. ¿Cuándo un usuario tiene un problema, el Centro de Mediación muestra interés en resolverlo?

Tabla 27.
Interés en resolver problemas

¿Cuándo un usuario tiene un problema, el Centro de Mediación muestra interés en resolverlo?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	18	5,96%
BASTANTE EN DESACUERDO	9	2,98%
EN DESACUERDO	16	5,30%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	23	7,62%
DE ACUERDO	37	12,25%
BASTANTE DE ACUERDO	60	19,87%
TOTALMENTE DE ACUERDO	139	46,03%
TOTAL	302	100,00%

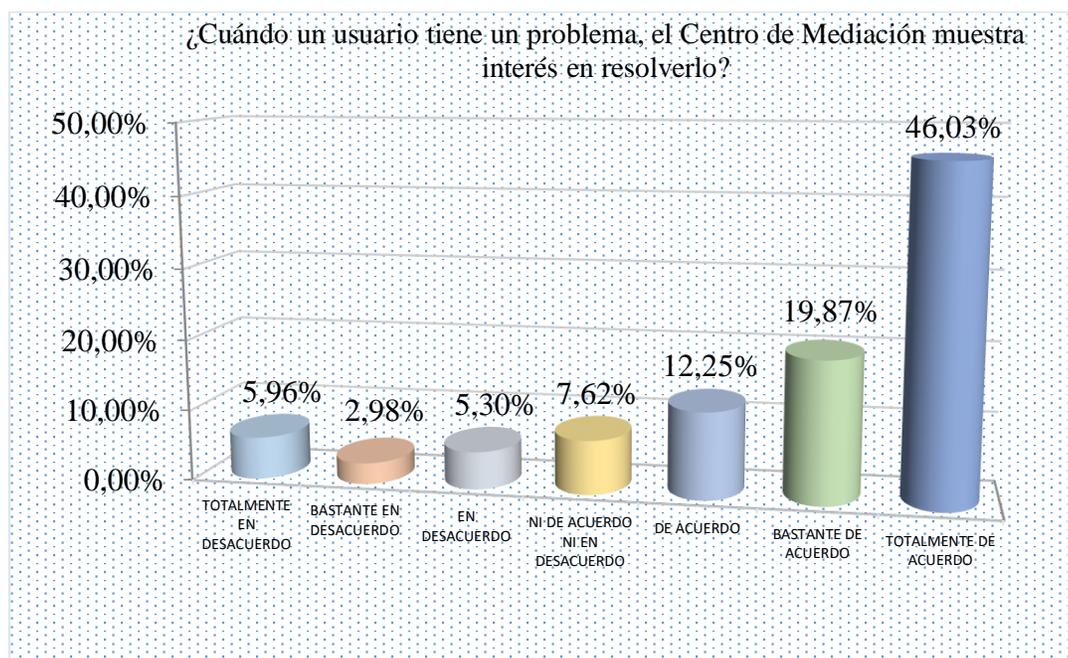


Figura 30. Interés en resolver problemas

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 46,03% de usuarios están totalmente de acuerdo con el interés que se presta para la resolución de problemas en el servicio que se brinda.

La menor puntuación referente al interés para la resolución de problemas en el servicio que se brinda está en total desacuerdo, corresponde al 5,96% de usuarios encuestados.

Pregunta 10. ¿El Centro de Mediación brinda el servicio a la primera?

Tabla 28.

Atención

¿El Centro de Mediación brinda el servicio a la primera?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	13	4,30%
BASTANTE EN DESACUERDO	6	1,99%
EN DESACUERDO	17	5,63%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	17	5,63%
DE ACUERDO	32	10,60%
BASTANTE DE ACUERDO	74	24,50%
TOTALMENTE DE ACUERDO	143	47,35%
TOTAL	302	100,00%

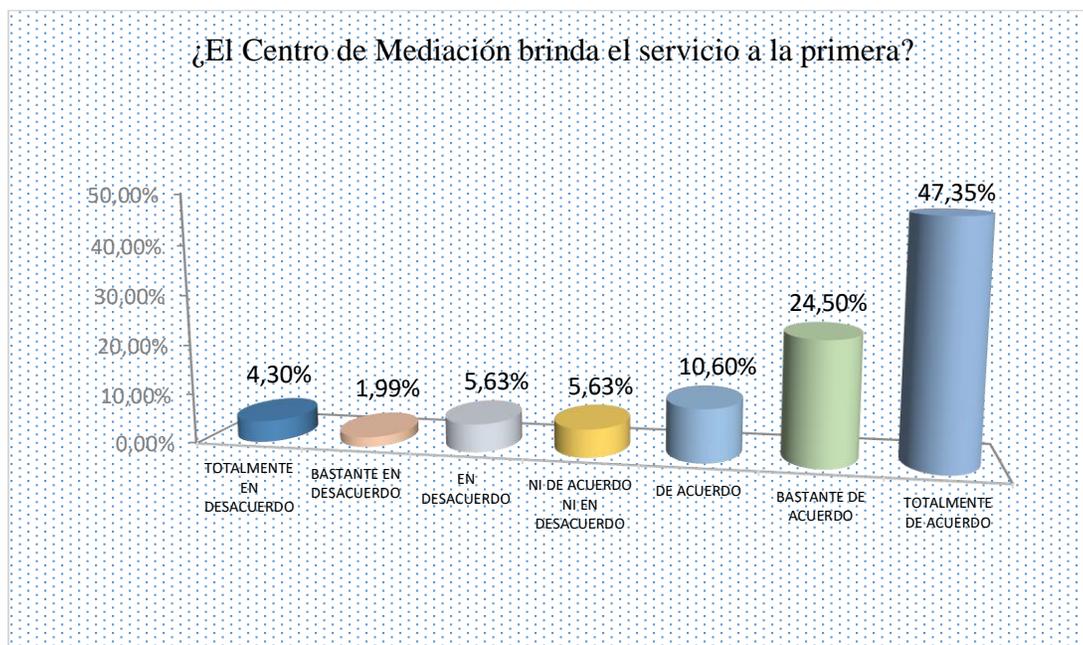


Figura 31. Atención

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 47,35% de usuarios están totalmente de acuerdo con que el servicio es brindado a la primera.

La menor puntuación con respecto a brindar el servicio a la primera brinda está en total desacuerdo, corresponde al 4,30% de usuarios encuestados.

Pregunta 11. ¿El Centro de Mediación realiza el servicio en el tiempo establecido?

Tabla 29.
Tiempo

¿El Centro de Mediación realiza el servicio en el tiempo establecido?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	11	3,64%
BASTANTE EN DESACUERDO	9	2,98%
EN DESACUERDO	12	3,97%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	22	7,28%
DE ACUERDO	35	11,59%
BASTANTE DE ACUERDO	61	20,20%
TOTALMENTE DE ACUERDO	152	50,34%
TOTAL	302	100,00%

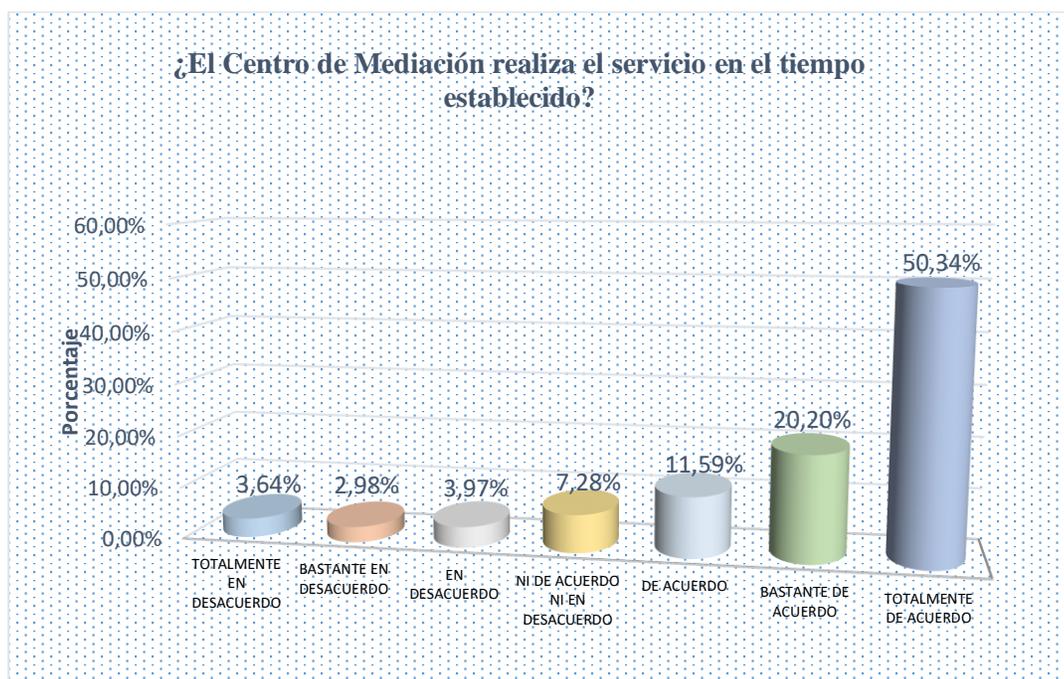


Figura 32. Tiempo

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 50,34% de usuarios están totalmente de acuerdo que el servicio brindado se lo realiza en un tiempo establecido.

La menor puntuación referente al servicio que se brinda se da en un tiempo establecido está en total desacuerdo, corresponde al 3,64% de usuarios encuestados.

Pregunta 12. ¿Cuándo los empleados del Centro de Mediación prestan el servicio lo realizan sin cometer errores?

Tabla 30.
Eficiencia

¿Cuándo los empleados del Centro de Mediación prestan el servicio lo realizan sin cometer errores?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	15	4,97%
BASTANTE EN DESACUERDO	8	2,65%
EN DESACUERDO	16	5,30%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	12	3,97%
DE ACUERDO	48	15,89%
BASTANTE DE ACUERDO	81	26,82%
TOTALMENTE DE ACUERDO	122	40,40%
TOTAL	302	100,00%

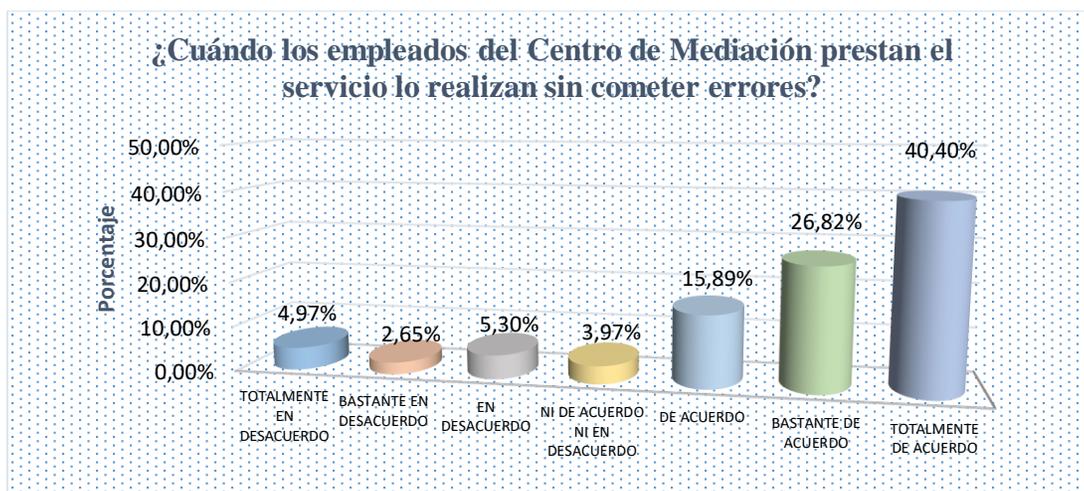


Figura 33. Eficiencia

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 40,40% de usuarios están totalmente de acuerdo que el servicio que se brinda se los realiza sin cometer errores.

La menor puntuación con respecto a que el servicio que se brinda se lo realiza sin cometer errores está en total desacuerdo, corresponde al 4,97% de usuarios encuestados.

Pregunta 13. ¿Los empleados del Centro de Mediación comunican a los usuarios cuando concluirá el servicio que prestan?

Tabla 31.
Comunicación

¿Los empleados del Centro de Mediación comunican a los usuarios cuando concluirá el servicio que prestan?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	15	4,97%
BASTANTE EN DESACUERDO	16	5,30%
EN DESACUERDO	15	4,97%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	24	7,95%
DE ACUERDO	46	15,23%
BASTANTE DE ACUERDO	57	18,87%
TOTALMENTE DE ACUERDO	129	42,72%
TOTAL	302	100,00%

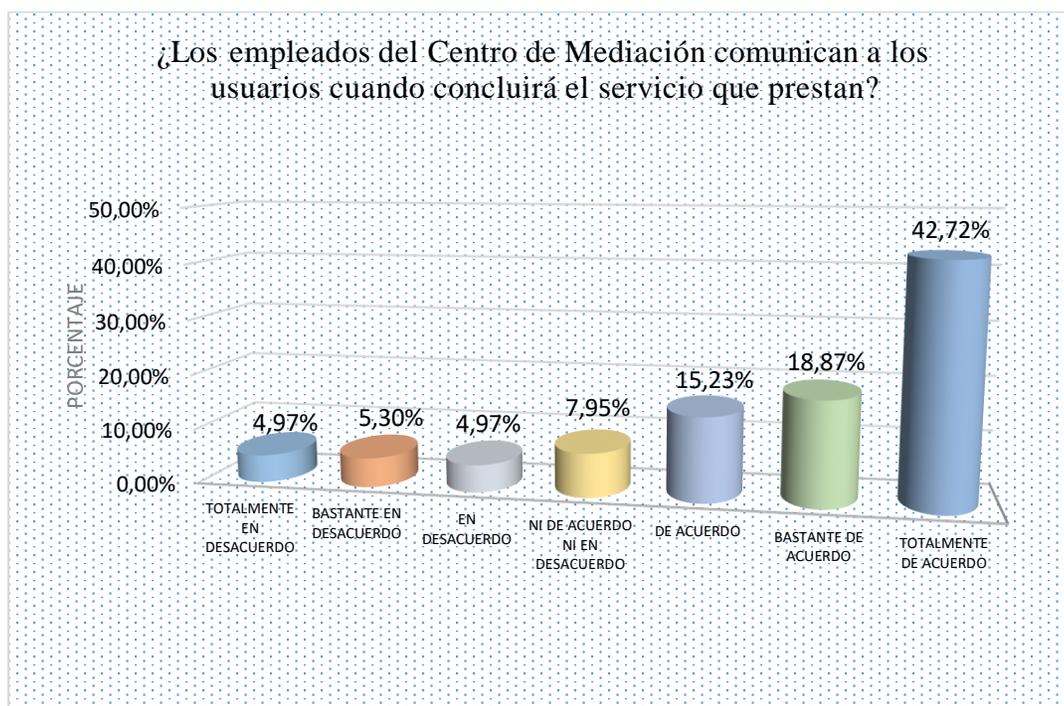


Figura 34. Comunicación

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 42,72% de usuarios están totalmente de acuerdo con la comunicación dada sobre la culminación del servicio brindado.

La menor puntuación con respecto comunicación dada sobre la culminación del servicio brindado está en total desacuerdo, corresponde al 4,97% de usuarios encuestados.

Pregunta 13. ¿Los empleados del Centro de Mediación ofrecen un servicio rápido a sus usuarios?

Tabla 32.

Rapidez de servicio

¿Los empleados del Centro de Mediación ofrecen un servicio rápido a sus usuarios?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	11	3,64%
BASTANTE EN DESACUERDO	13	4,30%
EN DESACUERDO	13	4,30%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	22	7,28%
DE ACUERDO	54	17,88%
BASTANTE DE ACUERDO	70	23,18%
TOTALMENTE DE ACUERDO	119	39,40%
TOTAL	302	100,00%

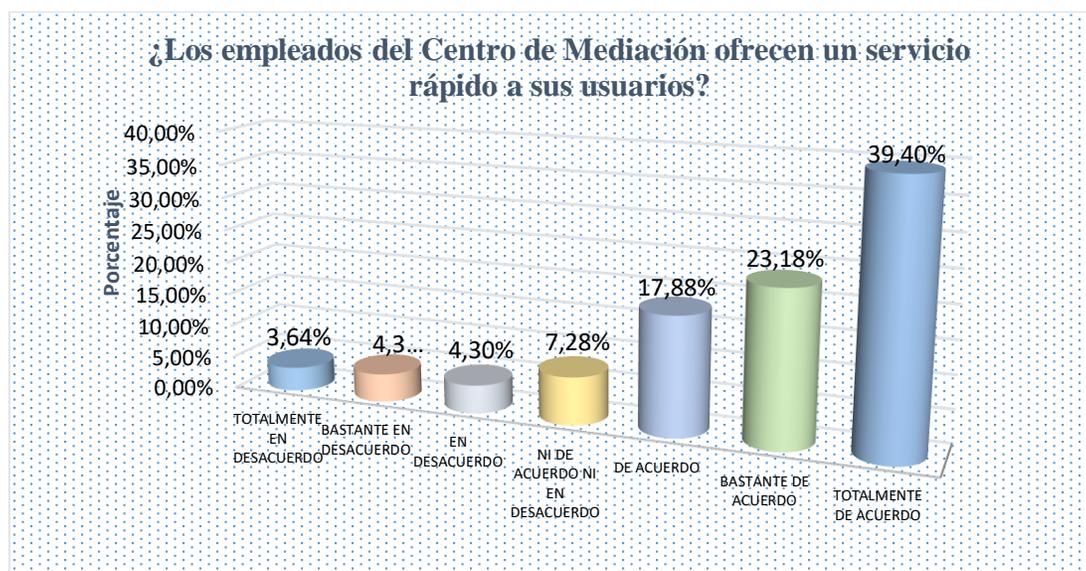


Figura 35. Rapidez de servicio

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 39,40% de usuarios están totalmente de acuerdo con la rapidez del servicio brindado.

La menor puntuación con respecto a la rapidez del servicio brindado está en total desacuerdo, corresponde al 3,64% de usuarios encuestados.

Pregunta 14. ¿En el Centro de Mediación los empleados siempre estar dispuestos a ayudar e informar al usuario?

Tabla 33.
Disposición

¿En el Centro de Mediación los empleados siempre estar dispuestos a ayudar e informar al usuario?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	15	4,97%
BASTANTE EN DESACUERDO	6	1,99%
EN DESACUERDO	11	3,64%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	23	7,62%
DE ACUERDO	57	18,87%
BASTANTE DE ACUERDO	50	16,56%
TOTALMENTE DE ACUERDO	140	46,36%
TOTAL	302	100,00%

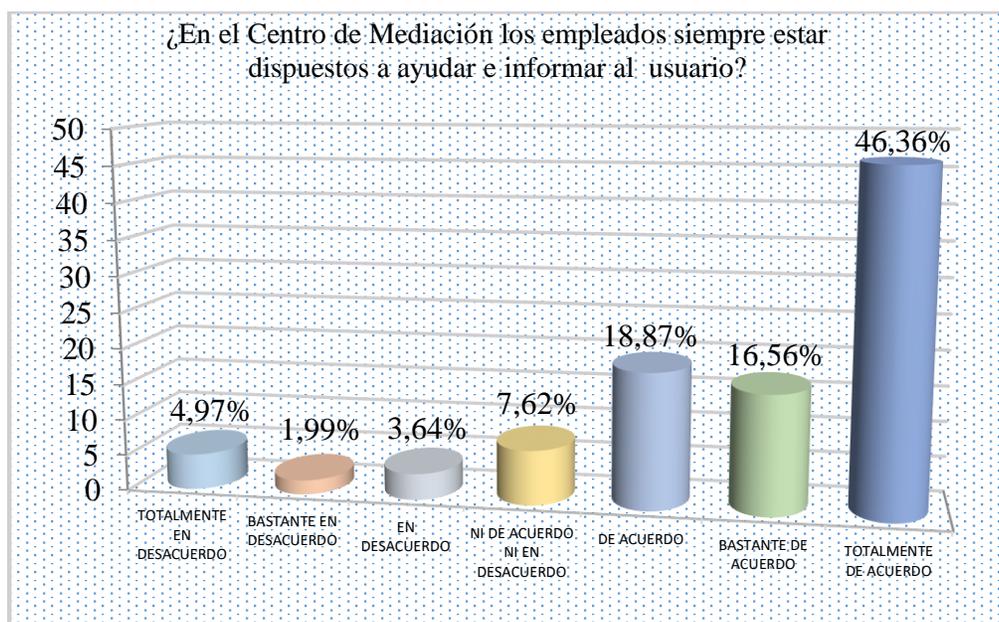


Figura 36. Disposición

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 46,36% de usuarios están totalmente de acuerdo con la disposición que tienen los empleados para ayudar e informar en el servicio brindado.

La menor puntuación con respecto a la disposición de los empleados para ayudar e informar en el servicio brindado está en total desacuerdo, corresponde al 4,97% de usuarios encuestados.

Pregunta 15. ¿Los empleados del Centro de Mediación siempre están listos para responder a las inquietudes de los usuarios?

Tabla 34.
Respuesta inquietudes

¿Los empleados del Centro de Mediación siempre están listos para responder a las inquietudes de los usuarios?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	13	4,30%
BASTANTE EN DESACUERDO	7	2,32%
EN DESACUERDO	12	3,97%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	21	6,95%
DE ACUERDO	55	18,21%
BASTANTE DE ACUERDO	56	18,54%
TOTALMENTE DE ACUERDO	138	45,70%
TOTAL	302	100,00%

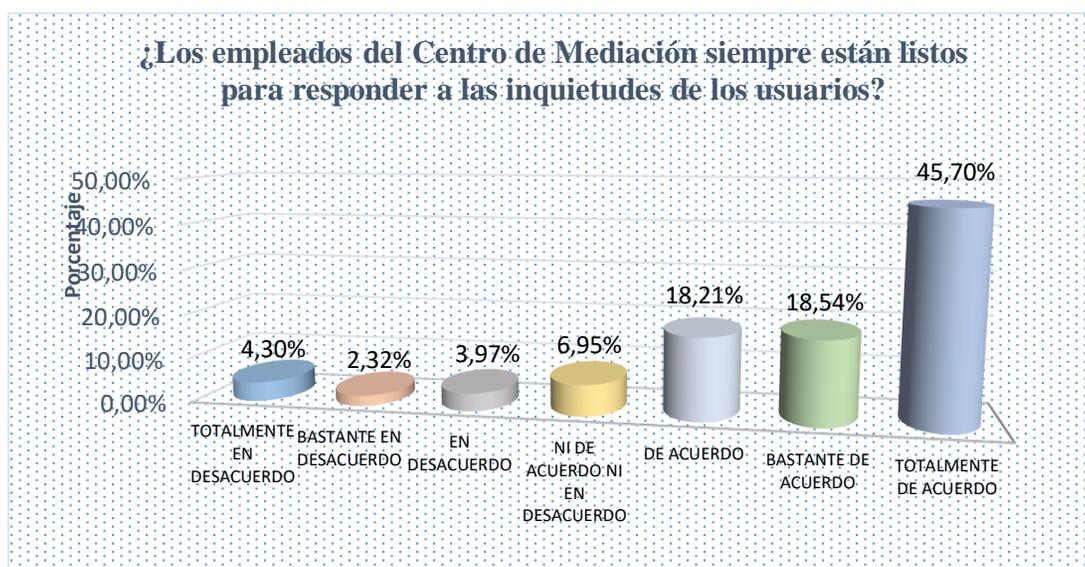


Figura 37. Respuesta inquietudes

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 45,70% de usuarios están totalmente de acuerdo con la capacidad de respuesta que se tiene en el servicio que se brinda.

La menor puntuación con respecto a la capacidad de respuesta de los empleados para responder a inquietudes en el servicio brindado está en total desacuerdo, corresponde al 4,30% de usuarios encuestados.

Pregunta 16. ¿El comportamiento de los empleados del Centro de Mediación transmite confianza a los usuarios?

Tabla 35.
Confianza

¿El comportamiento de los empleados del Centro de Mediación transmite confianza a los usuarios?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	9	2,98%
BASTANTE EN DESACUERDO	11	3,64%
EN DESACUERDO	17	5,63%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	13	4,30%
DE ACUERDO	42	13,91%
BASTANTE DE ACUERDO	74	24,50%
TOTALMENTE DE ACUERDO	136	45,03%
TOTAL	302	100,00%

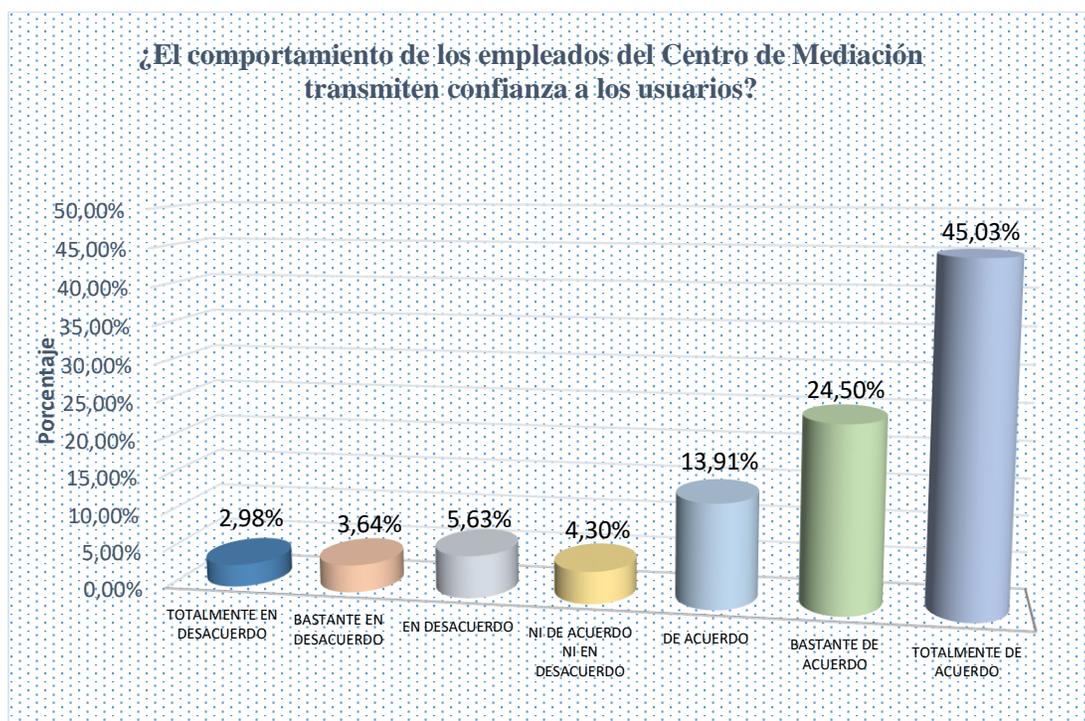


Figura 38. Confianza

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 45,03% de usuarios están totalmente de acuerdo con la confianza que transmiten los empleados al momento de brindar el servicio.

La menor puntuación con respecto a la confianza que transmiten los empleados al momento de brindar el servicio está en total desacuerdo, corresponde al 2,98% de usuarios encuestados.

Pregunta 17. ¿Los usuarios sienten seguridad con relación al servicio brindado por el Centro de Mediación?

Tabla 36.
Seguridad

¿Los usuarios sienten seguridad con relación al servicio brindado por el Centro de Mediación?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	11	3,64%
BASTANTE EN DESACUERDO	10	3,31%
EN DESACUERDO	12	3,97%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	16	5,30%
DE ACUERDO	40	13,25%
BASTANTE DE ACUERDO	84	27,81%
TOTALMENTE DE ACUERDO	129	42,72%
TOTAL	302	100,00%

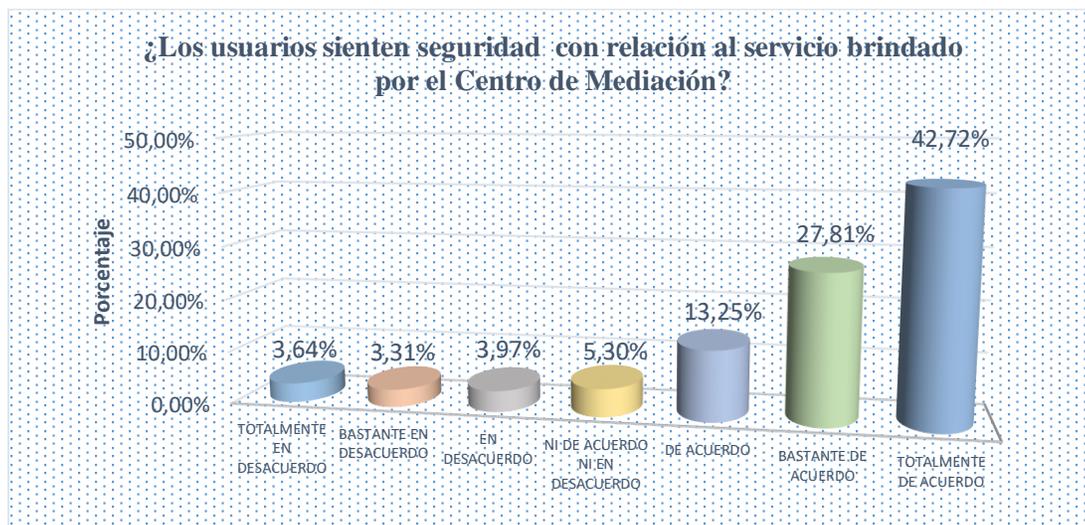


Figura 39. Seguridad

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 42,72% de usuarios están totalmente de acuerdo con la seguridad brindada en el servicio.

La menor puntuación con respecto a la seguridad brindada por los empleados en el servicio está en total desacuerdo, corresponde al 3,64% de usuarios encuestados.

Pregunta 18. ¿Los empleados del Centro de Mediación son amables con los usuarios?

Tabla 37.

Amabilidad

¿Los empleados del Centro de Mediación son amables con los usuarios?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	7	2,32%
BASTANTE EN DESACUERDO	7	2,32%
EN DESACUERDO	8	2,65%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	11	3,64%
DE ACUERDO	30	9,93%
BASTANTE DE ACUERDO	71	23,51%
TOTALMENTE DE ACUERDO	168	55,63%
TOTAL	302	100,00%

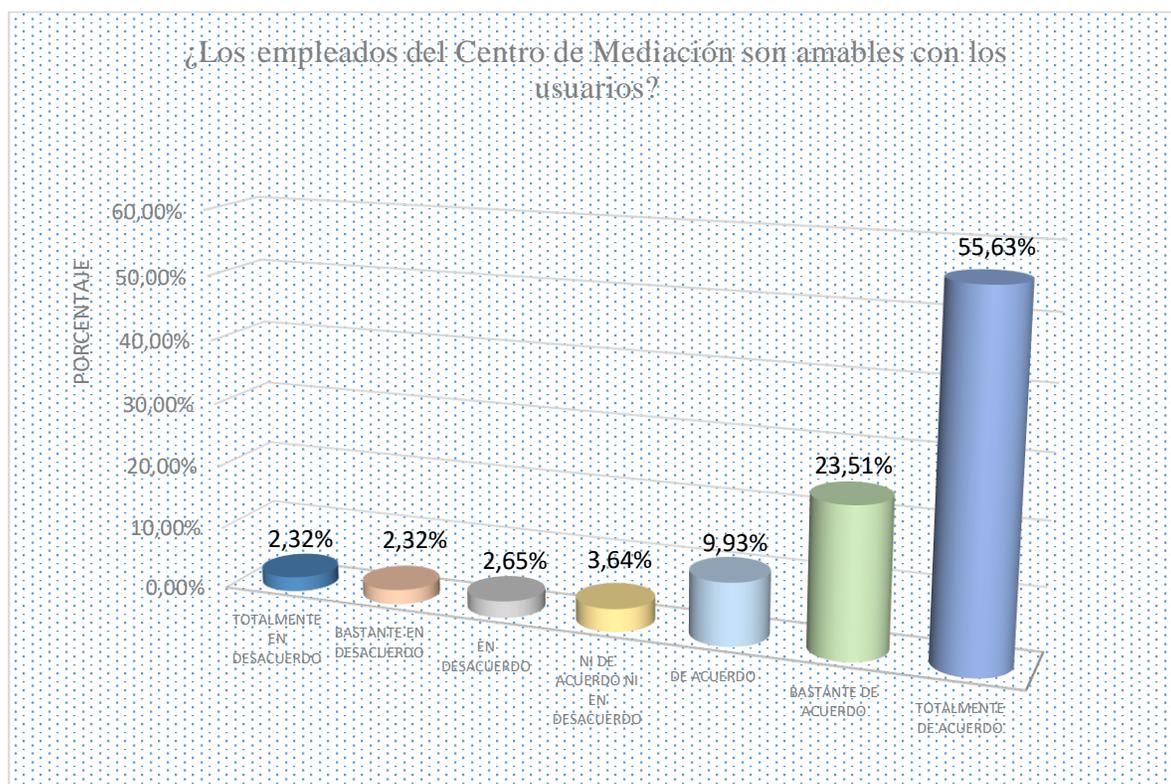


Figura 40. Amabilidad

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 55,63% de usuarios están totalmente de acuerdo con la amabilidad con la que se brinda el servicio.

La menor puntuación con respecto a la con la amabilidad con la que se brinda el servicio está en total desacuerdo, corresponde al 2,32% de usuarios encuestados.

Pregunta 19. ¿En el Centro de Mediación los empleados cuentan con los conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los usuarios?

Tabla 38.
Conocimiento

¿En el Centro de Mediación los empleados cuentan con los conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los usuarios?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	8	2,65%
BASTANTE EN DESACUERDO	5	1,66%
EN DESACUERDO	8	2,65%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	20	6,62%
DE ACUERDO	35	11,59%
BASTANTE DE ACUERDO	88	29,14%
TOTALMENTE DE ACUERDO	138	45,70%
TOTAL	302	100,00%

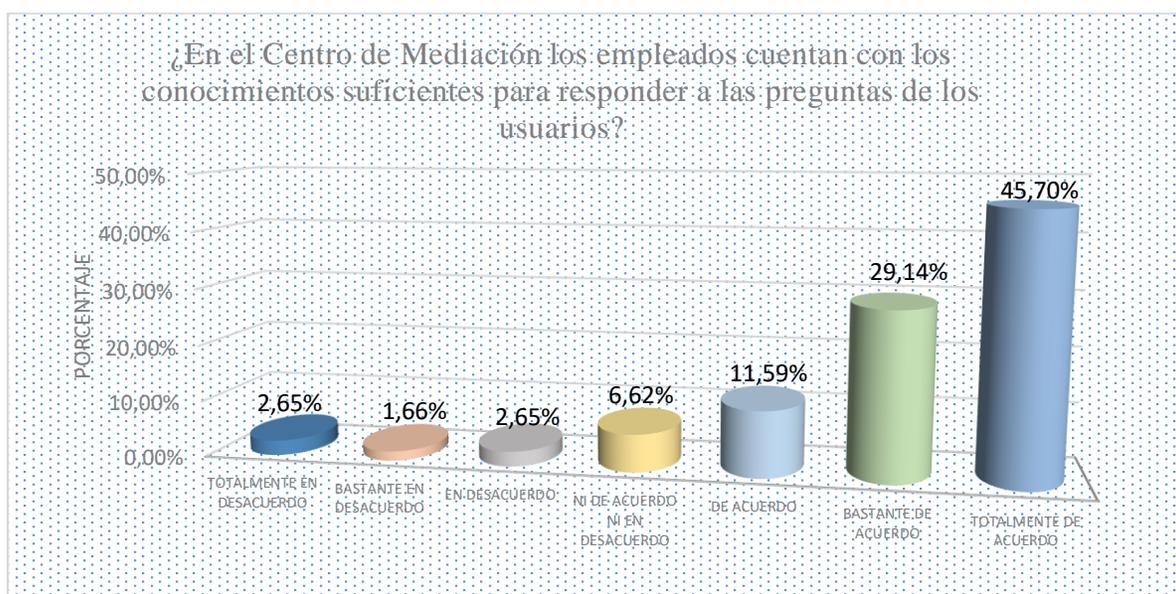


Figura 41. Conocimiento

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 45,70% de usuarios están totalmente de acuerdo con el conocimiento que tienen los empleados para brindar el servicio.

La menor puntuación con respecto al conocimiento que tienen los empleados para brindar el servicio está en total desacuerdo, corresponde al 2,65% de usuarios encuestados.

Pregunta 20. ¿El personal del Centro de Mediación brinda una atención individualizada a cada usuario?

Tabla 39.

Atención individualizada

¿El personal del Centro de Mediación brinda una atención individualizada a cada usuario?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	3	0,99%
BASTANTE EN DESACUERDO	7	2,32%
EN DESACUERDO	7	2,32%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	16	5,30%
DE ACUERDO	29	9,60%
BASTANTE DE ACUERDO	82	27,15%
TOTALMENTE DE ACUERDO	158	52,32%
TOTAL	302	100,00%

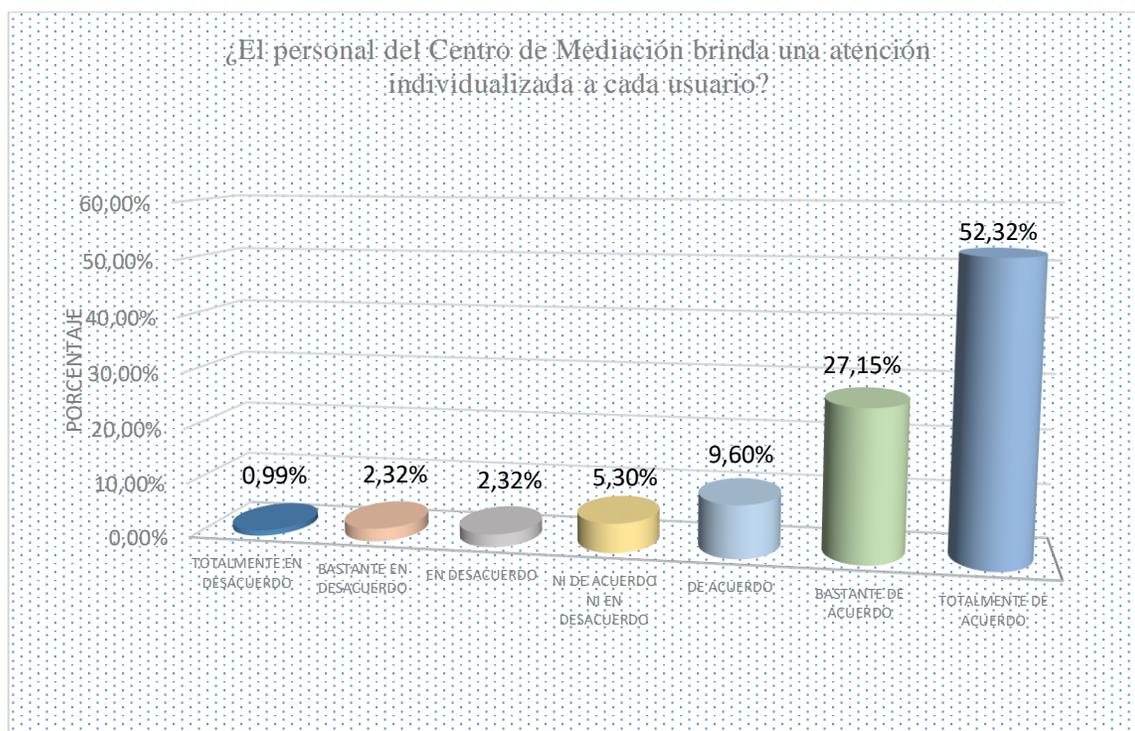


Figura 42. Atención individualizada

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 52,32% de usuarios están totalmente de acuerdo con la atención individualizada con la que se brinda el servicio.

La menor puntuación con respecto a la atención individualizada que se da para brinda el servicio está en total desacuerdo, corresponde al 0,99% de usuarios encuestados.

Pregunta 21. ¿El horario en el que atiende el Centro de Mediación es conveniente para el usuario?

Tabla 40.

Horario

¿El horario en el que atiende el Centro de Mediación es conveniente para el usuario?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	7	2,32%
BASTANTE EN DESACUERDO	4	1,32%
EN DESACUERDO	4	1,32%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	23	7,62%
DE ACUERDO	43	14,24%
BASTANTE DE ACUERDO	69	22,85%
TOTALMENTE DE ACUERDO	152	50,33%
TOTAL	302	100,00%

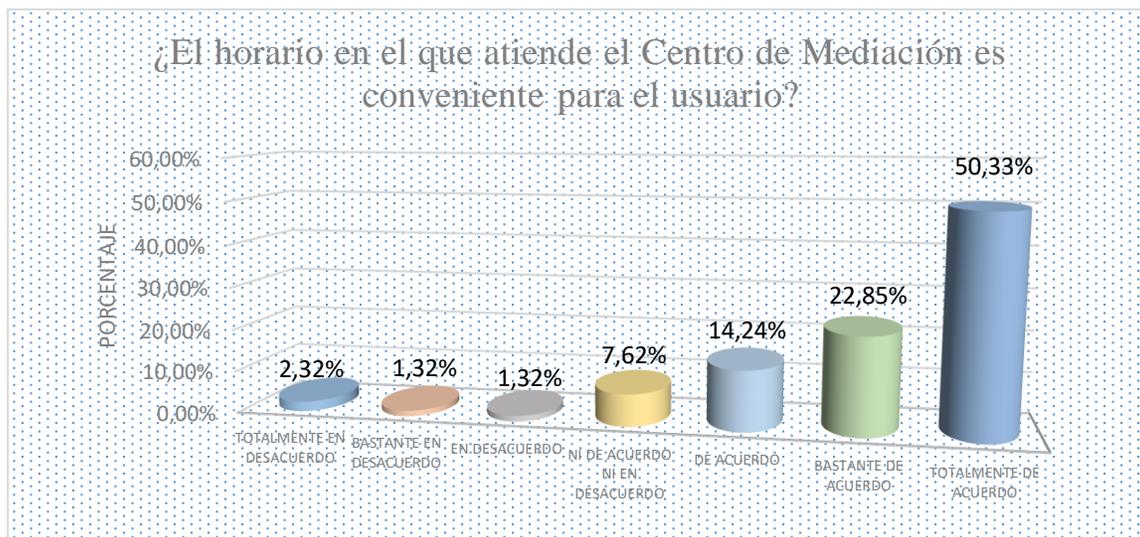


Figura 43. Horario

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 50,33% de usuarios están totalmente de acuerdo con el horario que se tiene para brindar el servicio.

La menor puntuación con respecto al horario que se tiene para brindar el servicio está en total desacuerdo, corresponde al 2,32% de usuarios encuestados.

Pregunta 22. ¿La atención que brindan los empleados del Centro de Mediación es personalizada?

Tabla 41.

Atención Personalizada

¿La atención que brindan los empleados del Centro de Mediación es personalizada?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	3	0,99%
BASTANTE EN DESACUERDO	6	1,99%
EN DESACUERDO	6	1,99%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	17	5,63%
DE ACUERDO	25	8,28%
BASTANTE DE ACUERDO	81	26,82%
TOTALMENTE DE ACUERDO	164	54,30%
TOTAL	302	100,00%

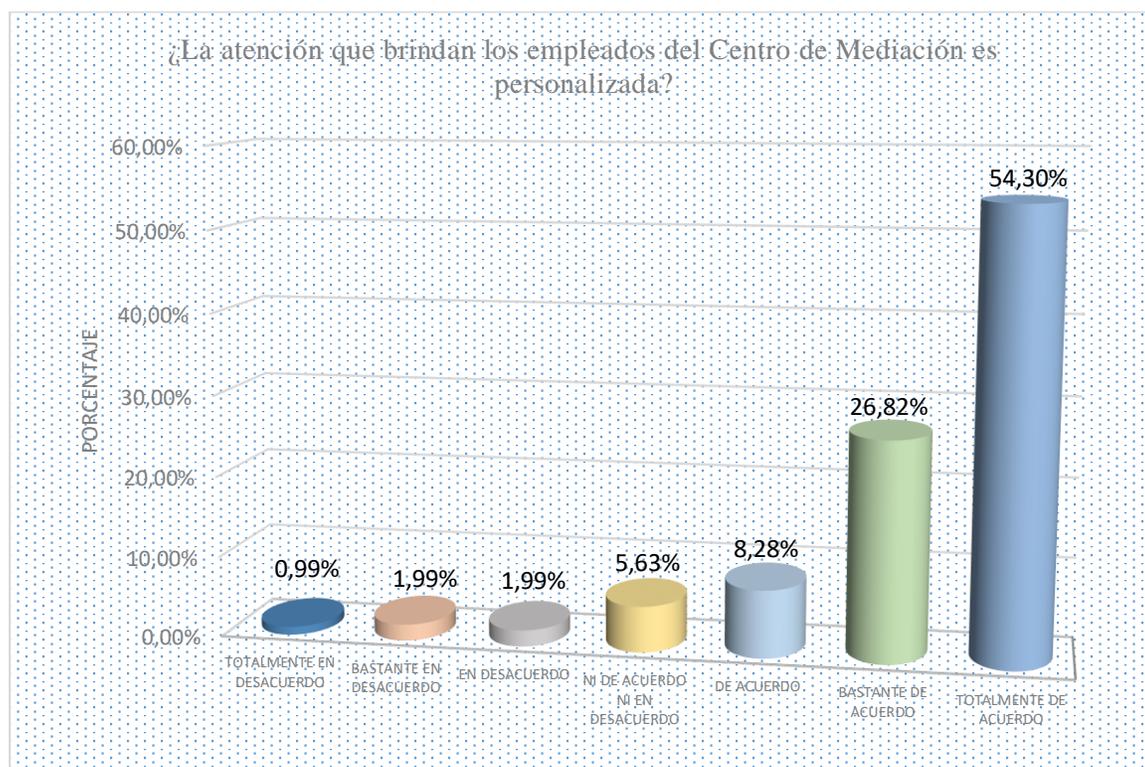


Figura 44. Atención Personalizada

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 54,30% de usuarios están totalmente de acuerdo con la atención personalizada que se da en el servicio brindado.

La menor puntuación con respecto a la atención personalizada que se da en el servicio brindado está en total desacuerdo, corresponde al 0,99% de usuarios encuestados.

Pregunta 23. ¿El Centro de Mediación demuestra preocupación e interés por las necesidades del usuario?

Tabla 42.

Preocupación por necesidades

¿El Centro de Mediación demuestra preocupación e interés por las necesidades del usuario?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	14	4,64%
BASTANTE EN DESACUERDO	8	2,65%
EN DESACUERDO	14	4,64%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	21	6,95%
DE ACUERDO	50	16,56%
BASTANTE DE ACUERDO	69	22,85%
TOTALMENTE DE ACUERDO	126	41,72%
TOTAL	302	100,00%

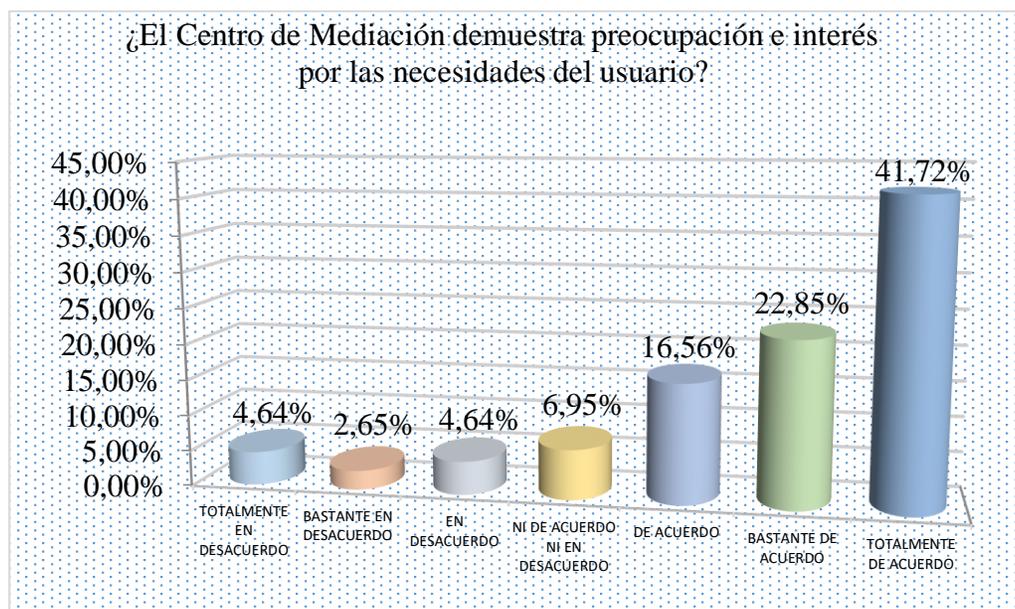


Figura 45. Preocupación por necesidades

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 41,72% de usuarios están totalmente de acuerdo con la preocupación e interés por las necesidades que se demuestran en el servicio brindado.

La menor puntuación con respecto a la preocupación e interés por las necesidades que se demuestran en el servicio brindado está en total desacuerdo, corresponde al 4,64% de usuarios encuestados.

Pregunta 24. ¿Los empleados del Centro de Mediación comprenden las necesidades de los usuarios?

Tabla 43.

Comprensión de necesidades

¿Los empleados del Centro de Mediación comprenden las necesidades de los usuarios?		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE EN DESACUERDO	13	4,30%
BASTANTE EN DESACUERDO	8	2,65%
EN DESACUERDO	13	4,30%
NI DE ACUERDO NI EN DESACUERDO	25	8,28%
DE ACUERDO	49	16,22%
BASTANTE DE ACUERDO	66	21,85%
TOTALMENTE DE ACUERDO	128	42,38%
TOTAL	302	100,00%

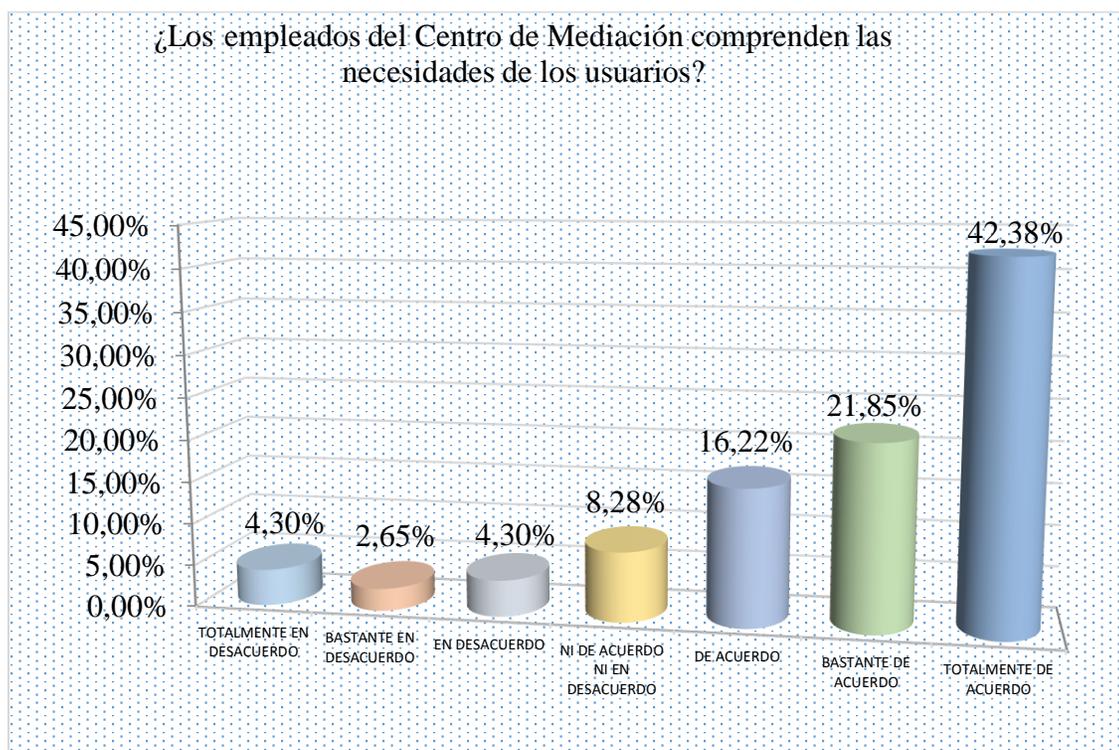


Figura 46. Comprensión de necesidades

Interpretación:

De acuerdo a los resultados tabulados estadísticamente la evaluación aplicada a 302 encuestados, se obtienen los siguientes resultados:

Se puede evidenciar que el 42,38% de usuarios están totalmente de acuerdo con la comprensión de las necesidades en el servicio brindado.

La menor puntuación con respecto a la comprensión de las necesidades en el servicio brindado está en total desacuerdo, corresponde al 4,30% de usuarios encuestados.

3.1.6 Resultado e interpretación de las dimensiones de la calidad del servicio estudiadas en esta investigación.

1. DIMENSIÓN ELEMENTOS TANGIBLES

Preguntas realizadas en la dimensión

1. ¿El Centro de Mediación cuenta con equipos de apariencia modernos?
2. ¿Las instalaciones del Centro de Mediación son visualmente atractivas?
3. ¿Los empleados del Centro de Mediación mantienen una buena apariencia personal?
4. ¿El Centro de Mediación cuenta con el material necesario para explicar el servicio que brindan (folletos informativos etc.)?

Tabla 44.

Dimensión elementos tangibles

DIMENSIÓN ELEMENTOS TANGIBLES		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE INSATISFECHO	6	1,99%
MUY INSATISFECHO	5	1,65%
INSATISFECHO	19	6,29%
SATISFECHO	43	14,24%
MUY SATISFECHO	97	32,12%
TOTALMENTE SATISFECHO	132	43,71%
TOTAL	302	100,00

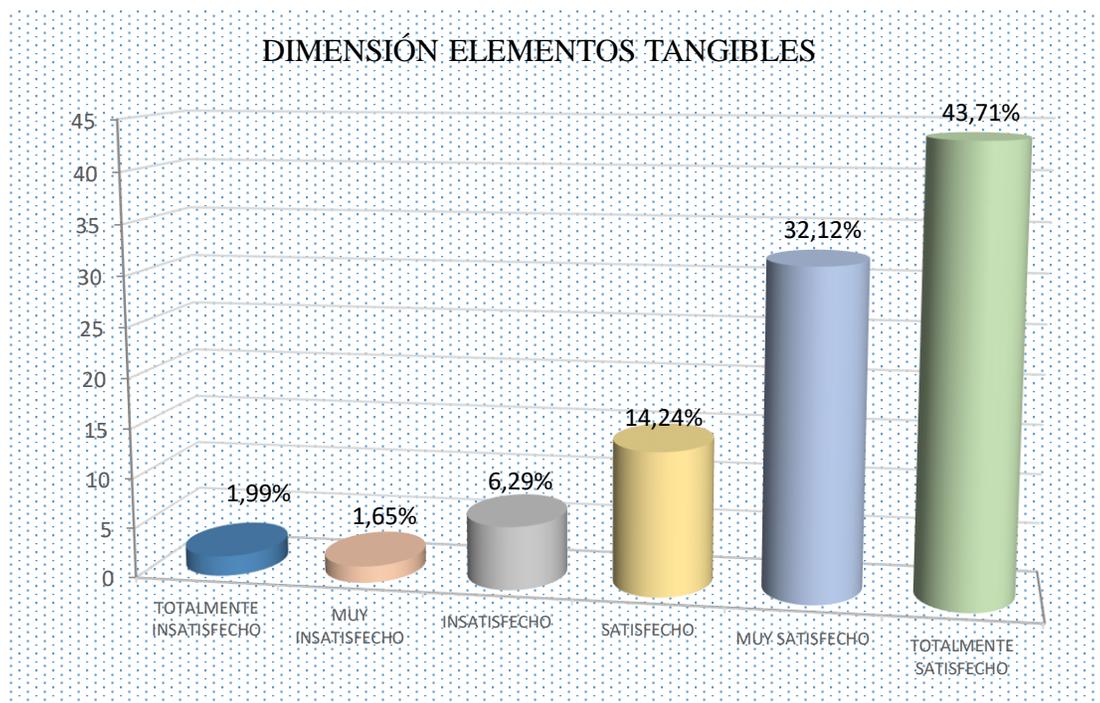


Figura 47. Dimensión Elementos tangibles

Interpretación:

Con la información obtenida sobre esta dimensión evaluada, los usuarios encuestados respondieron con el 43,71% estar totalmente satisfechos con respecto a los equipos de aspecto moderno, instalaciones físicas, la imagen personal de los empleados y los materiales que se tienen para brindar el servicio; al contrario del 1,99% que manifestó estar totalmente insatisfechos.

2. DIMENSIÓN FIABILIDAD

Preguntas realizadas en la dimensión

5. ¿Cuándo el Centro de Mediación promete realizar el servicio en un plazo establecido lo cumple?
6. ¿Cuándo un usuario tiene un problema, el Centro de Mediación muestra interés en resolverlo?
7. ¿El Centro de Mediación brinda el servicio a la primera?
8. ¿El Centro de Mediación realiza el servicio en el tiempo establecido?
9. ¿Cuándo los empleados del Centro de Mediación prestan el servicio lo realizan sin cometer errores?

Tabla 45.
Dimensión fiabilidad

DIMENSIÓN FIABILIDAD		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE INSATISFECHO	10	3,31%
MUY INSATISFECHO	9	2,98%
INSATISFECHO	25	8,28%
SATISFECHO	30	9,93%
MUY SATISFECHO	65	21,52%
TOTALMENTE SATISFECHO	163	53,97%
TOTAL	302	100,00%

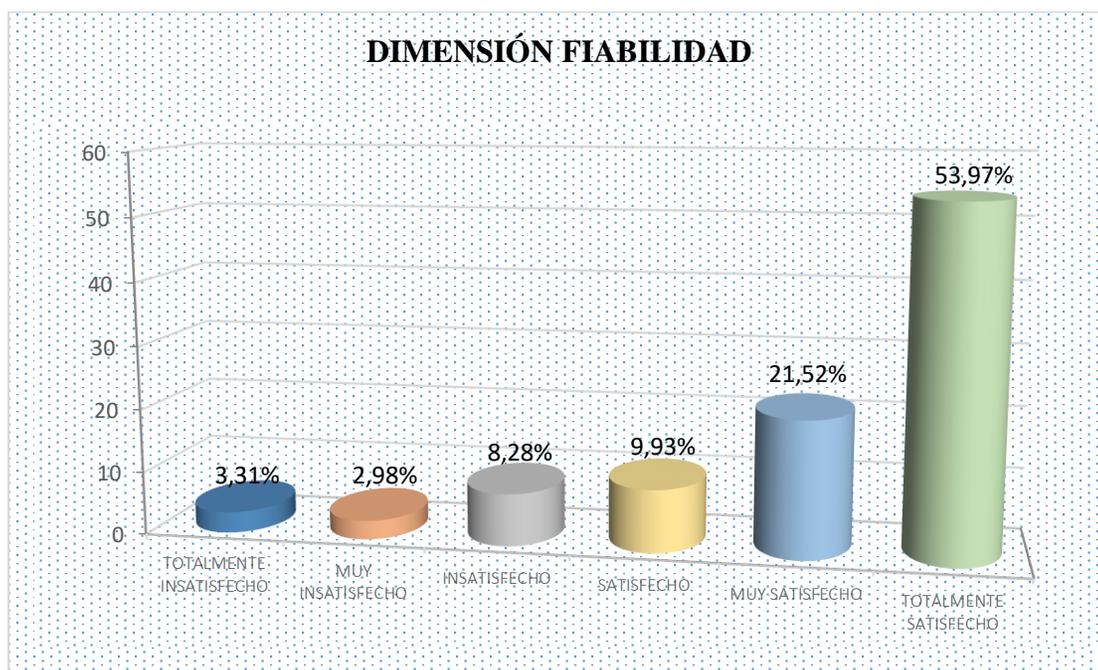


Figura 48. Dimensión fiabilidad

Interpretación:

Con la información obtenida sobre esta dimensión evaluada, los usuarios encuestados respondieron con el 53,97% estar totalmente satisfechos con respecto al plazo, interés, tiempo y eficiencia que se tiene para brindar el servicio; de la misma forma dentro de la presente información con la información obtenida a través de la aplicación del método Servperf donde se obtuvo como resultado que el 3,31% de usuarios encuestados manifestó estar totalmente insatisfechos con el servicio brindado por el Centro de Mediación de la Defensoría Pública; indicando adicionalmente que consultados los registros en cuanto calidad del servicio en el Centro de Mediación de la Defensoría Pública, no existe un estudio previo a esta investigación acerca del tema.

3. DIMENSIÓN CAPACIDAD DE RESPUESTA

Preguntas realizadas en la dimensión

10. ¿Los empleados del Centro de Mediación comunican a los usuarios cuando concluirá el servicio que prestan?

11. ¿Los empleados del Centro de Mediación ofrecen un servicio rápido a los usuarios?

12. ¿En el Centro de Mediación los empleados siempre están dispuestos a ayudar e informar al usuario?

13. ¿Los empleados del Centro de Mediación siempre están listos para responder a las inquietudes de los usuarios?

Tabla 46.

Dimensión capacidad de respuesta

DIMENSIÓN CAPACIDAD DE RESPUESTA		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE INSATISFECHO	10	3,31%
MUY INSATISFECHO	13	4,30% %
INSATISFECHO	22	7,28%
SATISFECHO	56	18,54%
MUY SATISFECHO	57	18,87%
TOTALMENTE INSATISFECHO	144	47,68%
TOTAL	302	100,00%

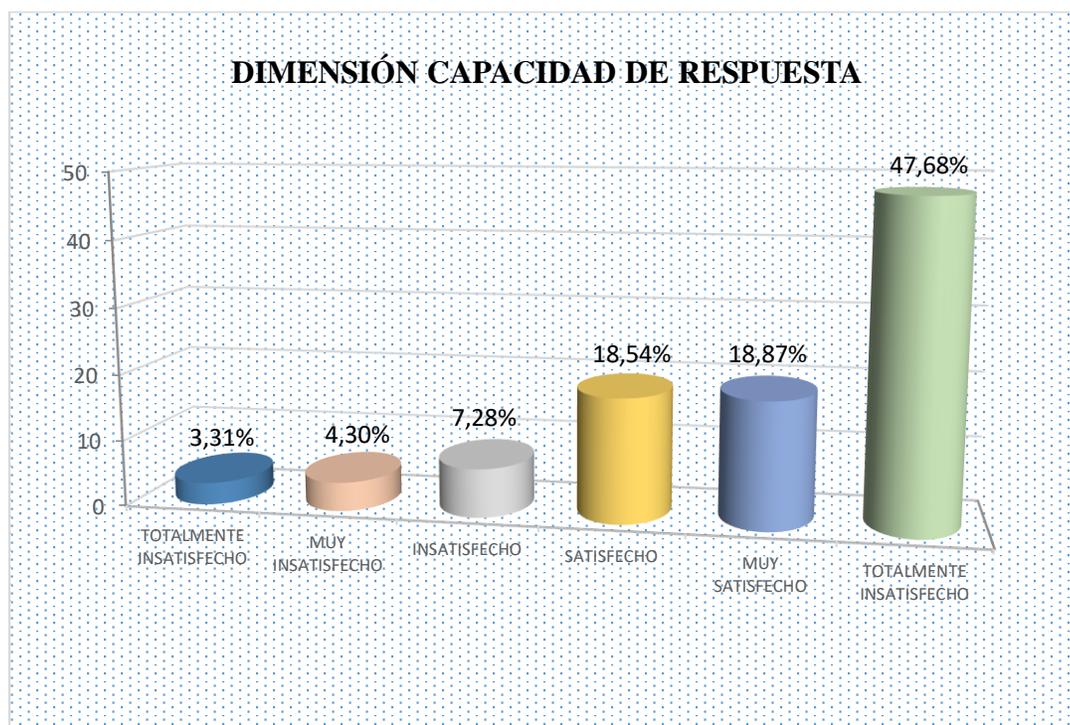


Figura 49. Dimensión capacidad de respuesta

Interpretación:

Con la información obtenida sobre esta dimensión evaluada, los usuarios encuestados respondieron con el 47,68% estar totalmente satisfechos con respecto a la comunicación, rapidez, disposición y capacidad de respuesta que se tiene para brindar el servicio; de la misma forma dentro de la presente información con la información obtenida a través de la aplicación del método Servperf donde se obtuvo como resultado que el 3,31% de usuarios encuestados manifestó estar totalmente insatisfechos con el servicio brindado por el Centro de Mediación de la Defensoría Pública; indicando adicionalmente que consultados los registros en cuanto calidad del servicio en el Centro de Mediación de la Defensoría Pública, no existe un estudio previo a esta investigación acerca del tema.

4. DIMENSIÓN SEGURIDAD

Preguntas realizadas en la dimensión

14. ¿El comportamiento de los empleados del Centro de Mediación transmite confianza a los usuarios?
15. ¿Los usuarios sienten seguridad con relación al servicio brindado por el Centro de Mediación?
16. ¿Los empleados del Centro de Mediación son amables con los usuarios?
17. ¿En el Centro de Mediación los empleados cuentan con los conocimientos suficientes para responder a las preguntas de los usuarios?

Tabla 47.
Dimensión Seguridad

DIMENSIÓN SEGURIDAD		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE INSATISFECHO	7	2,32%
MUY INSATISFECHO INSATISFECHO	12	3,97%
SATISFECHO	15	4,97%
SATISFECHO	31	10,26%
MUY SATISFECHO	71	23,51%
TOTALMENTE SATISFECHO	166	54,97%
TOTAL	302	100,00%

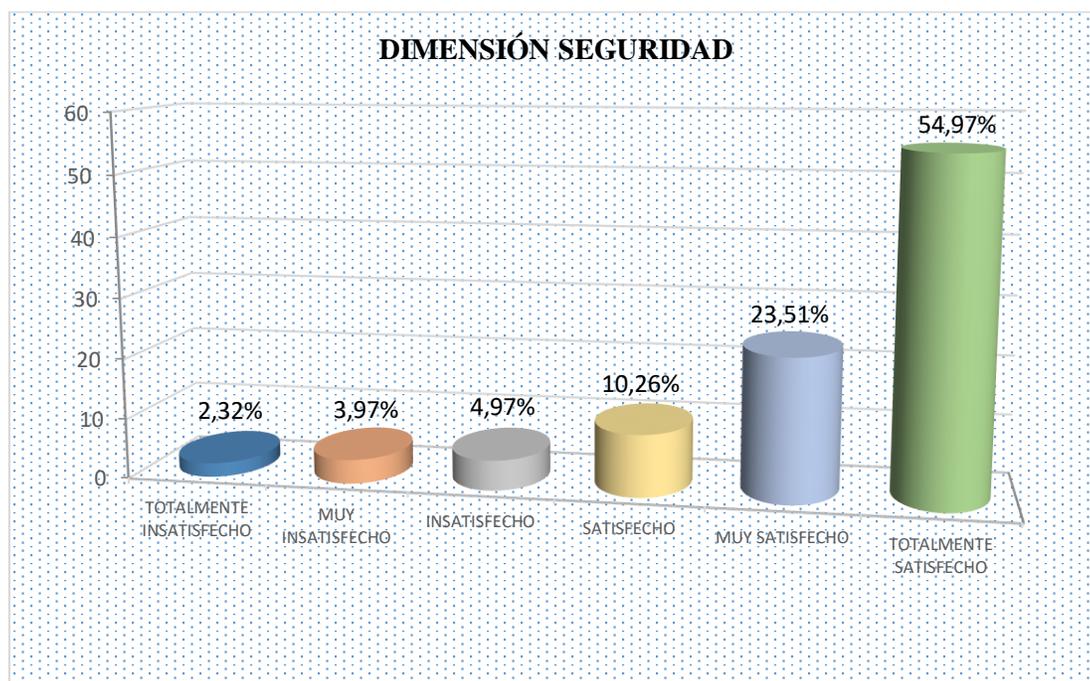


Figura 50. Dimensión seguridad

Interpretación:

Con la información obtenida sobre esta dimensión evaluada, los usuarios encuestados respondieron con el 54,97% estar totalmente satisfechos con respecto a la confianza, seguridad, amabilidad, conocimientos con los que se cuenta para brindar el servicio; de la misma forma dentro de la presente información con la información obtenida a través de la aplicación del método Servperf donde se obtuvo como resultado que el 2,32% de usuarios encuestados manifestó estar totalmente insatisfechos con el servicio brindado por el Centro de Mediación de la Defensoría Pública; indicando adicionalmente que consultados los registros en cuanto calidad del servicio en el Centro de Mediación de la Defensoría Pública, no existe un estudio previo a esta investigación acerca del tema.

5. DIMENSIÓN EMPATÍA

Preguntas realizadas en la dimensión

18. ¿El personal del Centro de Mediación brinda una atención individualizada a cada usuario?
19. ¿El horario en el que atiende el Centro de Mediación es conveniente para el usuario?
20. ¿La atención que brindan los empleados del Centro de Mediación es personalizada?
21. ¿El Centro de Mediación demuestra preocupación e interés por las necesidades del usuario?
22. ¿Los empleados del Centro de Mediación comprenden las necesidades de los usuarios?

Tabla 48.

Dimensión Empatía

DIMENSIÓN EMPATIA		
	Frecuencia	Porcentaje
TOTALMENTE INSATISFECHO	5	1,65%
MUY INSATISFECHO	6	1,9%
INSATISFECHO	10	3,31%
SATISFECHO	39	12,91%
MUY SATISFECHO	82	27,15%
TOTALMENTE SATISFECHO	160	52,98%
TOTAL	302	100,00%

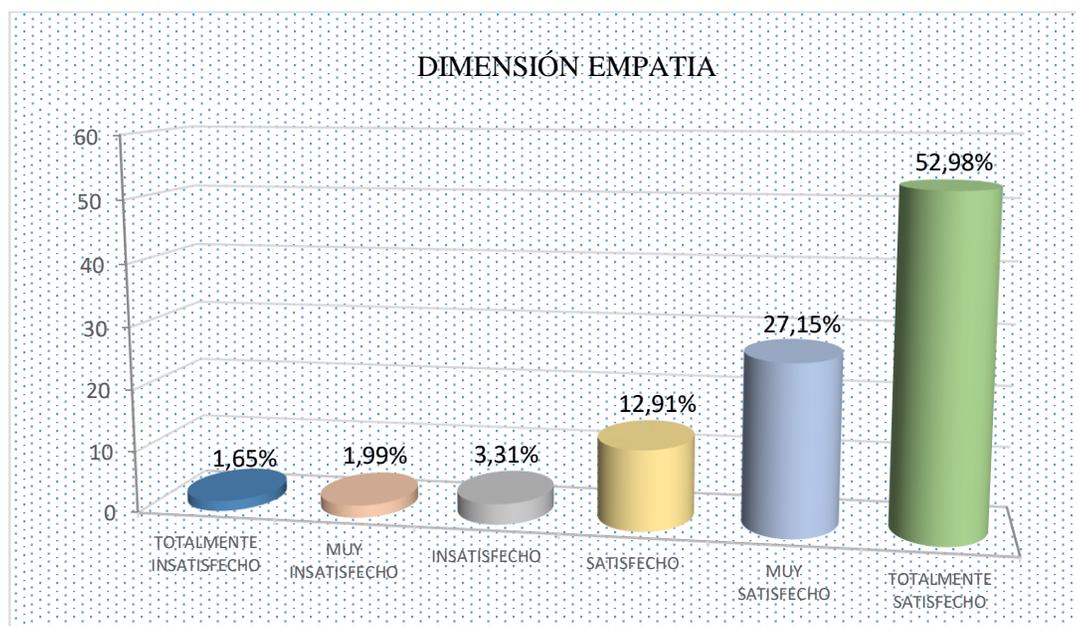


Figura 51. Dimensión empatía

Interpretación:

Con la información obtenida sobre esta dimensión evaluada, los usuarios encuestados respondieron con el 52,98% estar totalmente satisfechos con respecto a la atención individualizada, horario de atención, atención personalizada, preocupación y comprensión de necesidades que se tiene para brindar el servicio; de la misma forma dentro de la presente información con la información obtenida a través de la aplicación del método Servperf donde se obtuvo como resultado que el 1,65% de usuarios encuestados manifestó estar totalmente insatisfechos con el servicio brindado por el Centro de Mediación de la Defensoría Pública; indicando adicionalmente que consultados los registros en cuanto calidad del servicio en el Centro de Mediación de la Defensoría Pública, no existe un estudio previo a esta investigación acerca del tema.

3.1.7 Análisis descriptivo Bivariado

Tabla 49.
Género y elementos tangibles

		ELEMENTOS TANGIBLES (Agrupada)						Total
		TOTALMENTE INSATISFECHO	MUY INSATISFECHO	INSATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO	TOTALMENTE SATISFECHO	
¿Cuál es su género?	FEMENINO	3	4	10	24	55	88	184
	MASCULINO	3	1	9	19	42	44	118
TOTAL		6	5	19	43	97	132	302

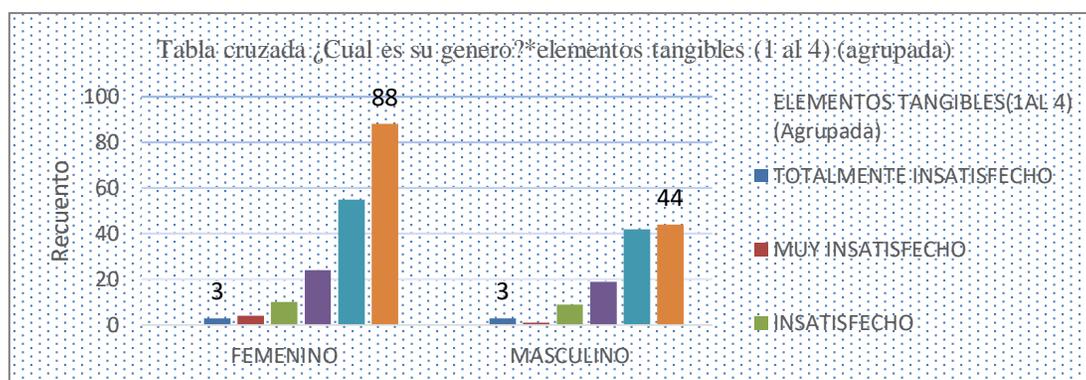


Figura 52. Género y elementos tangibles

Interpretación:

Se puede evidenciar tanto en la gráfica como en la figura, que existe una tendencia de 88 mujeres y 44 hombres están totalmente satisfechos con el servicio, a diferencia de 3 mujeres y 3 hombres encuestados que están totalmente insatisfechos con el servicio brindado.

Tabla 50.
Género y fiabilidad

Tabla cruzada ¿Cuál es su género?*fiabilidad (5 al 9) (agrupada)								
		FIABILIDAD (Agrupada)						Total
		TOTAL MENTE INSATISFECHO	MUY INSATISFECHO	INSATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO	TOTALMENTE SATISFECHO	
¿Cuál es su género?	FEMENINO	9	5	9	18	39	104	184
	MASCULINO	1	4	16	12	26	59	118
Total		10	9	25	30	65	163	302

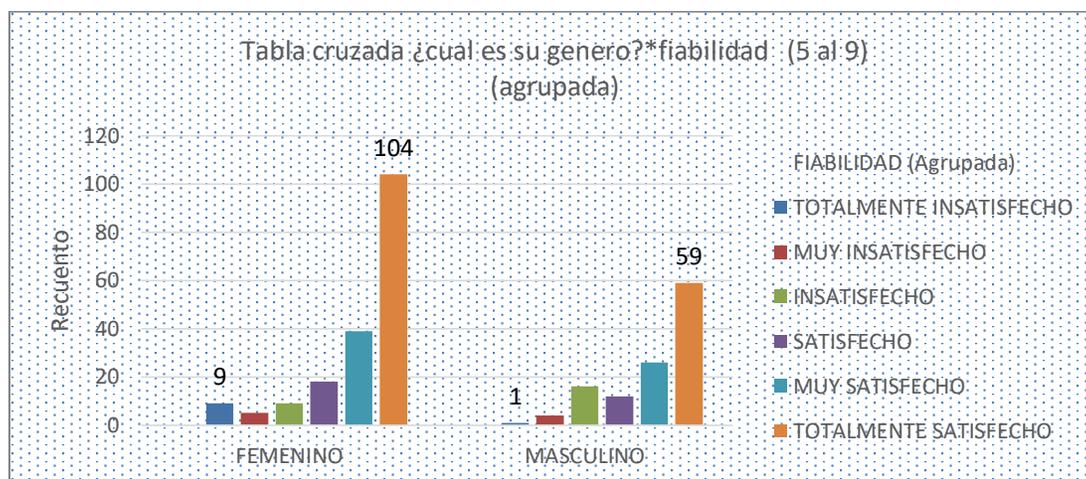


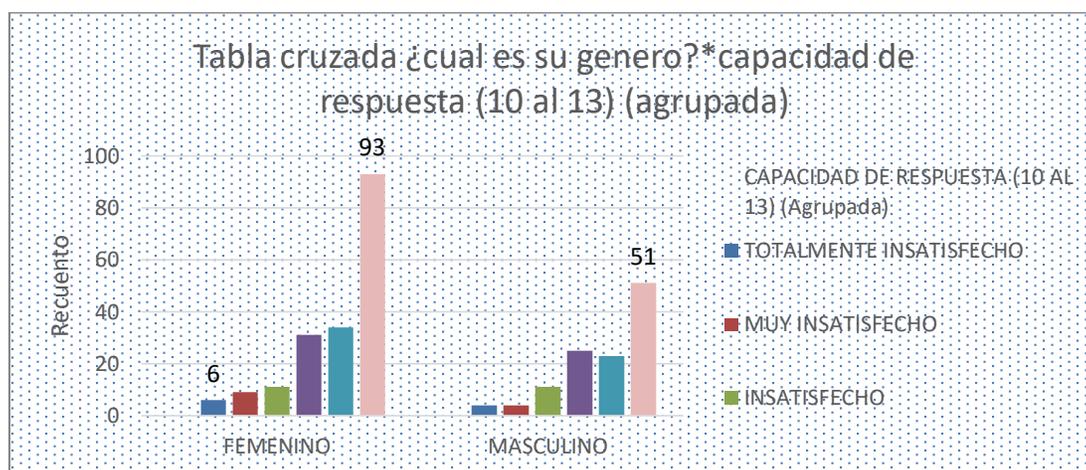
Figura 53. Género y fiabilidad

Interpretación:

Se puede evidenciar tanto en la gráfica como en la figura, que existe una tendencia de 104 mujeres y 59 hombres están totalmente satisfechos con el servicio, a diferencia de 9 mujeres y 1 hombre encuestados que están totalmente insatisfechos con el servicio brindado.

Tabla 51.*Género y capacidad de respuesta*

Tabla cruzada ¿cuál es su género?*capacidad de respuesta (10 al 13) (agrupada)								
		CAPACIDAD DE RESPUESTA (10 AL 13) (Agrupada)						Total
		TOTALMENTE INSATISFECHO	MUY INSATISFECHO	INSATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO	TOTALMENTE INSATISFECHO	
¿Cuál es su género?	FEMENINO	6	9	11	31	34	93	184
	MASCULINO	4	4	11	25	23	51	118
Total		10	13	22	56	57	144	302

**Figura 54.** Género y capacidad de respuesta

Interpretación:

Se puede evidenciar tanto en la gráfica como en la figura, que existe una tendencia de 93 mujeres y 51 hombres están totalmente satisfechos con el servicio, a diferencia de 6 mujeres y 4 hombres encuestados que están totalmente insatisfechos con el servicio brindado.

Tabla 52.

Género y seguridad

		SEGURIDAD (14 AL 17) (Agrupada)						Total
		TOTALME NTE INSATISFE CHO	MUY INSATIS FECHO	INSATISFE CHO	SATISFECH O	MUY SATISFE CHO	TOTALMEN TE SATISFECH O	
¿C uál es su gé nero?	FEMENINO	4	7	9	18	43	103	184
	MASCULINO	3	5	6	13	28	63	118
Total		7	12	15	31	71	166	302

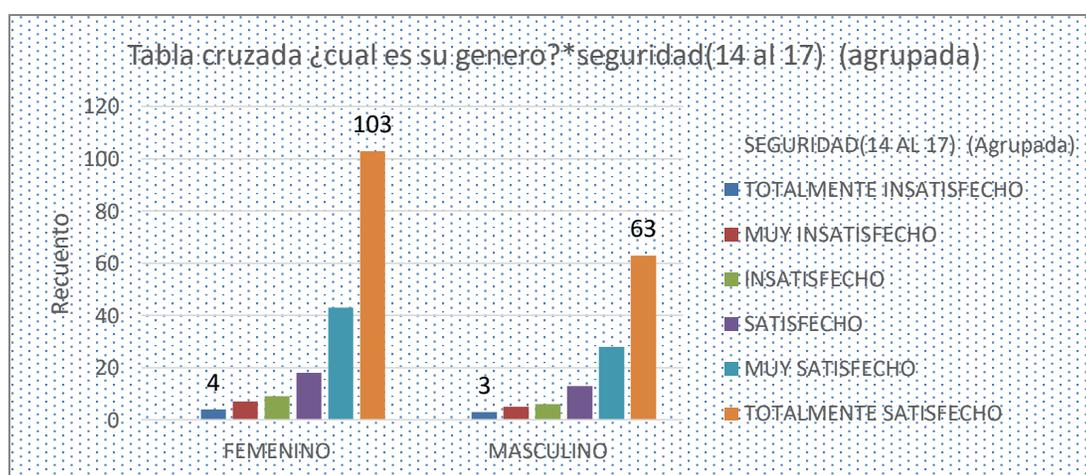


Figura 55. Género y seguridad

Interpretación:

Se puede evidenciar tanto en la gráfica como en la figura, que existe una tendencia de 103 mujeres y 63 hombres están totalmente satisfechos con el servicio, a diferencia de 4 mujeres y 3 hombres encuestados que están totalmente insatisfechos con el servicio brindado.

Tabla 53.
Género y empatía

Tabla cruzada ¿cuál es su género?*empatía(18 al 22) (agrupada)								
		EMPATIA(18 AL 22) (Agrupada)						Total
		TOTAL MENTE INSATISFECHO	MUY INSATISFECHO	NSATISFECHO	SATISFECHO	MUY SATISFECHO	TOTALMENTE SATISFECHO	
¿Cuál es su género?	FEMENINO	2	4	7	13	52	106	184
	MASCULINO	3	2	3	26	30	54	118
Total		5	6	10	39	82	160	302

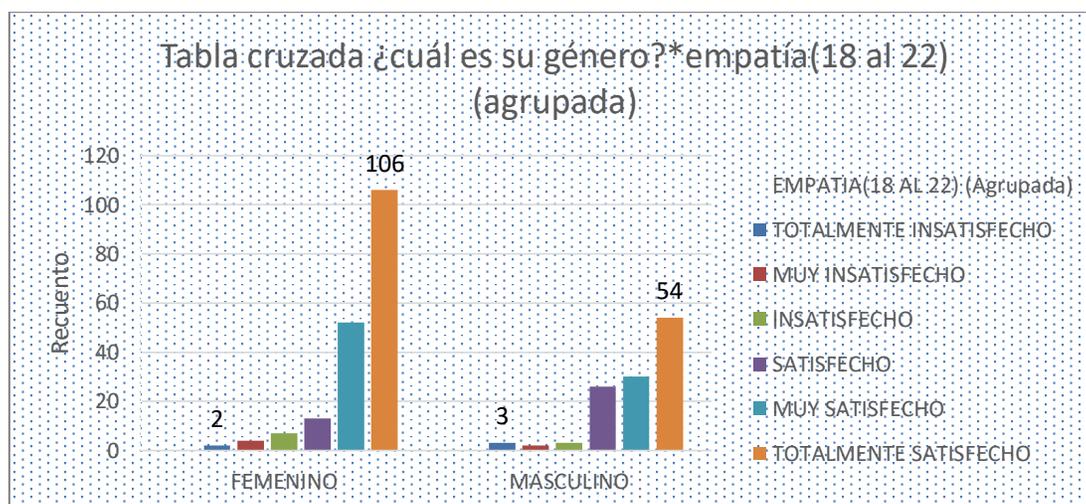


Figura 56. Género y empatía

Interpretación:

Se puede evidenciar tanto en la gráfica como en la figura, que existe una tendencia de 106 mujeres y 54 hombres están totalmente satisfechos con el servicio, a diferencia de 2 mujeres y 3 hombres encuestados que están totalmente insatisfechos con el servicio brindado.

3.1.8 Análisis nivel de satisfacción usuarios centro de mediación**Tabla 54.***Nivel de Satisfacción*

	ELEMNTOS TANGIBLES	FIABILIDAD	CAPACIDAD DE RESPUESTA	SEGURIDAD	EMPATÍA
TOTALMENTE INSATISFECHO	2,0	3,3	3,3	2,3	1,7
MUY INSATISFECHO	1,7	3,0	4,3	4,0	2,0
INSATISFECHO	6,3	8,3	7,3	5,0	3,3
SATISFECHO	14,2	9,9	18,5	10,3	12,9
MUY SATISFECHO	32,1	21,5	18,9	23,5	27,2
TOTALMENTE SATISFECHO	43,7	54,0	47,7	55,0	53,0

NIVEL DE SATISFACCIÓN						
	ELEMNTOS TANGIBLES	FIABILIDAD	CAPACIDAD DE RESPUESTA	SEGURIDAD	EMPATÍA	NIVEL DE SATISFACCIÓN TOTAL
NIVEL DE SATISFACCIÓN	90,1	85,4	85,1	88,7	93,0	88,48
NIVEL DE INSATISFACCIÓN	9,9	14,6	14,9	11,3	7,0	11,52

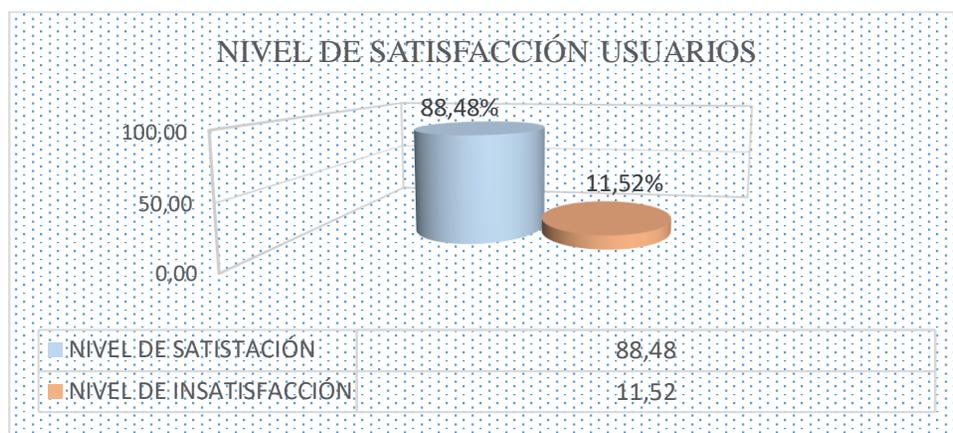


Figura 57. Nivel de satisfacción

Interpretación:

Se puede evidenciar tanto en la tabla como en la figura que existe un 88,50% de usuarios encuestados que se encuentran satisfechos con el servicio recibido y un 11,50% que se encuentran insatisfechos con el servicio recibido por parte del Centro de Mediación de la Defensoría Pública del Ecuador.

3.1.9 Prueba de hipótesis

Con relación a la prueba de hipótesis mediante la aplicación de la correlación de Spearman se determina que si existe incidencia entre la cultura organizacional y la calidad de servicios con un nivel de significancia del 0,05 (95% de confianza que la correlación es verdadera y 5% de probabilidad de error), como se observa en la tabla, las variables que se relacionan son: dinamismo, trabajo en equipo, lealtad y confianza, innovación, desarrollo del talento humano, crecimiento institucional y liderazgo. (Matriz de correlación ver Anexo A)

CAPITULO IV

PROPUESTA

PROPUESTA 1.

Plantear acciones estratégicas que permitan fortalecer el vínculo y compromiso generando una cultura organizacional más flexible en la Defensoría Pública del Ecuador en el Distrito Metropolitano de Quito.

ESTRATEGÍA 1: Realizar una campaña de socialización, comunicación y difusión de la cultura organizacional en todas las áreas de la institución, a través de la utilización de los medios físicos digitales que posee dicha institución.

META: Fortalecer e impulsar la identidad de la institución y afianzar el sentido de pertenencia de los colaboradores con la institución, para lo cual se deberá incluir en la agenda de la institución el presupuesto necesario para el cabal cumplimiento de esta meta.

ACTIVIDADES:

- Implementar una cartelera en las diferentes áreas de la institución, la cual contendrá información atrayente y puntual referente a cultura organizacional, para que de esta manera los colaboradores de la institución tengan conocimiento de lo que es cultura organizacional. Las carteleras deberán ser actualizadas en lo posible semanalmente.
- Mediante la utilización de correos institucionales, difundir las actividades que realiza cada departamento para que los miembros de la institución sepan ante quien dirigirse, y de esa manera solventar dudas e inquietudes, además de fomentar la integración entre los miembros de la institución.

- Crear un espacio a través del sistema interno institucional, el cual este destinado a la difusión de información sobre cultura organizacional (misión, visión, valores, costumbres, hábitos, objetivos. etc.), logros obtenidos por la institución y temas de importancia que contribuyan al crecimiento personal y profesional de los miembros de la institución.

ESTRATEGÍA 2: Crear de espacios de vinculación y desarrollo profesional.

META: Fomentar la vinculación de todos los funcionarios mediante la participación en actividades extra laborales.

ACTIVIDADES:

- ✓ **Inducción.-** Crear un manual o videos de inducción para los colaboradores que integran la institución, de esta manera generar un acercamiento con la institución y que puedan conocer la cultura organizacional de la misma.
- ✓ **Talleres y capacitaciones.-** Contratar a profesionales para que brinden capacitaciones y conferencias acerca de temas relevantes y de interés para los colaboradores de la institución, respecto del ámbito de la cultura organizacional.

- ✓ **Conferencias de motivación.-** Organizando reuniones semestrales en las que los coordinadores de cada área preparen conferencias para motivar a su equipo de trabajo, además brindar un espacio en la que los colaboradores de la institución puedan expresar sus opiniones e ideas acerca de las labores realizadas.

- ✓ **Eventos.-** Realizar eventos de integración con todos los miembros de la institución, para de esta manera fortalecer los valores institucionales.

PROPUESTA 2.

Plantear estrategias que permitan el aumento de la gestión, mantenimiento y mejorar la calidad del servicio, utilizando herramientas existentes.

ESTRATEGIA 1: Fortalecer la comunicación y difusión los servicios prestados por el Centro de Mediación.**ACTIVIDADES:**

- ✓ Crear un catálogo de servicios, el cual contendrá una descripción en detalle de los diferentes servicios que ofrece la institución, el lenguaje utilizado no debe ser técnico, con el objeto de facilitar su comprensión.
- ✓ Realizar campañas de socialización acerca de los servicios brindados.

ESTRATEGIA 2: Incrementar el servicio hacia el cliente.**ACTIVIDADES:**

- ✓ Detectar fallas en el servicio brindado, a través de la aplicación de encuestas cada seis meses.
- ✓ Realizar capacitación permanente al personal de modo que se actualicen conocimientos y se brinde una atención eficiente.
- ✓ Evaluación y Retroalimentar al personal.
- ✓ Realizar seguimiento a los estándares de calidad existentes.
- ✓ Vigilar el uso de manuales de proceso y procedimientos existentes.
- ✓ Implementar buzones de quejas y sugerencias.
- ✓ Aplicación de encuestas periódicas.

CAPÍTULO V

5.1 Conclusiones

La cultura organizacional es el ADN que circula por toda la organización, ya que está ligada a los valores, principios, hábitos, actividades, procesos entre otros. Cuando existe un fuerte vínculo, compromiso y sentido de responsabilidad con las actividades laborales que se realizan. Con la aplicación del coeficiente de correlación de Spearman se determina que la cultura organizacional si incide significativamente en la calidad del servicio.

Dentro de esta investigación se determinó que en la institución predomina una cultura organizacional de tipo jerárquica, la cual está sujeta a las normas políticas y reglamentos formales los cuales existen en la institución, este tipo de cultura tiende a cohibir la libertad de los colaboradores, sintiendo compromiso con la institución por las reglas que la rigen y mas no por el compromiso y la lealtad que se puede generar con un tipo de cultura organizacional más flexible.

En la investigación se determinó que la Defensoría Pública del Ecuador, también tiene subculturas de tipo clan y mercado, las subculturas son favorables siempre y cuando sobresalgan los aspectos positivos, otra parte se evidencio que al existir subculturas, los colaboradores son competitivos y orientados hacia los resultados.

En la investigación se reflejó que existe una gran diversidad de criterios por parte de los miembros de la institución con respecto a la cultura organizacional que posee la institución, mismos que se ven reflejados en los resultados de la encuesta aplicada.

Con respecto a la calidad del servicio que se brinda por parte del Centro de Mediación de la Defensoría Pública del Ecuador, cabe indicar que de acuerdo a la percepción manifestada por los usuarios, el servicio es de calidad, ya que se cuenta con las herramientas, conocimiento suficiente para satisfacer las necesidades demandadas por quienes reciben el servicio.

En la investigación también se determinó el nivel de satisfacción que tienen los usuarios que recibieron el servicio, resultado que se obtuvo a través de la agrupación de las dimensiones estudiadas.

5.2 Recomendaciones

- ✚ Implementar y fortalecer una cultura organizacional más flexible donde se incentive al desarrollo personal y profesional de los miembros de la institución.
- ✚ Diseñar y difundir políticas que incrementen el vínculo y el compromiso de los colaboradores con la institución.
- ✚ Fomentar programas de unión y convivencia con todos los miembros de la institución.
- ✚ Crear programas de sensibilización y sociabilización con la finalidad de educar a los colaboradores para que internalicen la cultura organizacional, y sea una ventaja competitiva dentro de la gestión administrativa institucional.
- ✚ Realizar retroalimentación a los colaboradores de la institución para continuar brindando un servicio de calidad.
- ✚ Realizar un estudio técnico que determine la factibilidad de estandarizar el servicio de mediación hacia otros lugares del país.
- ✚ Implementar círculos de calidad en el Centro de Mediación que permitan difundir y dar a conocer el servicio que se brinda.

5.3 Matriz de cumplimiento de objetivos

OBJETIVOS	RESULTADO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Determinar el tipo de cultura organizacional que existe en la Defensoría Pública del Ecuador.</p>	<p>A través de la aplicación del instrumento utilizado en esta investigación se determinó según los resultados obtenidos que el tipo de cultura dominante es la cultura jerárquica, determinando también que existen subculturas de tipo clan y mercado.</p>	<p>1. La cultura organizacional es el ADN que circula por toda la organización, ya que está ligada a los valores, principios, hábitos, actividades, procesos entre otros. Cuando existe un fuerte vínculo, compromiso y sentido de responsabilidad con las actividades laborales que se realizan. Con la aplicación del coeficiente de correlación de Spearrman se determina que la cultura organizacional si incide significativamente en la calidad del servicio.</p> <p>2. Dentro de esta investigación se determinó que en la institución predomina una cultura organizacional de tipo jerárquica, la cual está sujeta a las normas políticas y reglamentos formales los cuales existen en la institución, este tipo de cultura tiende a cohibir la libertad de los colaboradores, sintiendo compromiso con la institución por las reglas que la rigen y mas no por el compromiso y la lealtad que se puede generar con un tipo de cultura organizacional más flexible.</p> <p>3. En la investigación se determinó que la Defensoría Pública del Ecuador, también tiene subculturas de tipo clan y mercado, las subculturas son favorables siempre y cuando sobresalgan los aspectos positivos, otra parte se evidencio que al existir subculturas, los colaboradores son competitivos y orientados hacia los resultados.</p> <p>4. En la investigación se reflejó que existe una gran diversidad de criterios por parte de los miembros de la institución con respecto a la cultura organizacional que posee la institución, mismos que se ven reflejados en los resultados de la encuesta aplicada.</p>	<p>1. Implementar y fortalecer una cultura organizacional más flexible donde se incentive al desarrollo personal y profesional de los miembros de la institución.</p> <p>2. Diseñar y difundir políticas que incrementen el vínculo y el compromiso de los colaboradores con la institución.</p> <p>3. Fomentar programas de unión y convivencia con todos los miembros de la institución.</p> <p>4. Crear programas de sensibilización y sociabilización con la finalidad de educar a los colaboradores para que internalicen la cultura organizacional, y sea una ventaja competitiva dentro de la gestión administrativa institucional.</p>

OBJETIVOS	RESULTADO	CONCLUSIONES	RECOMENDACIONES
<p>Evaluar la calidad del servicio del centro de mediación de la Defensoría Pública del Ecuador. Diagnosticar el nivel de satisfacción de los usuarios con respecto a los servicios que reciben en el centro de Mediación de la Defensoría Pública del Ecuador.</p>	<p>A través de la aplicación del instrumento utilizado en esta investigación se determinó según la percepción de los usuarios encuestados, que el Centro de Mediación de la Defensoría Pública cuenta con un servicio de calidad, debido a que satisface las necesidades de los usuarios que reciben el servicio de mediación.</p>	<p>1. Con respecto a la calidad del servicio que se brinda por parte del Centro de Mediación de la Defensoría Pública del Ecuador, cabe indicar que de acuerdo a la percepción manifestada por los usuarios, el servicio es de calidad, ya que se cuenta con las herramientas, conocimiento suficiente para satisfacer las necesidades demandadas por quienes reciben el servicio. 2. En la investigación también se determinó el nivel de satisfacción que tienen los usuarios que recibieron el servicio, resultado que se obtuvo a través de la agrupación de las dimensiones estudiadas.</p>	<p>1. Realizar retroalimentación a los colaboradores de la institución para continuar brindando un servicio de calidad. 2. Realizar un estudio técnico que determine la factibilidad de estandarizar el servicio de mediación hacia otros lugares del país. 3. Implementar círculos de calidad en el Centro de Mediación que permitan difundir y dar a conocer el servicio que se brinda.</p>

5.4 Referencias

Cameron, & Quinn. (1999). En Bermejo, & López, *La innovación continua en el éxito empresarial*.

Madrid: Universidad Nacional de Educación a Distancia. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=ST62AwAAQBAJ&pg=PT156&dq=dimensiones+de+la+cultura+organizacional++cameron+y+quinn&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwj7tsWQhIXZAhWQuVvKKhf93BFQ4ChDoAQglMAA#v=onepage&q=dimensiones%20de%20la%20cultura%20organizacional%20%20camer>

Cameron, & Quinn. (1999). En M. Solórzano, & J. Navío, *Diseño y cambio organizativo* (págs. 1-

201). Madrid: Centro de estudio Ramón Areces, S.A. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=T64nDQAAQBAJ&pg=PA126&dq=tipos+de+cultura+organizacional+cameron+y+quinn&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwicm7Ge5IPZAhWRtVvKKhHaaAAAUQ6AEITTAG#v=onepage&q=tipos%20de%20cultura%20organizacional%20cameron%20y%20quinn&f=false>

Cameron, K., & Quinn, R. (2006). *Diagnosing and changing organizational culture*. Estados Unidos de America.

Camisón, C., Cruz, S., & González, T. (2006). *Gestión de la calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson educación S.A.

Camisón, Cruz, & Gonzalez. (2006). *Gestión de la Calidad: Conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación S.A.

Cantú, H. (2011). *Desarrollo de una cultura de calidad*. Mexico: McGraw-Hill/Interamericana editores, S.A. de C.V.

Cervantes Atia, V., Santiago, I., Peralta, P., & Salgado, R. (2017). Calidad de servicio en una institución de educación superior en la ciudad de Barranquilla. *Revista digital Ciencias Administrativas*, 28-40. Obtenido de <http://revistas.unlp.edu.ar/CADM>

Cervantes, Stefanell, Peralta, & Salgado. (2017). Calidad de servicio en una institución de educación superior en la ciudad de Barranquilla. *Revista Digital FCE UNLP*, 28-40.

Chiavenato. (2006).

Chiavenato. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mexico: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Chiavenato. (2009).

Chiavenato. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.

Chiavenato. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico.

Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional, la dinámica del éxito en las organizaciones*. Mexico: McGraw-Hill/Interamericana editores C.V.

Constitución de la República del Ecuador. (2008).

Defensoría Pública del Ecuador. (23 de febrero de 2016). *Defensoría Pública del Ecuador*. Obtenido de <http://www.defensoria.gob.ec/index.php/noticias/item/924-mediacion-una-via-rapida-para-llegar-a-acuerdos>

Defensoría Pública del Ecuador. (2017). *Defensoría Pública del Ecuador*. Obtenido de <http://www.defensoria.gob.ec/images/defensoria/rdc2018/Informe2017.pdf>

Defensoria Publica del Ecuador. (s.f.). *Defensoria Publica del Ecuador*. Obtenido de <http://www.defensoria.gob.ec/index.php/defensoria-publica/quienes-somos/que-es-la-defensoria-publica>

Defensoría Pública del Ecuador. (s.f.). *Defensoria Pública del Ecuador*. Obtenido de <http://www.defensoria.gob.ec/>

Duque. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus medelos de medicion. *INNOVAR*. Obtenido de <http://www.redalyc.org/html/818/81802505/>

Duque Oliva, E. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus servicios de medición. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 64-80. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81802505>

Flores, M. (23 de Enero de 2011). *La gerencia desde la cultura organizacional del personal administrativo de los institutos y colegios universitarios de la región central. Trabajo de grado no publicado, Universidad de Carabobo*. Obtenido de ISUU: https://issuu.com/gelanze/docs/cultura_organizacional

Garcia N., V. A. (2017). Desarrollo de un modelo de diagnóstico de cultura. *redalyc.org*, 75-102.

Gómez, I., & R.G., R. (2012). Cultura organizacional: aproximacion sectorial en Bogotá. *Revista Facultad de ciencias economicas: Investigacion y reflexion*, 19-41.

Hernández, fernández, & Baptista. (2104). *Metodología de la investigación*. Mexico: McGraw-Hill / Interamericana editores, S.A. de C.V. Obtenido de https://www.academia.edu/15265809/Metodolog%C3%ADa_de_la_investigaci%C3%B3n_-_Sexta_Edici%C3%B3n

Hernandez, R., Mendez , S., & Cotreras , R. (2014). Contruccion de un instrumento para medir el clima organizacional en funcion del modelo de los valores en competencia. *Contaduria y administracion*, 229-257.

Malhotra, N. K. (2004). *Investigación de mercados: un enfoque aplicado*. Mexico: Pearson.

Münch, L. (2010). *Administración. Gestión organizacional*,. México: Pearson educación.

Münch, L. (2010). *Administración. Gestión organizacional*,. Mexico.

Pedraza, A. L.; Obispo, S. K.; Vásquez, G. L.; Gómez, G. L. (2015). Cultura organizacional desde la teoría de Edgar Schein. *Clio America*, 17-25.

Plan Nacional del Buen Vivir 2017-2021. (s.f.). *Plan Nacional del Buen Vivir* .

Puyuelo, M., Gual, J., & Galbis, M. (2005). Espacios abiertos urbanos y personas mayores. *Athenea*, 13-170.

Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2009). *Comportamiento organizacional*. Mexico: Pearson educación.

Robbins, Stephen P. ; Coulter, Mary ;. (20 10). *Administración*. Mexico: Pearson educación.

Robins y Judge. (2009). *Comportamiento Organizacional*. Mexico.

Rodríguez, M. (2001). *Coeficientes de Asociación*. Mexico: Plaza y Valdez. Obtenido de <https://books.google.com.ec/books?id=hitW9gbEGwoC&printsec=frontcover&dq=coeficiente+de+correlacion+de+pearson&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjzJvog6fZAhXCxVkKHdMaCTAQ6AEIOjAE#v=onepage&q&f=false>

- Sanabria, P., Romero, V., & Flórez, C. (2014). El concepto de calidad en las organizaciones: una aproximación desde la complejidad. *Universidad y Empresa. Revista Universidad y Empresa*, 165-213. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=187241606007>
- Schein, E. (1983). The role of the founder in creating organizational culture. 12-28.
- Schwartz, H. , & Davis, S. (1981). Matching Corporate Culture and Business Strategy. *ScienceDirect*, 30-48.
- Serna G., H. (2008). *Gerencia estrategica - teoria - metodologia - alineamiento - implementacion y mapas estrategicos*. Colombia: 3R Editores.
- Serna, H. (2008). *Gerencia Estrategica Teoria- Metodologia- Alineamiento, implementacion y mapas estrategicos*. Bogota, D.C.: 3R.
- Telegrafo, E. (s.f.). Obtenido de <https://www.eltelegrafo.com.ec/noticias/judicial/12/por-cada-acuerdo-de-mediacion-que-se-firme-el-estado-ahorra-usd-325>
- Vesga, J. J. (2013). Cultura organizacional y sistemas de gestión de la calidad: una relación clave en la gestión de las instituciones de educación superior. *Guillermo de Ockham*, 89-100.
- Zeithaml, V. A., Parasuraman, A. , & Berry, L. . (1993). *Calidad Total en la gestión de servicios*. Madrid: Díaz de Santos.