



**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**Propuesta para mejorar la gestión de la calidad del  
servicio al usuario de la UGEL Corongo – Ancash,  
2017.**

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Administración de la Educación**

**AUTORA:**

Br. Mónica Patricia Gastelo Quezada

**ASESOR:**

Mg. Walter Adán Bejarano Escalante

**SECCIÓN:**

Educación e idiomas

**LÍNEA DE INVESTIGACION:**

Gestión y calidad educativa.

**PERÚ – 2017**

**PÁGINA DEL JURADO**



.....  
**Dra. Rosa María Salas Sánchez**  
**Presidente**



.....  
**Dr. Edwin López Robles**  
**Secretario/a**



.....  
**Ms. Walter Adán Bejarano Escalante**  
**Vocal**

## DEDICATORIA

A nuestro Divino Creador por sus bendiciones, las cuales me permitieron alcanzar esta etapa de mi vida.

A mis padres Selene y Javier, quienes dentro de sus posibilidades económicas siempre me brindaron la mejor educación, por haberme inculcado que con esfuerzo, perseverancia todo es accesible.

A mí amado esposo Andrés, quien me acompañó en esta etapa académica de mi vida, por su confianza en mi capacidad, por haberme brindado su cariño, comprensión y amor.

A mí querido hijo Andrés, por ser mi motivación e inspiración para querer crecer cada día en mi vida profesional.

Mónica Patricia.

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento de manera especial al Mg. Walter Adán Bejarano Escalante, y a la Dra. Carmen Elena Carbonell García quienes con su experiencia profesional, aporte significativo e idoneidad contribuyeron con el logro de mis objetivos.

Al director y personal administrativo de la Unidad de Gestión Educativa Local “Corongo” por su apoyo altruista y comprometido en la mejora de la gestión de la calidad del servicio que se brinda al usuario.

La autora.

## DECLARATORIA DE AUTENTICIDAD

Yo, Mónica Patricia Gastelo Quezada, estudiante del Programa de maestría en Educación con mención en Docencia y Gestión educativa de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 43108096; con la tesis titulada “Propuesta para mejorar la gestión de la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo – Ancash, 2017”.

Declaro bajo juramento que:

- 1) La tesis es de mi autoría.
- 2) He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas, por lo tanto la tesis no ha sido plagiada total ni parcialmente.
- 3) La tesis no ha sido auto plagiado; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
- 4) Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados, y por lo tanto los resultados que se presentan en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse las faltas como: fraude (datos falsos), plagio (información sin citar), auto plagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.



Chimbote, setiembre 2017

-----  
Mónica Patricia Gastelo Quezada  
DNI N° 43108096

## **PRESENTACIÓN**

Señores miembros del Jurado:

Se presenta la tesis titulada: “Propuesta para mejorar la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo – Ancash, 2017”; realizada de conformidad con el Reglamento de Investigación de Postgrado vigente, para obtener el grado académico de Maestro en Educación con mención en Administración de la Educación.

El informe está conformado por seis capítulos: capítulo I, introducción; capítulo II, método; capítulo III, resultados; capítulo IV, discusión; capítulo V, conclusiones y capítulo VI, recomendaciones; además se incluye las referencias y el anexo correspondiente.

Se espera, que esta investigación concuerde con las exigencias establecidas por nuestra Universidad y merezca su aprobación.

La autora.

## ÍNDICE

	Pág.
Carátula	i
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	viii
Resumen	ix
Abstract	x
I. INTRODUCCIÓN	11
1.1. Realidad problemática	12
1.2. Trabajos previos	16
1.3. Teorías relacionadas con el tema	19
1.4. Formulación del problema	31
1.5. Justificación del estudio	31
1.6. Hipótesis	34
1.7. Objetivos	34
II. MÉTODO	35
2.1. Diseño de investigación	36
2.2. Variables, operacionalización	36
2.3. Población y muestra	39
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad	41
2.5. Métodos de análisis de datos	43
2.6. Aspectos éticos	44
III. RESULTADOS	45
IV. DISCUSIÓN	74
V. CONCLUSIONES	81
VI. RECOMENDACIONES	85

VII. REFERENCIAS	89
<b>ANEXOS</b>	93
Anexo 01 : instrumentos	94
Ficha técnica de los instrumentos	98
Validez de los Instrumentos	98
Confiabilidad de los instrumentos	109
Anexo 2:	110
Matriz de consistencia	110
Anexo 3:	113
Constancias emitidas por la institución que acredita la realización del estudio.	113



## RESUMEN

El presente estudio responde a la necesidad de mejorar la gestión de la calidad del servicio de atención al usuario que se brinda en la UGEL Corongo-Ancash. Tuvo como objetivo elaborar una propuesta para mejorar la gestión de la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo -Ancash, 2017. Para su desarrollo se utilizó el tipo de estudio descriptivo - propositivo y diseño descriptivo simple. Se trabajó con un muestreo no probabilístico por conveniencia, constituida por la población censal de directores de las II.EE. y personal administrativo que labora en la UGEL Corongo; a quienes se les aplicó una escala valorativa “Calidad del servicio percibido” y una guía de entrevista focal respectivamente. Para su análisis cuantitativo se utilizó tablas de frecuencia y gráfica de barras; y para el análisis cualitativo, la categorización de la información. Entre sus resultados se determinó que la mitad de directores de las II.EE. perciben un nivel regular y el otro 50% un nivel malo de la calidad del servicio al usuario; lo que se muestra en una serie de deficiencias, expectativas insatisfechas y causas que condicionan la calidad del servicio, con énfasis en sus dimensiones: Elementos tangibles, capacidad de respuesta y empatía. Concluyendo que la gestión de calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo es de nivel medio con tendencia a regular; lo que se muestra en una serie de deficiencias, expectativas insatisfechas y razones que lo condicionan; por lo que su propuesta de mejora se basa en los planteamientos del enfoque estratégico de gestión de calidad y necesidades del usuario.

**Palabras claves:** Gestión de la calidad, calidad del servicio al usuario, propuesta de mejora

## **ABSTRACT**

The present study responds to the need to improve the management of the quality of the service of the user that is offered in the UGEL Corongo-Ancash. Its objective was to elaborate a proposal to improve the quality management of the user service of the Corongo-Ancash UGEL, 2017. For its development was used the type of study descriptive - propositive and simple descriptive design. We worked with non-probabilistic sampling for convenience, constituted by the census population of directors of the II.EE. And administrative staff working at the UGEL Corongo; Who were assessed with a "Quality of Service" rating scale and a focal interview guide respectively. Frequency tables and bar graphs were used for their quantitative analysis; And for the qualitative analysis, the categorization of the information. Among its results it was determined that half of directors of the II.EE. They perceive an average level and the other 50% a bad level of the quality of the service to the user; Which is shown in a series of deficiencies, unsatisfied expectations and causes that condition the quality of service, with emphasis on its dimensions: tangible elements, responsiveness and empathy. Concluding that the quality management of the service to the user of the UGEL Corongo is of average level with tendency to bad; Which is shown in a series of deficiencies, unsatisfied expectations and reasons that condition it; So its proposal for improvement is based on the approaches of the management approach by processes and user needs.

**Key words:** Quality management, quality of service to the user, improvement proposal.

**CAPÍTULO I**  
**INTRODUCCIÓN**

## I. INTRODUCCIÓN

Esta investigación tiene como finalidad determinar el nivel de la calidad del servicio percibido por el usuario de la Unidad de Gestión Educativa Local de la provincia de Corongo, región Ancash, que en lo posterior de la investigación se consignara con sus siglas UGEL; así como identificar las causas de las deficiencias que condicionan la calidad del servicio y a partir de los cuales se elabora una propuesta para la mejora de la calidad del servicio al usuario.

Los datos obtenidos provienen de los directivos que pertenecen a instituciones educativas de la jurisdicción de la UGEL Corongo, así como también del personal administrativo que labora en la sede administrativa y otras investigaciones afines que coadyuvaran al desarrollo del presente trabajo.

En el presente capítulo se describirá la realidad problemática desde la perspectiva internacional, nacional, regional y local del servicio de la calidad, los trabajos previos de otros autores, así como también las teorías bajo las cuales se sustenta mi investigación, la formulación del problema, la justificación, la hipótesis y los objetivos.

### 1.1. Realidad problemática

En el contexto actual, la gestión de la calidad del servicio, constituye una condición necesaria y fundamental a tener en cuenta en el planteamiento de su mejora y/o su posicionamiento competitivo a nivel de toda organización (Fuentes, 2002). Así mismo, una buena atención al usuario implica prestar servicios de calidad y pasa por interiorizar que todas nuestras acciones como servidores públicos, en el transcurso de los diferentes procesos de gestión educativa que se desarrollan, impactan en el servicio final que la entidad presta al ciudadano.

A nivel internacional, caracterizado por el acelerado proceso de globalización de las economías y las innovaciones tecnológicas, todas las instituciones públicas y organizaciones basan su actuar en el paradigma de la gestión de la calidad, la excelencia, y con énfasis en el enfoque de gestión de la calidad de los servicios,

centrando su interés en el comportamiento de los usuarios como clientes externos. Asimismo, en toda institución u organización tanto pública como privada, existe un creciente interés por evaluar aspectos relacionados a la calidad de atención y plantear acciones para su mejora.

A nivel nacional, en el marco de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública señala como principio fundamental la orientación a la ciudadanía. Al respecto, la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM, 2015) con la finalidad de mejorar la calidad del servicio que brindan las entidades públicas a la ciudadanía, resuelve mediante R.M. N° 186-2015-PCM aprobar el “Manual para mejorar la atención a la Ciudadanía en las entidades de la Administración Pública”. Así mismo, se sostiene que su mejora no solo debe darse en el agregado de procesos interrelacionados direccionados a obtener un servicio en una institución, sino en un conjunto de elementos orientadores o estándares establecidos. Al respecto: “...Todo ciudadano, sea que actúe en nombre propio o en virtud de representación, tiene derecho a recibir servicios de calidad al momento de realizar algún trámite o requerir algún servicio del Estado...” (PCM, 2015, p.11).

Por otra parte, de acuerdo al Proyecto Educativo Nacional (PEN) en su objetivo N° 04 plantea, una gestión descentralizada, democrática, que logra resultados, es financiada con equidad, y con participación de la ciudadanía. A partir del cual, mediante la Ley General de educación N° 28044, se establece en el Art. 73 la implementación en cada provincia de un órgano intermedio del Ministerio de Educación, denominado Unidad de Gestión Educativa Local, como una instancia del Gobierno Regional, con autonomía en su ámbito de su competencia. Al respecto, diversos investigadores, tales como Anderson (2003) han enfatizado el importante rol que cumplen los niveles intermedios en el logro de los objetivos educativos. De manera progresiva, estos son percibidos como una instancia educativa eje para la mejora de la educación.

Según el Ministerio de Educación (MINEDU, 2015) en su boletín bimestral titulado: Gestión de la Educación, en el marco de la Modernización de la gestión

educativa y en convenio con los gobiernos regionales; plantea que se viene emprendiendo en el último quinquenio la modernización de las Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL), con un enfoque orientado al ciudadano, capaz de brindar un adecuado servicio que responda a las expectativas y necesidades de los usuarios externos: Directores, personal docente, padres de familia, y autoridades; y así garantizar un servicio educativo de calidad con un personal eficiente y comprometido. La modernización de la gestión educativa busca garantizar una organización moderna y eficiente de las UGEL, orientada a resultados. Al respecto el Ministro de Educación en una entrevista planteo que trabajará de manera coordinada con cada uno de los gobiernos regionales para mejorar los procesos y los mecanismos de atención al público, para que puedan brindar un mejor servicio de atención a los usuarios educativos (J. Saavedra, entrevista radial, 15 de noviembre del 2015).

Sin embargo, según estudio de línea base, emprendido por el MINEDU (2015) en 70 Unidades de Gestión Educativa Local (UGEL) en ámbitos rurales de 24 regiones del Perú, se determinó que el nivel de desempeño que tienen las UGEL respecto a los servicios que prestan a los usuarios educativos es de nivel previo y básico.

En el caso concreto de la UGEL Corongo, ubicada en un contexto rural andino, comprensión de la región Ancash, constituye una instancia educativa con capacidad operativa limitada y desafío territorial intermedio (Resolución de Secretaria General N° 938 – 2015 MINEDU) la gestión de la calidad del servicio que brinda a sus usuarios internos como externos, no es ajena a la problemática descrita a nivel nacional; ya que un estudio diagnóstico previo, se llegó a concluir que el servicio que brinda a los usuarios externos (Directores de instituciones educativas) son insatisfactorios.

De acuerdo a la Resolución de Secretaria General N° 938-2015-MINEDU, considera a la UGEL Corongo, como una UGEL de tipo F, definiéndola como una entidad con capacidad operativa limitada y que afronta desafíos territoriales, toda vez que cuenta con un 66% de sus II.EE. ubicadas en zonas rurales, 11% de

instituciones educativas unidocentes y una distancia entre las II.EE. de 3 horas con 20 minutos, tiene un presupuesto asignado de 80 mil soles por institución educativa aproximadamente, así también Respecto a sus condiciones operativas, se caracteriza por tener en promedio 0,63 de computadoras por cada uno de los trabajadores de la UGEL y el 40% del personal no destacado. Según juicios valorativos y/o percepciones del personal directivo como principales beneficiarios del servicio, así como de la sociedad civil y personal administrativo que labora en la UGEL; se hace evidente un deficiente nivel de la gestión de la calidad de los servicio que se brinda a los usuarios; la cual se manifiesta con descriptores , tales como:

La desconformidad con los plazos de trámite de los documentos gestionados a nivel de la UGEL Corongo, la deficiente capacidad de respuesta para responder de manera adecuada a las inquietudes y/o necesidades de los usuarios educativos, falta de orientación sobre los procedimientos a realizar en las diferentes áreas y/o oficinas, incidencia de quejas y reclamos de los usuarios sobre la calidad de servicio y que se evidencian en los pedidos reiterativos de los mismos, la insatisfacción con la atención de algunos trabajadores, la percepción de una falta de capacidad o competencia de los trabajadores en la solución de los tramites, percepción negativa en el proceso de orientación a los usuarios sobre el servicio de la UGEL Corongo, opiniones desfavorables del servicio que brinda el personal de la UGEL, por parte de directores, docentes, padres de familia, sobre la eficiencia en los respectivos trámites, Escasa empatía del personal que labora en la UGEL con los usuarios, actitudes negativas hacia un servicio de calidad por parte del personal que labora en la UGEL Corongo.

Por otra parte, desde la percepción del personal que labora en la UGEL, se deja entrever una serie de deficiencia y/o discrepancias como causas o razones que vienen condicionando la calidad del servicio al ciudadano, tales como: la escasa capacidad tecnológica existente, la deficiente capacidad logística, la sobre carga laboral, la falta de apertura de espacios en la formación y/o capacitación del personal, la no existencia de una planificación y organización institucional estratégica.

La problemática, de la deficiente gestión de calidad del servicio en la UGEL de Corongo, trae consigo una serie de efectos tales como: la percepción de una mala imagen institucional, la ausencia de directores en sus centros de trabajo por la tramitación de sus pedidos en la sede administrativa. Situación, que a la postre repercuten en la gestión escolar de las Instituciones educativas, el liderazgo pedagógico directivo y por ende en la deficiente formación integral de los estudiantes de las II.EE. de educación básica.

Frente a la problemática descrita, el presente estudio se orienta a evaluar la gestión de la calidad del servicio educativo, identificar aquellas deficiencias y/o discrepancias que lo condicionan y a partir de estos insumos plantear lineamientos estratégicos de gestión que conlleven a mejorar la calidad del servicio que se brinda al usuario educativo. Al respecto, González (2006) considera que uno de los aspectos más importantes en los estudios de la gestión de la calidad del servicio es la identificación de los problemas que acarrear a una organización a la prestación de una deficiente calidad de servicio, explicar las causas de la falta de calidad, encontrar soluciones y plantear los lineamientos adecuados para mejorar la calidad de servicio. Por su parte Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) en su modelo conceptual vincula las deficiencias que perciben los usuarios con las deficiencias internas existentes en la institución y que afectan a la imposibilidad de ofrecer un servicio que sea percibido por los usuarios como de alta calidad y sirve como marco general a partir del cual se plantea su mejora. Por lo tanto, el presente estudio, tiene como propósito elaborar una propuesta para mejorar la gestión de la calidad del servicio al usuario en la UGEL Corongo.

## **1.2. Trabajos previos**

En la exploración de investigaciones referidas a la variable en estudio, no se han encontrado trabajos de investigación orientados al usuario en el sector educativo en el ámbito internacional y nacional.



En lo que refiere a los estudios a nivel regional, se encontraron investigaciones con respecto a la variable de estudio, en otros ámbitos institucionales, que contiene elementos significativos en la perspectiva de la calidad de servicio al usuario, los cuales se detallan a continuación:

Barrantes (2009), en su tesis de Maestría: Propuesta de mejora de la calidad de servicio y la satisfacción del cliente en el sector hotelero del distrito de Chimbote. Tesis para obtener del grado de Magister en administración, en la Universidad Católica los Ángeles de Chimbote-Ancash. Estudio del tipo descriptivo, cuya muestra estuvo constituida por 13 hoteles, arribo a la siguiente conclusión: *“...una propuesta de mejora en la calidad de servicio incide positivamente en la satisfacción de los clientes en el sector hotelero del distrito de Chimbote. El nivel de satisfacción del cliente depende no solo de la calidad de los servicios sino también de las expectativas del cliente. El cliente está satisfecho cuando los servicios cubren o exceden sus expectativas...”*.

Izaguirre y Silva (2014), en su tesis de Maestría de administración en educación, titulada: Evaluación y propuesta de mejora de la calidad del servicio al usuario de la Unidad de gestión educativa local Casma, 2014, en la Universidad “Cesar Vallejo” – Chimbote. Estudio descriptivo propositivo y enfoque mixto, se trabajó con la población censal conformada por 85 directores y 30 trabajadores administrativos a quienes se les aplicó la escala valorativa sobre la calidad de servicio al usuario y cuestionario sobre la calidad del servicio brindado respectivamente, determinándose que *“...la mayoría (74%) de directores percibe un nivel medianamente satisfactorio. Así mismo, se encuentra un conjunto de necesidades de atención no cubiertas y expectativas insatisfechas relacionadas a recursos materiales, técnicos y eficiencia del recurso humano, por lo que se propone un plan de mejora enmarcado en el fortalecimiento de la estructura organizacional, mejoramiento de las aptitudes y actitudes humanas y la modernización de los procesos y procedimientos administrativos...”*

Alejo (2015). En su tesis de Maestría titulada: Propuesta para la mejora de la calidad del servicio al usuario del estamento administrativo en la Universidad

Nacional “Santiago Antúnez de Mayolo” – Huaraz, 2015. Tesis del tipo descriptivo – propositivo y enfoque mixto y mediante un muestreo probabilístico aleatorio simple, conformada por 371 miembros del personal administrativo y estudiantes, arribó a las siguientes conclusiones: *“El 54% de estudiantes y 43% de administrativos evalúan la calidad del servicio como medianamente satisfechos; así mismo se determina que el servicio es poco fiable, capacidad de respuesta lenta, debilidad en la seguridad documentaria y escasa empatía, por lo que justifica la propuesta de un plan de mejora de la calidad del servicio...”*.

León (2016). En su tesis de Maestría titulada: Propuesta para mejorar la calidad del servicio de atención al usuario del área de Secretaría General del Gobierno Regional de Ancash, 2016 de la Universidad “Cesar Vallejo” – Chimbote. Estudio del tipo descriptivo propositivo, y enfoque mixto, se desarrolla basado en el modelo SERVQUAL, la muestra estuvo conformada por 35 administrativos de la alta dirección y 127 usuarios del área de Secretaría General del Gobierno Regional de Ancash. Entre sus resultados, determinó que *“... la calidad de servicio percibido por el 57,5% de los usuarios y un 42,8% de los administrativos de alta dirección en el nivel regular, por lo que es justificable y necesario la propuesta de un plan de mejora de la calidad de atención al usuario...”*

Ramírez (2016). En su tesis de maestría: Satisfacción de la calidad del servicio al usuario de la Corte Superior de Justicia de Ancash – 2016. Estudio del tipo descriptivo y diseño no experimental, transversal descriptivo simple. Trabajó con una muestra probabilística aleatoria simple, conformado por 357 usuarios externos que recibieron atención en la corte superior de justicia de Ancash; a quienes se les aplicó la escala valorativa “Satisfacción de la Calidad del servicio recibido”. Concluyendo, que *“...el 46% de los usuarios externos perciben la calidad del servicio como poco satisfactorio, así como en las dimensiones de seguridad (81%) y empatía (91%), y a la vez el 50% la capacidad de respuesta, mientras en las dimensiones fiabilidad (87%) y elementos tangibles (64%) en el nivel satisfecho...”*.

En cuanto a los estudios de nivel local, no se encontró investigación alguna, en ningún ámbito institucional.

### **1.3. Teorías relacionadas con el tema:**

Con respecto a la gestión de la calidad, las concepciones teóricas actuales, de acuerdo al análisis de los enfoques de la gestión de la calidad planteado por Fuentes (2002), se afirma que en el contexto actual, la gestión de la calidad constituye una condición necesaria y fundamental a tener en cuenta en el planteamiento de su mejora y/o su posicionamiento competitivo a nivel organizacional. A su vez Camisón, Cruz y González (2006) afirman que el nivel de exigencia mayor del usuario, junto a la competencia procedente de nuevas organizaciones con ventajas comparativas y la creciente complejidad de procesos, sistemas y organizaciones, son algunas de las causas que hacen que la calidad se convierta en un factor determinante para la competitividad y la supervivencia de la organización moderna.

Según la revisión de la literatura sobre la teoría del desarrollo de la gestión de la calidad, James (1997) afirma que las concepciones de gestión de la calidad a variado a través del tiempo, de acuerdo al contexto socio, económico y cultural que se vivía; razón por la cual distingue cuatro etapas: la primera de inspección, la segunda de aseguramiento de la calidad, la tercera de control de calidad y por último el de gestión de la calidad total; debido a ello, actualmente la gestión de la calidad es concebida de diferentes maneras, como nuevo modelo de conducir una organización, una opción estratégica, una función del directivo más, una nueva filosofía de dirección, etc.

La gestión de la calidad es concebida como un constructo multidimensional, la cual no tiene aún una definición totalmente desarrollada aceptada, dicha afirmación, obedece a que constituye un concepto abstracto y complejo, con dificultad para ser observado y medido; y así mismo se tiene una concepción incompleta por parte de los directivos sobre las prácticas, los principios y técnicas que establecen cada enfoque de gestión de la calidad (James, 1997).

Actualmente, de acuerdo al enfoque estratégico de la gestión de la calidad, presenta una visión global y horizontal, siendo una definición muy aceptada aquella que la concibe como. *“sistema de dirección o guía para la práctica directiva de acuerdo con una cierta filosofía”* (Llorens y Fuentes, 2001, p. 47). A su vez, Dean y Bowen (1994) la definen como una filosofía de la dirección, basada en tres elementos siendo los principios, las prácticas y las técnicas, las cuales se consideran muy acertada al contexto del presente estudio. La gestión de la calidad es tanto una estrategia como un proceso, la cual debe tener en cuenta aspectos tales como la participación, la satisfacción y la competitividad. Por su parte Camisón, Cruz y González (2006), refieren que la gestión de la calidad, a partir del enfoque gestión de la calidad total, consignándose sus siglas en lo sucesivo GCT, consiste en el conjunto de acciones dirigidas a mejorar de forma continua los procesos de planificación, organización y control de la función de calidad de una organización, orientadas a brindar una calidad del servicio, así como a optimizar la creación de valor para los usuarios internos o externos (grupos de interés).

En síntesis, la gestión de la calidad, es concebida como el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. Generalmente incluye los lineamientos de la política de la calidad, así como los procesos de la planificación, la mejora de la calidad, el aseguramiento y su control.

Del enfoque de GCT, se aprecia de acuerdo al análisis de la literatura, que se determinan que existen diferentes enfoques de gestión de la calidad; las mismas que se diferencian por los principios que asumen cada enfoque y que orientan la acción de la organización, las actividades que incorporan para llevar a la práctica estos principios y las técnicas que pretenden hacer efectivas estas prácticas. En este marco, el enfoque de la GCT suministra una visión más integradora y amplia de la gestión de la calidad, considerando con detalle sus implicancias en la dirección estratégica, los sistemas de información y la gestión de recursos humanos, entre otros aspectos.

Por su parte British Standards Institution (1991) la definen como una filosofía de la dirección, encaminada a lograr objetivos planteados por la organización de forma más eficiente, mediante el aprovechamiento de las fortalezas de todo el personal y con perspectiva de su mejora continua. Ésta filosofía tiene implicancias en todas las actividades desarrolladas y orientadas a satisfacer las expectativas y necesidades de los clientes. A su vez Deming (2004), la define como un conjunto de actividades ordenadas y desarrolladas por la organización orientadas a lograr en forma eficaz y eficiente los objetivos de la empresa, asimismo, busca proveer servicios y productos de calidad, capaz de satisfacer a sus clientes, en los tiempos adecuados y al precio apropiado.

Del análisis de la GCT, el componente gestión destaca el rol de la dirección para implicar a todo el personal y la decisión de promover un cambio en la cultura organizacional. El componente calidad, se orienta a lograr satisfacer las expectativas y necesidades de los usuarios y de promover en todos los procesos la mejora continua. El componente total, refiere al esfuerzo de todo el personal de la organización, y la orientación de todos los procesos y niveles hacia la mejora continua y satisfacción del cliente.

Por otra parte, según Camisón, Cruz y González (2006) consideran que el enfoque de la GCT presenta cuatro características, las mismas que se resumen a continuación:

En primer lugar el cambio organizativo basado en la calidad el cual implica implantar un cambio organizativo duradero, que conlleve a un cambio de su cultura organizacional. Es decir demanda de un nuevo sistema de creencias y valores capaz de modificar la forma de actuar y pensar de todo el personal de la organización. Así mismo, requiere de una planificación estratégica con claros objetivos y planteamiento de estrategias pertinentes. El cambio organizativo que la GCT, implica direccionara en la organización los siguientes aspectos: la misión participativa y consentida, objetivos claros y medibles, estrategias adecuadas, una estructura organizacional basada en procesos, una cultura fuerte, la gestión de las personas y los procesos.

En segundo lugar, el cambio cultural en la GCT, toda vez que cualquier organización orientada a la mejora continua, debe tener una cultura que favorezca los cambios que se innoven o vayan insertando en el proceso de vida organizacional. Al respecto Bennis (1969), refiere que el comportamiento de las personas está direccionado por su sistema de creencias, valores y actitudes, de modo que si la dirección desea implantar cambios el comportamiento organizacional, le corresponderá primero cambiar la cultura que posee su personal. El cambio cultural constituye un reto para su organización y dirección, dado que demanda de cambios esenciales, en las actitudes y comportamientos de todos los integrantes de la organización y de su contexto organizacional. Al respecto Holoviak (1995) considera que los esfuerzos de cambio deben ser concentrados y continuos, además se requieren de estrategias de cambio cultural activas y potentes, tanto del contexto como de las formas de dirección y de relación con los usuarios, con la finalidad de alinear las aspiraciones y expectativas de todos en una misma dirección.

Lau y Anderson (1998) consideran que para el logro del cambio cultural, se hace necesario desarrollar cuatro pasos que lleven a crear un sólido sentido de movimiento corporativo en una dirección compartida, siendo el primer paso el autodiagnóstico inicial que es dónde está actualmente la organización, como segundo paso la dimensión filosófica que se encarga de clarificar la visión de la institución y definir el sistema de valores que van a guiar su comportamiento competitivo y organizativo, en el tercer paso la dimensión estratégica que a través de ella se logra determinar el proceso estratégico alineado a la visión y por último la dimensión operativa que se encarga de determinar prácticas tanto tecnológicas como sociales y culturales para la implantación de los principios.

En tercer lugar, se debe tener en cuenta la creación de un sistema de valores, lo que quiere decir que la gestión de la calidad, requiere que el personal interiorice un conjunto de valores, principios y actitudes como guía para pensar y actuar en todos los procesos de la organización.

En cuarto lugar y por último el método y herramientas para el cambio, lo que busca innovar prácticas, que conlleven a cambios en la implantación de la estrategia y en las prácticas de dirección tradicional. Se hace necesario gestionar los recursos humanos, caracterizado por un aprendizaje compartido, trabajo en equipo, compromiso compartido, estructura horizontal por procesos, resultados, etc.

Por otro lado, en el marco de las normas ISO 9001:2000 y el enfoque GCT, Novotec y Solucionera (2001) describen ocho principios fundamentales que guían la forma de conducir la organización y el comportamiento de sus miembros: El enfoque al cliente, la participación del personal, el liderazgo, la gestión del sistema para su mejora continua, el enfoque basado en procesos, el enfoque para la toma de decisiones, y las relaciones recíprocas y favorables con el proveedor. El marco normativo de la gestión de la calidad: ISO 9001, según la International Organization for Standardization (ISO) es el organismo responsable de elaborar los estándares de calidad y los publica como normas internacionales. Su proceso de implantación del SGC basados en modelos normativos certificables despegó la familia de normas ISO 9001; la cual, es un modelo de normalización de aplicación genérica usualmente aceptado. Posteriormente dichos modelos fueron extendidos a otras áreas de gestión y sectores como es el caso del sector educación.

De acuerdo a Dearing (2007), las normas ISO 9001 es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad y que se centra en todos los aspectos y componentes de la administración de calidad con los que una organización debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus servicios. La implantación de las normas ISO 9001, genera ciertos beneficios, provee disciplina en toda la organización, contiene las bases de gestión de la calidad, que facilitan los estándares de calidad para el cliente, y la capacidad para satisfacerlos, garantiza la gestión del recurso humano, de equipos y de servicios capaces de cumplir con las expectativas de los clientes y permite identificar problemas para prevenirlos y/o corregirlos.

Por su parte Novotec y Soluciona (2001) la constitución del SGC coherente con la norma ISO 9001:2000, refiere como un proceso organizado y de planificación de actividades en relación a las siguientes fases: Fase de las decisiones y de asunción de compromisos por parte de la dirección, fase de la planificación y organización del proyecto, fase de autoevaluación inicial, fase informativa, de sensibilización y formación al personal, elaboración de los documentos básicos, tales como: El manual de calidad, los procesos, procedimientos, etcétera, fase de implantación del sistema, y finalmente la fase de seguimiento y mejora.

En cuanto a la calidad del servicio al usuario, según la revisión de la teoría el constructo de Calidad, se deduce que éste es un término que se caracteriza por ser muy relativo, subjetivo y complejo. Por ello desde una perspectiva multidimensional, existen muchas formas de definir, entender, valorar o visualizarla. Siendo la concepción más aceptada por la mayoría de investigadores se puede definir como un juicio de valor, en la cual la calidad no sólo es producida sino también percibida, según múltiples y diferentes criterios.

Para efectos del presente estudio, considerando la clasificación de los enfoques planteada por Fuentes (1998), se define a la calidad como un proceso, subjetivo, global y dinámico.

La calidad como proceso, es vista como un conjunto de actividades y recursos conectados que facilitan la transformación de elementos de entrada en resultados. La perspectiva global de la calidad, incorpora tanto la dimensión interna o productiva como la dimensión externa o de mercado y busca garantizar las expectativas de los usuarios. Es subjetiva, debido a que se fundamenta en la percepción y en los juicios valorativos de los usuarios, y es medible cualitativamente estableciendo las expectativas del cliente o usuario. La calidad es un concepto dinámico y en continuo cambio, la cual depende de variados factores y a la vez como un proceso de mejora continua. Finalmente, la calidad es concebida como una visión relativa, dado a que la percepción de la calidad



está en función de cliente o usuario y de acuerdo a las expectativas y necesidades de sus clientes.

Por otra parte, en lo que respecta al servicio al usuario; Camisón, Cruz y González (2006) la conciben como las actividades explícitas, inmateriales, esenciales de una operación que se desarrollan para lograr la satisfacción de las necesidades de los usuarios. Por su parte Nava (2004) la concibe como un conjunto de actividades que satisfacen las necesidades, los deseos y expectativas de los usuarios.

El servicio al usuario contiene todas aquellas actividades que conllevan a facilitar al usuario su interacción, la relación con la organización, la solución a sus problemas y la respuesta a sus demandas y necesidades (Kotler, 1996). Por su parte Velásquez (2000), considera que el servicio al usuario está establecido por la filosofía, los comportamientos del personal, las actitudes, su competencia profesional, etcétera. Se hace necesario una serie de actitudes y habilidades comunicativas (Siliceo, 1997). Los procesos y los servicios los hacen los seres humanos, y si estos seres humanos piensan con calidad, en consecuencia actuarán con calidad y sus resultados serán de calidad. En tal sentido, se hace preciso implantar un cambio de actitud en el personal, para ayudar a la mejora de la calidad del servicio (Castañeda, 1996).

Al respecto Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), consideran como características esenciales de los servicios: a la intangibilidad, puesto que los servicios son resultados, que no pueden ser verificados para asegurar su calidad: asimismo, existe dificultad para comprender cómo perciben sus clientes la calidad de los servicios que presta (Zeithaml, 1981), y también a la heterogeneidad, debido a que los resultados de su prestación son muy variables de usuario a usuario, por lo que la organización cree prestar puede ser muy diferente de lo que el cliente percibe que recibe de ella. La inseparabilidad, en los servicios siempre existe una interacción entre el usuario y la persona de contacto de la organización de servicios.

Las concepciones teóricas de la calidad del servicio, según el enfoque estratégico de la gestión de la calidad planteado por Brunetti (1993), que integra dentro de la estrategia de empresa la calidad total y el enfoque de servicio al cliente, la calidad del servicio, se refiere a la calidad percibida, es decir al juicio global, o actitud, relacionada con la superioridad del servicio (Parasuraman, Zeithaml y Berry, 1988). En este sentido la calidad percibida es subjetiva, dinámico y multidimensional. En contraste a la calidad del producto, que es más objetiva, estática y tangible que es medido a través de indicadores tales como duración o número de defectos.

Dada la naturaleza difusa y compleja del constructo, existen múltiples conceptos. Tal es así que desde una concepción general, la calidad del servicio es concebida como una cultura, una forma de ser, de vivir, y de actuar. La calidad existe cuando el personal de la institución poseen, comparten y ejercen una serie de valores y principios cuyo fin último es la satisfacción de las necesidades del usuario (Nava, 2004).

Por su parte Grönroos (1994) y Steenkamp (1990) aceptan que la calidad de los servicios debe estar basada esencialmente en las percepciones que los clientes o usuarios tienen del servicio. Concepción, con la cual se introduce el concepto predominante de “calidad percibida del servicio” en el ámbito de los servicios. En esta perspectiva Parasuraman, Zeithaml y Berry (1988) la definen: “calidad de servicio es el juicio global del consumidor acerca de la excelencia o superioridad global del producto o servicio” (p.16).

En la misma orientación, otro planteamiento es que la calidad de servicio percibida depende de la brecha existente entre el servicio esperado y el servicio percibido (Grönroos, 1994). A su vez, Rust y Oliver (1994), consideran que los juicios de satisfacción son el resultado de la diferencia percibida por el usuario entre sus expectativas y la percepción del resultado.

En esta dirección Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) definen la calidad del servicio desde el punto de vista del usuario, como la diferencia que existe

entre las expectativas o deseos de los usuarios y las percepciones del servicio recibido. Las expectativas serían las necesidades y deseos de los usuarios y las percepciones son los juicios y/o opiniones relativas al servicio recibido.

Respecto a las expectativas Parasuraman et al (1991) introdujeron el concepto de zona de tolerancia de las expectativas del usuario, el cual está configurado por dos aspectos: el servicio deseado o que el usuario espera recibir y el servicio adecuado que el usuario considera aceptable o adecuado.

La calidad del servicio en una organización, debe caracterizarse por ser de carácter tangible, fiable, mostrar rapidez, competencia del personal, cortesía, credibilidad, seguridad, accesibilidad, comunicación efectiva, capacidad de conocimiento al usuario, trato amigable, capacidad de respuesta frente a la solución de sus problemas.

Los modelos teóricos de la calidad de servicio desde el enfoque estratégico de la calidad del servicio, se plantean varios; los mismos que prestan una especial atención a las dimensiones que consideran los usuarios para evaluarla; lo cual para el presente estudio, se considera los siguientes modelos:

Modelo de Grönross (1984). Según este autor, considera que calidad de un servicio, es una variable multidimensional conformada por dos dimensiones: la calidad técnica del resultado y la *funcional* de los procesos. Ambas se ocupan de cómo se traslada el servicio al usuario. La dimensión técnica, se relaciona con el desempeño y la confiabilidad del servicio, así mismo garantiza los resultados deseados y la satisfacción de las expectativas de los usuarios (Ros, 2000). Por otra parte, la dimensión funcional o relacional refiere a las actividades que influyen en la entrega del servicio, y que incluyen los elementos tangibles, la empatía, la capacidad de respuesta y la confiabilidad.

Modelo de Eiglier y Langeard (1989). Plantean la evaluación de la calidad del servicio en base a tres dimensiones, relacionadas entre sí, y sólo se alcanza la calidad del servicio si se logra en cada una de las tres dimensiones: a) *La calidad del servicio prestado. Es el producto o resultado final, la cual está en*

*función del nivel de las expectativas y necesidades cubiertas.* b) La *calidad de los aspectos que intervienen en el proceso del servicio*, referida a los elementos que intervienen en la prestación del servicio al usuario, tales como: Aspectos del soporte físico, del personal de contacto, el nivel de eficacia, etcétera. c) La *calidad del proceso de prestación del servicio*, definida por la eficacia, secuencia adecuada, claridad, simplificación de trámites, y adecuación a las necesidades y expectativas del usuario.

En lo que respecta al modelo planteado por Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), su propuesta se basa desde la calidad del servicio percibido, quienes consideran un conjunto de dimensiones con los que los usuarios juzgan la calidad de un servicio. Dichos autores, al inicio identificaron diez dimensiones de la calidad de servicio, interrelacionadas entre sí y su importancia varía dependiendo del tipo de servicio y/o del usuario. Sin embargo, los mismos autores en sus estudios posteriores redujeron e integraron en solamente cinco dimensiones de la calidad de servicio, las cuales algunas dimensiones corresponden a la calidad del resultado del servicio prestado, mientras que otras hacen referencia al proceso de prestación del servicio. Así se tiene:

En la primera dimensión se encuentran los *elementos tangibles* que acompañan y apoyan el servicio. En un sentido más amplio se hace referencia al exterior de las instalaciones físicas, materiales de comunicación, equipamiento, la tenencia de equipos de apariencia moderna, instalaciones físicas visualmente atractivas, la presentación del personal y los elementos materiales (folletos, estados de cuenta y similares) son visualmente atractivos

En la segunda dimensión se refiere a la *fiabilidad* o habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. Es decir Cuando la organización de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo hace, el interés en la solución de problemas del usuario, el realiza bien el servicio la primera vez, desarrollara el servicio en el tiempo prometido y los servicios están exentos de errores.

En la tercera dimensión se encuentran la capacidad de respuesta. En esta dimensión se considera la disposición y voluntad de los empleados para ayudar al usuario y proporcionar el servicio requerido, el proceso de comunicación a los usuarios acerca del servicio del servicio, el ofrecimiento de un servicio rápido a sus clientes y/o usuarios y la disposición del personal de la institución por ayudar.

En la cuarta dimensión se refiere a la seguridad, la cual está referido a los conocimientos y atención que muestran el personal, las habilidades para generar confianza y credibilidad en los usuarios, el comportamiento del personal para transmitir confianza, el trato personal y la capacidad para dar respuesta a las inquietudes de los usuarios.

En la quinta dimensión contiene la empatía o atención individualizada que se ofrece a cada usuario, la cual está relacionada a la atención Individualizada que se ofrece a los usuarios, la atención según horarios adecuados, atención personalizada, la preocupación por responder frente a los intereses de sus usuarios y la identificación de necesidades específicas de sus usuarios.

Dentro de la calidad del servicio, la gestión de la deficiencias de la gestión de la calidad del servicio, de acuerdo a la perspectiva de un estudio orientado a lo propositivo, como es el propósito del presente estudio; uno de los aspectos más relevantes que plantea el enfoque de la gestión de la calidad, se fundamenta en la necesidad de identificar los problemas que explican que la prestación de una baja calidad de servicio en una organización, explicar las causas o razones de la baja calidad, establecer alternativas de soluciones y lineamientos apropiados para mejorar la calidad del servicio (Camisón, Cruz y González, 2006).

Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993) elaboraron un modelo conceptual que vincula las deficiencias que perciben los clientes y/o usuarios con las deficiencias internas existentes en la organización. Este modelo se estructura en cinco divergencias que afectan a la posibilidad de ofrecer un servicio que sea percibido como de alta calidad, las cuales se resumen a continuación: 1) De las

discrepancias existentes entre las expectativas que tienen los usuarios y las percepciones del equipo directivo de la organización. 2) Discrepancias entre las percepciones del equipo directivo de la organización y los estándares y/o lineamientos normativos de calidad. 3) Discrepancias entre las especificaciones de la calidad del servicio requeridas y el proceso de prestación del servicio. 4) Discrepancias entre la capacidad del servicio y el proceso de comunicación externo. 5) Discrepancias entre las expectativas del servicio esperado y la percepción del servicio recibido por el usuario.

En esta dirección, Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) plantea que la organización deberá reducir las primeras cuatro deficiencias y mantenerlas en el nivel más bajo posible con la finalidad de que no se presente la deficiencia quinta. El proceso lógico para medir y evaluar la calidad del servicio debe comenzar comprendiendo la naturaleza y dimensiones de la deficiencia 5, para pasar posteriormente a identificar y analizar el resto de las deficiencias; a partir de la identificación de las causas y/o razones de cada una de las discrepancias que se vienen produciendo dentro de la organización, ya que en función de su análisis, se plantea los lineamientos para su mejora de la calidad en cualquier empresa u organización.

La medición de la calidad del servicio; la cual se realiza desde el modelo planteado por Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993), dichos autores desarrollaron una investigación que buscaron responder a las siguientes preguntas: ¿qué dimensiones integran la calidad?, ¿cuándo un servicio es percibido de calidad?, y ¿qué preguntas deben integrar el cuestionario para medir la calidad?. Como resultado de dicho estudio, desarrollaron un instrumento de medida de la calidad del servicio percibido llamado SERVQUAL, en el que el concepto de calidad de servicio se presenta como el nivel de ajuste entre las expectativas que el usuario tiene del servicio y la percepción final como resultado del servicio recibido por el usuario.

El SERVQUAL es un instrumento de medida basada en una escala de valoración tipo Likert y que mide la calidad del servicio percibido. Se estructura

en cinco subescalas referidas a cinco dimensiones no directamente observables a través de un número de ítems. Estos ítems hacen referencia a cuestiones generales y comunes a cualquier empresa u organización. así mismo, los investigadores Zeithaml, Parasuraman y Berry (1993) consideran este cuestionario servirá para la identificación de problemas generales de calidad, debiendo ser mejorado con instrumentos de carácter más conciso que profundicen en identificar las deficiencias, discrepancias y su respectivas causas, a partir del cual se planten acciones de mejora.

#### **1.4. Formulación del problema**

¿Qué planteamientos debe contener una propuesta para mejorar la gestión de la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo- Ancash, 2017?

#### **1.5. Justificación del estudio**

En las entidades de la administración pública, como es el caso de las Unidades de Gestión Educativa Local, como órgano intermedio; juega un papel importante y fundamental en el logro de la calidad y cumplimiento de las políticas educativas. Los recursos humanos con los que cuenta cada UGEL, lo pueden llevar al fracaso o éxito de estas. Por otra parte, las actuales políticas de modernización del estado peruano, se orientan bajo el enfoque de atención al ciudadano, en la cual se busca la mejora continua de cada uno de sus procesos para satisfacer a los clientes y/o usuarios dentro de los estándares de calidad.

En el marco de las actuales políticas educativas, la calidad del servicio educativo, constituye uno de los objetivos a los cuales se orienta la gestión escolar en las Instituciones Educativas. La cultura de la atención, surge en este contexto como un medio necesario para generar y promover un cambio de pensamiento, actitud y conducta en el personal que labora en la UGEL Corongo, con el fin de trabajar a favor de la calidad de servicio.

En tal sentido la presente investigación se justifica por las siguientes razones:

Es teórica porque en el marco del enfoque estratégico de la gestión de la calidad del servicio y de la gestión de la calidad total, el desarrollo de la calidad orientada al servicio no ha recibido el reconocimiento ni la atención que se merecen en las organizaciones. Existe la necesidad de adoptar estrategias basadas en la calidad, a fin de desarrollar la orientación al usuario. En este marco, y a partir del modelo conceptual de Parasuraman, Zeithaml y Berry (1993) se busca contribuir al conocimiento de la gestión de la calidad de servicio; al identificar problemas que conllevan a la instancia educativa a brindar un servicio de baja calidad, explicar sus causas, establecer lineamientos pertinentes a la realidad de la organización para mejorar la calidad de servicio.

El presente trabajo servirá de fuente de información y antecedente de estudio para futuras investigaciones en la línea de investigación de gestión y calidad educativa. La adaptación de herramientas de gestión a la calidad del servicio, así como se busca corroborar desde la perspectiva del usuario, la utilidad del modelo de la calidad del servicio al aplicar las teorías, métodos, técnicas e instrumentos de gestión de la calidad.

Tiene implicancias prácticas, ya que la deficiente gestión de calidad del servicio, implica que el conjunto de procesos que ejecutan una organización no se encuentran orientadas a la obtención de un servicio que satisfaga las expectativas del usuario, implicando el nivel de eficiencia y eficacia organizacional. Por otra parte los planteamientos actual de la modernización del estado, se orientar a mejorar la calidad de atención al ciudadano. Por lo que la elaboración de una propuesta de mejora, ayudará a resolver el problema de la deficiente gestión de la calidad del servicio al usuario que existe en la UGEL Corongo. Sus resultados brindarán un marco orientador a los funcionarios y directivos de la UGEL Corongo, para mejorar su desempeño y de esta manera poder brindar servicios de mayor calidad. Por otra parte, permitirá alcanzar, a los órganos competentes, las sugerencias o recomendaciones necesarias para la



reducción de las deficiencias y discrepancias encontradas y a la vez el fortalecimiento de las capacidades profesionales, personales y sociales de los trabajadores de la UGEL Corongo, creando valor agregado en cada uno de los procesos implicados en la gestión de la calidad del servicio.

Es metodológica, ya que la planificación estratégica constituye el eje central para el desarrollo y en el cual se direcciona a largo plazo una organización. Permite de una manera sistemática y estructura a partir de la descripción y análisis de la situación actual, la definición de sus objetivos y estrategias. Por tal motivo, una propuesta de mejora de la calidad de servicio al usuario, en el marco de la modernización de la gestión pública con enfoque en la atención en el ciudadano, contribuirá a operativizar los objetivos estratégicos en el caso específico de la UGEL. Complementariamente permitirá, que la comunidad educativa involucrada (usuarios) con las actividades descritas en el plan de mejora, tengan acceso y conozca claramente y con mayor precisión la organización y su funcionamiento.

Se pretende que la propuesta formulada forme parte del proyecto operativo institucional de las UGEL, como una herramienta metodológica a fin de formular e implementar los lineamientos estratégicos planteados en la mejorar del servicio de atención que se brinda al usuario.

Tiene relevancia social, ya que es importante y significativo el desarrollo a la calidad del servicio, con enfoque de atención al ciudadano, como uno de los principios de la modernización de la gestión educativa. Pero, para reorientarnos en esta perspectiva, hay urgencia de precisar en qué situación nos encontramos en las UGEL como órganos intermedios de gestión descentralizada. El estudio beneficia a todo usuario, al tener el derecho de recibir servicios de calidad. La elaboración de una propuesta de mejora, busca brindar, a los diferentes funcionarios de la UGEL, criterios y lineamientos para que mejoren su capacidad de atención a la ciudadanía y en los servicios públicos. Así mismo, podrán ser transferibles a instituciones educativas y/o UGEL de la Región Ancash, para la promoción de prácticas de calidad de servicio al usuario.

## **1.6. Hipótesis**

Dado a que el presente estudio, atendiendo a su nivel de alcance: Es descriptivo – propositivo; éste no requiere de una formulación explícita de hipótesis de estudio.

## **1.7. Objetivos**

### **a. General**

Elaborar una propuesta para mejorar la gestión de la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo -Ancash, 2017

### **b. Específicos**

Analizar el nivel de la calidad del servicio percibido por el usuario de la UGEL Corongo -Ancash, según percepción de los usuarios externos: Directores de II.EE. de educación básica, 2017.

Develar las expectativas insatisfechas en la calidad del servicio de atención al usuario, según usuarios externos: directores de las II.EE. de educación básica de la UGEL Corongo -Ancash.

Identificar razones que condicionan la calidad del servicio de atención al usuario, según usuarios internos (Personal administrativo y especialistas de educación) de la UGEL Corongo -Ancash.

# **CAPÍTULO II**

# **MÉTODO**

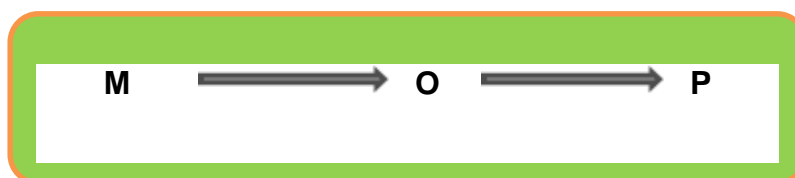
## II. MÉTODO

### 2.1. Diseño de investigación

No experimental, descriptivo propositivo.

Es no experimental, debido a que conlleva a la observación del problema o tema de estudio en su situación natural sin la intervención del investigador. Así mismo, es transversal porque se describe y analiza la variable en un momento determinado. Consideran que el investigador busca y recoge información sincrónica respecto a un tema de estudio determinado (Variable de estudio), no presentándose la manipulación de alguna variable (Sánchez y Reyes, 2003).

Su esquema es el siguiente:



Donde:

- M:** Muestra de estudio: Directores de las Instituciones Educativas de educación básica y personal que labora en la UGEL Corongo en el año 2017.
- O:** Observaciones del nivel y causas de las deficiencias de la gestión de la calidad del servicio percibido por usuarios internos y externos.
- P:** Propuesta para mejorar la gestión de la calidad del servicio al usuario.

### 2.2. Operacionalización de variables

#### 2.2.1. Variables.

La definición de variable de acuerdo a Hernández, et al. (2006, p. 123) es “una propiedad que puede oscilar y cuya variación es perceptible de medirse”.

Variable de estudio : Gestión de la Calidad al servicio del usuario.

Variables de caracterización : Edad, escala magisterial, género y condición laboral.

## 2.2. Operacionalización

VAR	DEFINICION CONCEPTUAL	DEFINICION OPERACIONAL	DIMEN.	INDICADORES	ITEMS	INST	ESCALA DE MEDICIÓN
Gestión de la calidad del servicio al usuario	Es el juicio global del usuario acerca de la excelencia o superioridad global del producto, expresada en la diferencia que exista entre las expectativas o deseos de los usuarios y sus percepciones ( Zeithaml, Parasuramán y Berry, 1993).	Se expresará en los niveles buena, regular y mala, de acuerdo al rango de puntuaciones obtenidas mediante la aplicación de la Escala valorativa: “ Calidad del servicio percibido” a los usuarios externos: Directores de las II.EE. de educación básica	Elementos tangibles	Equipamiento de aspecto moderno	¿En la UGEL Corongo se tiene equipos actualizados y/o modernos para la atención al público?	Escala Valorativa: "Calidad del servicio percibido"	<p><b>ESCALA:</b> Ordinal</p> <p><b>NIVELES:</b> Buena : 111-154 Regular: 67-110 Mala : 22-66</p>
				Instalaciones físicas visualmente atractivas	¿Las instalaciones físicas de la UGEL Corongo son atractivas, bien cuidadas y aptas para brindar un buen servicio?		
				Apariencia integral de los colaboradores	¿En la UGEL Corongo su personal muestra buena presentación?		
				Elementos tangibles atractivos	¿En la UGEL Corongo, los carteles, avisos, comunicados, etc son claros y llamativos?		
			Fiabilidad	Cumplimiento de promesas	¿La UGEL Corongo cumple con sus compromisos que asumen frente a los usuarios?		
				Interés en la resolución de problemas	¿Cuando un usuario tiene un problema el empleado de la UGEL Corongo demuestra interés en solucionarlo?		
				Realizar el servicio inmediatamente	¿El servicio que le brindó la UGEL Corongo, respondió a lo que usted esperaba obtener?		
				Concluir en el plazo prometido	¿El personal de la UGEL Corongo cumple con los plazos prometidos y/o establecidos		
				ser asertivo	¿El personal de la UGEL Corongo demuestra estar capacitados para responder a sus preguntas.		
			Capacidad de respuesta	Colaboradores comunicativos y asertivos	¿La UGEL Corongo cuenta con personal dispuesto a ofrecer el asesoramiento y orientación adecuada?		
				Colaboradores rápidos	¿El personal de la UGEL demuestran estar capacitados para ofrecer un pronto servicio?		
				Colaboradores dispuestos a ayudar	¿El personal de la UGEL Corongo están siempre están dispuestos en ayudar a sus usuarios?		
				Colaboradores que responden	¿En la UGEL Corongo el personal siempre está dispuestos a atender a las necesidades de los usuarios?		

			<b>Seguridad</b>	Colaboradores que transmiten confianza	¿El comportamiento del personal de la UGEL Corongo inspira confianza y seguridad?		
				Usuarios seguros con su instancia Educación local	¿El personal de la UGEL Corongo tienen el perfil profesional para ofrecer un servicio de calidad?		
				Colaboradores amables	¿El personal de la UGEL Corongo se caracterizan por ser amables?		
				Colaboradores bien formados	¿El personal de la UGEL demuestra estar capacitados para brindar un servicio de calidad?		
			<b>Empatía</b>	Atención individualizada al usuario	¿El personal de la UGEL Corongo atiende las necesidades específicas del usuario?		
				Horario conveniente	¿Los horarios se ajustan a las necesidades de los usuarios?		
				Atención personalizada de los colaboradores	¿En la UGEL Corongo hay disponibilidad para la atención personalizada de los usuarios		
				Preocupación por los intereses de los usuarios	¿El personal de la UGEL Corongo se preocupa por responder a los intereses de sus usuarios?		
				Comprensión por las necesidades de los usuarios	¿En la UGEL Corongo entiende las necesidades específicas de sus usuarios?		

<b>Variable de Caracterización</b>	<b>Género</b>	Hombre y mujer
	<b>Edad</b>	Años cumplidos
	<b>Escala magisterial</b>	I, II, III, IV Y V

Para el análisis de la variable de estudio, se asumirá los siguientes niveles e intervalos de puntuaciones.

Niveles	Elementos Tangibles	Fiabilidad	Capacidad de respuesta	Seguridad	Empatía	Calidad del servicio
Buena	21-28	26-35	21-28	21-28	26-35	111-154
Regular	13-20	16-25	13-20	13-20	16-25	67-110
Mala	4-12	5-15	4-12	4-12	5-15	22-66

### 2.3. Población y muestra

**De la población.** De acuerdo con Hernández et al (2010) concibe a la población como el conjunto de todos los casos que concuerdan con determinadas especificaciones. Es decir, deben situarse claramente en torno a sus características de contenido, de lugar y tiempo. En consecuencia, en el presente estudio la muestra estuvo constituida por la población censal de los usuarios externos (Directores de II.EE.) e internos de la UGEL Corongo que laboran en el año académico 2017, los mismos que se presentan en dos sub poblaciones:

Sub población 1: Conformada por una población inicial de 30 directores de las Instituciones Educativas de Educación básica regular de la UGEL Corongo de ambos géneros, en condición de designados y/o con encargatura de funciones en el año académico 2017.

**Tabla 1**

***Distribución de la población censal de directores de las II.EE. de educación básica de la UGEL Corongo, 2017***

Modalidad/Nivel		Género		Total
		H	M	
Educación básica regular - EBR	Inicial	0	2	02
	Primaria	11	8	19
	Secundaria	7	2	09
<b>Total</b>		<b>18</b>	<b>12</b>	<b>30</b>

FUENTE CAP: DE LA UGEL CORONGO

Sub población 2: Conformada por el personal administrativo que labora en la UGEL Corongo, en el presente año académico 2017.

*Tabla 2*

*Distribución de la población del personal administrativo de la UGEL Corongo, 2017*

Cargo	Total	Sexo	
		H	M
Director de UGEL	1	0	1
Jefes de áreas	3	2	1
Profesionales	13	6	7
Técnicos	8	4	4
Auxiliar	1	1	0
<b>TOTAL</b>	<b>26</b>	<b>13</b>	<b>13</b>

*Fuente: CAP de la Unidad de Gestión Educativa Local de Corongo, 2017*

#### **De la muestra:**

Según Hernández et al (2010) una muestra constituye un subconjunto de unidades de información que pertenecen a ese conjunto definido por sus características llamado población.

En tal sentido, para el caso de la muestra cuantitativa, considerando que las sub población de usuarios externos, es pequeña en números de informantes; en el presente estudio, se trabajó con la población censal de los directores de las II.EE de educación básica regular de la UGEL “Corongo”. Al respecto, cuando una población es reducida en su número, se debe trabajar con toda la población censal (Hernández et al., 2010).

Para el caso de la muestra cualitativa, el tipo de muestreo es no probabilística, con una muestra de expertos, conformada por ocho trabajadores administrativos de la UGEL Corongo; en la cual su número de participantes estuvo supeditada a la saturación de categorías. Al respecto Hernández et al. (2010) plantean que en los estudios cualitativos el tamaño de la muestra no es importante desde una perspectiva probabilística, ya que existen condiciones



que determinan o sugieren el número de casos que compondrán la muestra, puesto que el proceso cualitativo es más abierto y está sujeto al desarrollo del estudio.

#### **2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos validez y confiabilidad.**

##### **Técnicas:**

En coherencia a los objetivos planteados en el presente estudio, se utilizó las técnicas de la encuesta y la entrevista. Al respecto Manrique (2006) conceptúa a la encuesta como “una técnica que le permite al investigador recoger opiniones, actitudes, prácticas y sugerencias sobre tópicos muy específicos, acerca de los cuales las personas pueden manifestarse en base a su propia experiencia y conocimiento” (p.112). A su vez, concibe a la entrevista como “Una técnica que le permite al investigador registrar la información verbal proporcionada por una persona o grupo de personas que responden a un conjunto de preguntas abiertas de manera profunda sobre determinados temas” (p.115).

##### **Instrumentos:**

Hernández et al. (2006) afirma que “los instrumentos de medición permiten registrar datos observables sobre las variables” (p. 276). A su vez, Para Carrasco et al. (2005) las escalas valorativas “son instrumentos de observación que nos permite medir y registrar con precisión y objetividad datos en las ciencias sociales” (p. 291).

El instrumento utilizado en la presente investigación es la escala valorativa, la cual es denominada “Calidad del servicio percibido”, instrumento estandarizado, y adaptado por la investigadora, a partir del cuestionario SERVQUAL planteado por Zeithaml, Parasuraman y Berry (1990), este mide la calidad del servicio al usuario percibida por los directores de las II.EE. de educación básica, que brinda la UGEL Corongo. Constituye un instrumento de

auto reporte contestado por los directores de las Instituciones Educativas de Educación básica de la UGEL de Corongo.

Esta escala valorativa está conformada por 22 ítems, estructurada en cinco sub escalas que miden las cinco dimensiones de la calidad del servicio: Elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, a través de una escala de tipo Likert, de siete puntos de respuesta con un rango de 1 a 7 (1 significa “Totalmente en desacuerdo” y 7 indica “Totalmente de acuerdo”).

El segundo instrumento que se ha utilizado es una guía de entrevista, la cual se denominó “Expectativas insatisfechas de la calidad del servicio de atención al usuario”. Instrumento del tipo semi estructurada, conformada por cinco ítems de respuesta abierta, los cuales tienen por objetivo develar las necesidades y/o expectativas insatisfechas de la gestión de la calidad del servicio al usuario que brinda la UGEL Corongo, según percepción de los directores de las II.EE. de educación básica.

Y por último se utilizó una guía de entrevista denominado “Razones que condicionan la calidad del servicio de atención al usuario” Instrumento, del tipo semi estructurada, conformada por cinco ítems de respuesta abierta, focalizadas a cada uno de las dimensiones en estudio, los cuales tienen por objetivo identificar las razones y/o factores que condicionan la calidad del servicio al usuario y sus respectivas sugerencias de mejora, desde la percepción del personal administrativo y especialistas de la UGEL Corongo.

**De su validez.** La validez del instrumento, denominada “Calidad del servicio percibido” fue sometida a la validez de contenido mediante el juicio de dos expertos. Por tal motivo, fue ratificada la validez por un docente del área de investigación científica, con grado de doctor en educación, y que labora en la Escuela de Postgrado de la Universidad César vallejo-Filial: Chimbote y por quien tiene el grado de magister en la administración de la educación que labora en el sector educación. Para lo cual, se utilizó una matriz de validación que considera los criterios de: Coherencia entre la variable, sus dimensiones,

indicadores, ítems y alternativas de respuesta. Así mismo, se considerará la redacción del ítem.

**De su confiabilidad.** Respecto a su confiabilidad, a partir de un muestreo no probabilístico incidental, se determinó una muestra de estudio piloto conformada por 20 directores de ambos sexos de instituciones educativas de Educación Básica Regular de la UGEL Casma -Ancash, y mediante el método de consistencia interna, y uso del programa estadístico SPSS 22, se determinó el coeficiente estadístico de Alfa de Cronbach.

#### Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0,959	20

Dicho coeficiente, muestra un nivel muy alto de confiabilidad del instrumento.

#### 2.5. Métodos de análisis de datos

Los resultados cuantitativos fueron analizados, mediante estadígrafos descriptivos básicos: tablas de distribución de frecuencias y gráfico de barras.

Para el procesamiento estadístico, análisis de datos y extracción del conocimiento se utilizó el programa estadístico SPSS versión 23 y excel 2013.

Por otra parte, en lo que respecta a los resultados cualitativos. La aplicación de las guías de entrevistas focales, se grabaron y transcribieron en la matriz de datos cualitativos cada una de las entrevistas de los versionantes y mediante el análisis categorial de la información como parte del método de la teoría fundamentada, se interpretaron y analizaron los datos, identificando patrones emergentes en cada una de las dimensiones de la variable en estudio.

## **2.6. Aspectos éticos**

Los aspectos éticos que se tuvieron en cuenta en la presente investigación, fueron los siguientes:

Principio de confidencialidad, toda vez que los resultados arribados en el presente estudio, no están inhibidos de su publicación en cualquier medio informativo, por considerarse aportes que conllevan al planteamiento de lineamientos estratégicos para la mejora de la gestión de la calidad del servicio que se brinda al usuario en la UGEL Corongo.

Principio de anonimato, al respecto, los datos recolectados mediante la aplicación de la escala valorativa: “Calidad del servicio al usuario” a cada uno de los directores de las instituciones educativas de educación básica, tuvieron el carácter de anónimos.

En relación a su originalidad, el presente informe constituye un producto de un estudio fidedigno y desarrollado en un contexto particular de estudio y con el aporte de unidades de información de la UGEL Corongo.

Por otra parte, los datos que contiene el presente informe, son veraces en todo su dominio de contenido y por tanto los resultados presentados en la tesis constituyen aportes de la realidad investigada.

Finalmente en lo que respecta a su beneficencia, el estudio tuvo como finalidad aportar con el planteamiento de un plan para mejorar la gestión de la calidad del servicio al usuario que se brinda y por ende concretizar la modernización de la gestión de las instancias educativas intermedias: UGEL.

**CAPÍTULO III**  
**RESULTADOS**

### III. RESULTADOS

#### 3.1. De los resultados cuantitativos

**Objetivo específico 1:** Analizar el nivel de la calidad del servicio percibido por el usuario de la UGEL Corongo -Ancash, según percepción de los usuarios externos: Directores de II.EE. de educación básica, 2017.

Tabla 1

*Matriz de puntuaciones y niveles de la gestión de la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo- Ancash, 2017*

Nº	SEXO	ESC. MAG.	EDAD	D1		D2		D3		D4		D5		TOTAL	
				P	N	P	N	P	N	P	N	P	N	P	N
1	F	2	51	10	M	7	M	5	M	6	M	6	M	34	M
2	M	5	47	8	M	9	M	7	M	7	M	6	M	37	M
3	M	1	53	6	M	6	M	11	M	20	R	25	R	68	R
4	F	1	53	5	M	7	M	7	M	5	M	6	M	30	M
5	F	1	55	4	M	8	M	4	M	5	M	8	M	29	M
6	M	1	45	4	M	7	M	6	M	6	M	6	M	29	M
7	F	1	48	5	M	9	M	5	M	5	M	5	M	29	M
8	M	2	37	6	M	7	M	6	M	7	M	6	M	32	M
9	M	1	51	5	M	8	M	6	M	11	M	9	M	39	M
10	M	3	47	16	R	20	R	14	R	15	R	17	R	82	R
11	M	1	30	9	M	21	R	21	B	18	R	17	R	86	R
12	M	3	52	12	M	15	M	12	M	12	M	15	M	66	M
13	M	1	50	17	R	15	M	12	M	16	R	20	R	80	R
14	F	6	57	15	R	15	M	12	M	12	M	15	M	69	R
15	F	1	48	13	R	18	R	16	R	17	R	16	R	80	R
16	M	3	48	13	R	19	R	13	R	15	R	20	R	80	R
17	M	3	44	12	M	18	R	14	R	13	R	15	M	72	R
18	F	2	45	12	M	18	R	13	R	12	M	17	R	72	R
19	F	3	59	13	R	18	R	13	R	15	R	15	M	74	R
20	F	1	40	15	R	22	R	24	B	24	B	24	R	109	R
21	M	4	49	15	R	19	R	12	M	13	R	20	R	79	R
22	F	2	51	16	R	15	M	16	R	14	R	20	R	81	R
23	M	2	57	14	R	18	R	14	R	15	R	20	R	81	R
24	M	1	51	9	M	8	M	11	M	9	M	7	M	44	M
25	M	3	54	5	M	9	M	6	M	9	M	8	M	37	M
26	M	2	43	8	M	25	R	18	R	14	R	17	R	82	R
27	M	2	38	7	M	9	M	6	M	5	M	11	M	38	M
28	F	2	41	8	M	7	M	8	M	6	M	8	M	37	M
29	M	1	52	7	M	8	M	6	M	8	M	8	M	37	M
30	M	2	49	4	M	14	M	4	M	7	M	7	M	36	M

**Fuente.** Resultados de la aplicación de la escala valorativa: “Calidad del servicio percibido” a los directores de las II.EE. de educación básica de la UGEL Corongo, 2017.

**Leyenda:**

Variables de Caracterización (sexo)		Niveles		Dimensiones	
Hombre	H	Bueno	<b>B</b>	Elementos tangibles	<b>D1</b>
Mujer	M	Regular	<b>R</b>	Fiabilidad	<b>D2</b>
		Malo	<b>M</b>	Capacidad de respuesta	<b>D3</b>
				Seguridad	<b>D4</b>
				Empatía	<b>D5</b>

Para el análisis de la variable de estudio, se asumió los siguientes niveles e intervalos de puntuaciones.

Niveles	Elementos tangibles	Fiabilidad	Capacidad de respuesta	Seguridad	Empatía	Calidad del servicio
<b>Bueno</b>	21-28	26-35	21-28	21-28	26-35	111-154
<b>Regular</b>	13-20	16-25	13-20	13-20	16-25	67-110
<b>Malo</b>	4-12	5-15	4-12	4-12	5-15	22-66

Tabla 2

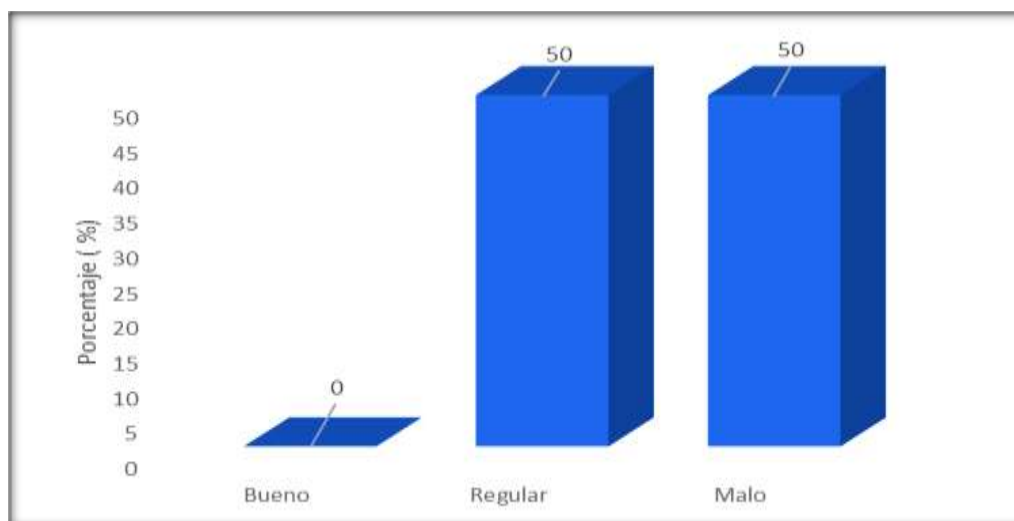
*Niveles de gestión de la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo*

Niveles	f	%
Bueno	0	0,0
Regular	15	50,0
Malo	15	50,0
TOTAL	30	100%

Fuente: Tabla N° 1

Figura 1

Niveles porcentuales de gestión de la calidad del servicio al usuario



Fuente: Tabla 2

**Interpretación.** Respecto a la tabla 2 y figura 1, se observa que la mitad de usuarios externos (Directores de las II.EE.) evalúan un nivel medio de calidad del servicio al usuario; en tanto que la otra mitad la evalúa en el nivel malo o incipiente.

Tabla 3

Niveles de percepción de la gestión de la calidad del servicio al usuario, según sexo de directores de II.EE.

Niveles	Mujeres		Varones	
	f	%	f	%
Bueno	0	0%	0	0%
Regular	6	55%	9	47%
Malo	5	45%	10	53%
TOTAL	11	100%	19	100%

Fuente: Tabla 1

**Interpretación.** De acuerdo a la tabla 3, se observa que en ambos sexos la percepción del nivel de calidad del servicio al usuario es muy similar y próximo al 50% ubicado en los niveles regular y malo.



Tabla 4

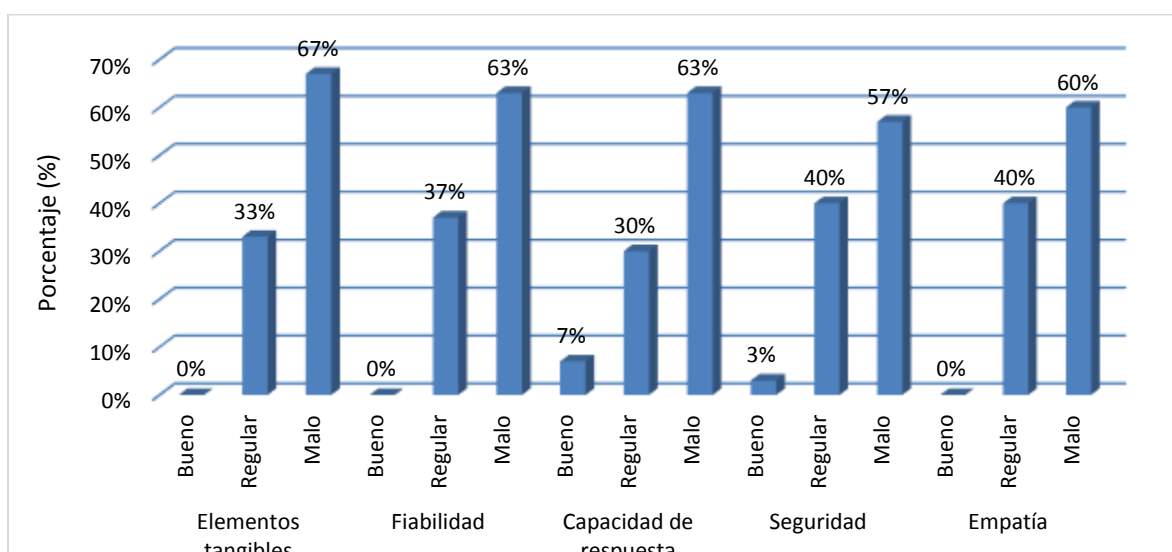
Niveles de la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo, según sus dimensiones.

Dimensión	Niveles	f	%
Elementos tangibles	Bueno	0	0%
	Regular	10	33%
	Malo	20	67%
Fiabilidad	Bueno	0	0%
	Regular	11	37%
	Malo	19	63%
Capacidad de respuesta	Bueno	2	7%
	Regular	9	30%
	Malo	19	63%
Seguridad	Bueno	1	3%
	Regular	12	40%
	Malo	17	57%
Empatía	Bueno	0	0%
	Regular	12	40%
	Malo	18	60%
<b>TOTAL</b>		<b>30</b>	<b>100%</b>

Fuente: Tabla 1

Figura 3

Niveles porcentuales de calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo, según sus dimensiones.



Fuente: Tabla N° 1

**Interpretación:** De acuerdo a la tabla 4 y figura 3, se determina los niveles porcentuales de la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo, según cada una de sus dimensiones en estudio. Así se tiene que la mayoría de directores de las II.EE. perciben un nivel malo de los elementos tangibles (67%), fiabilidad (63%), capacidad de respuesta (63%), seguridad (57%) y empatía (60%); mientras que una minoría la ubican en el nivel regular (Porcentajes menores o iguales al 40%).

*Tabla 5*

*Análisis del nivel promedio de calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo, según sus indicadores*

<b>DIMENSIÓN</b>	<b>INDICADORES</b>	<b>P.Máx.</b>	<b>Prom.</b>	<b>Nivel</b>
Elementos tangibles	1. Equipamiento de aspecto moderno	7	2,4	M
	2. Instalaciones físicas visualmente atractivas	7	2,4	M
	3. Apariencia integral de los colaboradores	7	2,7	M
	4. Elementos tangibles atractivos	7	2,2	M
Fiabilidad	5. Cumplimiento de promesas	7	2,3	M
	6. Interés en la resolución de problemas	7	3,0	R
	7. Realizar el servicio inmediatamente	7	2,6	M
	8. Concluir en el plazo prometido	7	3,1	R
	9. Ser asertivo	7	3,0	R
Capacidad de respuesta	10. Colaboradores comunicativos y asertivos	7	3,0	R
	11. Colaboradores rápidos	7	2,7	M
	12. Colaboradores dispuestos a ayudar	7	2,5	M
	13. Colaboradores que responden	7	2,6	M
Seguridad	14. Colaboradores que transmiten confianza	7	2,6	M
	15. Usuarios seguros con su instancia educativa local	7	2,8	M
	16. Colaboradores amables	7	3,2	R
	17. Colaboradores bien formados	7	3,1	R

Empatía	18. Atención individualizada al usuario	7	2,8	M
	19. Horario conveniente	7	2,5	M
	20. Atención personalizada de los colaboradores	7	2,5	M
	21. Preocupación por los intereses de los usuarios	7	2,8	M
	22. Comprensión por las necesidades de los usuarios	7	2,5	M

**Interpretación.** En la tabla 5, se muestra los niveles promedio de percepción de los indicadores de cada dimensión en estudio, según directores de las II.EE. Así se tiene:

En la dimensión elementos tangibles de la UGEL. Se observa deficiencias en todos sus indicadores: Equipamiento de aspecto moderno, instalaciones físicas visualmente atractivas, apariencia integral del personal y elementos tangibles atractivos; al ser percibidos en el nivel malo.

En la dimensión fiabilidad del personal. Se aprecia que en los indicadores: Interés en la resolución de problemas, concluir en el plazo prometido y ser asertivos es percibido en el nivel regular; en tanto que los indicadores: Cumplimiento de promesas y realizar el servicio inmediatamente, es evaluado en el nivel malo.

En la dimensión capacidad de respuesta del personal. Se muestra que en los indicadores: Colaboradores rápidos, personal dispuestos a ayudar y que responden de manera efectiva son percibidos en el nivel malo; mientras que el indicador de personal comunicativo y asertivo es ubicado en el nivel regular.

En la dimensión seguridad del personal de la UGEL. Se observa que en los indicadores: Colaboradores que transmiten confianza y usuarios seguros con su instancia educativa local son percibidos en el nivel malo; mientras en los indicadores: Colaboradores amables y bien formados en el nivel regular.

En la dimensión empatía del personal. Se muestra que en todos los indicadores: Atención individualizada al usuario, horario conveniente, atención

personalizada de los colaboradores, preocupación por los intereses de los usuarios y comprensión por las necesidades de los usuarios, son percibidos en el nivel malo.

### **3.2. De los resultados cualitativos**

Frente al nivel de percepción malo de la calidad del servicio al usuario por parte del 50% de directores de las instituciones educativas, conllevó a explorar y conocer sus expectativas insatisfechas respecto al servicio recibido como usuario externo, mediante una guía de entrevista en profundidad. Así mismo, desde la percepción del personal directivo y administrativo de la UGEL Corongo se develaron las razones que la condicionan, mediante el desarrollo de dos focus groups. Dichos datos recolectados, en todos los casos fueron grabados, luego transcritas y finalmente analizadas en base a una matriz de categorización de la información, de acuerdo al método de análisis de contenido.

**Objetivo específico 2:** Develar las expectativas insatisfechas de la calidad del servicio de atención al usuario, según usuarios externos: Directores de las II.EE. de educación básica de la UGEL Corongo -Ancash.

Para tal caso, se hizo uso de la guía de entrevista: “Expectativas insatisfechas del servicio al usuario”, conformada por cinco ítems referidas a cada una de las dimensiones de la variable en estudio, siendo necesario la participación de 10 versionantes.

Cuadro 1

*Matriz del procesamiento cualitativo: Expectativas insatisfechas del servicio recibido de directores de II.EE.*

Dimensión	Respuestas textuales (Recurrentes)	Unidades de análisis (Emergentes)	Categorías emergentes
<p>1. De los elementos tangibles de la UGEL</p>	<p>V1 y V2. Me preocupa la falta de mantenimiento general de las instalaciones eléctricas y de la infraestructura; ya que son de muy mala calidad.</p> <p>V2, V4 y V7. La falta de mobiliarios adecuados, equipos y otros en cada una de las oficinas que visitamos, están prácticamente en desuso.</p> <p>V3, V4, V9 y V10. Esta se encuentra deteriorada y en malas condiciones. No son ambientes agradables ni limpios. Por ejemplo, los servicios higiénicos son antihigiénicos, falta de una mesa de partes adecuada, del servicio de fotocopiado, otros.</p> <p>V5, V6 y V8: La infraestructura es inadecuada...los ambientes de trabajo son estrechos sin el área adecuada para la permanencia y también su accesibilidad. No tiene las condiciones mínimas para dar un buen servicio.</p> <p>V1, V6, V8 y V9. Se debería de implementar tratar de cambiar todos estos bienes que ya están prácticamente en desuso. Así mismo, instalar una nueva edificación para poder dar un mejor servicio.</p>	<p>Ausencia de mantenimiento de las instalaciones eléctricas e infraestructura deficientes</p> <p>Mobiliario y equipos deteriorados</p> <p>Falta de capacidad instalada</p> <p>Insalubridad de ambientes</p> <p>Espacios de oficinas reducidas</p> <p>Cambio de enseres y construcción de nueva edificación</p>	<p>Mantenimiento de la infraestructura e instalaciones eléctricas</p> <p>Mobiliario y equipos adecuados</p> <p>Capacidad instalada necesaria</p> <p>Ambientes de oficinas amplias y accesibles</p> <p>Construcción de la edificación</p>

<p>2. De la fiabilidad que muestra el personal de la UGEL</p>	<p>V2, V5 y V8. Definitivamente no se cumplen los ofrecimientos ni plazos, tampoco se resuelven los problemas de manera rápida, los trámites demoran demasiado.</p> <p>V3, V5 y V9. No me satisface estar en la UGEL insistiendo a cada rato lo que uno solicita y sino es difícil que lo ejecuten.</p> <p>V3, V8, V10. Muchas veces el personal no cumplen con sus responsabilidades que les compete ni también en las fechas establecidas.</p>	<p>Incumplimiento de promesas</p> <p>Trámites lentos y engorrosos</p> <p>Personal no comprometido con su trabajo</p> <p>Falta de personal competente</p>	<p>Cumplimiento de promesas y roles</p> <p>Tramites simplificados y claros</p> <p>Personal responsable y competente</p>
<p>3. De la capacidad de respuesta del personal de la UGEL</p>	<p>V2, V3, V5 y V10. Existen funcionarios que son lentos en atendernos o lo hacen de acuerdo a su tiempo disponible e intereses personales.</p> <p>V1, V6 y V7. Los trabajadores suelen estar ocupados en sus oficinas para atendernos u orientarnos. Te hace esperar demasiado, ya que desconocen o debe consultar a sus jefes.</p> <p>V1, V2, V7 y V9. Existe buenos profesionales, pero algunos son muy lentos. Además los trámites son lentos, engorrosos y además no saben explicar de manera clara y oportuna su proceso.</p>	<p>Atención lenta al usuario</p> <p>Escasa disposición del personal en la atención del usuario por sobrecarga laboral</p> <p>Tramites complejos y deficientes</p>	<p>Atención oportuna al usuario</p> <p>Adaptación al cambio</p> <p>Capacidad del personal en simplificación de trámites</p> <p>Cumplimiento de plazos de tramites</p>
<p>4. De la seguridad que muestra el personal de la UGEL</p>	<p>V4, V6 y V9. Cada personal que labora en la UGEL debe conocer sus roles y asumir compromisos de acuerdo a su cargo; ya que no sabemos a quién recurrir ni consultar.</p> <p>V5 y V10. La mayoría no conocen sus funciones; por lo que deberían ser capacitados.</p> <p>V1, V6 y V8. No me siento seguro, porque siempre se ve el</p>	<p>Usuarios desorientados en sus trámites documentarios</p> <p>Personal no se encuentran capacitados en sus funciones.</p> <p>Falta de transparencia</p>	<p>Trámites documentarios claros y conocidos.</p> <p>Personal capacitado en gestión de la calidad del servicio</p> <p>Atención al usuario</p>

	<p>favoritismo, prefieren ayudar más a sus amistades que al resto o hacen cosas para beneficiarse o a favorecer a terceros.</p> <p>V2, V3 y V7. Hay algunos que son muy confiables que si son serviciales, pero también hay algunos que no cumplen con sus funciones, les falta responsabilidad.</p>	<p>en la atención al usuario</p> <p>Incumplimiento de funciones del personal.</p>	<p>transparente.</p> <p>Personal eficiente y eficaz</p>
<p>5. De la empatía que muestra el personal de la UGEL</p>	<p>V1, V2 , V5, V6 y V10. A veces no se les encuentra en sus oficinas al personal, hay que esperarlos, volver por la tarde o regresar otro día.</p> <p>V3, V4 y V8. Se hace necesario contar con personal que conozca nuestras necesidades como usuarios e intereses para podernos atender en forma personalizada.</p> <p>V2, V7 y V8. Se debe mejorar la atención en las áreas más importantes brindando un mayor tiempo para absolver las inquietudes de los directores.</p> <p>V4, V6. Existe la intención de atención adecuada; sin embargo, siempre se cae en los mismos errores de una adecuada falta de comunicación, tomarse el tiempo debido, las orientaciones necesarias, otros</p> <p>V7, V8 y V9.. Debe existir un mayor compromiso del personal por la atención, mediante una escucha activa y un horario siempre accesible para los directores.</p>	<p>Incomodidad por la falta de atención al usuario</p> <p>Personal desconoce necesidades e intereses de usuarios</p> <p>Tiempo de atención reducido en áreas básicas</p> <p>Deficiente comunicación del personal al usuario</p> <p>Deficiente compromiso del personal en la atención</p> <p>Horario no accesible para directores</p>	<p>Atención permanente al usuario.</p> <p>Atención personalizada del usuario</p> <p>Tiempo adecuado en la atención al usuario</p> <p>Comunicación efectiva</p> <p>Orientación al servicio</p> <p>Responsabilidad</p> <p>Horario conveniente</p>

**Objetivo específico 3:** Develar razones que condicionan la calidad del servicio de atención al usuario, según usuarios internos (Personal administrativo y especialistas de educación) de la UGEL Corongo -Ancash.

Para tal caso, se hizo uso de la guía de entrevista de grupo focal: “Razones que condicionan la calidad del servicio de atención al usuario”, conformada por cinco ítems referidas a cada una de las dimensiones en estudio, en la cual participaron ocho versionantes responsables directos de atención al usuario.

### Cuadro 3

*Matriz del procesamiento cualitativo: Razones que condicionan la calidad del servicio de atención al usuario*

<b>Dimensión</b>	<b>Respuestas textuales (Recurrentes)</b>	<b>Unidades de análisis (Emergentes)</b>	<b>Categorías emergentes</b>
1. Respecto a sus elementos tangibles	<p>Constituye un problema de gestión presupuestal y voluntad del equipo directivo para su mantenimiento o renovación del local. Falta de decisiones y compromiso por parte del equipo directivo. Falta de un apolítica institucional de un mantenimiento constante.</p> <p>Oficinas de atención con espacios reducidos y acondicionados. Ambientes de trabajo inadecuados.</p> <p>Falta de equipos actualizados con tecnología de punta y mobiliario para la atención adecuada.</p> <p>Mobiliario inadecuado e insuficiente.</p> <p>Personal no cuentan con todos los materiales para desarrollar su trabajo.</p>	<p>Gestión de mantenimiento de la infraestructura e instalaciones deficientes.</p> <p>Deficiente compromiso directivo.</p> <p>Oficinas y módulos de atención inadecuados.</p> <p>Equipos de trabajo, mobiliario y materiales de logística inadecuados.</p>	<p>Planeamiento estratégico y organizacional del local.</p> <p>Compromiso directivo</p> <p>Espacio físico de atención a los usuarios.</p> <p>Uso de las TIC al servicio de atención.</p> <p>Implementación de material logístico</p>



<p>2. En relación a la fiabilidad que muestra el personal de la UGEL</p>	<p>Existen información confidencial que sale de la UGEL en forma de rumores y afecta el servicio que se brinda e imagen del personal.</p> <p>Solamente se cumple con los roles asignados.</p> <p>Ausencia de capacitaciones del personal en atención al usuario.</p> <p>Falta de predisposición por mejorar, resolver los problemas y enfrentar nuevas tareas.</p> <p>No existe una política de reconocimientos al personal por su labor</p> <p>Algunos trámites son complejos y no existe una información al usuario clara o conocida de los procesos.</p> <p>Sobre carga laboral, hace que demoren y obstaculicen los trámites.</p>	<p>Escasa confianza entre el personal.</p> <p>Falta de compromiso e iniciativa del personal.</p> <p>Indisposición al cambio y solución de problemas.</p> <p>Ausencia de reconocimientos al personal.</p> <p>Complejidad de trámites.</p> <p>Desconocimiento del MOF, MAPRO y ROF.</p> <p>Sobrecarga laboral</p>	<p>Discreción como servidor público</p> <p>Iniciativa y proactividad.</p> <p>Adaptación al cambio</p> <p>Trámites básicos simplificados.</p> <p>Reconocimiento laboral</p> <p>Documentos de gestión consensuados.</p> <p>Planificación y organización con sentido de urgencia</p>
<p>3. Respecto a la capacidad de respuesta del personal de la UGEL</p>	<p>Falta de capacitación sobre el puesto de trabajo. Se improvisa funciones al personal.</p> <p>Recursos, equipos y servicios ineficientes para una atención eficiente</p> <p>Deficiente experiencia y preparación en el puesto de trabajo</p> <p>No existen canales adecuados de comunicación y atención al usuario.</p> <p>Desconocimiento de las necesidades y expectativas de usuarios</p>	<p>Ausencia de capacitación laboral.</p> <p>Manejo deficiente de la logística.</p> <p>Personal con experiencia laboral incipiente en el cargo.</p> <p>Sistema de comunicación ineficiente.</p> <p>Desconocimiento de las necesidades de usuarios</p>	<p>Capacitación laboral, según perfil del puesto.</p> <p>Logística institucional</p> <p>Inducción y experiencia laboral.</p> <p>Accesibilidad y canales de atención</p>

<p>4. En relación a la seguridad que demuestra el personal</p>	<p>Falta de capacitación en el manejo relaciones humanas, atención al usuario y de la normatividad.</p> <p>Escaso interés de los trabajadores por mejorar en la ejecución de sus tareas</p> <p>Escasa responsabilidad y compromiso proactivo con la atención al usuario</p> <p>Algunos de los trabajadores, les falta mejorar sus habilidades sociales</p>	<p>Ausencia de capacitación en calidad del servicio.</p> <p>Deficiente predisposición en sus tareas</p> <p>Deficiente manejo de habilidades sociales</p>	<p>Capacitación laboral.</p> <p>Predisposición al desempeño en la tarea</p> <p>Atención proactiva al usuario.</p> <p>Manejo de habilidades sociales</p>
<p>5. En relación a la empatía que demuestra el personal de la UGEL</p>	<p>Resentimiento por falta de incentivos, reconocimientos, promociones, rotación de personal, remuneración baja, estabilidad laboral, otros.</p> <p>Falta de asunción de compromisos del personal sobre la calidad del servicio al usuario.</p> <p>Intereses personales y negligencia del personal</p> <p>Escaza competencia del personal en calidad de atención al usuario</p> <p>Escaza motivación laboral y satisfacción laboral.</p>	<p>Animadversión laboral hacia el servicio brindado.</p> <p>Ausencia de compromiso personal con el servicio.</p> <p>Incompetencia laboral en la calidad del servicio de atención.</p>	<p>Aversión laboral</p> <p>Visión compartida de la calidad del servicio</p> <p>Ejercicio adecuado del cargo.</p> <p>Satisfacción y motivación laboral</p>

**Objetivo general:** Elaborar una propuesta para mejorar la gestión de la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo -Ancash, 2017.

## **Propuesta de mejora de la gestión de la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo**

### **I. Datos generales**

- 1.1. Gerencia Regional de Educación : Ancash
- 1.2. UGEL : Corongo - Corongo
- 1.3. Directora de Programa Sectorial III: ARROYO ROSALES, Elizabeth.
- 1.4. Responsables de su implementación, ejecución y monitoreo:
  - a. Encargada de Trámite Documentario
  - b. Secretaria Dirección
  - c. Jefe del Área de Gestión Pedagógica
  - d. Jefe del Área De Gestión Institucional
  - e. Jefe del Área De Administración
  - f. Especialista administrativo I – Personal
  - g. Jefe del órgano de Control Institucional.
- 1.5. Responsable de su propuesta e implementación  
GASTELO QUEZADA, Mónica Patricia

### **II. Descripción**

La presente propuesta de mejora, responde a las deficiencias y expectativas insatisfechas de la calidad del servicio al usuario, identificadas de acuerdo a la percepción de los principales usuarios educativos de la UGEL Corongo: Directores de las diferentes instituciones Educativas de educación básica en las dimensiones de tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía; así como de las razones o causas develadas por el personal administrativo que labora en la UGEL.

Por otra parte, su diseño se enmarca en el enfoque de las demandas y/o necesidades del usuario planteada en el marco de la modernización de la gestión educativa y los planteamientos del enfoque estratégico de gestión de calidad. Así mismo, a partir del análisis de las deficiencias de la gestión de la calidad del servicio al usuario se establecen cinco líneas de acción estratégica; los mismos que se describen en los objetivos específicos de la propuesta.

La propuesta, tiene por finalidad constituirse en un documento de gestión que coadyuva a los diferentes instrumentos de gestión de la entidad educativa,

orientado a impulsar los cambios hacia una cultura de calidad del servicio al usuario en la UGEL Corongo. Para ello, se hace necesario la aplicación oportuna y eficiente de un conjunto de planteamientos básicamente a nivel táctico y operativo de mediano y corto plazo.

### **III. Fundamentación**

#### **3.1. Legal**

- Ley N° 27658.- Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Decreto Legislativo N° 276 y su Reglamento.
- Ley N° 27444, Ley de Procedimientos Administrativos General
- D.S.N° 015-2002-ED Reglamento de organizaciones y funciones de las Direcciones Regionales de Educación y de las Unidades de Gestión Educativa.
- Manual de organización y funciones de la UGEL Corongo
- Ley N° 27785: "Ley Orgánica del Sistema Nacional de Control y de la Contraloría General de la República".
- Ley N° 27815: "Ley del Código de Ética de la Función Pública".
- Ley N° 27806: "Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública".
- Decreto Supremo N° 042-2011-PCM: "Obligación de las Entidades del Sector Público de contar con un Libro de Reclamaciones".
- Decreto Supremo N°11-2011/PCM: Decreto Supremo que aprueba el Reglamento del Libro de Reclamaciones del Código de Protección y Defensa del Consumidor.
- RM N° 186–2015–PCM se aprueba el “Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública”

#### **3.2. Técnica**

En el marco de la gestión pública, el servicio al ciudadano, constituye la razón de ser de la gestión pública. Lo cual significa que toda organización o entidad pública debe definir sus prioridades e intervenciones en base a la necesidades y/o expectativas de los usuarios. Ello implica cambiar el paradigma de la gestión de la calidad del servicio, desde el enfoque de oferta dependiente de la racionalidad del cargo, la organización y servidores, a otro enfoque de demanda, la cual se basa en las necesidades y expectativas de los usuarios (PCM; 2015). Esta orientación requiere ineludiblemente de la

flexibilidad para adecuarse a la diversidad de las necesidades de los usuarios y a sus múltiples particularidades; así como de un sistema abierto, dialogante y con participación democrática.

Por otra parte, la calidad del servicio, en el marco del enfoque de gestión por procesos, se la concibe como un conjunto de actividades que tiene por finalidad la obtención la satisfacción de las necesidades de los usuarios, así como sus deseos y expectativas. La calidad del servicio constituye una cultura, una forma de ser, de vivir y de actuar de acuerdo a una serie de valores: requiere del cambio de actitud con el usuario; esto implica el uso de la comunicación efectiva, capacidad asertiva y empática, compromiso profesional. La calidad del servicio requiere del personal que labora en la entidad, de mayor capacitación e idoneidad personal y profesional en su cargo que desempeña.

Frente al diagnóstico desfavorable vertido por los directores de las II.EE. de educación básica y el personal administrativo de la Sede UGEL Corongo, es un imperativo contar con un instrumento de gestión, orientado a impulsar el cambio hacia una cultura de calidad del servicio al usuario. En tal sentido, la propuesta de mejora de la gestión de la calidad del servicio al usuario de la UGEL – Corongo , se orienta a promover básicamente la gestión del recurso humano a través de procesos que generen valor agregado, tales como el proceso de atención, el sistema de comunicación al usuario, las capacidades y actitudes del personal hacia una calidad del servicio, etc. Así mismo, se hace imprescindible modernizar los procesos y procedimientos administrativos, orientados a optimizar los procesos y sistemas de apoyo interno que sirven de soporte en el accionar del factor humano y contribuyen en el otorgamiento de una prestación de servicio óptima, oportuna y de calidad al usuario.

#### IV. Síntesis gráfica del diseño de la propuesta



**V. Sistematización de la problemática de la gestión de calidad de servicio al usuario en la UGEL Corongo.**

<b>Dimensión</b>	<b>Problemas y/o deficiencias</b>	<b>Razones que la condicionan</b>
<b>Elementos tangibles</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Deficiente modernidad y funcionalidad de sus equipos.</li> <li>- Ausencia de mantenimiento de las instalaciones eléctricas</li> <li>- Inadecuada infraestructura y planta física.</li> <li>- Mobiliario y equipos deteriorados</li> <li>- Falta de capacidad instalada</li> <li>- Insalubridad de ambientes</li> <li>- Espacios de oficinas reducidas</li> <li>- Cambio de enseres y construcción de nueva edificación.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Gestión de mantenimiento de la infraestructura e instalaciones deficiente.</li> <li>- Escaso compromiso directivo con la cultura de calidad del servicio al usuario.</li> <li>- Oficinas y módulos de atención inadecuados.</li> <li>- Equipos de trabajo, mobiliario y materiales de logística inadecuados.</li> </ul>
<b>Fiabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incumplimiento de promesas</li> <li>- Trámites lentos y engorrosos</li> <li>- Personal no comprometido con su trabajo</li> <li>- Falta de personal competente</li> <li>- Información imprecisa y desarticulada.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escasa confianza entre el personal.</li> <li>- Falta de compromiso e iniciativa del personal.</li> <li>- Indisposición al cambio y solución de problemas.</li> <li>- Ausencia de reconocimientos al personal.</li> <li>- Complejidad de trámites.</li> <li>- Desconocimiento del MOF, MAPRO y ROF.</li> <li>- Sobrecarga laboral</li> </ul>
<b>Capacidad de respuesta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Escasa iniciativa y proactividad del personal</li> <li>- Atención lenta al usuario</li> <li>- Escasa disposición del personal en la atención del usuario por sobrecarga laboral</li> <li>- Tramites complejos y deficientes</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausencia de capacitación laboral.</li> <li>- Manejo deficiente de la logística.</li> <li>- Personal con experiencia laboral incipiente en el cargo.</li> <li>- Sistema de comunicación ineficiente</li> </ul>
<b>Seguridad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Falta de profesionalismo y formación en su cargo.</li> <li>- Usuarios desorientados en sus trámites documentarios</li> <li>- Personal no se encuentran capacitados en sus funciones.</li> <li>- Falta de transparencia en la atención al usuario</li> <li>- Incumplimiento de funciones del personal.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Ausencia de capacitación en calidad del servicio.</li> <li>- Deficiente predisposición en sus tareas</li> <li>- Deficiente manejo de habilidades sociales</li> </ul>

<p><b>Empatía</b></p>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incomodidad por la falta de atención al usuario</li> <li>- Personal desconoce necesidades e intereses de usuarios</li> <li>- Tiempo de atención reducido en áreas básicas</li> <li>- Deficiente comunicación del personal al usuario</li> <li>- Deficiente compromiso del personal en la atención</li> <li>- Horario no accesible para directores</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Animadversión laboral hacia el servicio brindado.</li> <li>- Ausencia de compromiso personal con el servicio.</li> <li>- Incompetencia laboral en la calidad del servicio de atención.</li> </ul>
-----------------------	---	--

**VI. Enfoque de la propuesta**

De acuerdo al análisis de la problemática identificada, caracterizada por una serie de deficiencias, expectativas insatisfechas y razones que lo condicionan; la presente propuesta se basa en el *enfoque de necesidades del ciudadano* que se plantea en el marco de la modernización de la gestión pública. Lo cual implicó conocer previamente las necesidades y expectativas de los usuarios externos para establecer las líneas de acción prioritarias de la entidad y alinearlos a la de los usuarios. Así mismo, se recoge los planteamientos del enfoque estratégico de gestión de calidad, la cual considera a la gestión de la calidad como una filosofía de la dirección, basada en tres elementos: principios, prácticas y técnicas.

**VI. Marco estratégico**

**6.1. De los planteamientos institucionales**

La Visión al 2021 en la UGEL Corongo, es una instancia de ejecución descentralizada efectiva, autónoma que gestiona la calidad del servicio al usuario de forma efectiva, en el marco de una educación Intercultural, integra a la ciudadanía con actitud emprendedora, reflexiva y con conciencia ambiental, garantizando la calidad de los aprendizajes con la práctica de valores y el aporte a la ciencia y tecnología.



La Misión en la UGEL Corongo orienta y monitorea una educación intercultural, fortaleciendo y potenciando los roles de los actores educativos priorizando la investigación con actitud creativa e innovadora en concordancia al mundo globalizado y en el marco de la modernización de la gestión educativa.

## **6.2. Principios orientadores de la calidad del servicio**

Principio de servicio público. Orientado al servicio de los usuarios y, por lo tanto a la satisfacción de sus necesidades y expectativas.

Transparencia y participación ciudadana. Transparente en su gestión, abierta al público, y a las propuestas de mejora y de cambio de los usuarios.

Principio de acceso universal. Comprende el esfuerzo por lograr la accesibilidad de todos los usuarios a los servicios con igualdad calidad y sin distinciones.

Principio de imparcialidad. Asegurando la atención a todos los usuarios con igualdad, sin discriminación por ningún motivo.

Principio de eficacia. Cumplir con el logro objetivos, metas y estándares para satisfacer necesidades y expectativas de los usuarios.

Principio de eficiencia. Optimización de recursos disponibles e invertidos en la consecución de los resultados.

Principio de evaluación permanente y mejora continua. Se orienta a la identificación de oportunidades para la mejora de los procesos y servicios al usuario. Proporciona insumos para la rendición de cuentas.

## **VII. Objetivos de la propuesta**

### **7.1. General**

Mejorar la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo-Ancash, mediante la propuesta de mejora de la gestión de la calidad del servicio, basada en el enfoque por demanda y calidad de gestión estratégica.

### **7.2. Específicos**

De acuerdo al análisis de las dimensiones de estudio que plantea el modelo SERVQUAL, razones que explican las deficiencias de la gestión del servicio al usuario y experiencias exitosas de buenas prácticas de atención al ciudadano; se priorizan cinco aspectos o líneas de acción relacionados a los procesos de gestión de la calidad del servicio al usuario:

Promover la formación de una cultura de la calidad del servicio en la UGEL Corongo, mediante la incorporación de lineamientos estratégicos y de organización en los documentos de planificación de la entidad.

Gestionar la mejora de los factores relacionados con las características de la infraestructura, condiciones y soporte con los que cuenta la UGEL Corongo para la atención al usuario.

Fortalecer un sistema de comunicación eficiente en la UGEL Corongo, mediante el desarrollo de mecanismos de accesibilidad, canales de atención al usuario y acceso a la información.

Promover la mejora del proceso de servicio de atención al usuario y simplificación administrativa, mediante el reforzamiento de mecanismos internos y regulación del funcionamiento, para responder a las contingencias y demandas de los usuarios.

Mejorar las competencias del personal en el marco de una cultura de calidad de atención al usuario y los procesos de gestión de los recursos humanos orientada a una atención de calidad al usuario.

## VIII. Matriz estratégica

- a. **Del objetivo específico 1:** Promover la formación de una cultura de la calidad del servicio al usuario en la UGEL Corongo, mediante la incorporación de lineamientos estratégicos y de organización en los documentos de planificación de la entidad.

Nº	Objetivos tácticos	Estrategias / actividades	Responsables
01	Institucionalizar la cultura de calidad del servicio al usuario en la UGEL Corongo, a través del planeamiento estratégico y operativo.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Incorporación de lineamientos de la calidad del servicio al usuario en los diversos documentos de gestión de la UGEL, como un eje de acción de la entidad: En el PEL en al menos uno de sus objetivos estratégicos institucionales. En el Plan Operativo Institucional (POI) incorporar actividades orientadas a la implementación del objetivo definido. En los diferentes áreas /órganos, incorporar al menos una acción estratégica institucional que permita concretar el logro del objetivo.</li> <li>- Diseño de un plan de articulación intrainstitucional (entre órganos y áreas de la UGEL) e interinstitucional en el proceso de calidad del servicio que se brinda al usuario.</li> </ul>	Equipo directivo  COPALE
02	Constituir un equipo responsable de la gestión de la calidad y mejora del servicio de atención al usuario	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Plan de monitoreo, evaluación y mejoramiento de los procesos de atención al usuario en la UGEL y coordinación con las demás áreas.</li> <li>- Constitución de un equipo de mejora continua de la calidad del servicio al usuario.</li> <li>- Diseño e implementación en la UGEL, de un sistema de gestión de calidad del servicio al usuario basada en el enfoque por procesos y por demanda.</li> </ul>	Equipo directivo Jefatura de administración Jefe de personal
03	Plantear un plan de incentivos y reconocimiento al logro de la calidad del servicio al usuario.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de un plan de incentivos de manera individual o colectiva a los logros en la mejora de la calidad del servicio al usuario.</li> <li>- Aprobación de una directiva institucional de reconocimiento al logro de la calidad del servicio al usuario.</li> </ul>	Equipo directivo Jefatura de administración Jefe de personal

**b. Del objetivo específico 2:** Gestionar la mejora de los factores relacionados con las características de la infraestructura, condiciones y soporte con los que cuenta la UGEL Corongo para la atención al usuario.

Nº	Objetivos tácticos	Estrategias / actividades	Responsables
01	Gestionar frente al gobierno local y regional a través de mecanismos de inversión pública la asignación presupuestal para la construcción del local y/o remodelación de la capacidad instalada.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Participación en el presupuesto participativo local mediante proyecto de inversión pública.</li> <li>- Gestión al Gobierno Regional de Ancash, la elaboración del perfil del proyecto y asignación presupuestal</li> <li>- Convocatoria pública para la constitución de un equipo de apoyo a la gestión con participación del COPALE</li> <li>- Estudio diagnóstico sobre las adaptaciones que requiere la infraestructura de los espacios de atención ciudadana y servicios Públicos.</li> </ul>	Directora de la UGEL COPALE
02	Promover y garantizar las condiciones adecuadas del espacio físico para la atención a los usuarios.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campaña de remodelación y/o mantenimiento de mobiliario, ventilación, limpieza e iluminación, instalaciones eléctricas, sanitarias, oficinas, etc.</li> <li>- Desarrollar las plataformas de atención, señalización, de soporte y atractivo para la atención a la ciudadanía.</li> <li>- Obtención del certificado de Inspección Técnica de Seguridad en edificaciones – ITSE.</li> <li>- Implementación de un sistema de señalización, mapa de riesgos y mapas de ubicación para facilitar la ubicación del usuario.</li> </ul>	Directora de la UGEL Jefatura de Administración.
03	Gestionar un proyecto de mantenimiento e implementación de equipos tecnológicos con características acordes a las necesidades de los puestos de trabajo	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Campaña de adquisición de módulos de computación, mediante apoyo de proveedores de la UGEL</li> <li>- Sensibilización y solicitud a empresas privadas y gobierno local la adquisición e implementación de equipos tecnológicos disponibles (PCs, fotocopiadoras, escáner, equipos de telefonía y comunicación) para la atención de trámites y entrega de bienes y servicios públicos</li> <li>- Programa de mantenimiento preventivo y correctivo de equipos y servicios básicos.</li> </ul>	Directora de la UGEL Gerencia de Administración

**c. Del objetivo específico 3:** Fortalecer un sistema de comunicación eficiente en la UGEL Corongo, mediante el desarrollo de mecanismos de accesibilidad, canales de atención al usuario, transparencia y acceso a la información.

Nº	Objetivos tácticos	Estrategias / actividades	Responsables
01	Implementar un sistema de comunicación eficiente, que permita ampliar la cobertura de los servicios, agilizar los trámites, atender a usuarios vulnerables y mejorar el acceso a la información	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementación de una plataforma de atención , con ventanillas para la realización de diferentes</li> <li>- trámites, acceso a información, recepción de quejas, reclamos, etc. de forma personalizada.</li> <li>- Ampliación del horario de atención de forma corrida de más de 8 horas diarias, y de lunes a sábados.</li> <li>- Instalación de una línea de llamadas gratuitas y de atención específica para trámites o servicios priorizados o críticos de usuarios distantes geográficamente.</li> <li>- Implementación de una página web y correo institucional de la UGEL para la entrega y/o descarga de información relacionada con trámites , recepción de consultas, etc.</li> </ul>	Directora de la UGEL  Gerencia de Administración  Responsable trámite documentario
02	Promover en la UGEL la transparencia, el acceso y la calidad de la información de la entidad pública, sobre los procedimientos administrativos y servicios contenidos en el TUPA.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Implementación de un portal de transparencia que permita promover el acceso a la información pública.</li> <li>- Atención mediante un mecanismo virtual de las solicitudes de acceso a la información pública, mediante formato de solicitud disponible en la Web.</li> <li>- Designación de un responsable de la atención de las solicitudes de acceso a la información pública y del Portal de Transparencia.</li> </ul>	Equipo directivo  Jefatura administrativa  Asesor legal  OCI
03	Promover en los usuarios información sobre los procedimientos administrativos y servicios requeridos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Actualización de los procedimientos precisados en el TUPA y/o MAPRO de manera colegida por el personal de la UGEL.</li> <li>- Difusión del TUPA , sus formularios y la información sobre el sustento legal y técnico a través de vitrinas, ventanillas, medios virtuales u otro lugar visible de la UGEL.</li> <li>- Implementación del Sistema único de trámites (SUT) en la UGEL</li> <li>- Registro y seguimiento de la información en el Sistema único de trámites (SUT) en todas las áreas de la UGEL.</li> </ul>	Equipo directivo  Jefaturas de áreas  Asesor legal  OCI

**c. Del objetivo específico 4:** Promover la mejora de los procesos de atención al usuario y simplificación administrativa, mediante el reforzamiento de mecanismos internos y regulación del funcionamiento, para responder a las contingencias y demandas de los usuarios.

N	Objetivos tácticos	Estrategias / actividades	Responsables
01	Brindar un servicio de atención al usuario fiable y eficiente en la gestión de trámites, orientación o información sobre los procedimientos administrativos, servicios requeridos	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Designación de un personal específico para brindar orientación al usuario para todos los canales de atención.</li> <li>- Disponibilidad inmediata de un personal que oriente los diversos servicios y trámites, entrega de formatos y formularios, material explicativo, etc.</li> <li>- Implementación de una ventanilla para el pago ubicada en la entidad de fácil acceso y ubicación.</li> <li>- Elaboración y difusión de protocolos de atención de trámites, bienes y servicios públicos de aplicación estandarizada.</li> <li>- Diseño de protocolos de actuación ante situaciones de conflicto formalmente aprobados y entregados, validados por los usuarios en jornadas de capacitación.</li> </ul>	Equipo directivo Jefatura administrativa Jefe de personal Responsable de trámite documentario
02	Brindar un trato preferente, equitativo, empático y con seguridad a personal que requiere los servicios de la UGEL.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaboración de una directiva por la UGEL sobre el servicio de atención al usuario, considerando lo dispuesto en la Ley N° 28683.</li> <li>- Proceso del servicio de atención, se basa en el buen trato al usuario y capacidad para responder mediante un trato justo y equitativo, frente a usuarios vulnerables.</li> </ul>	Equipo directivo Jefatura administrativa Jefe de personal
03	Garantizar un correcto funcionamiento de los procesos administrativos, mediante la metodología de simplificación administrativa precisada en el DS N° 007-2011-PCM	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Procedimientos administrativos y servicios simplificados con las metodologías vigentes y uso de las TIC.</li> <li>- Manejo y difusión del TUPA de la UGEL actualizado con los procesos internos y procedimientos simplificados.</li> <li>- Rediseño del SISGEDO para contribuir con la simplificación del trámite documentario y factibilidad a los usuarios</li> </ul>	Equipo directivo Jefatura administrativa Jefe de personal
04	Implementar un sistema de administración de quejas del usuario y de retroalimentación	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Elaborar una directiva de lineamientos para el registro, recepción y atención de reclamos o quejas</li> <li>- Monitoreo trimestral de la resolución de quejas y reclamos y medidas de retroalimentación y mejora planteadas.</li> </ul>	Equipo directivo Jefatura administrativa

**d. Del objetivo específico 5:** Mejorar las competencias del personal en el marco de una cultura de calidad de atención al usuario y los procesos de gestión de los recursos humanos orientada a una atención de calidad al usuario.

Nº	Estrategias tácticas	Actividades prioritarias	Responsables
01	Diseñar el perfil de los puestos y promover la motivación y sensibilización de una cultura de calidad del servicio y el manejo de técnicas y herramientas para una atención de calidad.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Establecimiento de los perfiles de puestos del personal de trámite documentario y responsable de la mejora de la calidad del servicio al usuario.</li> <li>- Uso de los perfiles establecidos en los procesos de promoción interno , selección y contratación de nuevo personal de la UGEL</li> <li>- Sensibilización al personal en la interiorización de sus funciones, conocimiento amplio de los trámites que atiende, nivel motivacional y actitud de servicio.</li> </ul>	Equipo directivo Jefatura administrativa Jefe de personal
02	Capacitar al personal de la UGEL sobre el dominio de las diversas técnicas y herramientas sobre calidad del servicios al usuario	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Desarrollo de talleres, seminarios y cursos de capacitación sobre competencias requeridas, manejo de herramientas, conocimientos y habilidades sociales, manejo de conflictos, etc.</li> <li>- Desarrollo de un proceso de inducción general respecto a sus funciones, estrategias, estructura y funcionamiento , procesos, trámites y servicios que brinda la UGEL.</li> </ul>	Equipo directivo Jefatura administrativa Jefe de personal
01	Promover la gestión de recursos humanos comprometidos con la entidad y empoderados en el cargo que desempeña.	<ul style="list-style-type: none"> <li>- Talleres de sensibilización al personal administrativo de la UGEL orientado a la asunción de compromisos, la identificación institucional, desempeño proactivo, cambio de actitud al servicio de calidad, trabajo en equipo, relaciones humanas e innovación.</li> <li>- Diseño de un programa de evaluación del desempeño del personal administrativo de la UGEL, con fines de plantear mejoras.</li> <li>- Implantación de la metodología del empowerment a nivel de la entidad local, como estrategia del cambio de cultura organizacional.</li> </ul>	Equipo directivo Jefatura administrativa Jefe de personal

## **IX. Del monitoreo y evaluación de la propuesta**

El equipo responsable de la mejora continua de la calidad del servicio de la UGEL, se encargará de monitorear el avance de la implementación y desarrollo de cada uno de los objetivos, estrategias y actividades planteadas en la presente propuesta. Para tal efecto, se deberá implementar una escala de valoración de la gestión de la calidad el servicio que brinda la UGEL Corongo.

Se plantea aplicar una escala de 0 a 3 puntos para identificar el nivel en la cual se ubica la UGEL en relación a cada uno de los objetivos operativos. A cada estrategia o actividad, se le asignará un puntaje:

<b>Puntaje</b>	<b>Nivel</b>
0	Por debajo del nivel básico
1	Básico
2	Medio
3	Avanzado

Luego, dicho equipo responsable, se encargara del tratamiento y análisis de los datos recogidos, elaborando un informe que describa las conclusiones y recomendaciones de aquellos que requieren ser fortalecidos y alcanzar niveles altos de la escala; así mismo se debe adjuntar los respectivos instrumentos y los medios de verificación . Este informe, debe centrarse en los diferentes objetivos o líneas de acción priorizados y sus respectivas estrategias y/o actividades; el mismo que debe ser presentado a la Dirección de la UGEL.

Paralelo al proceso de implementación y seguimiento de la propuesta, el equipo responsable de la mejora de la calidad del servicio, deberá desarrollar acciones, tales como:

Solicitar reportes periódicos a las distintas áreas encargadas de las acciones establecidas para que reporten el avance.



Convocar a reuniones de análisis de avances, dificultades e incorporación de reajustes, requerimientos y necesidades manifiestas.

Elaborar, anualmente, un informe sobre el monitoreo y evaluación de los resultados alcanzados e implementados de la propuesta de mejora.

Por otra parte, respecto a la evaluación del avance de la propuesta, se hace necesario implementar fichas por cada objetivo operativo y en función a las actividades y estrategias propuestas, precisar indicadores y metas; las mismas que deben ser valoradas para la medición del cumplimiento de la propuesta de mejora.

# **CAPÍTULO IV**

# **DISCUSIÓN**

#### IV. DISCUSION

En el marco de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, aprobada mediante Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, la gestión de la calidad del servicio al usuario, surge en este contexto como un medio necesario para generar y promover un cambio de pensamiento, actitud y conducta en el personal que labora en la UGEL Corongo, con la finalidad de lograr metas y objetivos en el marco de un enfoque de gestión por resultados.

En las entidades de la administración pública, como es el caso de las Unidades de Gestión Educativa Local, como órgano intermedio, se orientan bajo el enfoque de atención al ciudadano, en la cual se busca la mejora continua de cada uno de sus procesos para satisfacer a los clientes y/o usuarios dentro de los estándares de calidad. En este sentido, la PCM – SGP (2015) pone especial énfasis en la mejora de la calidad de los servicios que brindan las entidades públicas de manera exclusiva. Un servicio enfocado en el ciudadano, a manera de generar percepciones positivas sobre el Estado y sus entidades públicas.

Frente a estos planteamientos y concordancia con González (2006), quien considera que en los estudios de gestión de la calidad del servicio, el aspecto más importante es la identificación de los problemas de la deficiente calidad de servicio, explicar sus causas y plantear lineamientos estratégicos para su mejora; el presente estudio tuvo como finalidad elaborar una propuesta de mejora de la gestión de la calidad del servicio al usuario en una instancia educativa descentralizada de contexto rural andino, para lo cual, en un primer momento se analizó el nivel de la calidad del servicio percibido por los usuarios externos (Directores de II.EE. de educación básica), luego se develaron sus expectativas insatisfechas y finalmente se identificaron razones que condicionan la calidad del servicio, según percepción de usuarios internos (Personal administrativo y especialistas de educación).

Respecto al análisis de sus resultados, se determinó que la mitad de los usuarios externos evalúan en el nivel regular y la otra mitad en el nivel malo o

incipiente (Tabla N° 2). Es decir los indicadores que componen las distintas dimensiones relacionadas a brindar un servicio de calidad al usuario no satisfacen a los usuarios externos, así como no cubren necesidades y expectativas. Esto debido a una serie de razones y/o deficiencias que no responden a un enfoque estratégico de la gestión de la calidad y en función a las necesidades o demandas de los usuarios, sino a acciones aisladas basadas en la oferta del servicio. Por su parte Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) explica que las deficiencias internas existentes en una institución afectan la posibilidad de ofrecer un servicio que sea percibido por los usuarios como de alta calidad.

De acuerdo, al nivel de percepción según el sexo de los usuarios externos, el nivel de calidad del servicio al usuario es muy similar y próximo al 50% ubicado en los niveles regular y malo (Tabla N° 3). Por su parte, de acuerdo a las dimensiones en estudio, se establece que la mayoría de directores de las II.EE. perciben un nivel malo de los elementos tangibles (67%), fiabilidad (63%), capacidad de respuesta (63%), seguridad (57%) y empatía (60%) (Tabla N° 4).

Dichos resultados se ven respaldados con las afirmaciones del estudio de línea base desarrollado en 70 UGEL focalizadas del ámbito rural del Perú, por el MINEDU (2015), quien concluyó que el nivel de desempeño que tienen las UGEL respecto a los servicios que prestan a las instituciones educativas es de nivel previo y básico de funcionamiento. Así mismo, con Izaguirre y Silva (2014), quienes en su estudio sobre la calidad del servicio al usuario, concluyeron que la mayoría (74%) de directores percibe un nivel medianamente satisfactorio y el 26% en el nivel insatisfactorio.

En el contexto de otros sectores de la administración pública, dichos resultados concuerdan con el estudio de León (2016), quien en su estudio sobre calidad de servicio de atención al usuario en el área de Secretaría General del Gobierno Regional de Ancash, determinó que el 57,5% de los usuarios y un 42,8% de los administrativos de alta dirección perciben un nivel regular, por lo que es justificable y necesario la propuesta de un plan de

mejora de la calidad de atención al usuario. Por su parte Alejo (2015) en su estudio de la calidad del servicio al usuario del estamento administrativo en la Universidad Nacional “Santiago Antúnez de Mayolo” – Huaraz, concluyó que el 54% de estudiantes y 43% de administrativos evalúan la calidad del servicio como medianamente satisfechos. Asimismo, Ramírez (2016) en su estudio sobre la satisfacción de la calidad del servicio al usuario de la Corte Superior de Justicia de Ancash – 2016, concluyó que el 46% de los usuarios externos perciben la calidad del servicio como poco satisfactorio, así como en las dimensiones de seguridad (81%) y empatía (91%), y a la vez el 50% la capacidad de respuesta.

La calidad final de servicio, obedece básicamente a una gestión por procesos y su calidad interna con la que se desarrolló. Lo cual significa, que la calidad se construye a través de cada una de las acciones que intervienen en la prestación del servicio, siendo el compromiso y capacidad del personal el factor más importante para lograr la eficiencia y efectividad en todas las actividades internas. En lo referido al análisis de los datos cualitativos, los resultados de las expectativas insatisfechas sistematizados según la versión de los usuarios externos, son explicados según percepción de los usuarios internos por una serie de razones que vienen condicionando la gestión de la calidad del servicio que se brinda.

Así se tiene, en la dimensión elementos tangibles de la UGEL. Se determinó deficiencias en los indicadores: Equipamiento, instalaciones, equipos y mobiliario. Lo cual se explica, por las expectativas insatisfechas de los usuarios externos, tales como infraestructura deficiente, ausencia de mantenimiento, mobiliario y equipos deteriorados, falta de capacidad instalada tales como servicio de fotocopiado, cafetín, etc., insalubridad de ambientes, espacios de oficinas reducidas, etc. Así mismo, desde la percepción de los usuarios internos, consideran que dichas deficiencias, obedecen a razones tales como: La deficiente gestión de mantenimiento de la infraestructura e instalaciones, oficinas y módulos de atención, equipos de trabajo, mobiliario y materiales de logística inadecuados.

En la dimensión fiabilidad del personal de la UGEL se identificó problemas de incumplimiento de promesas, desarrollo de un servicio retardado y desinterés en la resolución de problemas; razón por la cual existen necesidades insatisfechas por parte de los usuarios externos, tales como: Trámites lentos y engorrosos, personal no comprometido con su trabajo, falta de personal competente, no cumplen con lo que prometen, etc. De ello se desprende que las razones que vienen condicionando la fiabilidad del servicio, desde la evaluación del personal administrativo, son: La escasa confianza que existe entre el persona, la falta de compromiso e iniciativa, la indisposición al cambio y la solución de problemas en su área de trabajo, la ausencia de reconocimientos al personal, la complejidad de trámites, el desconocimiento del MOF, MAPRO y ROF y la sobrecarga laboral.

En la dimensión capacidad de respuesta del personal. Se encuentra deficiencias, tales como: El personal son lentos, personal indispuestos a ayudar de manera proactiva y que respondan de manera efectiva. Por ello, las expectativas insatisfechas manifiestas por los usuarios educativos son: Atención lenta al usuario, escasa disposición del personal en la atención del usuario por sobrecarga laboral, tramites complejos y deficientes. Sus razones que vienen condicionando desde el punto de vista del personal administrativo, lo constituyen: La ausencia de capacitación laboral, manejo deficiente de la logística, personal con experiencia laboral incipiente en el cargo y sistema de comunicación ineficiente.

En la dimensión seguridad del personal de la UGEL. La problemática existente se muestra en que los personales no transmiten confianza, por lo que los usuarios se muestran inseguros de su UGEL. Frente a las deficiencias, los usuarios muestran expectativas insatisfechas, tales como: Usuarios desorientados en sus trámites documentarios, el personal no capacitado en sus funciones, falta de transparencia en la atención al usuario, incumplimiento de funciones del personal. Entre las razones que lo vienen condicionando, se encuentra: La ausencia de capacitación del personal en calidad del servicio, deficiente predisposición para con sus roles, deficiente manejo de habilidades sociales.

Finalmente, en la dimensión empatía del personal. Se encuentra deficiencias en cuanto a la atención no individualizada al usuario, horario inadecuado, la atención no considera los intereses personales ni comprensión por las necesidades de los usuarios. Esto es explicado, por las expectativas insatisfechas de los directores de las II.EE, tales como la falta de atención al usuario en forma oportuna, el personal desconoce necesidades e intereses de usuarios, el tiempo de atención es reducido en áreas básicas, deficiente proceso de comunicación y compromiso del personal en la atención, y horario no accesible para directores. Entre las razones expuestas por el personal interno de la UGEL, se tiene: La animadversión laboral hacia el servicio brindado, la ausencia de compromiso personal con el servicio y la incompetencia laboral en la calidad del servicio.

Estos datos, se explican en el marco de la concepción de calidad del servicio planteado por Camisón, Cruz y González (2006) en la cual las actividades explícitas, inmateriales, esenciales de un ejercicio que se desarrollan en una entidad, implican lograr la satisfacción de las necesidades y expectativas de los usuarios; por lo que el no cumplimiento de las expectativas, son explicadas una serie de causas de las deficiencias encontradas. Así mismo Kotler (1996) sostiene que todas aquellas actividades que conllevan a la solución a sus problemas, respuesta a sus demandas y necesidades; van a implicar una mejora de la percepción del servicio recibido. Por su parte Velásquez (2000), considera que el servicio al usuario está establecido por la filosofía, los comportamientos del personal, las actitudes, su competencia profesional. En consecuencia, se hace necesario implantar un cambio de actitud y competencia profesional de la calidad del servicio (Castañeda, 1996). Por su parte Alban (2006) afirma que la calidad de la gestión está íntimamente ligada con el capital humano de una organización.

Estos resultados, en contraste con antecedentes de estudio, son corroborados por Izaguirre y Silva (2014), quienes en su estudio sobre la calidad del servicio al usuario de la UGEL Casma, encuentran un conjunto de necesidades de atención no cubiertas y expectativas insatisfechas relacionadas a recursos materiales, aptitudes y actitudes del recurso humano,

y la modernización de los procesos y procedimientos administrativos. A su vez, Barrantes (2009), en su tesis afirma que el nivel de satisfacción del cliente y por ende de la calidad de los servicios depende de las expectativas del cliente. Por su parte, Alejo (2015) identifica factores de la calidad del servicio, describiendo que el servicio es poco fiable, capacidad de respuesta lenta, debilidad en la seguridad documentaria y escasa empatía, por lo que justifica la propuesta de un plan de mejora de la calidad del servicio.

Por otra parte, cabe señalar que de acuerdo a lo planteado por la PCM – SGP (2015), las entidades públicas, por definición, prestan servicios únicos, establecidos por Ley y no existe competencia en el servicio que se brinda. Por lo que se requiere del cambio del enfoque de oferta a uno de demanda del usuario, en la cual se incentive, motive y garantice mejoras progresivas en la calidad de los servicios públicos; siendo el personal interno los agentes del cambio, la mejora de los procesos de gestión de la calidad del servicio a fin de dar respuesta a las necesidades y expectativas de los usuarios, con los recursos y capacidades disponibles.

Finalmente se considera que esta investigación es un aporte que permitirá contribuir a futuras investigaciones de nivel de alcance superior, la aplicación y validación de la propuesta en su contexto real y el diseño de nuevos lineamientos estratégicos de abordaje en la mejora de la calidad del servicio al usuario en entidades públicas.



**CAPITULO V**  
**CONCLUSIONES**

## **V. CONCLUSIONES**

Del análisis estadístico de los datos cuantitativos sobre la calidad del servicio y categorización de la información según percepción de los directores de II.EE. y personal administrativo de la UGEL Corongo, se arribó a las siguientes conclusiones:

### **5.1. General**

La gestión de la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo-Ancash, es de nivel regular con tendencia a malo, lo que se muestra en una serie de deficiencias, expectativas insatisfechas y razones que lo condicionan; por lo que su propuesta de mejora se basa en los planteamientos del enfoque estratégico de gestión de la calidad y necesidades del usuario.

### **5.2. Específicos**

El nivel de la calidad de servicio al usuario que brinda la UGEL Corongo, percibido por la mayoría de directores de las II.EE. en sus dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía es del nivel malo o básico, lo que se muestra en deficiencias de infraestructura, equipos y capacidad instalada; incumplimiento de promesas, desarrollo de un servicio retardado y desinterés en la resolución de problemas; personal con ritmo de trabajo lento, sin iniciativa ni proactividad; con bajo nivel de confianza; con atención no individualizada, no considera los intereses ni comprensión por las necesidades de los usuarios.

Las expectativas insatisfechas de los directores de las II.EE. respecto a la calidad del servicio al usuario que brinda la UGEL de Corongo, según sus dimensiones, son:

De los elementos tangibles: mantenimiento de la infraestructura, instalaciones, mobiliario y equipos adecuados, capacidad instalada necesaria, ambientes de oficinas amplias y accesibles.

De su fiabilidad: Cumplimiento de promesas y roles, tramites simplificados y claros, personal responsable y competente, atención oportuna al usuario.

De su capacidad de respuesta: Adaptación al cambio, capacidad del personal, simplificación de trámites, cumplimiento de plazos de trámites.

De la seguridad: Trámites documentarios claros y conocidos, personal capacitado en gestión de la calidad del servicio, atención al usuario transparente, personal eficiente y eficaz, atención permanente al usuario.

De la empatía: Atención personalizada del usuario, tiempo adecuado de atención, comunicación efectiva, orientación al servicio y responsabilidad.

Las razones que condicionan la gestión de la calidad del servicio al usuario, según percepción del personal administrativo de la UGEL Corongo, de acuerdo a sus dimensiones, son:

De los elementos tangibles: Irresponsabilidad del estado, falta de mantenimiento de infraestructura e instalaciones, espacio físico de atención reducido, uso deficiente de las TIC al servicio de atención, deficiente implementación de material logístico.

De su fiabilidad: Escasa discreción como servidor público, deficiente iniciativa y proactividad, bajo nivel de adaptación al cambio, tramites básicos complejos, no reconocimiento laboral, documentos de gestión no consensuados y deficiente capacidad de planificación y organización con sentido de urgencia.

De su capacidad de respuesta: Deficiente capacitación laboral, según perfil del puesto, deficiente implementación de la logística institucional, falta de inducción y experiencia laboral, inadecuada accesibilidad y canales de atención

De la seguridad: Exigua capacitación laboral, bajo nivel de predisposición al desempeño en la tarea, falta de atención proactiva al usuario, escaso manejo de habilidades sociales

De la empatía: Adversión laboral, visión no compartida de la calidad del servicio, ejercicio inadecuado del cargo e insatisfacción y no motivación laboral

# **CAPITULO VI**

## **RECOMENDACIONES**

## **VI. RECOMENDACIONES**

En base a los resultados obtenidos en el presente estudio, discusión y conclusiones arribadas en el presente estudio, se consideran las siguientes recomendaciones:

A la directora de la Unidad de gestión educativa local (UGEL) de la provincia de Corongo, implementar y aplicar la presente propuesta de mejora a nivel de dicho órgano intermedio. Así mismo estandarizar el servicio de atención que se brinda a los usuarios educativos, cuidando que se cumplan las políticas de calidad establecidas en el manual de atención al ciudadano de las entidades de la administración pública y/o mediante la implementación de protocolos de atención.

Implantar como política de dirección, la atención individualizada y de calidad para los usuarios educativos, atendiendo sus necesidades de manera proactiva, con los horarios flexibles y adecuados, estableciendo buenas relaciones interpersonales, de escucha activa y comunicación asertiva. Así mismo promover el reconocimiento al buen servicio de atención, la mejora del nivel motivacional y habilidades comunicativas entre el personal que brinda el servicio.

Al jefe del área de administración de la UGEL garantizar en el personal el manejo de competencias tales como la orientación al servicio, responsabilidad, mayor iniciativa y comportamiento ético; para lo cual se debe desarrollar talleres de sensibilización, de capacitación y/o formación relacionados a la calidad del servicio de atención al usuario.

Monitorear el proceso de la calidad del servicio de atención que realiza el personal administrativo de mayor contacto con los usuarios educativos; para lo cual se debe implementar el libro de quejas y reclamos de la UGEL Corongo, el mismo que debe estar al alcance de los usuarios internos y externos, conforme a lo establecido en el Código de Protección y Defensa del Consumidor

Al personal administrativo de la UGEL Corongo. Construir una visión de calidad del servicio al usuario pasando de un enfoque centrado en la oferta hacia el enfoque orientado a la demanda de las necesidades del usuario. Así mismo buscar el cambio de actitud encaminado a mejorar el servicio de atención al usuario.

Implementar a nivel de la UGEL Corongo, la accesibilidad y canales de atención al usuario que permita la cobertura de los servicios (Distanciamiento geográfica al punto de atención), agilizar los trámites, atender a grupos vulnerables y mejorar el acceso a los usuarios educativos a la información.

Realizar procesos de inducción y acciones de capacitación al personal que ingresa a laborar en la entidad para manejar el modelo de servicio, los protocolos de atención al usuario, la gestión de procedimientos y aplicativos informáticos. Es decir que empodere a cada trabajador las competencias requeridas en el cargo y dotar de las herramientas, conocimientos y habilidades

Requeridas para realizar su labor con orientación al servicio. Asimismo, sensibilizar al personal sobre su rol de servicio, inculcando el sentido de pertenencia y de compromiso con la entidad.

A futuros investigadores. Los resultados arribados en el presente estudio, deben constituir la base para futuras investigaciones en un nivel de alcance superior, que permitan comprender, analizar e identificar factores que influyen en la calidad de servicio al usuario en entidades educativas.

**CAPITULO VII**  
**REFERENCIAS**



## VII. REFERENCIAS

- Alban, H. (2006). *Gestión de calidad en los servicios*. Recuperado de <http://www.gestiopolis.com/gestion-de-calidad-en-los-servicios/>
- Alejo, E. (2015). *Propuesta para la mejora de la calidad del servicio al usuario del estamento administrativo en la Universidad Nacional Santiago Antúnez de Mayolo – Huaraz, 2015*. (Tesis de Maestría en Gestión Pública). Universidad César vallejo, Chimbote.
- Barrantes, B. (2009). *Propuesta de mejora de la calidad de servicio y la satisfacción del cliente en el sector hotelero del distrito de Chimbote*. (Tesis de Maestría en administración de negocios). Recuperado de: <http://sigb.uladech.edu.pe/intranet-tmpl/prog/es-ES/PDF/18242.pdf>.
- Bennis, W. (1969). *Desarrollo organizacional: su naturaleza, sus orígenes y perspectivas*. Bogotá: Fondo Educativo Interamericano.
- British Standard Institute (1991). *Quality vocabulary*. Londres: BSI.
- Brunetti, W. (1993). *Alcanzar la calidad total: Integrar la estrategia empresarial y las necesidades de los clientes*. Nueva York.
- Cabello, E. y Chirinos, J. (2012). *Validación y aplicabilidad de encuestas SERVQUAL modificadas para medir la satisfacción de usuarios externos en servicios de salud*. *Rev Med Hered* [online]. vol.23, N° 2, pp. 88-95. ISSN 1018-130X.
- Camisón, C.; Cruz, S. y González, T. (2006). *Gestión de la Calidad: conceptos, enfoques, modelos y sistemas*. Madrid: Pearson Educación S. A.
- Chanduví, E. (2016). *Gestión de procesos para la mejora de la eficacia y eficiencia en una UGEL*. Recuperado de: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4923>.
- Dean, J. y Bowen, D. (1994). *Management Theory and Total Quality: Improving Research and Practice through Theory Development*. *Academy of*

*Management Review*, 19 (3), pp. 392-418. Recuperado de:  
<http://amr.aom.org/content/19/3/392.short>.

Dearing, J. (February, 2007). *La norma ISO 9001. Resumen para directivos*.  
Barcelona: Ediciones Gestión 2000.

Deming, W. (2004). *Out of the Crisis. Quality, Productivity and Competitive Position*. MIT, Cambridge. Edición española: *Calidad, productividad y competitividad. La salida de la crisis*. Madrid: Díaz de Santos.

Fuentes, M. (2002). *La gestión de la calidad total: análisis del impacto del entorno en su implantación y resultados*. Granada: Editorial Universidad de Granada.

Grönroos, C. (1994). *Marketing y gestión de servicios*. Madrid: Díaz de Santos

Hernández, R.; Fernández, C. y Baptista, P. (2010). *Metodología de la Investigación científica* (6.a ed.). México: McGraw-Hill.

Holoviak, S. (1995). *Why TQM fails to change behaviors or attitudes*. *Journal for Quality and Participation*, 18(4), pp. 86-89.

Manrique, L. (2006). *Métodos y técnicas de investigación educativa*. (9.a ed.). Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima: Gráficos R.R.L.

Organización Internacional de normalización ISO: 9001 (2000). *Sistemas de gestión de la Calidad*. Madrid: Fondo norma.

Izaguirre, A. y Silva, G. (2014). *Evaluación y propuesta de mejora de la calidad del servicio al usuario de la Unidad de gestión educativa local Casma, 2014*. (tesis de Maestría en administración de la educación). Universidad César Vallejo, Chimbote.

James, P. (1997). *Gestión de la Calidad Total. Un texto introductorio*. Madrid : Prentice Hall

Kotler, P. (1996). *Mercadotecnia de hoteles y restaurantes*. Mexico: Prentice Hall.

- Lau, R. y Anderson, C. (1998). A Three-Dimensional Perspective of Total Quality Management. *International Journal of Quality & Reliability Management*, 15 (1), pp. 85-98. Recuperado de <http://www.emeraldinsight.com/doi/abs/10.1108/02656719810199277>.
- López, L. (1996). *Normas ISO 9000 (UNE 66.900)*, Forum Calidad, N° 69.
- León , E. ( 2016). *Propuesta para mejorar la calidad del servicio de atención al usuario del área de Secretaría General del Gobierno Regional de Ancash, 2016*. (Tesis de maestría en gestión Pública). Universidad César Vallejo, Chimbote.
- Lloréns, F. (1996). *Medición de la calidad de servicio: una aproximación a diferentes alternativas*. Servicio de Publicación. Universidad de granada: Autor. Recuperado de: <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=219083>.
- Lloréns, F. y Fuentes, M. (2001). *Calidad total. Fundamentos e implantación*. ( 2.a ed.). Madrid: Pirámide
- Steenkamp, J. (1990). *Product quality: An investigation into the concept and how it is perceived by consumer*, Assen/Maastricht, Holanda: Van Gorc.
- MINEDU (2015). *Gestión de la Educación*. Boletín bimestral sobre la modernización de la gestión en las UGEL (2.a ed.). Año 2 . Número 2. Lima: Impreso por Gráfica Técnica S.R.L.
- MINEDU (2015). *Resolución de Secretaria General N° 938 – 2015 MINEDU: lineamientos para la Gestión Educativa descentralizada*. Lima: Autor.
- Nava, E. (2004). *La calidad en el servicio*. *Rev Enferm IMSS*, 12(1), 1-2. Recuperado de: <http://www.medigraphic.com/pdfs/enfermeriaimss/eim-2004/eim041a.pdf>
- Oliva, E. (2005). *Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición*. *Revista Innovar Journal Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 15(25), pp. 64-80. Recuperado de: <http://www.revistas.unal.edu.co/index.php/innovar/article/view/30>

- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research*. *Journal of Marketing*, 49(4), pp.41-50. Recuperado de: [http://www.jstor.org/stable/1251430?seq=1#page\\_scan\\_tab\\_contents](http://www.jstor.org/stable/1251430?seq=1#page_scan_tab_contents).
- Parasuraman, A.; Zeithaml, V. y Berry, L. (1986). SERVQUAL: A Multi-Item Scale for Measuring Consumer Perceptions of Service Quality. *Marketing Science Institute*, Cambridge, Report N° 86-108.
- Presidencia del Consejo de Ministros – SGP (2015). *Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública*. Lima – Perú: Neva studio SAC. Recuperado de: [www.gobernabilidad.org.pe](http://www.gobernabilidad.org.pe)
- Ramírez, C. (2016). *Satisfacción de la calidad del servicio al usuario de la Corte Superior de Justicia de Ancash – 2016*. (Tesis de maestría en gestión Pública). Universidad César Vallejo, Chimbote.
- Ross, J. (2000). *Total Quality Management. Text, Cases and Readings*. (2.a ed.). Londres: Kogan Page
- Valdivia, N., & Díaz, H. (2008). *Diagnóstico de los órganos intermedios del sistema educativo peruano: un estudio de casos de las Unidades de Gestión Educativa Local–UGEL*. Recuperado de: <http://www.grade.edu.pe/upload/publicaciones/Archivo/download/pubs/ analisis-3.pdf>.
- Valle, M. & Veliz, R. (2016). *Percepción de los usuarios hacia un modelo online EGOVERNMENT en la UGEL 306 - Rioja, 2015*. (Tesis de maestría). Recuperado de: <http://repositorio.upao.edu.pe/handle/upaorep/1406>.
- Zeithaml, V.; Berry, L. y Parasuraman, A. (1993). *Communication and Control Processes in the Delivery of Service Quality*. *Journal of Marketing*, 52 (2), pp. 35-48.
- Zeithaml, V.; Parasuraman, A. y Berry, L. (1985). *Problems and Strategies in Services Marketing*. *Journal of Marketing*, 49 (primavera), pp. 33-45.

# **ANEXOS**

## Anexo 1: Instrumentos

### Ficha técnica del instrumento:

Nombre	Escala valorativa: “Calidad del servicio percibido”
Autor original:	Parasuraman, A.; Zeithaml, V. y Berry, L. (1986).
Nombre instrumento original	SERVQUAL
Dimensiones:	Elementos tangibles Fiabilidad Capacidad de respuesta Seguridad Empatía.
Nº de ítems	22
Escala de valoración:	Totalmente en desacuerdo (TD) : 1 Medianamente en desacuerdo (MD): 2 Simplemente en desacuerdo (SD): 3 Ni en desacuerdo / Ni de acuerdo (NI EN D/A): 4 Simplemente de acuerdo (SA): 5 Medianamente de acuerdo (MA): 6 Totalmente de acuerdo (TA): 7
Ámbito de aplicación:	Unidad de Gestión Educativa Local Corongo
Administración:	Auto reporte individual y colectiva
Duración:	10 minutos (Aproximadamente)
Objetivo:	Medir el nivel de calidad del servicio percibido por los usuarios externos de la UGEL Corongo: Directores de II.EE. de educación básica regular.
Validez:	Validez de contenido mediante juicio de expertos. Un docente del área de investigación científica, con grado de Doctor en educación, que labora en la Escuela de Postgrado de la Universidad César vallejo-Filial: Chimbote y un Ms. EN Educación que labora en el sector educación, para lo cual se utilizó una matriz de validación que evalúa la coherencia entre variable,

	dimensiones, indicadores, ítems y alternativas de respuesta.												
Confiabilidad:	Mediante un muestreo no probabilístico incidental, conformada por una muestra de estudio piloto de 20 directores de ambos sexos de las II.EE. de Educación Básica de la UGEL Casma -Ancash, y mediante el método de consistencia interna, uso del programa estadístico SPSS 22, se calculó el coeficiente estadístico de Alfa de Cronbach, resultando un nivel de confiabilidad del instrumento muy alto ( Alfa=0,959)												
Adaptado por:	Br. Mónica Patricia GASTELO QUEZADA												
Unidades de información:	Directores de ambos géneros de las Instituciones Educativas de educación básica de la UGEL Corongo, 2017.												
Organización:	<table border="1"> <thead> <tr> <th><b>Dimensión</b></th> <th><b>N° de ítem</b></th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>Elementos tangibles</td> <td>1-5</td> </tr> <tr> <td>Fiabilidad</td> <td>5-9</td> </tr> <tr> <td>Capacidad de respuesta</td> <td>10-13</td> </tr> <tr> <td>Seguridad</td> <td>14-17</td> </tr> <tr> <td>Empatía</td> <td>18-22</td> </tr> </tbody> </table>	<b>Dimensión</b>	<b>N° de ítem</b>	Elementos tangibles	1-5	Fiabilidad	5-9	Capacidad de respuesta	10-13	Seguridad	14-17	Empatía	18-22
<b>Dimensión</b>	<b>N° de ítem</b>												
Elementos tangibles	1-5												
Fiabilidad	5-9												
Capacidad de respuesta	10-13												
Seguridad	14-17												
Empatía	18-22												
Niveles /Valores finales	Buena : 111-154 Regular : 67-110 Mala : 22-66												

Chimbote, junio 2017

Mónica Patricia Gastelo Quezada

CÓDIGO:

**Escala valorativa “Calidad del servicio percibido”**  
(Directores de II.EE.)

Estimado (a) Director(a) de la Institución Educativa:

El presente instrumento tiene por finalidad recoger sus percepciones sobre la calidad de servicio al usuario que brinda la UGEL Corongo, y a partir de las cuales diseñar lineamientos estratégicos para mejorar calidad del servicio que brinda al usuario educativo.

**INSTRUCCIONES:** Marque con una “x” la alternativa de la columna en cada una de los enunciados propuestos, de acuerdo a su percepción de la calidad del servicio al usuario que se brinda en la UGEL Corongo, según la siguiente escala:

Totalmente en desacuerdo	Medianamente en desacuerdo	Simplemente en desacuerdo	Ni en desacuerdo / Ni de acuerdo	Simplemente de acuerdo	Medianamente de acuerdo	Totalmente de acuerdo
<b>TD</b>	<b>MD</b>	<b>SD</b>	<b>NI EN D/A</b>	<b>SA</b>	<b>MA</b>	<b>TA</b>

Recuerden que no existe respuesta correcta o incorrecta. Se le suplica responder con toda la sinceridad a cada respuesta

**Se le agradece por su apoyo**

¿Qué tan de acuerdo o desacuerdo se encuentra UD. con respecto a las siguientes afirmaciones?	TD	MD	SD	NI EN D/A	S A	MA	TA
1 En la UGEL Corongo se tiene equipos actualizados y/o modernos para la atención al público							
2 Las instalaciones físicas de la UGEL Corongo son atractivas, bien cuidadas y aptas para brindar un buen servicio							
3 En la UGEL Corongo su personal muestra buena presentación							
4 Los carteles, avisos, comunicados, etc son claros y llamativos							
5 La UGEL Corongo cumple con sus compromisos							



	que asumen frente a los usuarios							
6	Cuando un usuario tiene un problema el empleado de la UGEL demuestra interés en solucionarlo.							
7	El servicio que le brindó la UGEL respondió a lo que usted esperaba obtener.							
8	El personal de la UGEL cumple con los plazos prometidos y/o establecidos							
9	El personal de la UGEL demuestra estar capacitados para responder a sus preguntas.							
10	La UGEL Corongo cuenta con personal dispuestos a ofrecer el asesoramiento y orientación adecuada							
11	El personal de la UGEL demuestra estar capacitados para ofrecer un pronto servicio.							
12	El personal de la UGEL Corongo están siempre dispuestos en ayudar a sus usuarios							
13	En la UGEL Corongo el personal siempre están dispuestos a atender a las necesidades de los usuarios							
14	El comportamiento del personal de la UGEL inspira confianza y seguridad							
15	El personal de la UGEL tienen el perfil profesional para ofrecer un servicio de calidad							
16	El personal de la UGEL Corongo se caracterizan por ser amables							
17	El personal de la UGEL demuestran estar capacitados para brindar un servicio de calidad							
18	El personal de la UGEL atiende las necesidades específicas del usuario							
19	Los horarios se ajustan a las necesidades de los usuarios.							
20	En la UGEL hay disponibilidad para la atención personalizada de los usuarios							
21	El personal de la UGEL Corongo se preocupa por responder a los intereses de sus usuarios							
22	En la UGEL Corongo entiende las necesidades específicas de sus usuarios.							

### III. Variables de caracterización

1) SEXO.....,2) EDAD: .....(Años cumplidos) 3) ESCALA MAGISTERIAL: .....

## **Validez del instrumento**

### FICHA DE VALIDACIÓN DE LA ESCALA VALORATIVA PARA MEDIR LA CALIDAD DEL SERVICIO PERCIBIDO (JUICIO DE EXPERTO)

#### Criterios:

Validez del contenido, mediante la coherencia entre la variable y las dimensiones, existe coherencia entre las dimensiones y los indicadores, existe coherencia entre los indicadores y los Ítems, la redacción es clara, precisa y comprensible y la opción de respuesta tiene relación con el ítem.

#### Instrucciones:

En las columnas existe coherencia entre la variable y las dimensiones, existe coherencia entre las dimensiones y los indicadores, existe coherencia entre los indicadores y los Ítems, la redacción es clara, precisa y comprensible y la opción de respuesta tiene relación con el ítem, indicar con una (X) la opción seleccionada de acuerdo a las categorías: SI\_\_\_ NO\_\_\_ la relación de cada aspecto con el ítem, en función de las variables e indicadores; si lo cree conveniente incorpore sus observaciones.

Se anexan: variables y dimensiones, formato de validación, hoja de datos de identificación del experto y objetivos de la investigación.

**DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO QUE VALIDÓ LA ESCALA VALORATIVA  
SOBRE "CALIDAD DEL SERVICIO PERCIBIDO"**

**DATOS DE IDENTIFICACION DEL EXPERTO**

1. Nombre y Apellido:

Andrés Antonio Izaguirre Minaya

2. Título que posee a Nivel de:

2.1. Pre-grado

Especialidad:

Magister

2.2. Post-grado

Maestría:

Magister en Administración de la Educación

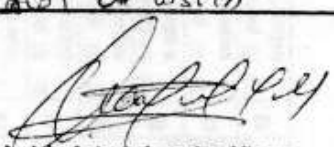
Doctorado:

\_\_\_\_\_

3. Institución donde trabaja:

Unidad de Gestión Educativa Local de Gorn

Firma:

  
Andrés Antonio Izaguirre Minaya  
Magister En Administración de la Educación

Teléfono: 928106626

MAtriz DE VALIDACION DEL INSTRUMENTO: Escala valorativa " Calidad del servicio percibido"

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA								CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACION Y/O RECOMENDACION			
				Totamente en desacuerdo	Mediamente en desacuerdo	Simplemente en desacuerdo	Ni en desacuerdo / Ni acuerdo	Simplemente de acuerdo	Mediamente de acuerdo	Totamente de acuerdo	Existe coherencia entre la variable y las dimensiones	Existe coherencia entre las dimensiones y los indicadores	Existe coherencia entre los indicadores y los ítems	La redacción es clara, precisa y comprensible	La opción de respuesta tiene relación con el ítem				
CALIDAD DEL SERVICIO AL USUARIO	Elementos tangibles	I1	1. En la UGEL Corongo se tiene equipos actualizados y/o modernos para la atención al público																
		I2	2. Las instalaciones físicas de la UGEL Corongo son atractivas, bien cuidadas y aptas para brindar un buen servicio																
		I3	3. En la UGEL Corongo su personal muestra buena presentación																
		I4	4. Los carteles, avisos, comunicados, etc son claros y llamativos																
	Fiabilidad	I1	5. La UGEL Corongo cumple con sus compromisos que asumen frente a los usuarios																
		I2	6. Cuando un usuario tiene un problema el empleado de la UGEL demuestra interés en solucionarlo.																
		I3	7. El servicio que le brindó la UGEL respondió a lo que usted esperaba obtener.																
		I4	8. El personal de la UGEL cumple con los plazos prometidos y/o establecidos																
	Capacidad de respuesta	I5	9. El personal de la UGEL demuestran estar capacitados para responder a sus preguntas.																
		I1	10. La UGEL Corongo cuenta con personal dispuestos a ofrecer el asesoramiento y orientación adecuada																
		I2	11. El personal de la UGEL demuestran estar capacitados para ofrecer un pronto servicio.																
		I3	12. El personal de la UGEL Corongo están siempre están dispuestos en ayudar a sus usuarios																

Revisión

14	13. En la UGEL Corongo el personal siempre están dispuestos a atender a las necesidades de los usuarios						5			5									
11	14. El comportamiento del personal de la UGEL inspira confianza y seguridad						5			5									
12	15. El personal de la UGEL tienen el perfil profesional para ofrecer un servicio de calidad						5			5									
13	16. El personal de la UGEL Corongo se caracterizan por ser amables						5			5									
14	17. El personal de la UGEL demuestran estar capacitados para brindar un servicio de calidad						5			5									
11	18. El personal de la UGEL atiende las necesidades específicas del usuario						5			5									
12	19. Los horarios se ajustan a las necesidades de los usuarios.						5			5									
13	20. En la UGEL hay disponibilidad para la atención personalizada de los usuarios						5			5									
14	21. El personal de la UGEL Corongo se preocupa por responder a los intereses de sus usuarios						5			5									
15	22. En la UGEL Corongo entiende las necesidades específicas de sus usuarios.						5			5									

*[Firma manuscrita]*  
**Andrés Antonio Izaguirre Minaya**  
 Register en Administración de la Educación

**DATOS DE IDENTIFICACIÓN DEL EXPERTO QUE VALIDÓ LA ESCALA VALORATIVA  
SOBRE "CALIDAD DEL SERVICIO PERCIBIDO"**

**DATOS DE IDENTIFICACION DEL EXPERTO**

1. Nombre y Apellido:

florin Plasencia Roque W.

2. Título que posee a Nivel de:

2.1. Pre-grado

Especialidad:

Licenciado en Educación

2.2. Post-grado

Maestría:

Doctorado:

Doctor en Educación

3. Institución donde trabaja:

Universidad Cesar Vallego

Firma:

Teléfono:

948378212



Florin Plasencia Roque W.  
Docente Asesor Metodología  
ORL EN EDUCACIÓN



MATRIZ DE VALIDACIÓN DEL INSTRUMENTO: Escala valorativa "Calidad del servicio percibido"

VARIABLE	DIMENSION	INDICADORES	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA							CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACION Y/O RECOMENDACION	
				Totamente en desacuerdo	Mediamente en desacuerdo	Simplemente en desacuerdo	Ni en desacuerdo / Ni de acuerdo	Simplemente de acuerdo	Mediamente de acuerdo	Totamente de acuerdo	Existe coherencia entre la variable y las dimensiones	Existe coherencia entre las dimensiones y los indicadores	Existe coherencia a entre los indicadores y los ítems	La redacción es clara, precisa y comprensible		La opción de respuesta tiene relación con el ítem
				SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
CALIDAD DEL SERVICIO AL USUARIO	Capacidad de respuesta	11	10. La UGEL Corongo cuenta con personal dispuestos a ofrecer el asesoramiento y orientación adecuada	✓						✓				✓		
		12	11. El personal de la UGEL demuestran estar capacitados para ofrecer un pronto servicio.	✓						✓				✓		
		13	12. El personal de la UGEL Corongo están siempre están dispuestos en ayudar a sus usuarios	✓						✓				✓		
	Fiabilidad		11	1. En la UGEL Corongo se tiene equipos actualizados y/o modernos para la atención al público	✓						✓				✓	
			12	2. Las instalaciones físicas de la UGEL Corongo son atractivas, bien cuidadas y aptas para brindar un buen servicio	✓						✓				✓	
			13	3. En la UGEL Corongo su personal muestra buena presentación	✓						✓				✓	
			14	4. Los carteles, avisos, comunicados, etc son claros y llamativos	✓						✓				✓	
			11	5. La UGEL Corongo cumple con sus compromisos que asumen frente a los usuarios	✓						✓				✓	
			12	6. Cuando un usuario tiene un problema el empleado de la UGEL demuestra interés en solucionarlo.	✓						✓				✓	
			13	7. El servicio que le brindó la UGEL respondió a lo que usted esperaba obtener.	✓						✓				✓	
			14	8. El personal de la UGEL cumple con los plazos prometidos y/o establecidos	✓						✓				✓	
			15	9. El personal de la UGEL demuestran estar capacitados para responder a sus preguntas.	✓						✓				✓	
Elementos tangibles		12	2. Las instalaciones físicas de la UGEL Corongo son atractivas, bien cuidadas y aptas para brindar un buen servicio	✓						✓			✓			
		13	3. En la UGEL Corongo su personal muestra buena presentación	✓						✓			✓			
		14	4. Los carteles, avisos, comunicados, etc son claros y llamativos	✓						✓			✓			





**Guía de entrevista “Expectativas insatisfechas de la calidad del servicio de atención al usuario” (Directores de II.EE. de educación básica)**

Estimado(a) director(a):

La presente entrevista, tiene por finalidad conocer sus necesidades y/o expectativas insatisfechas sobre la calidad del servicio recibido en la UGEL Corongo y a partir de las cuales elaborar una propuesta para su mejora.

1) ¿Según su opinión, cuáles son sus necesidades y/o expectativas insatisfechas respecto a los *elementos tangibles* (Infraestructura, equipos, ambiente de trabajo, presentación del personal, etc) de la UGEL Corongo?

---

---

2) ¿Según su percepción, cuáles son sus necesidades y/o expectativas insatisfechas en relación a la *fiabilidad* (Cumplimiento de promesas, interés en la resolución de problemas, realizar el servicio inmediatamente, concluir en el plazo prometido, la asertividad del personal) que muestra el personal de la UGEL Corongo?

---

---

3) ¿Según su juicio personal, cuáles son sus necesidades y/o expectativas insatisfechas respecto a la *capacidad de respuesta* (Personal comunicativo y asertivo, colaboradores rápidos, personal dispuestos a ayudar, personal que responden de manera efectiva) del personal que labora en la UGEL Corongo?

---

---

4) ¿Según su opinión, cuáles son sus necesidades y/o expectativas insatisfechas en lo referido a la *seguridad* (Personal que transmiten confianza, Usuarios seguros con su UGEL, personal amable, personal bien capacitado, etc) que muestra el personal de la UGEL Corongo?

---

---

5) ¿Según su percepción, cuáles son sus necesidades y/o expectativas insatisfechas respecto a la empatía (Atención individualizada al usuario, horario conveniente, atención personalizada, preocupación por los intereses de los usuarios, comprensión por las necesidades de los usuarios) que muestra el personal de la UGEL Corongo?

---

---

## **Guía de entrevista focal “Razones que condicionan la calidad del servicio de atención al usuario”**

Estimado personal administrativo, y especialistas de educación de la UGEL:

El presente grupo focal, tiene por finalidad conocer sus razones y/o factores que vienen condicionando la calidad del servicio de atención que brindan al usuario en sus respectivos puestos y áreas de trabajo de la UGEL Corongo y a la vez recoger sus sugerencias de mejora. En este sentido, les agradezco, ya que sus aportes son valiosos y de suma importancia para la elaboración de una propuesta para su mejora:

¿Según su percepción, cuáles son las razones y/o factores que vienen condicionando la calidad del servicio de atención al usuario en la UGEL Corongo?

1. Respecto a sus elementos tangibles (Infraestructura, equipos, ambiente de trabajo, presentación del personal, otros)?

---

---

- 2) En relación a la fiabilidad que muestra el personal de la UGEL (Cumplimiento de promesas, interés en la resolución de problemas, realizar el servicio inmediatamente, concluir en el plazo prometido, la asertividad del personal)

---

---

- 3) Respecto a la capacidad de respuesta del personal de la UGEL (Personal comunicativos y asertivos, colaboradores rápidos, colaboradores dispuestos a ayudar, colaboradores que responden de manera innovadora)

---

---

4) En relación a la seguridad que demuestra el personal (Colaboradores que transmiten confianza, Usuarios seguros con su UGEL, colaboradores amables, colaboradores bien capacitados, colaboradores eficientes y eficaces)

---

---

5) En relación a la empatía que demuestra el personal de la UGEL (Atención individualizada al usuario, horario conveniente, atención personalizada de los colaboradores, preocupación por los intereses de los usuarios, comprensión por las necesidades de los usuarios)

---

---

## Confiabilidad de los instrumentos

### Resultados de la prueba piloto de la variable calidad del servicio al usuario

N°	NÚMERO DEL ÍTEM																					
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22
1	6	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6
2	7	7	6	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	6
3	7	7	6	6	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	5	5
4	7	7	6	6	6	6	6	7	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	7	6	6
5	6	6	6	6	5	5	5	6	6	5	6	6	6	6	6	5	6	5	6	5	5	5
6	6	7	7	6	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	6	7	7	7	7	6	7	7
7	6	5	5	5	5	4	5	6	7	5	5	5	5	4	6	5	6	6	7	4	4	5
8	5	4	3	6	5	5	4	4	6	4	4	4	3	4	6	5	5	5	4	5	4	5
9	6	7	5	6	5	5	5	6	6	5	6	6	6	6	6	5	5	6	6	6	6	6
10	5	2	4	6	5	3	5	4	3	7	6	3	4	5	7	5	6	5	7	4	3	4
11	6	7	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	6	5	6	6
12	6	6	6	7	6	5	6	6	5	6	6	6	7	7	6	6	6	6	7	5	6	6
13	7	7	7	7	6	6	6	6	6	6	6	7	6	6	5	6	6	6	5	6	5	5
14	6	5	6	6	5	5	6	5	6	6	6	6	5	6	5	6	6	6	6	6	5	6
15	5	7	6	6	6	5	6	6	6	6	6	6	6	7	6	7	6	6	7	6	6	6
16	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7
17	6	7	6	7	6	7	6	7	7	6	7	6	6	7	6	7	6	6	7	7	7	6
18	7	7	7	7	6	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	7	6	6	7
19	6	7	6		6	6	6	6	6	5	6	5	6	5	5	6	6	5	6	6	6	6
20	6	6	5	6	6	6	5	5	5	5	5	5	5	6	6	5	6	5	6	6	5	5
<b>Desviación estándar</b>	0,64	1,33	1,01	0,54	0,64	1,00	0,77	0,91	0,95	0,81	0,73	1,01	1,01	0,92	0,56	0,76	0,51	0,64	0,79	0,88	1,05	0,79
<b>Varianza</b>	0,41	1,78	1,01	0,29	0,41	0,99	0,59	0,83	0,89	0,66	0,53	1,01	1,01	0,84	0,32	0,58	0,26	0,41	0,62	0,77	1,11	0,62

### tadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N° de elementos
0,959	20

**Fuente.** Resultados de la aplicación de la escala valorativa “Calidad del servicio percibido” a la muestra de estudio piloto: 20 directores de II.EE. de EBR de la UGEL Casma-2017.

Anexo 2: Matriz de consistencia

Enunciado	Objetivos	Hipótesis	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	Ítems	Opciones de respuesta							Metodología	Población/muestra	Marco teórico	Marco conceptual
							TD (1)	MD (2)	SD (3)	NI EN D/A (4)	SA (5)	M/A (6)	TA (7)				
¿Qué planteamientos debe contener una propuesta para mejorar la gestión de la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo-Ancash, 2017?	<b>OBJETIVO GENERAL</b>	Dado a que el presente estudio, atendiendo a su nivel de alcance: Es descriptivo – Propositivo; éste no requiere de una formulación de hipótesis de estudio. Sin embargo, con fines de orientar los objetivos de la investigación, se plantea la siguiente	<b>Gestión de la calidad del servicio al usuario</b>	Elementos tangibles	Equipamiento de aspecto moderno	1.En la UGEL Corongo se tiene equipos actualizados y/o modernos para la atención al público								<b>METODOLOGIA:</b>  <b>Enfoque metod.</b> Mixta: Cuantitativa - Cualitativa  <b>TIPO:</b> Descriptiva - Propositiva  <b>DISEÑO:</b> No experimental, transversal descriptivo simple  <b>M ---O ---- P</b>	Conformada por la población censal de:  <b>Sub poblacion1.</b> Usuarios externos: Directores de las II.EE. de educación básica, que laboran en el 2017  <b>Sub poblacion2.</b> Usuarios internos: Personal que labora en la UGEL Corongo, 2017.	<b>6.1. Gestión de la calidad</b>	1. Gestión de la calidad 2. Calidad del servicio al usuario 3. Expectativas 4. Percepciones 5. Deficiencias 6. UGEL 7. propuesta de mejora
	Instalaciones físicas visualmente atractivas				2.Las instalaciones físicas de la UGEL Corongo son atractivas, bien cuidadas y aptas para brindar un buen servicio								6.1.1. Concepciones teóricas actuales				
	Apariencia integral de los colaboradores				3.En la UGEL Corongo su personal muestra buena presentación								6.1.2. Enfoque de la calidad total				
	Elementos tangibles atractivos				4.Los carteles, avisos, comunicados, etc. son claros y llamativos								6.1.3. Marco normativo de la gestión de la calidad: ISO 9001				
	Cumplimiento de promesas				5.La UGEL Corongo cumple con sus compromisos que asumen frente a los usuarios								6.1.4. Gestión de la calidad por procesos				
	Interés en la resolución de problemas				6.Cuando un usuario tiene un problema el empleado de la UGEL demuestra interés en solucionarlo.								<b>6.2. Calidad del servicio</b>				
	Realizar el servicio inmediatamente				7.El servicio que le brindó la UGEL respondió a lo que usted esperaba obtener.								6.2.1. Concepciones teóricas				
	Concluir en el plazo prometido				8.El personal de la UGEL cumple con los plazos prometidos y/o establecidos								6.2.2. Características e importancia 6.2.3. Modelos teóricos de la calidad del servicio 6.2.4. Dimensiones 6.2.5. Gestión de las				

<ul style="list-style-type: none"> <li>• Describir el nivel de la calidad del servicio al usuario que se brinda en la UGEL Corongo -Ancash, según percepción de los usuarios externos: Directores de II.EE. de educación básica</li> <li>• Develar las necesidades y/o expectativas insatisfechas de la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo -Ancash, según percepción de los usuarios externos.</li> <li>• Identificar las razones que condicionan la</li> </ul>	<p>hipótesis de trabajo:</p> <p><b>Hi:</b> La gestión de la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo-Ancash, es mala; por lo que se justifica el planteamiento de una propuesta de mejora basada en el enfoque estratégico de gestión de la calidad y necesidades del usuario.</p> <p><b>HO:</b> La gestión de la calidad del servicio al usuario de la</p>	<b>Capacidad de respuesta</b>	ser asertivo	9.El personal de la UGEL demuestran estar capacitados para responder a sus preguntas.												<b>M:</b> Muestra de estudio  <b>O:</b> Descripción de la variable  <b>P:</b> Propuesta de mejora	deficiencias de la gestión del servicio al usuario  6.2.5. Medición de la calidad del servicio	
			Colaboradores comunicativos y asertivos	10. La UGEL Corongo cuenta con personal dispuestos a ofrecer el asesoramiento y orientación adecuada														
			Colaboradores rápidos	11. El personal de la UGEL demuestran estar capacitados para ofrecer un pronto servicio.														
			Colaboradores dispuestos a ayudar	12. El personal de la UGEL Corongo están siempre dispuestos en ayudar a sus usuarios														
			Colaboradores que responden	13. En la UGEL Corongo el personal siempre están dispuestos a atender a las necesidades de los usuarios														
			Colaboradores que transmiten confianza	14. El comportamiento del personal de la UGEL inspira confianza y seguridad														
			Usuarios seguros con su instancia Educativa local	15. El personal de la UGEL tienen el perfil profesional para ofrecer un servicio de calidad														
			Colaboradores amables	16. El personal de la UGEL Corongo se caracterizan por ser amables														
			Colaboradores bien formados	17. El personal de la UGEL demuestran estar capacitados para brindar un servicio de calidad														

	gestión de la calidad del servicio al usuario que se brinda en la UGEL Corongo-Ancash, según percepción de los usuarios internos.	UGEL Corongo-Ancash, no es mala; por lo que no justifica el planteamiento de una propuesta de mejora basada en el enfoque estratégico de gestión de la calidad y necesidades del usuario.	Empatía	Atención individualizada al usuario	18. El personal de la UGEL atiende las necesidades específicas del usuario																				
				Horario conveniente	19. Los horarios se ajustan a las necesidades de los usuarios.																				
				Atención personalizada de los colaboradores	20. En la UGEL hay disponibilidad para la atención personalizada de los usuarios																				
				Preocupación por los intereses de los usuarios	21. El personal de la UGEL Corongo se preocupa por responder a los intereses de sus usuarios																				
				Comprensión por las necesidades de los usuarios	22. En la UGEL Corongo entiende las necesidades específicas de sus usuarios.																				





PERU

Ministerio de Educación

Dirección Regional de Educación del Ancash

UGEL - Corongo

Personal



"Año del Buen Servicio al Ciudadano"

## CONSTANCIA DE REALIZACIÓN DE INVESTIGACIÓN

LA DIRECTORA DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE CORONGO, QUIEN SUSCRIBE;

### HACE CONSTAR:

Que, la Br. GASTELO QUEZADA, Mónica Patricia, estudiante del Programa de Maestría en educación. Mención: Administración de la educación, de la Escuela de Postgrado de la Universidad "César Vallejo". Filial: Chimbote, ha desarrollado en ésta instancia educativa el estudio de investigación titulada: Propuesta para mejorar la gestión de la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo- Ancash, 2017.

Así mismo se hace constar, que dicha investigadora ha demostrado la práctica de principios éticos de la investigación científica.

Se expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

Corongo, 09 de agosto de 2017



*Elizabeth M. Arroyo Rosales*  
Dra. Elizabeth M. Arroyo Rosales  
Directora Unidad de Gestión Educativa Local  
CORONGO



Dirección Regional De  
Educación Ancash

"Año del Buen Servicio al ciudadano"



Casma  
Órgano de Dirección

## CONSTANCIA DE APLICACIÓN DEL ESTUDIO PILOTO

EL DIRECTOR DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL DE  
CASMA, QUIEN SUSCRIBE;

### HACE CONSTAR:

Que, la Br. GASTELO QUEZADA, Mónica Patricia, estudiante del Programa de Maestría en educación. Mención: Administración de la educación, de la Escuela de Postgrado de la Universidad "César Vallejo". Filial: Chimbote, ha aplicado a una muestra de estudio piloto, constituido por 20 directores de instituciones educativas de educación básica regular – EBR, el instrumento de recolección de datos denominado: Escala Valorativa "Calidad del servicio percibido", con la finalidad de determinar su coeficiente de confiabilidad.

Dicho instrumento corresponde a la tesis titulada "Propuesta para mejorar la gestión de la calidad del servicio al usuario de la UGEL Corongo - Ancash"

Se expide la presente constancia a solicitud de la parte interesada para los fines que estime conveniente.

Casma, 20 de marzo de 2017

115

  
Francisco Antonio Flores Bolo  
Director de Educación