



**FACULTAD DE CIENCIAS EMPRESARIALES
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

TESIS

**PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE GESTIÓN DE
CALIDAD PARA LA MEJORA DE LA ATENCIÓN
AL USUARIO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN
EDUCATIVA LOCAL 04 TRUJILLO SUR ESTE
(UGEL 04 TSE), DEL DISTRITO DE TRUJILLO,
PROVINCIA TRUJILLO, REGIÓN LA LIBERTAD –
2016.**

**PARA OBTENER EL TÍTULO DE LICENCIADA EN
ADMINISTRACIÓN PÚBLICA**

Autor(a):

Bach. Ramos De Pereda María Ysabel

Asesor(a):

Dr. Chanduvi Calderón Roger Fernando

**Línea de Investigación:
Sistemas Administrativos**

**Pimentel – Perú
2019**

PROPUESTA DE UN PROGRAMA DE GESTIÓN DE CALIDAD PARA LA MEJORA DE LA ATENCIÓN AL USUARIO EN LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL 04 TRUJILLO SUR ESTE (UGEL 04 TSE), DEL DISTRITO DE TRUJILLO, PROVINCIA TRUJILLO, REGIÓN LA LIBERTAD – 2016.

APROBACIÓN DE LA TESIS

Dr. Chanduvi Calderón Roger Fernando
Asesor Metodológico

Dr. Chanduvi Calderón Roger Fernando
Asesor Especialista:

Dr. Mego Núñez Onésimo
Presidente del Jurado:

Mag. Villanueva Calderón Juan Amílcar
Secretario(a) del Jurado:

Mag. Failoc Piscocoya Dante Roberto
Vocal / Asesor del Jurado:

DEDICATORIA

A mis padres: Quienes con su amor
Incondicional, comprensión y sacrificio,
siempre soñaron en la superación de
mi vida profesional.

A mi esposo: Quien gracias a su
apoyo y Comprensión he podido dar
Un paso más en mi vida profesional.

A mis hijos: Walter, Carlos y Miguel
quienes me ayudaron a seguir
adelante en mi carrera profesional.

RESUMEN

El objetivo fue proponer un programa de Gestión de Calidad para la mejora de la atención al usuario en la Unidad de Gestión Educativa Local 04 TSE, relación que se ha determinado como resultado de todas las actividades metodológicas y administrativas que se han desplegado para su realización. sustentado en estudio de una investigación de tipo descriptiva-explicativa, porque como descriptiva, describe algunos factores y características fundamentales de la administración de recursos humanos, así como del desarrollo organizacional; y explicativa porque determina las causas y consecuencia de los mismos, con una población constituida por funcionarios y servidores administrativos en un número aproximado de 54 trabajadores, utilizando una técnica de entrevista y encuesta y los instrumentos guía de observación y cuestionario validados con el criterio de juicios de expertos, Al analizar y medir la variable independiente Gestión de calidad se ha determinado que es regular en todo los aspectos que comprende, es decir, en la gestión institucional, administrativa, que se desarrollan en la en la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo. La variable dependiente atención al usuario al ser analizada, se ha determinado, que los indicadores de calidad a los usuarios, apenas alcanzan el nivel regular, distando mucho de los niveles de calidad exigidos por los estándares internacionales que debiera ser de excelencia y con cero margen de error. Teniendo como resultado una atención al usuario de regular calidad. Por la insatisfacción de las carencias, por la infraestructura inapropiada por la falta de equipos modernos que permitan un servicio rápido a los usuarios.

Palabras Clave: calidad de servicio, expectativa del usuario, fidelidad del usuario, rentabilidad.

ABSTRACT

The objective was to propose a Quality Management program for the improvement of customer service in the Local Education Management Unit 04 TSE, a relationship that has been determined as a result of all the methodological and administrative activities that have been deployed for its realization. based on the study of a descriptive-explanatory type of research, because as a descriptive one, it describes some fundamental factors and characteristics of the administration of human resources, as well as the organizational development; and explanatory because it determines the causes and consequences of the same, with a population made up of officials and administrative servants in an approximate number of 54 workers, using an interview and survey technique and the observation guide tools and questionnaire validated with the criterion of judgments of experts, When analyzing and measuring the independent variable Quality management has been determined to be regular in all the aspects that it comprises, that is, in the institutional, administrative management, that take place in the Local Education Management Unit 04 Trujillo . The dependent variable attention to the user to be analyzed, it has been determined that the quality indicators to users, barely reach the regular level, far from the quality levels required by international standards that should be of excellence and with zero margin of mistake. Having as a result a user attention of regular quality. For the dissatisfaction of the deficiencies, for the inadequate infrastructure due to the lack of modern equipment that allows a quick service to the users.

Key Words: Quality Service, User loyalty, Profitability, User expectations.

INDICE

Aprobación del Jurado	ii
Dedicatoria.....	iii
Resumen.....	iv
Palabras Claves	iv
Abstract.....	v
Keywords.....	v
Índice	vi
I.- INTRODUCCIÓN	1
1.1.- Realidad Problemática	1
1.2.- Trabajos previos	10
1.3.- Teorías relacionadas al tema	18
1.4.- Formulación del Problema	38
1.5.- Justificación e importancia del estudio	38
1.6.- Hipótesis.....	39
1.7.- Objetivos	39
1.7.1.- Objetivo General	39
1.7.2.- Objetivos Específicos	39
II.- MATERIAL Y MÉTODO.....	40
2.1.- Tipo y Diseño de Investigación.....	40
2.2.- Población y muestra	40
2.3.- Variables, Operacionalización	43
2.4.- Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y Confiabilidad	47
2.5.- Procedimientos de análisis de datos	48
2.6.- Criterios éticos	48
2.7.- Criterios de Rigor científico.....	49
III,- RESULTADOS	50
3.1.- Resultados en Tablas y Figuras.....	50
3.2.- Discusión de resultados.....	71
3.3.- Propuesta de Mejora.....	74
IV.- CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	79
4.1.- Conclusiones.....	79
4.2.- Recomendaciones.....	79
REFERENCIAS	80
ANEXOS	83

INTRODUCCIÓN

1.1. Realidad problemática.

Las Administraciones Públicas constituyen los instrumentos de que se dotan los estados modernos para el desarrollo de las políticas públicas que instrumentan los gobiernos con el fin de garantizar los derechos fundamentales de los ciudadanos, asegurar el cumplimiento de sus obligaciones cívicas y facilitar la prestación de los servicios básicos de una sociedad del bienestar. Pero conviene recordar que las Administraciones Públicas son organizaciones complejas de las sociedades modernas, cuyos órganos se interrelacionan entre sí en un entramado legal en muchos casos inexplicables y cuyas decisiones, dudas o inoperancias inciden de manera decisiva en el nivel de bienestar y desarrollo de las sociedades a las que sirven.

Así aparecen iniciativas bienintencionadas como la presente, de reforma o modernización, de necesidad de cambio, que tienen que ver con la insatisfacción ciudadana por los servicios públicos que recibe y por consiguiente con la necesidad real o expectativa, siempre patente, de incremento y mejora en la Calidad de los Servicios Públicos, cuyos planteamientos y formulaciones teóricas, más a menudo de lo que se debería, dejan entrever, ingenuamente, que es suficiente con la manifestación expresa de la voluntad reformadora del proponente plasmada en los documentos programáticos para que la misma la lleve a cabo.

La calidad de gestión es el eje central de esta investigación este concepto involucra, la imagen que la empresa proyecta al exterior y la mejora continua del producto o servicio que brinda al usuario.

La importancia de este término que han alcanzado en las empresas de educación en los últimos años, ha sido tal, que estas organizaciones se han visto en la necesidad de implementar estructuras funcionales de calidad óptima a fin de proporcionar no solo un servicio excelente sino satisfacer las necesidades de los usuarios, convirtiéndose en una ventaja competitiva, recurso valioso para conseguir usuarios satisfechos y sobre todo para fidelizarlos.

En la actualidad, los servicios ofrecidos por la administración pública son por demás ineficientes que conllevan a la insatisfacción de los usuarios o clientes, en los distintos sectores, tales como: salud, educación, fiscalización y recaudación tributaria, seguridad ciudadana, y en otras esferas de gestión pública, tanto en gobiernos locales, regionales y gobierno central manifestado en el burocratismo. Estos hechos se acentúan también en la

escuela pública y la administración de los organismos rectores de ellas: Ministerio de Educación, DIRECCIONES REGIONALES, UNIDADES DE GESTION EDUCATIVAS E INSTITUCIONES EDUCATIVAS. En el caso particular de Trujillo, la Unidad de Gestión Educativa Local N° 04 Trujillo Sur Este (UGEL 04 TSE), órgano que tiene a su cargo la administración y dirección de las I.E. públicas y Privadas localizadas en la Provincia de Trujillo Sur Este, cuyo sistema de gestión y de servicios que brinda a la comunidad educativa, no es de buena calidad, manifestado en la insatisfacción de los usuarios, por:

Frente a ello se impone la necesidad de implementar alternativas que se orienten a una mejor atención al usuario en el ámbito de la UGEL 04. Se plantea este estudio para proponer la alternativa de un Programa de gestión de buena calidad que ayude a la mejora de la atención al usuario, por lo tanto, es importante disponer de la información adecuada sobre los aspectos relacionados con sus necesidades.

A Nivel Internacional

Pizzo, (2014), en Buenos Aires, Argentina, menciona que: “Alrededor del 60% de la insatisfacción de los clientes se debe a productos, procesos y mensajes de marketing que se entregan como estaba previsto, pero que contienen sorpresas desagradables”. (párr.5). Esto significa que “el problema está en lo que se les dice a los empleados que hagan o digan”. (párr.6). “El mismo estudio revela que la mayoría de los empleados van a trabajar deseando desesperadamente hacer un buen trabajo, pero hay mensajes, decisiones, procesos que deben cumplir, que no son satisfactorios para los clientes”. (párr.7). “Un empleado que se siente incapaz de satisfacer al cliente (debido a factores fuera de su voluntad) se frustra”. (párr.8). “Lo demuestra la siguiente pregunta, que he recibido hace un tiempo por parte de un empleado de contacto, y pinta en toda su dimensión esta realidad” (párr.9). “¿Cómo manejar la situación con el cliente cuando la respuesta a su solicitud depende de un tercero y esta es negativa?” (párr.10). “A nadie le gusta trabajar en un lugar de tensión y conflicto. Los empleados que tratan a diario con los clientes, lo que más desean es que esa relación sea amistosa, gratificante, y saben que para esto necesitan satisfacerlos en su necesidad. Hacen lo que está a su alcance, pero tantas veces están condicionados”. (párr.10).

Casermeyro, (Argentina) en su libro La calidad en los servicios públicos considera:

Cada vez que hablamos de la calidad en los servicios públicos, estamos hablando de la evolución hacia la mejora continua que experimenta toda Administración Pública, con el

objeto de mejorar la condición de los servicios que brinda. El Estado invierte mucho dinero en el bienestar de sus ciudadanos, haciendo frente a las difíciles condiciones económicas y sociales que suponen los tiempos que corren. Se trata de todo un desafío, porque el saber afrontar el profundo impacto que producen las nuevas modalidades y las nuevas tecnologías que se van incorporando, posibilitan brindar una mejor atención y una mayor calidad en las prestaciones públicas. Por esta sencilla razón, la calidad en los servicios públicos tiene un papel fundamental. Sobre todo en lo que al ahorro se refiere: porque lleva implícita un ahorro de tiempo, de trabajo, de elementos de trabajo, que se traduce en menores costos y redundancia en beneficio colectivo. (p.5)

Chang (2013) en Guatemala en su tesis “Atención Al Cliente En Los Servicios De La Municipalidad De Malacatán San Marcos” Nos dice: Por medio de las herramientas utilizadas para el efecto, se presentan, analizan y se emiten las conclusiones y recomendaciones más importantes donde se indica que, en la Municipalidad de Malacatán, San Marcos, la atención al cliente carece de lineamientos estratégicos que orienten la conducta, aptitud y actitud de los colaboradores; no se cuenta con la adecuada ambientación de la infraestructura, que fortalezca la calidad de los servicios prestados, para incrementar la satisfacción de los usuarios. En consecuencia, la mayoría de usuarios, califica la atención que actualmente se le brinda de manera regular; sin embargo, al analizar los aspectos tangibles e intangibles que la conforman, se concluye que es deficiente.

Tschohl En su libro Servicio al Cliente El Arma Secreta de la Empresa que Alcanza la Excelencia. Comenta:

La Capacidad de una organización para producir beneficios se deriva de la impresión general que dejan todos sus empleados en sus clientes. Los medios para crear esa impresión son la calidad y la eficacia de los productos y servicios que los empleados venden (la calidad, el cuidado y la fiabilidad y la rapidez de los servicios), y el acento en la calidad que son capaces se impregnan en sus relaciones con los clientes. Todos los empleados, desde el director general ejecutivo, hasta el que recibe el salario mínimo (unos más que otros) influyen en la reputación de una empresa, conforman las actitudes de los clientes internos y externos determinan (especialmente el personal de primer contacto con la clientela o PPCC) deben ser capacitados para suministrar el servicio. La mentalidad de servicio, y el deseo de suministrar un buen servicio, no son más rasgos innatos. (Tschohl. 2013 p. 23

Cervantes. (2013). Revista La Magia del Servicio Revista Ser Gerente.

Menciona No término de entender aunque bastante esfuerzo le he dedicado, porque las organizaciones de cualquier tamaño, no comprenden que dejar de invertir en preparar a su personal para servir a sus clientes de una manera excepcional y que esa estrategia se convierta en una “cultura”. Cada vez que se lee una revista especializada, asisto a una convención o se lee un libro de actualidad, las grandes empresas que alguna vez fueron pequeñas, han aprendido a través del tiempo que tres cosas son prioritarias para su éxito prematuro: 1. Desarrollar una cultura propia en la organización. 2. Diseñar una cultura propia de servicio al cliente. 3. Desarrollar a su personal. Como se puede deducir, construir una cultura propia tampoco es de la noche a la mañana, pero rinde dividendos a largo plazo de tal forma que es la mejor manera de hacer crecer en forma sostenida a nuestras empresas, sin importar el tamaño, el giro del negocio, la antigüedad, el número de colaboradores o de clientes. La cultura propia es la cultura. La empatía es la herramienta por excelencia, que brindará armonía a los proyectos, será la herramienta que implementará una actitud proactiva, trabajo en equipo, comunicación efectiva y sobre todo será el combustible que mantendrá el nivel de atención, servicio y responsabilidad de todos, para todos. Los clientes requieren soluciones transparentes, rápidas y efectivas. Desarrollar relaciones y no transacciones, esa será la filosofía del éxito y la empatía es la herramienta que logrará este objetivo. Es evidente que no todos los clientes reaccionan o se comportan de la misma manera, cada uno tiene una reacción diferente a los impulsos que recibe. Una de las tantas explicaciones que se puede dar en nuestra relación con los clientes, dependerá del criterio que se utilice para incluirles en grupos o categorías. Estas siempre adolecen de fallas, porque a la larga siempre se tratará finalmente con individuos. Hacer grupos permite al menos dirigirse con una comunicación de alguna forma más racional, teniendo para ello algún parámetro razonable con qué interactuar.

Katara (2017), En Caracas, en su Artículo menciona que:

Un porcentaje grande (más del 80%) de las quejas en los usuarios a la hora de realizar críticas hacia una empresa luego de hacer una compra están relacionadas con el servicio de atención al cliente que se ofrece, pues este es uno de los aspectos que toma mayor relevancia a la hora de pagar por hacer uso de un servicio o adquirir un producto. (pàrr.1).

Cada día nos encontramos con un público mucho más preparado y exigente, pero además de ello el mercado empresarial se vuelve siempre más competitivo por lo que debe siempre

optimizar sus procesos para lograr destacarse y un aspecto clave, estratégico y diferenciador será la atención que ofrezca una compañía hacia sus clientes.(pàrr.2)

Un informe anual (Encuesta sobre el Pulso Global del consumidor) en el año 2013, organizado por Accenture, reveló que 66% de los consumidores se cambian a la competencia por un deficiente servicio de atención al cliente, pero además de esto 81% de los encuestados opinó que la empresa que cambiaron pudo haber hecho algo al respecto para evitar esa decisión, lo que demuestra no solo una mala atención sino además una falla en su esfuerzo por retener a la clientela fija. (pàrr.6).

Acosta. (2011)Argentina en su análisis menciona que:

Las encuestas de satisfacción de usuarios de Servicios de Salud, constituyen un indicador de calidad de atención sanitaria que evalúa finalmente el resultado del sistema sanitario, su proceso y estructura³ Desde hace 20 años se plantea que la opinión de los usuarios de los Servicios de Salud es importante en cuanto a futuros replanteamientos de la planificación de servicio y en lo referente a la participación de la comunidad en la orientación y ordenación de dichos servicios. Las dimensiones que permiten medir la calidad de los servicios de salud están referidas a la calidad científica técnica, la satisfacción de los usuarios y la accesibilidad a los servicios de salud⁶. (pàrr.9)

A Nivel Nacional

Redhead, (2015) Lima en su tesis titulada: “Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el Centro de Salud Miguel Grau Distrito de Chaclacayo 2013” Menciona: En el Perú hay diversos hospitales que pertenecen a ESSALUD, Ministerio de Salud (MINSA), Hospitales de Solidaridad, etc. El Centro de Salud “Miguel Grau”, es el lugar donde se realizó el presente estudio que pertenece al Ministerio de Salud y está localizado en el distrito de Chaclacayo. Los problemas referidos a las variables calidad de servicio y satisfacción del usuario del Centro de Salud “Miguel Grau” de Chaclacayo, 2013, son:

- Trato inadecuado de algunos médicos, que en ocasiones faltan el respeto a los pacientes.
- Los pacientes programados para cirugía esperan más tiempo que la fecha programada, debido a la falta de camas en hospitalización, sala de operaciones y falta de personal.
- Los equipos médicos son obsoletos en alguna
- Los pacientes del seguro Integral de Salud hacen largas colas para obtener su consulta o su programación de operación.
- Falta de sensibilidad del área de asistencia social en la exoneración o reducción de costos de algunos pacientes en situación

precaria. • Los médicos de algunas áreas del Centro de Salud no mantienen suficiente comunicación con los pacientes o sus familiares, para explicarles el seguimiento de los problemas de salud de los pacientes. • La farmacia de emergencia del Centro de Salud de Chaclacayo no cuenta con diversos medicamentos que recetan los médicos, por lo que los pacientes o sus familiares tiene que gastar más dinero en farmacias particulares. • La atención en el laboratorio de emergencia es lenta. • La atención para tomarse exámenes radiológicos es muy lenta. • Los carteles, letreros y flechas del servicio de emergencia no son adecuados para orientar a los pacientes. • La emergencia no tiene personal adecuado para informar y orientar a los pacientes. • Los trámites para la hospitalización de los pacientes demoran mucho tiempo. • Los análisis de laboratorio solicitados a los pacientes por los médicos implican mucha demora. • Los trámites para el alta de los pacientes ocasiona mucha demora. • Algunos médicos no son amables, no son respetuosos y no tienen paciencia en la atención de los pacientes. • Los servicios higiénicos para los pacientes no se encuentran limpios. • La atención a los pacientes en algunos casos no se realizó según el horario publicado en el establecimiento de salud. • Hay casos de pacientes que se van a operar y hacen trámites y el médico les entrega una ficha con su firma indicándole la fecha de operación, y algún personal técnico de Enfermería se descuida y pierden la ficha médica del paciente, originándole que de nuevo haga el trámite con otros costos y tiempo. • Hay cierto personal de admisión, farmacia y técnicas de Enfermería que no tratan con amabilidad, respeto y paciencia a los pacientes del Centro de Salud de Chaclacayo. (p. 16)

Freyre, (2013). En Perú, en el artículo titulado “Servicio al cliente en las instituciones públicas”, comenta:

Los funcionarios, personal de línea y el personal que ostenta cargos políticos y que trabajan en ella cumplen una función con la comunidad donde operan. Tomemos como ejemplo a los municipios, en donde existe un alcalde, teniente alcalde, regidores que ostentan cargos políticos y personal de línea que se hace responsable de los aspectos operativos. (pàrr.1).

El servicio al ciudadano (desde la perspectiva de la entidad pública) o el servicio al cliente (desde la perspectiva privada), se rige por los mismos principios; son humanos los que trabajan en éstas instituciones, y lo que los divide son aspectos políticos que según dice cada tienda política "tienen que respetar" cuando la razón por el bien común dice otra cosa. El servicio al ciudadano no tiene precio, es la labor más encomiable que puede realizar una persona en beneficio de su comunidad, basta con preguntarse, si la decisión política afecta o

no al ciudadano común, las consecuencias o implicancias que tiene para la ciudadanía. (pàrr.8)

Cuando se trabaja en equipo a pesar de las diferencias políticas-, se busca el bien común, las personas se desprenden de sus propios intereses personales y de "*partidos*", para pasar a pensar en la "*unidad*" y actuar en beneficio del interés de la comunidad. (pàrr.9).

García (2014), Perú, en su Artículo menciona que:

Supongan que trabajan en una gran compañía, en donde existe un área de Servicio al cliente, y les preguntan quién es responsable del nivel de calidad de servicio de la empresa. Probablemente la mayoría respondería que el responsable es el Gerente o Jefe del área de Servicio al cliente. (pàrr.1).

Esta respuesta es entendible y en parte sería correcta: los Gerentes de Servicio al cliente son los que dirigen al personal que atiende a los clientes y definen los procesos y herramientas de atención. . (pàrr.2).

Sin embargo, ¿es solo esto lo que afecta la calidad del servicio de la empresa? La realidad nos muestra que esto no es cierto. Por ejemplo, en el caso de los Centros de Atención Telefónica (call centers), el 80% de las llamadas que realizan los clientes se deben a una inconformidad generada por algunas de las áreas de la empresa o porque el cliente desea realizar alguna modificación. Mencionaré algunos ejemplos:

“Un vendedor me ofreció (...) pero, cuando he recibido el contrato, veo que no están las condiciones iniciales que me dijeron” – Ventas.

“No sé cómo utilizar el servicio, es complicado (...)” – Diseño de servicio.

“Me prometieron que me entregaría el producto el día (...) y hasta ahora no cumplen” – Operaciones.

“No entiendo la factura que he recibido” – Facturación.

“Me han cobrado dos veces por el mismo servicio” – Cobranzas. . (pàrr.3).

El problema es que, a pesar de los esfuerzos de mejora continua, en el día a día, algunos procesos pueden fallar. En estos casos, las áreas de Servicio al Cliente son las mejores fuentes de información para detectar desviaciones y alertar de las fallas. . (pàrr.6).

Peñaloza (2014) en Tacna, en su Artículo titulado El capital intelectual y la calidad del servicio en la Facultad de Ciencias Empresariales en la Universidad Privada de Tacna comenta:

El capital intelectual es, a grandes rasgos, el conocimiento adquirido a través de la experiencia de una organización, institución o empresa. Se trata de una información intangible que permitirá, a quien lo gestione adecuadamente aprovechar mejor las oportunidades, dando lugar a la generación de beneficios futuros y el mejoramiento de su calidad de servicio. (pàrr.1)

Edvinsson fue uno de los primeros en ser consciente de la importancia del capital intelectual dentro de una organización. Presenta el concepto mediante la siguiente metáfora: “una corporación es como un árbol. Hay una parte que es visible (las frutas) y una parte que está oculta (las raíces). Si solamente te preocupas por las frutas, el árbol puede morir. Para que el árbol crezca y continúe dando frutos, será necesario que las raíces estén sanas y nutridas. Esto es válido para las organizaciones: si sólo nos concentramos en los frutos (los resultados) e ignoramos los valores escondidos, la organización no subsistirá en el largo plazo”. (pàrr.2).

Freyre, (2015). En Perú, en su artículo titulado Ventas y Servicios comentan:

Dos negocios de venta de gasolinas. Ambos pueden tener la misma área física, el mismo número de islas, el mismo número de estaciones, las similitudes visibles están ahí y son de comprobación inmediata; sin embargo pueden no tener la misma capacidad de almacenamiento de combustible, la misma capacidad de gestión y de ventas, el personal puede tener características diferentes y estudios diferentes. Desde ya las diferencias hacen la diferencia. (pàrr.3).

Sin embargo, de todas las diferencias existentes, hay una que es vital e inigualable esto es el nivel de calidad de servicio que brinda el personal con el que cuente. Personal bien formado en las buenas prácticas para proporcionar un servicio inigualable hacen la diferencia entre una y otra empresa. Esta es la diferencia más importante que podemos encontrar. Las formas de atender, sonreír, saludar, decir las palabras mágicas "por favor y gracias", la disposición, para proporcionar la información, la actitud de brindar un servicio inolvidable es lo que se necesita para mantener viva y encendida la llama de la decisión de compra del cliente. En esto radica el éxito de las empresas de hoy, en facilitarle la compra al cliente. (pàrr.4).

Lolip, (2013) en su libro La Satisfacción y La Calidad De Servicio En Organizaciones Públicas y Privadas De Lima Metropolitana. Sobre esto se puede decir:

Por eso, el talento humano en la organización, es el único factor de la producción, cuya diferenciación, que da ventaja competitiva, resulta difícil de ser imitado y alineado por las organizaciones. De acuerdo con la teoría de recursos y capacidades todas las organizaciones

son diferentes entre sí en virtud de dichos recursos y capacidades, pero dichas características no están disponibles para todas las organizaciones en las mismas condiciones (Barney 1991), especialmente los recursos intangibles (capital intelectual, talento humano y conocimientos) que cada día están más relacionados con el valor de las empresas (Jiménez, 1999, en Carrión 2004). Por cuanto los recursos tangibles se pueden adquirir fácilmente en el mercado pero los intangibles no son fáciles de lograrlo.

Por otro lado, la calidad del servicio no es algo que guarda correspondencia exclusiva con el quehacer de la organización, más bien depende, de modo determinante, de la apreciación del cliente, es él quien, según su concepto o idea de calidad de servicio, que va juzgar y atribuir a una organización el otorgamiento de un servicio de calidad. (Lolip.2013 p. 4)

Terreros (2018) en su plan de trabajo anticorrupción del Sector Educación, en Junín La solución es desarrollar programas de prevención de corrupción dirigido a los usuarios de los servicios públicos en el cual comenta:

Lo que más preocupa son casos de procesos administrativos disciplinarios seguidos por las UGEL o la DREJ, a directores, docentes o administrativos de II.EE. que lamentablemente son arreglados previo pago en las oficinas de los abogados o asesores jurídicos, en perjuicio del Estado. Todos estos hechos que se configuran como delitos deben ser materia de lucha permanente de las autoridades y de la Comisión Anticorrupción. ((pàrr.1).

Chumacero, Silva (2017), Tesis titulada:

Desempeño laboral como factor estratégico para la calidad del servicio de la oficina de recursos humanos de la Municipalidad Distrital de Tumbayaco 2012-2013

Los resultados muestran que el desempeño laboral de los trabajadores de la municipalidad distrital de Tumbayaco es relativamente bajo, puesto que el cumplimiento de las responsabilidades laborales no es del todo bueno, debido a que el personal no se siente motivado para realizar sus labores cotidianas dentro de la municipalidad. Además la calidad de servicio de la oficina de Recursos Humanos se ve afectada debido a que la mayor parte de los trabajadores no tienen la seguridad de seguir trabajando en la municipalidad. Asimismo los trabajadores no están totalmente de acuerdo en la gestión municipal sea eficiente en relación al trato con los trabajadores. En cuanto a la satisfacción del trabajador se ha detectado alto nivel en la mayor parte de los empleados.

A Nivel Local.

Llenque, (2014) en su investigación en Trujillo y titulada “La calidad de servicio y satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Parroquia San Lorenzo 2013". Comenta.

A través de esta investigación se llegó a diversas conclusiones: trabajar en la fidelización a través de la atención del socio; de igual manera, se observa que la modernización de la institución está avanzado en la mejor atención de los socios; mientras que en relación a la fidelización, ya se tiene logrado el 50%, consideramos que todavía se puede desarrollar para obtener un mayor porcentaje con respecto a la fidelización, y que a la vez, ello reflejaría el servicio de la calidad hacia la satisfacción de los socios, haciendo que los colaboradores internos se esfuercen por mejorar la atención a los socios.

1.2 Trabajos Previos

A Nivel Internacional

Palacios, (2013) en su investigación en Madrid, y titulada “Valoración psicométrica de la escala QPSC de calidad percibida en servicios socioculturales locales” para optar su grado de doctor en la Universidad Autónoma de Madrid, planteó entre sus objetivos específicos el describir y analizar el concepto de calidad percibida del servicio y los principales indicadores existentes para medirla, el procedimiento metodológico que utilizó en su estudio psicométrico fue el de la escala QPSC, así como las técnicas estadísticas asociadas para estas pruebas, el instrumento que utilizó fue la encuesta en cuatro servicios socioculturales locales de España, concluyó que existe un desarrollado acuerdo entre los expertos en que la satisfacción del cliente es en último término una evaluación de la experiencia del servicio que varía, entre las diferentes experiencias que tienen los clientes en un rango que va desde lo más favorable a lo más desfavorable y que, por lo tanto, puede ser medida empleando los indicadores e instrumentos oportunos. Categóricamente ratifica que la calidad percibida es un teoría con varios componentes o elementos que la determinan, y la satisfacción es un estado psicológico es decir una actitud, que el cliente expresa en una escala de valoración. Esto es legítimamente lo que hace posible medirla mediante una escala de actitudes.

Sánchez, (2012) en su investigación en México, y titulada:

“Satisfacción de los usuarios de consulta externa en una institución de seguridad social en Guadalupe Nuevo León” para optar el grado de Magister de la Universidad Autónoma de Nuevo León, planteó como objetivo general el determinar el nivel de satisfacción de los usuarios que acuden a consulta externa, utilizo la metodología de acuerdo al tipo de investigación analítico descriptivo y transversal, aplico como instrumento la encuesta de satisfacción adaptada de la encuesta de usuarios de SICALIDAD en una muestra de 246 usuarios, el tipo de muestreo fue no probabilístico, por conveniencia, concluyó que el usuario de esta unidad concede al buen trato recibido en general por el personal, a la comodidad, a la limpieza, al confort de las instalaciones y al tiempo de duración de la consulta un importante mérito; aun dando por alto, sin importarle los prolongados turnos de espera, al contratiempo para conseguir una consulta, y a un deficiente surtimiento de la receta. Por lo tanto, quienes son responsables inmediatos de la calidad y la satisfacción como resultado de ésta investigación, deben hacer no sólo énfasis en la capacitación del personal, de cuidar la limpieza y el confort de la infraestructura del lugar sino deben también de reformar aquellas áreas de los hechos detectadas e implementar programas de calidad destinados a buscar la eficiencia así como agilizar los procedimientos para ofrecer un rápido acceso a la consulta, mejorar los largos tiempos de espera para consulta así como del surtido abastecimiento de la farmacia para una completa atención de las recetas.

Toniut, (2013) en su investigación en Argentina, y titulada:

“La medición de la satisfacción del cliente en supermercados de la ciudad de Mar del Plata” para optar el grado de magister en la Universidad Nacional de Mar del Plata, planteó el objetivo general el diseñar e implementar un modelo para la satisfacción del cliente en supermercados de Mar del Plata, el tipo de diseño fue exploratoria descriptiva, con enfoque cuantitativo, la técnica de recolección de datos fue encuesta, se utilizó dos muestras una para la evaluación de las expectativas a 230 personas y otra a 270 personas para la evaluación de la performance. La satisfacción medida puede ser analizada desde dos perspectivas, una es la visualización de la satisfacción 19 como parte de un proceso cognoscitivo, y la segunda incluye el componente afectivo implícito en el proceso de consumo o de uso. Estos modelos de conocimiento estudian al hombre desde la óptica del procesamiento de la información. Los supuestos de esta concepción toman al consumidor como un ser racional que analiza distintos aspectos y diferencias de un producto con otro y realizan una valoración del mismo.

Así también se identifican tres modelos de carácter cognitivo. El primero es el paradigma de confirmación de las expectativas, el segundo la teoría de la equidad y el tercero la teoría de la atribución causal. Dicho esto es posible unir nuevos modelos que extienden el estudio de la satisfacción como son: la teoría de la asimilación y la teoría del rendimiento percibido. El modelo cognitivo afectivo influye directamente en el componente racional del cliente, y esta influencia se extiende sobre la toma de decisiones y evalúa las emociones vividas.

Saldaña, (2014) en su investigación en Colombia, y titulada:

“Evaluación de la calidad global en la prestación del servicio del Cead La Dorada de La Universidad Nacional Abierta y a Distancia, 2013 - 2 y 2014 – 1”

El propósito de esta investigación, que da continuidad a un proceso iniciado en 2012, fue medir cuál es el índice de satisfacción global que tienen los estudiantes activos frente a la calidad del servicio que les ofrece el CEAD-UNAD La Dorada. Este estudio es de carácter cuantitativo, porque recurre la estadística, haciendo el proceso de medición de la calidad del servicio, mediante la aplicación de un índice, donde se obtienen respuestas las cuales se les realiza un conteo. Se utilizó un tipo de investigación no experimental donde se observan fenómenos tal y como se dan en su contexto natural para después analizarlos. Un diseño probabilístico con un muestreo Aleatorio estratificado, porque consideró a 243 estudiantes de los diferentes programas de pregrado de los períodos II de 2013 y I de 2014, seleccionados al azar de sexo masculino y femenino. Los datos se analizaron mediante análisis estadístico (método SERQUAL). Los resultados presentan niveles de satisfacción en cuanto a: elementos tangibles, confiabilidad, capacidad de respuesta, empatía, expectativas. La confiabilidad interna del instrumento fue del 95% mediante el Alfa mayor 0,054.

A Nivel Nacional

Arrue (2014) en su investigación en Loreto, y titulada: “Análisis de la calidad del servicio de atención en la oficina desconcentrada de OSIPTEL Loreto desde la percepción del usuario período junio a setiembre de 2014”, planteó como objetivo evaluar la calidad del servicio de atención a usuarios de la oficina desconcentrada del OSIPTEL Loreto. La metodología planteada para el tipo de investigación fue no experimental, descriptiva y transversal, el tipo de instrumento que utilizó fue el cuestionario, el tamaño de la muestra de 196 usuarios, procesando los datos utilizó el software estadístico SPSS y Ms Excel. Concluyó, que la percepción se encuentra en el rango de satisfacción baja (62%), siendo una escala de calificación que podría considerarse como adecuado para el usuario, pero no

suficiente respecto al servicio recibido en todo el proceso en la oficina desconcentrada del OSIPTEL Loreto.

Huamán (2014) en su investigación en Chiclayo, y titulada: “Percepción de la calidad de atención en el servicio de emergencia en el Hospital José Soto Cadenillas Chota, 2014”, planteó como objetivo general determinar la percepción de la calidad de atención en el servicio de emergencia del Hospital General I José Soto Cadenillas Chota durante el mes de setiembre del 2014, utilizó la metodología del tipo de investigación cuantitativa, de alcance descriptiva y de corte transversal, aplico como instrumento al cuestionario, muestra fue de 24 trabajadores y 102 pacientes, los datos estadísticos se procesaron en el programa SPSS 21. Concluyó que el 75% de los trabajadores del servicio de emergencia perciben el total de la calidad de atención como regular y solo el 21% perciben una valoración optima de la calidad, algo similar pasa con la percepción de los pacientes, el 67% de ellos perciben la calidad de atención como regular y el 32% perciben la calidad de atención como buena.

Rimarachin, (2015) en su investigación en Chiclayo, y titulada: “Evaluación de la calidad del servicio en relación a la satisfacción del cliente en la agencia de viajes consorcio turístico Sipán Tours SAC Chiclayo”, teniendo como objetivo valorar la calidad de servicio en relación a la satisfacción del cliente en la agencia de viajes Consorcio Turístico Sipán Tours SAC. Chiclayo. Se realizó una encuesta con el cuestionario del modelo Servqual con escala tipo Likert, para un total de 64 clientes de la empresa. Se hizo un análisis de resultados obtenido, distribuido en dimensiones de las variables de estudio que fueron la capacidad de respuesta, seguridad, empatía, tangibilidad y fiabilidad donde se determinó la realidad actual de la calidad de servicio que ofrece la empresa. Llegando a la conclusión que la calidad de servicio que brinda la agencia de viajes Sipán Tours SAC es buena y que el 91% de los clientes, casi la totalidad, se encuentran satisfechos, teniendo una valoración positiva de que la empresa se preocupa por satisfacer sus exigencias y demandas evitando dañar su reputación.

Landa (2015) en su investigación en Lima, y titulada: “La calidad de servicio en la satisfacción que obtienen los usuarios de las entidades prestadoras de salud”, planteó como objetivo establecer la relación entre de la calidad de servicios de atención médica al paciente con la satisfacción que obtienen los usuarios de las entidades prestadoras de salud del distrito de San Juan de Lurigancho de la Región Lima Metropolitana en el año 2015, el tipo de diseño fue transaccional de alcance correlacional causal. Aplico tres instrumentos dos escalas

actitudinales basadas en Likert y una entrevista denominada Entrevista a los pacientes de los centros de salud Región Lima; la muestra fue tomada en base 390 personas. Concluyó que los usuarios se encuentran insatisfechos con el servicio que brindan.

Salazar, (2014) en su investigación en Lima, y titulada: Gestión de procesos administrativos y la calidad del servicio en los usuarios de la UGEL No. 04 de Comas en el año 2013. El estudio desarrollado bajo un enfoque descriptivo y correlacional, permitió determinar las características de la Gestión de Procesos Administrativos y su relación con la Calidad del Servicio en los Usuarios de la UGEL N° 04 de Comas en el año 2013, El método que se utilizó en la investigación fue el deductivo, en la fase de descriptiva correlacional entre las dos variables: Gestión de Procesos Administrativos y la Calidad del Servicio en los Usuarios. Para ello se utilizó la técnica de la encuesta y el cuestionario como instrumento, el mismo que se diseñó con la escala de Likert. Para el método de análisis de datos se utilizó la Rho de Spearman. A partir de la información recogida se determinó que en el año 2013 en la UGEL 04 de Comas, existe relación significativa entre la Gestión de Procesos Administrativos y la Calidad del Servicio en los Usuarios, porque se ha demostrado que la Gestión de Procesos Administrativos es mayor que la Calidad del Servicio en los usuarios, respecto de las opiniones de los usuarios de la UGEL 04, ya que la distribución de los datos se condensa más en la Gestión de Procesos Administrativos y mucho menos en la Calidad del servicio en los usuarios.

Flores, (2018) en su investigación en Cusco, y titulada: Balanced Scorecard y la calidad de servicio de atención al usuario, caso: Comunidad local de administración de salud de San Jerónimo en la Región Cusco. En cuanto a la metodología utilizado es de tipo correlacional, el nivel de investigación, es aplicada y el diseño de investigación es no experimental - transversal. La población es de, 20 442 usuarios asegurados, 18 trabajadores administrativos y 45 trabajadores asistenciales y la muestra de 314 usuarios, 5 trabajadores administrativos y 5 trabajadores asistenciales. Las conclusiones a las que se llegaron son: • El grado de relación entre Balanced Scorecard y la Calidad de Servicio de Atención al Usuario en el CLAS de San Jerónimo, Cusco – 2014, ES SIGNIFICATIVO, DIRECTO Y POSITIVO. Ello se comprobó estadísticamente con la aplicación del coeficiente de correlación de Tau b de Kendall, arrojando un nivel de significancia de 0,000, y un coeficiente de correlación de 0,797. Ambos resultados validan la hipótesis. • El nivel de la Calidad del servicio de Atención al Usuario del CLAS San Jerónimo – Cusco, es deficiente

principalmente por: Falta de personal especializado, la comunicación y promoción para la concientización de los usuarios es mínima y sobre todo el maltrato de algunos profesionales de la salud en algunos servicios de salud del CLAS. La Calidad del servicio de Atención al Usuario del CLAS San Jerónimo – Cusco, se ve afectada también, por el alto grado de dependencia con la Red de Servicios de Salud Cusco Sur y la Dirección Regional de Salud Cusco - DIRESA, ya que ello hace que los procesos administrativos sean lentos y burocráticos. • La situación actual en la Comunidad Local de Administración de Salud de San Jerónimo – Cusco, 2014, presenta un déficit en el suministro de fármacos y de personal asistencial dentro de todo sus establecimientos. Prueba de ello es que casi el 30% manifiesta que nunca encuentra fármacos y un 68% que solo a veces encuentra fármacos, de igual forma en el caso del personal asistencial, en los cuestionarios aplicados a los trabajadores del CLAS de San Jerónimo, manifestaron que uno de los grandes problemas, es la brecha de personal asistencial. • La implementación del modelo de Balanced Scorecard permitirá mejorar la Calidad de servicio de atención al usuario en el CLAS San Jerónimo – Cusco, ello porque esta metodología direcciona la entidad al logro de la estrategia, que en este caso específico es mejorar la calidad de servicio.

Rodríguez, (2017) en su investigación en Pucallpa, y titulada: “Influencia del servicio de calidad en la satisfacción del usuario en la academia de baile Fitness Dance de la ciudad de Pucallpa”

Objetivo: Determinar la influencia del servicio de calidad en la satisfacción del usuario de la academia de baile Fitness Dance de la ciudad de Pucallpa, 2017. El presente estudio se ha realizado con el propósito de demostrar que la satisfacción del usuario de la academia de baile Fitness Dance de la ciudad de Pucallpa se da mediante un buen servicio de calidad, por lo que se utilizó de diseño en sucesión o en línea. Método: con la finalidad de tener un conocimiento sobre la influencia del servicio de calidad en los usuarios, se ha empleado la técnica de la encuesta, para cuyos efectos se elaboró un cuestionario de 22 preguntas. Se consideró como muestra a 20 alumnos de la academia de baile Fitness Dance de la ciudad de Pucallpa, cuya asistencia de la academia se dio en el periodo de junio a julio del 2017 y quienes contestaron a la encuesta brindándonos una visión general de la satisfacción de los mismos. Resultados: De los resultados obtenidos del estudio se ha determinado que la influencia del servicio de calidad influye significativamente en la satisfacción del usuario de la academia de baile Fitness Dance de la ciudad de Pucallpa, 2017, lo cual se vio reflejado

en el incremento de usuarios, se obtuvo $r = 0.90$ positiva alta, y p valor = $0.037 < 0.05$, es decir se rechaza la hipótesis nula y se concluye: Existe influencia significativa del servicio de calidad en la satisfacción del usuario de la academia de baile Fitness Dance de la ciudad de Pucallpa, 2017. De otro modo también hubo respuestas inclinadas al valor totalmente desacuerdo los cuales no influyen en los resultados. Conclusiones: La influencia del servicio de calidad influye significativamente en la satisfacción del usuario de la academia de baile fitness dance de la ciudad de Pucallpa, 2017

A Nivel Local

Fonseca, (2015) en su investigación en Trujillo titulada: “La calidad del servicio y el grado de satisfacción de los usuarios afiliados a una EPS de la clínica materno infantil del norte s.a. - Trujillo: 2015”; se utilizó el diseño descriptivo - transversal, así como los métodos: método deductivo-inductivo, analítico, sintético y el estadístico. En las técnicas de recopilación de datos se utilizó la encuesta. De los resultados obtenidos, podemos resaltar que los usuarios y/o pacientes afiliados a una EPS de la clínica, perciben la calidad del servicio en general, como un servicio de calidad alta, y que el grado de satisfacción de los usuarios y/o pacientes se encuentra en un grado alto también, además el atributo del servicio mejor percibido por los usuarios y/o pacientes lo constituye la fiabilidad, la cual se refiere al interés sincero por resolver problemas, a prometer hacer algo y cumplirlo y al servicio correcto a la primera; seguida de la empatía. Estos resultados fueron la base para proponer acciones que permitan mejorar la satisfacción de los usuarios y/o pacientes. En esta investigación, se puede concluir que la calidad del servicio sí influye de manera favorable en el grado de satisfacción de los usuarios afiliados a una EPS de la Clínica Materno Infantil del Norte S.A. - Trujillo: 2015.

Díaz, Salazar, (2014) en su investigación en Paijan, y titulada “Percepción de la calidad de servicio de los usuarios en el área de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Paijan 2017”. La presente investigación se realizó con el objetivo de analizar la percepción de la calidad de servicio de los usuarios del área de Administración Tributaria de la Municipalidad Distrital de Paijan año 2017. Investigación tipo descriptiva no experimental de corte transversal. Se realizó en base a la información obtenida del cuestionario realizado de escala Likert a 384 usuarios, con el propósito de medir la percepción que tienen del área. Concluyendo que tiene un promedio de 3.3 encontrándose en un nivel regular. Se propone

alternativas para mejorar la percepción que tienen los usuarios sobre el área con respecto al mejoramiento de la infraestructura.

Urbina (2013) Trujillo, en su investigación titulada: “Calidad del servicio que brindan los funcionarios de orientación al contribuyente de la Intendencia Regional La Libertad - SUNAT Trujillo y su influencia en la satisfacción del usuario, en el periodo 2013” El objetivo establecer el nivel de influencia de la calidad del servicio y la satisfacción del usuario, siendo un tema de vital importancia para la Intendencias Regional SUNAT y para los investigadores como medio de consulta para futuras investigaciones. El trabajo de investigación se realizó ante una población de 2000 usuarios de los que se determinó una muestra estadística de 390 a quienes se les aplicó la encuesta, dando como resultado que la calidad del servicio no es el adecuado. Se llegó a la conclusión que la calidad del servicio de los funcionarios de orientación tributaria la Intendencia Regional La Libertad-SUNAT si influye negativamente en la satisfacción de los usuarios confirmándose la hipótesis propuesta en la presente investigación.

Castro, (2011) en su investigación en Trujillo y titulada: “Satisfacción de los usuarios externos del servicio de farmacia del hospital de especialidades básicas la Noria de Trujillo, julio-agosto 2011”. El presente trabajo de investigación es un estudio descriptivo no experimental, que permitió obtener información de los usuarios externos del Servicio de Farmacia del Hospital de Especialidades Básicas La Noria, Julio-Agosto 2011. Se cuantificó el grado de satisfacción, mediante un cuestionario estructurado según escala de Likert al que respondieron 384 usuarios cuyas edades fluctúan entre 18 y 70 años y luego se determinó la correlación que existe entre las características demográficas y el grado de satisfacción, finalmente se correlacionaron las dimensiones de la calidad con la satisfacción global. El grado de satisfacción global del usuario en una escala del 1 al 5 es 3,92, el porcentaje de usuarios totalmente satisfechos es de 93%. La característica demográfica de grado de instrucción es la que más influyó en el nivel de satisfacción, con $\chi^2=23.641$ y $p=0.000$, dando un nivel de significancia estadística alto. Finalmente la dimensión de calidad que más se correlaciona con la satisfacción global de los usuarios fue la estructura.

Reina, (2013) en su investigación en Trujillo y titulada: “Evaluación de la calidad de los servicios a bordo en las empresas de transporte interprovincial de la ciudad de Trujillo en el año 2013. El objetivo de la tesis fue evaluar la calidad del servicio que reciben los

pasajeros en las empresas de transporte interprovincial de la ciudad de Trujillo”. Según la evaluación se ha demostrado que las empresas de transporte interprovincial poseen sus propios sistemas de calidad internos los cuales se adecuan según sus objetivos de cada empresa. La evaluación de la calidad de los servicios a bordo en las empresas de transporte interprovincial de la ciudad de Trujillo en el año 2012 es moderada en mayor proporción. La percepción del usuario, con respecto a la calidad de los servicios aborde que ofrecen las empresas de transporte interprovincial de la ciudad de Trujillo es moderada. Entre los principales servicios adicionales que solicitan los usuarios destacan un incremento en la comodidad de los asientos de bus para que puedan descansar como segunda alternativa se obtiene que el precio debe reducirse, como tercera opción se debe presentar una variedad de medidas ofrecidas en el transcurso del viaje y en un porcentaje menor se mencionó que se deben implementar postres a las comidas ofrecidas por las empresas de transporte terrestre interprovincial.

1.3. Teorías relacionadas al tema.

1.3.1. La Calidad del Servicio.

Definición.

La Calidad es el conjunto de propiedades y características de un servicio, producto o proceso, que satisface las necesidades establecidas por el usuario, el ciudadano o el cliente de los mismos”. (Tschohl (s/f) p.23

Servicio.- Es cualquier trabajo hecho por una persona en beneficio de otra. Esta definición nos hace claro que quienes de alguna manera están dependiendo de nuestro trabajo, son nuestros clientes sin importar si están de éste u otro lado del mostrador. Esto es lo que alimenta el concepto de cliente interno y aquellas personas que no están sirviendo a los clientes en forma directa, deben servir a los que sí lo hacen.

Servicio es vender, almacenar, entregar, pasar inventarios, comprar, instruir al personal, las relaciones entre los empleados, los ajustes, la correspondencia, la facturación, la gestión del crédito, las finanzas y la contabilidad, la publicidad, las relaciones públicas y el procesamiento de datos. En todas las actividades realizadas por cualquier empleado de una empresa existe un elemento de servicio, ya que, en última instancia, todas ellas repercutirán en el nivel de calidad real o percibida en los productos comprados por el cliente

Servicio implica mantener a los clientes existentes, atraer nuevos clientes y dejar en todos ellos una impresión de la empresa que les induzca a hacer de nuevo negocios con ella

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

Calidad de Servicio en la Administración Pública.

En el objetivo más global de volver a las administraciones más receptivas a los problemas e intereses ciudadanos se incardina la búsqueda de la calidad de los servicios en el ámbito público. No obstante, se ha de tener en cuenta que el enfoque de calidad para satisfacer al cliente (servir al cliente), es un significado construido dentro del propio esquema conceptual de la lógica empresarial. Y que marca una tendencia a incorporar de forma indiscriminada los modelos del sector privado, lo que ha provocado confusión. Por ello hemos de tener en cuenta que la aplicación de estos modelos de gestión y evaluación en los servicios públicos tiene sus limitaciones en las organizaciones públicas, por la propia naturaleza de las mismas.

- **Calidad definida como atributo.** Sería la característica que diferencia a un producto de otro. Se supone que unos zapatos de piel son de mejor calidad que unos de goma, este atributo del material es una cualidad que lo hace ser mejor de mejor calidad. La calidad del servicio público podría vincularse a la igualdad de trato sin por ello rechazar la preocupación por el coste del servicio.

- **Calidad como conformidad con una especificación.** En este sentido la calidad sería la adecuación del producto o servicio a una lista predeterminada de requisitos. Esto implica que quién elabora la lista comprende y conoce perfectamente la lógica del servicio y el espíritu que lo animan. La filosofía que subyace a este concepto de calidad está más ligada a la idea de prevenir problemas, que a la de aplicar un procedimiento de calidad.

- **Calidad como adecuación a un objetivo.** Sería un concepto en el que la calidad estaría definida por el grado de adecuación del producto o servicio a los objetivos de las personas a los que va dirigido. Esta definición plantea un problema que sería la

interpretación arbitraria que de los intereses generales realizan las burocracias públicas.

- **Calidad como la capacidad de satisfacer las necesidades declaradas o implícitas.**

Se trata de una definición aceptada por la Organización Europea para el Control de la Calidad y la Sociedad Americana de Control de la Calidad y con importantes aplicaciones en el sector público al introducir la definición externa de necesidades frente a la tradicional definición de carencias realizadas por los empleados públicos.

Calidad como satisfacción completa de las expectativas del consumidor. Desde este punto de vista sólo existe calidad cuando el desfase entre las expectativas y la percepción real del servicio es cubierta e incluso sobrepasada.

- **Calidad como participación del usuario/cliente.** Una última teoría defiende la idea de que no se puede evaluar la calidad o medir la calidad pero que, se puede identificar su ausencia, de forma que la calidad debe estar vinculada a una participación emocional del cliente en el servicio o producto que se le ofrece.

Las funciones de la calidad del servicio son:

- Retener a los clientes
- Desarrollar nuevas carteras de clientes. Expresado en términos de actitudes, servicio es:
- Preocupación y consideración por los demás
- Cortesía
- Integridad
- Confiabilidad
- Disposición para ayudar
- Eficiencia
- Disponibilidad
- Amistad
- Conocimientos
- Profesionalismo

Una vez dicho todo lo anterior, nos percatamos de que la mayoría de las quejas son provocadas por la forma injusta, impersonal e, incluso, insolente con que son tratados los clientes. El hecho de ser tratados de tal forma que disfruten su experiencia de compra es, aun, más importante para los clientes que la confiabilidad o valor de los productos o servicios comprados. Sin embargo, nos permitimos el lujo de creer que todos los empleados han

nacido con las habilidades necesarias para suministrar un servicio de calidad. (Tschohl (s/f) p.11.

Las definiciones basadas en el usuario: Parten de la premisa de que la calidad reside en los ojos del observador. Esas definiciones equiparan la calidad con la satisfacción máxima. Esta perspectiva subjetiva que orienta hacia la demanda reconoce que los distintos clientes tienen deseos y necesidades diferentes.

El método basado en la manufactura: Se fundamenta en la oferta y se relaciona principalmente con las prácticas de ingeniería y manufactura. (En los servicios, se diría, que la calidad está impulsada por las operaciones, las cuales a menudo son impulsadas por metas de productividad y de contención de costos).

Las definiciones basadas en el valor: Abordan la calidad en términos de valor y precio. La calidad se define como “excelencia costeable” al considerar el intercambio entre el desempeño (o cumplimiento) y el precio. Es riesgoso definir la calidad del servicio, principalmente en términos de satisfacción de los clientes con los resultados relativos a sus expectativas previas, si las expectativas de los clientes son bajas y la entrega del servicio demuestra ser marginalmente mejor que el bajo nivel que se había esperado, difícilmente podemos afirmar que los consumidores están recibiendo un servicio de buena calidad.

Valor es:

1. Propiedad subjetiva que tienen las cosas para satisfacer las necesidades humanas o proporcionar satisfacción.
2. Cualidad de las cosas por la cual se da por poseerlas algo equivalente.
3. Cualidad de algunas cosas que las hace estimables.
4. Alcance de la significación o importancia de algo.
5. Eficacia o virtud de las cosas para producir sus efectos.
6. Cualquiera de las posibles determinaciones de una cantidad variable.
7. Magnitud.

Dimensiones de la Calidad de Servicio.

Los investigadores argumentan que la naturaleza de los servicios exige un método distintivo para definir y medir su calidad. La naturaleza y multifacética de muchos servicios dificulta la valoración de la calidad del mismo comparado con el de un bien.

Debido a que con frecuencia los consumidores participan en la producción de un servicio, es necesario hacer distinción entre el proceso de la prestación de este (lo que Christian

Gronroos llama calidad funcional) y la salida real (o resultado) del servicio lo que el autor denomina calidad técnica.

Por medio de investigaciones con grupos de enfoque Valrie Zeithaml, Leonard Berry y A. Parasuraman identificaron cinco dimensiones que utilizan los consumidores para evaluar la calidad de un servicio que son las siguientes:

Elementos Tangibles (Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación)

Fiabilidad (habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable)

Capacidad de Respuesta (Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido)

Seguridad (conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza)

Empatía (fácil acceso, buena comunicación y comprensión del cliente)

Gronroos y otros investigadores también sugieren que la calidad percibida de un servicio es el resultado de un proceso de evaluación donde los clientes comparan sus percepciones de la prestación del servicio y su resultado, con su expectativa.

Calidad de Servicio Como Ventaja Competitiva.

En un ambiente sumamente competitivo, se corre el riesgo de que los clientes perciban muy pocas diferencias reales entre las alternativas de los competidores y por lo tanto hagan sus elecciones basados en precios más bajos y calidad percibida.

Conforme la competencia se intensifica en el sector de servicios, se vuelve más importante que nunca, que las organizaciones distingan sus productos en formas significativas para los clientes.

La estrategia competitiva puede tomar muchas rutas: George Day comenta: las diversas formas en que un negocio puede lograr una ventaja competitiva con rapidez desafían cualquier generalización o prescripción sencilla. Antes que nada, un negocio debe distinguirse de sus competidores. Para tener éxito, debe identificarse y promocionarse como mejor proveedor de atributos que son importantes para los clientes metas Esto significa que los gerentes necesitan pensar de manera sistemática acerca de todas las facetas del paquete de servicios y enfatizar la ventaja competitiva en aquellos atributos que serán valorados por los clientes en los segmentos de mercado. La Ventaja Competitiva se puede definir como aquella característica que posee una organización que la distingue de las competidoras, que

puede ser difícil de igualar, posible de mantener, superior a la competencia y aplicable a variadas situaciones del mercado.

La ventaja competitiva permite a la organización perseguir un rendimiento superior al que se obtiene por la simple actividad de la organización, es decir, pretende generar un beneficio superior al normal. Así, la relación beneficio superior entre medios empleados para su obtención o ganancias entre tamaño de la organización, se traduce en una rentabilidad elevada. Esta relación puede crecer bien sea por un aumento en lo que los clientes están dispuestos a pagar o por una reducción de costos.

Michael Porter (1992) propone tres grandes estrategias para lograr ventajas competitivas:

Liderazgo en costos: La organización persigue ser la única capaz de conseguir una verdadera ventaja en costos en el sector.

Diferenciación: Adición de atributos y servicios adicionales y diferenciales.

Enfoque: Estrategia destinada a un segmento particular de clientes. Tiende a la obtención de ventajas en diferenciación y no en costos.

Tipos de Calidad de Servicio

Calidad técnica

También llamada calidad física, es decir aquello que lo podemos medir.

Es por tanto la calidad técnica una calidad desde una perspectiva de ingeniería, por ejemplo, si decimos que tal leche envasada tiene cierta cantidad de grasa o tantos miles de bacterias por centímetro cúbico estamos hablando de calidad técnica. El cliente valora en la transacción el resultado técnico del proceso es decir que es lo que recibe. Puede ser de una manera bastante objetiva.

Calidad Funcional:

Es el juicio del consumidor sobre la superioridad o excelencia general del producto o servicio, en la calidad del servicio toma especial relevancia el cómo se desarrolla.

Y como se recibe el proceso productivo y no tan solo el que se recibe. Por la primera vía se obtiene un producto y/o servicio final enriquecido cuantitativamente, en la segunda vía se produce una superioridad en la forma de entregar la prestación principal ya que el cliente no quiere solamente una situación a la medida, desea además información y apoyo por parte del proveedor.

1.3.2. La atención al cliente

Definición

Se designa con el concepto de Atención al Cliente a aquel servicio que prestan y proporcionan las empresas de servicios o que comercializan productos, entre otras, a sus clientes o usuarios para comunicarse directamente con ellos. En caso que estos necesiten manifestar reclamos, sugerencias, plantear inquietudes sobre el producto o servicio en cuestión, solicitar información adicional, solicitar servicio técnico, entre las principales opciones y alternativas que ofrece este sector o área de las empresas a sus consumidores, los clientes de una empresa deberán comunicarse con este servicio.

Servicio Al Cliente Es necesario diferenciar entre el producto por el cual paga el cliente y el servicio que rodea a ese producto. El servicio al cliente es todo esfuerzo encaminado a atender al cliente y a resolver sus inquietudes, sugerencias, dudas o reclamos. Es decir, el servicio al cliente es todo momento de contacto entre el cliente y la empresa. Una empresa se crea para generar rentabilidad a la vez que satisface las necesidades y expectativas de sus clientes, por tanto, debe desempeñarse con equilibrio en tres variables: 1. Calidad del producto

2. Calidad del servicio al cliente

3. Costos

No se debe polarizar en una de estas variables, se trata de encontrar el justo medio entre las tres, de manera que el producto cumpla con las especificaciones y necesidades del cliente siendo competitivo frente a otros productos en calidad y precio; y que a su vez vaya acompañado de un valor agregado representado en servicio integral y atención amable, respetuosa, y oportuna.

Diferencia Entre Atención Al Cliente Y Servicio Al Cliente

Es común encontrar que las personas, y por tanto las empresas, confundan “atención al cliente” con “servicio al cliente”. Pecamos en creer que la responsabilidad del tema de servicio al cliente es exclusivo del personal que está en contacto directo con él, es decir, recepcionista, cajeros, vendedores o personal de “la mal llamada área de Servicio al Cliente”. Por qué se referencia como “la mal llamada área de servicio al cliente”? porque generalmente esta área está conformada por personal que se limita a “atender reclamos” de parte de los clientes, pero que tienen poco poder para solucionar los problemas que los generan. Este sistema se enmarca en un enfoque reactivo y acotado, en vez de proactivo e integral. Supongamos que un cliente se contacta con una empresa para solicitar un pedido especial.

La persona que la atiende lo hace de forma muy gentil, amable y servicial. Atiende todos sus requerimientos y hace unos compromisos de entrega acordes con lo solicitado. El cliente se va feliz, porque fue muy bien atendido. Cuando llega la fecha de entrega del pedido, este no le es entregado. Se comunica con la empresa y allí le indican que hubo un problema con su pedido y no le podrá ser entregado sino hasta dentro de una semana. ¿Estamos frente a una falla de atención al cliente o de servicio al cliente? En este momento tenemos un problema de servicio y de nada sirvió haber prestado una excelente atención.

La atención al cliente se refiere al trato que le damos al cliente cuando interactuamos con él. El servicio al cliente es la articulación sistemática y armoniosa de los procesos y acciones que buscan lograr la satisfacción del cliente. El servicio es más que amabilidad y gentileza, es disposición a servir con efectividad. Si queremos hablar de un "Servicio al cliente de calidad" estos dos conceptos: "atención y servicio", deben formar una relación indisoluble que los vuelve uno solo. Para brindar excelente atención es necesario que, quienes entren en contacto con el cliente, pongan en práctica una serie de habilidades personales basadas en la comunicación, la empatía y la asertividad. Y para complementarlo con un excelente servicio, es indispensable una visión sistémica de la organización y del servicio como tal. Todos los trabajadores de la organización, que de alguna u otra manera participan en la generación de los productos y servicios, deben poner en práctica habilidades técnicas como el conocimiento de los productos, servicios, procesos, programación, trabajo en equipo y entorno de trabajo.

La solución de las demandas de los clientes y el éxito de la empresa

Sin lugar a dudas, el éxito de una empresa dependerá fundamentalmente que aquellas demandas de los clientes sean satisfechas satisfactoriamente, porque estos son los protagonistas fundamentales, el factor más importante que interviene en el juego de los negocios. Si, por el contrario, cualquier empresa no satisface todas aquellas necesidades o demandas que les plantean sus clientes su futuro será muy pero muy corto.

Entonces, todos los esfuerzos deberán estar destinados al cliente, hacia su satisfacción, por pequeña que sea, porque él es el verdadero impulsor de todas las actividades de la empresa, porque de nada sirve que el producto sea de excelente calidad, o que tenga un precio competitivo o que esté muy bien presentado sino existen compradores para él.

. **El Triángulo Del Servicio.** Karl Albrecht en su libro "La excelencia del servicio" (2001), ilustró como un triángulo la filosofía del servicio y definió cada uno de sus componentes

1. El Cliente: Es la persona que compra los bienes o servicios que vendemos y como tal es a quien debemos identificar y conocer.

2. La Estrategia: Una vez se conoce al cliente tanto en su parte demográfica (donde se le ubica, qué hace, con quién vive, nivel de ingresos, entre otros), como psicográfica (que corresponde a lo que piensa y siente con respecto a nuestro producto o servicio), se establece la estrategia.

La estrategia tiene dos orientaciones: Una interna que tiene que ver con el servicio y otra externa que corresponde a la PROMESA DEL SERVICIO que se ofrece a los clientes. Esta promesa que se hace a los clientes debe ser monitoreada, debe medirse el nivel o grado en que se cumple; a ello se le denomina ACUERDO DE NIVELES DE SERVICIO, sobre los que se precisará más adelante al finalizar los componentes del triángulo de servicio.

3. La Gente: Este es el grupo de todas las personas que trabajan con la empresa, desde su presidente hasta la persona que hace el aseo. Las personas deben conocer, comprender y comprometerse con la estrategia y particularmente con la promesa de servicio.

4. Los Sistemas: La empresa define y establece unas maneras o sistemas para dirigir el negocio. Unos sistemas pretenden coordinar a todo el personal que labora en la empresa. Otros sistemas están diseñados para que el cliente interactúe con el negocio y viceversa. Finalmente, otros sistemas se conectan con la estrategia del servicio, ya que en la medida en que la estrategia está centrada en el servicio al cliente, irá influenciando en los sistemas para focalizarlos también en el cliente.

Tipos de sistemas que existen en toda organización:

- ✓ **El Sistema Gerencial:** Está conformado por el grupo directivo, son quienes orientan a la organización en el mediano y largo plazo a través de decisiones y planes estratégicos. Hacen parte de este sistema los propietarios, los ejecutivos y los gerentes.
- ✓ **El Sistema De Normas Y Procedimientos:** Está conformado por las pautas establecidas tanto para empleados como para los clientes. Señalan la forma de actuar e interactuar en la venta de bienes y servicios, generalmente recogidos en los manuales de procesos y procedimientos.
- ✓ **El Sistema Técnico:** Está conformado por los elementos o herramientas que se utilizan para la producción y entrega de los bienes y servicios objeto del negocio:

software, hardware, mecanismos de comunicaciones, plantas de ensamble, entre otros.

- ✓ **El Sistema Humano:** Está conformado por la gente, las personas que hacen parte de la organización y la forma en que interactúan entre sí, si se trabaja en equipo o de manera aislada, si hay cooperación y la forma en que se solucionan los problemas. Seben plantear dos preguntas para reflexionar ante cada uno de estos cuatro sistemas:
- ✓ ¿Son amables con los clientes? Se entiende que un sistema es amable con el cliente cuando le facilita hacer negocios con la Compañía.
- ✓ ¿Son amables con los empleados? Un sistema es amable con el empleado cuando le facilita ofrecer un mejor servicio a los clientes. Para el sistema de normas y procedimientos podríamos preguntarnos: ¿las normas y los procedimientos le permiten al empleado ubicar al cliente en primer lugar y satisfacer sus necesidades y expectativas? O por el contrario, ¿lo obligan a ser frío y anteponer el diligenciamiento de formatos sin alternativas para atender oportunamente al cliente?

Los Momentos De Verdad. En su libro “El momento de la verdad”, Jan Carlzon (1991) expone: Un momento de verdad es el instante en que el cliente tiene contacto con la organización, ya sea con las personas o las cosas que identifican a nuestra organización. Así que el solo hecho de encontrar parqueadero cuando viene a la organización ya es un momento de verdad, el parquear sin dificultades y con seguridad es un segundo momento de verdad, el ubicar fácilmente la entrada al negocio es un tercer momento, el aseo y luminosidad de los espacios es otro momento, el recibir un saludo por parte del vendedor o del cajero puede ser otro momento de verdad. Una sola visita de un cliente puede llegar a sumar decenas de momentos de verdad.

Es importante identificar los posibles momentos de verdad que pueda experimentar el cliente y actuar permanentemente bajo un plan que busque que esas experiencias del cliente sean positivas. A este plan se le conoce como EL CICLO DEL SERVICIO. Cuando un cliente vive momentos de verdad negativos, empieza a asociar la mala calidad del servicio con la mala calidad del producto sin haber entrado en contacto con el producto mismo.

Es decir, no basta con productos de buena calidad, la calidad del servicio es igualmente importante.

El Ciclo Del Servicio. Se denomina así al mapa que representa los momentos de verdad a medida que los experimentan los clientes. Se activa cada vez que un cliente entra en contacto con nuestra empresa. Para elaborar el ciclo de servicio se debe dibujar un círculo y en forma secuencial se van señalando cada uno de los contactos (momentos de verdad), que vive el cliente, numerándolos y viéndolos desde la óptica del cliente. Cuando todas las personas que participan en el ciclo del servicio a través de los momentos de verdad, reconocen cómo su desempeño y actitudes impactan positiva o negativamente en la imagen y sensación del cliente, tienden a mejorar y a reconocer que del trabajo en equipo depende que el cliente regrese.

Momentos Críticos De La Verdad. Al analizar uno a uno los momentos de verdad, se identifican algunos cuyo buen manejo es fundamental para mantener al cliente satisfecho, se les denomina momentos críticos de la verdad. El gerente hábil, debe ubicar frente a estos momentos críticos de la verdad, a los empleados que cuenten con las habilidades necesarias y suficientes para asegurar experiencias positivas en los clientes. Esto aumenta las posibilidades de generar confianza en los clientes, lealtad y nuevas compras. Se trata entonces de escuchar al cliente, de conocerlo y actuar para suministrarle los bienes y/o servicios, que satisfagan sus necesidades y prestarle un servicio que cubra sus expectativas.

El Mal Servicio Y Sus Costos. Para hablar del mal servicio y sus costos debemos tener en cuenta los momentos de verdad. Como ya lo vimos, la teoría de Carlzon plantea que en estos breves encuentros, el cliente toma una determinación acerca de la calidad del servicio o productos ofrecidos por la empresa. Cada momento de verdad es una oportunidad de perder o mantener clientes, dependiendo de la atención que le hubiesen dado los funcionarios a los mismos. Está en manos del trabajador mostrar lo mejor de sí mismo, de la organización y de su cultura corporativa; para dar al cliente la mejor imagen y disposición hacia él. También es importante indagar del cliente qué es importante para él, para darle un servicio que éste evalúe como agradable y eficiente, garantizando un momento de verdad a favor y útil para conservar a los clientes satisfechos. Es ampliamente reconocido en muchas compañías, que cuesta 10 veces más, lograr un cliente nuevo y 20 veces más recuperar uno perdido, que sostener los clientes actuales. Esto es porque a los clientes actuales es cada vez menos necesario dar a conocer los beneficios de la compañía y sus productos pues el cliente actual ya los conoce y los aprecia. Cuando se pierden los clientes se debe hacer el cálculo de las pérdidas por los ingresos dejados de percibir, y tener en cuenta que si no se corrigen los

errores que llevaron a perderlos, otros se irán por el mismo concepto. Es entonces cuando viene el efecto dominó. El valor puntual del costo de pérdidas por fallas en servicio al cliente puede variar de una compañía a otra dependiendo del valor del producto o servicio que preste.

ACTITUDES QUE DETERMINAN EL MAL SERVICIO. A partir de la idea anterior podemos inferir que los momentos de verdad, son momentos de riesgo; y que de su cantidad y el tipo de respuesta que le den los trabajadores que están en contacto con el cliente, dependerá el triunfo de una compañía o su fracaso. El cliente maltratado es un cliente perdido, que seguramente hablará mal por el maltrato. Por el contrario, un cliente satisfecho por una buena atención y un buen servicio, sigue comprando y refiere a sus amigos el buen producto y el buen servicio.

Un cliente se pierde por:

Indiferencia

Negligencia

Abuso

Olvidos

Falta de Preparación Técnica

En torno a los clientes giran las compañías, esto resulta absolutamente obvio. Sin embargo, a veces se nos olvida y se llega al punto de considerar al cliente como el enemigo a vencer en la contienda diaria del trabajo; algunos los consideran una molestia, un generador de problemas y el que amarga su existencia todos los días, incrementando sus cargas laborales para solucionar los inconvenientes que generan. Del trato que les demos en todos los momentos de verdad, depende su continuidad; este trato debe ser genuinamente presentado y no fingido, debe nacer de lo más profundo de nuestros valores para que sea sincero y ellas lo perciba fácilmente, además, debe darse en todos los funcionarios y en las diferentes instancias, ya sea en la preventa, la venta y en la postventa. Jamás debemos tener actitudes como: Apatía, desinterés, frialdad, indiferencia, rigidez o intransigencia.

Estrategias De Servicio Al Cliente. El cliente es en la actualidad, el centro en torno al cual gravitan todos los intereses de una organización. Hoy, no sólo es indispensable estudiar sus características, necesidades, expectativas, deseos, etc., también es necesario que la empresa cree estrategias y programas para el análisis y la resolución de sus quejas, sugerencias e inquietudes y para mejorar el servicio ofrecido. A continuación presentaremos

una serie de estrategias, técnicas y métodos que usan las compañías en su objetivo de ofrecer al cliente una experiencia positiva e inolvidable.

Acuerdos De Niveles De Servicio (ANS) Un acuerdo de nivel de servicio es un acuerdo negociado entre dos partes donde una de ellas es el cliente y la otra un proveedor de servicios. Este acuerdo tiene por objeto fijar el nivel acordado para la calidad del servicio comprometido. El ANS se constituye en una herramienta que ayuda a las dos partes a ponerse de acuerdo en aspectos como: Tiempo de respuesta, disponibilidad horaria, documentación disponible, personal asignado al servicio, garantía, servicio postventa, entre otras características del servicio.

Un ANS debe contemplar como mínimo dos elementos: La descripción de los servicios comprometidos bajo el ANS y el nivel operativo normal o comprometido. En esencia los ANS establecen la relación entre ambas partes: proveedor y cliente. En ellos se identifican y definen las necesidades del cliente a la vez que se controlan sus expectativas de servicio en relación a la capacidad del proveedor. A través de los ANS se proporciona un marco de entendimiento, se simplifican asuntos complicados, se reducen las áreas de conflicto y se favorece el diálogo ante la disputa. Los ANS se convierten en un punto de referencia para la mejora continua al interior de la organización, toda vez que al medir los niveles de servicio que se están prestando, se cuenta con información vital para mejorarlos y por ende aumentar los niveles de calidad del servicio.

La Evaluación Del Servicio El servicio es un valor percibido por los clientes de manera subjetiva y para nada tangible, depende del punto de vista de cada persona y puede variar tantas veces como clientes tenga una compañía. Ante este panorama es difícil lograr un nivel de servicio que satisfaga al 100 % de los clientes y los mantenga fieles al producto o propuesta de servicio que tenga la organización. Por eso se hace importante cuestionar permanentemente la percepción que tienen los clientes sobre la calidad de nuestro servicio. Se deben generar métodos de tabulación de información que produzcan cuestionarios cada vez más cercanos a los puntos de interés de los clientes en lo concerniente al producto o servicio que se ofrece. Se hace necesario contar con un sistema de evaluación cuyos resultados sirvan para mejorar hacia el interior de la organización y permita mostrar los cambios y progresos que tiene la empresa, basados en las inquietudes y sugerencias de los clientes, lo que permitirá lograr, en parte, la fidelidad de los mismos. Hacer de la evaluación un hábito no es tan difícil como exigente; una organización orientada hacia el servicio

convierte en símbolo o propósito estratégico el conocimiento de sus clientes y nunca renuncia a sus esfuerzos de descubrir todo lo que se pueda sobre sus clientes. Con la información que arroje la evaluación de los clientes, se deben generar objetivos que se vuelvan casi directrices de cambio, en procura de lograr entregar a los clientes lo que ellos están pidiendo en materia de servicio. En esto debe participar toda la organización, desde los directivos hasta la gran masa de funcionarios de los demás niveles. La utilidad de conocer la opinión de los clientes se da si se toma acción con la información, de lo contrario se transitará por el camino de la incertidumbre sobre la fidelidad de los clientes y la empresa será presa fácil de cualquier competidor que ofrezca un mejor paquete de servicio.

Manejo De Quejas, Reclamos Y Sugerencias. Como ya hemos mencionado, el cliente es en la actualidad, el centro en torno al cual gravitan todos los intereses de una organización. Hoy es indispensable estudiar sus características, necesidades, expectativas, deseos, etc. y crear estrategias y programas para el análisis y la resolución de sus quejas, sugerencias e inquietudes. Cuando el cliente accede a los productos o servicios de la compañía, está generándose dentro de él un concepto global de la organización, que puede ser positivo o negativo. Si se mantiene un equilibrio positivo, es decir, el producto, el servicio y su entorno funcionan bien; se tiene un cliente satisfecho.

Del concepto de relaciones humanas, que llevadas a cabalidad puede garantizar clientes fieles y satisfechos aun cuando hayan tenido productos o servicios con fallas. Entre las conclusiones del Centro de Estudios Técnicos Empresariales de Madrid (2005), se encontró que: “un cliente que se queja es un cliente que nos está dando la oportunidad de subsanar los errores para seguir comprándonos. Se debe considerar que la reclamación es una nueva oportunidad” (p.202). Este concepto deja en claro la necesidad de visualizar soluciones en donde, en apariencia, existen problemas. Lamentablemente, son pocos los que asumen la atención cuidadosa de las reclamaciones del cliente bajo esta óptica. Cada queja nos da la posibilidad de identificar algo susceptible de mejorar. John Hallward manifestó que: “Para el consumidor, la decisión de compra de una marca en perjuicio de otra se basa en lo que le aporta a nivel personal y emocional. La solución pasa por centrarse en el consumidor y en sus emociones, valores personales y factores de motivación personal” Es por ello que toda empresa debe contar con un procedimiento para atender de manera efectiva las quejas y reclamos de los clientes, considerando los siguientes factores como principios básicos que deben ser aplicados en todo momento:

- Saber escuchar: Se trata de escuchar al cliente y analizar detalladamente las razones y justificaciones que este argumenta. La clave se encuentra en evitar la implementación de un mecanismo de autodefensa y sólo escuchar sin interrumpir y hasta que el cliente finalice.
- Saber disculparse: Cuando se reconoce que hubo un error o algo resultó mal, se debe evidenciar ofreciendo disculpas por ello. El pedir disculpas a tiempo y en forma oportuna, coadyuva a replantear la intercomunicación con el cliente, en otros términos. Cuando se pide disculpas, se está mostrando un matiz humano dentro de una relación de negocios. Este tipo de disculpa es de tinte profesional, pero tiene, en la mente de nuestro cliente, un claro efecto emocional.
 - ⊗ Saber preguntar y repreguntar: El saber preguntar en forma correcta es importante desde dos puntos de vista: primero, nos ayudará a comprender aún más el punto de vista del cliente, sus sensaciones y sentimientos hacia el evento o circunstancia que estima lo perjudica. Y segundo: le demuestra al cliente, nuestro grado de interés y compenetración con el problema en tratamiento.
- Saber alinearse con el cliente: En general, el cliente que manifiesta su inconformidad espera en primer lugar ser escuchado y comprendido, que se entienda la causa de su molestia. Por lo tanto, responder en una forma que implique comprensión es importante, es decir, compartir el mismo punto de vista del afectado. Esta percepción, por parte del cliente, ayuda para restablecer el vínculo que había sido afectado negativamente.
- Saber examinar opciones: Se recomienda preguntar al cliente qué tipo de solución consideraría adecuada para su problema o inconveniente. Esto se puede lograr a través de preguntas hechas hacia el cliente. Por ejemplo: “cómo desearía que su problema fuese resuelto?” o ”Cuál sería una solución aceptable para usted?”
- Saber otorgar compensación por el inconveniente ocasionado: Para demostrar un verdadero interés en conservar al cliente, una compensación económica es el mejor remedio en esta instancia. Un servicio o producto adicional sin costo o un descuento por un determinado periodo de tiempo, son actos que el cliente valora.
- Saber personalizar: En la mayoría de casos el cliente adquiere productos y servicios sobre una base emocional más que científica. Es decir, en toda venta interviene un factor emocional que determina la adquisición o no de un producto o servicio. Si un representante de ventas provee nombres y números de teléfonos (su número de

extensión, por ejemplo), estaría personalizando la relación comercial y eso es apreciado por el cliente.

SINGULARIZACIÓN DE LOS CLIENTES Si uno es verdaderamente serio en hacer que el negocio se oriente al cliente, no solamente responde a las quejas de los clientes, sino que las singulariza. Cada queja representa una oportunidad de hacerlo mejor. Nuestra experiencia ha demostrado que hay varios tipos de clientes y que cada uno se motiva con diferentes valores, actitudes y creencias. Cuando ellos se quejan, sus comportamientos reflejan estos componentes. Toda la gente que ofrece un servicio debe saber la forma de oír las quejas cuidadosamente y responderlas de manera personalizada teniendo en cuenta que vienen de diferentes tipos de clientes, como los descritos a continuación:

- El cliente sumiso: Este tipo de personas es tímido, reticente y opuesto a quejarse. En virtud de que puede sentirse intimidado por pensar en quejarse, generalmente sufre en silencio. Estos clientes constituyen aquel grupo que no nos da la oportunidad para hacer las cosas bien, sino que tranquilamente se va hacia la competencia. Para abordar este cliente debemos ser muy insistentes y persuasivos para lograr información de los inconvenientes que ha tenido con el servicio y/o producto.
- El cliente agresivo: Este tipo se queja fácilmente, con frecuencia en voz alta y por largo tiempo. Si bien es difícil tratar con él, por lo menos no tenemos que adivinar qué fue lo que salió mal desde el punto de vista del cliente. Lo peligroso con estos clientes es que el empleado que lo atiende puede perder la cordura y trezarse en un combate con él, lo mejor con ellos es permitirles desahogarse sin contradecirlo, pero tampoco dándole razón si no la tiene.
- El cliente abusivo: Hay una pequeña minoría de clientes cuya misión en la vida es violentar nuestros negocios. Ellos son los que ponen en tela de juicio las garantías de los productos en inventar malos tratamientos por parte de los empleados. Su meta es tanto hacer que se resuelva su queja como también “ganar” para obtener algo a lo que no tiene derecho. Algo que va más allá de los límites de una compensación adecuada y sensata por un producto que falló o un servicio no satisfactorio. En estos casos podría ser mejor aceptar el hecho de que cuando nos convertimos en una organización orientada hacia el cliente, nos volvemos más vulnerables a este tipo de clientes.

- El cliente quejumbroso crónico: Estos nunca están satisfechos, siempre hay algo malo con el producto o servicio que han recibido. Su misión en la vida es quejarse. A pesar de todo esto, ellos también son clientes, no se pueden desechar, por frustrante que sea su trato. Con el quejumbroso parece que todos los esfuerzos por solucionar los reclamos son inútiles. Con ellos hay que armarse de gran paciencia y tratar de resolver la inquietud con la mejor de las simpatías. Puede que aparte de los clientes anteriormente descritos existan otros más que formen parte del portafolio de clientes en su compañía, pero el común denominador para tratar con todos es una gran dosis de paciencia, una capacitación sólida en formas de tratar con los clientes y, además, sobre los productos que se representan, y una disposición a escuchar atentamente sus reclamos sin importar el tono utilizado por ellos y resolver las inquietudes de manera clara, sincera y comprometida.

VALORES QUE MEJORAN EL SERVICIO AL CLIENTE. La vida, el crecimiento y el progreso de toda organización, radica en el buen servicio que se dé al cliente. Se pueden ofrecer promociones y rebajas en los precios para atraer tantos nuevos clientes como quiera, pero a menos que se logre que algunos de esos clientes regresen, el negocio no será rentable por mucho tiempo. Cuando se logra que un cliente regrese, es probable que la razón sea porque está recibiendo un buen servicio; y si mejor aún, el cliente sale tan contento como para que comente acerca de su experiencia con otras personas, eso traerá nuevos clientes que querrán experimentar los productos y servicios de la empresa. Este es el desafío y la recompensa: que además de que el producto sea de tal calidad que satisface las necesidades del cliente, el servicio cautive al cliente y logre que éste sea facilitador para vincular a otros clientes. Los valores son la columna vertebral donde se soporta el conjunto de la organización y su identidad. Una buena definición de valores muestra las fortalezas de la organización, da seguridad a los clientes y sirve para generar confianza y respaldo. A continuación, veremos algunos de los valores que son fundamentales en la prestación de un excelente servicio al cliente.

ORIENTACIÓN AL CLIENTE. En la orientación al cliente lo importante es centrar la atención en el cliente, teniendo en cuenta que todas las dependencias de una organización pueden y deben tener como objetivo claro que todo lo que hagan debe hacerse en función de hacer llegar a los clientes el mejor producto con la mejor calidad, a tiempo y con el mejor servicio.

Comunicación Asertiva. Si la organización promueve la comunicación asertiva como base fundamental de las relaciones, logrará una comunicación abierta basada en la sinceridad y el auto-reconocimiento de sus fortalezas y debilidades, lo cual redundará en un concepto claro de identidad corporativa.

La comunicación entre los miembros de la organización, y entre la organización y sus clientes se debe caracterizar por:

-Ser directa

-Tener un control eficaz de las emociones.

- Tener un manejo eficiente del lenguaje.

-Tener capacidad de escucha.

-Plantearse siempre en honor a la verdad.

.- Permitir la construcción de relaciones constructivas. De esta manera, se podrá responder con la verdad, con una actitud de solución a las inquietudes que planteen los clientes, sin llegar al servilismo ni a la agresividad.

Cuando sea necesario, debemos poder darle un NO al cliente con los suficientes argumentos, para que, a pesar de la respuesta, se vaya satisfecho. A pesar de la respuesta negativa a su solicitud el cliente debe irse sintiendo que lo atendieron bien, pero que en ese caso no tenía la razón o no era posible. Esto contribuye a cumplir con los compromisos pactados basados en la capacidad de la empresa y sus integrantes y dejando una imagen de sencillez y sentido humano al servicio del cliente. La gran ventaja de manejar una comunicación asertiva, es que se busca lograr un reconocimiento de ambos interlocutores donde se plantee sobre la mesa lo mejor de cada uno de ellos en cuanto a: valores, habilidades, competencias, calidad y experiencia. También ofrece espacios para reconocer las fallas, defectos, y límites que se puedan tener. Todo esto hace que los clientes se formen una imagen realista y de mucha confianza, pues saben qué pueden recibir de la organización.

El Trabajo En Equipo. En la mayoría de los casos, la excelencia en el servicio es fruto del trabajo coordinado de un grupo de personas que desempeñan diferentes roles en la organización. Este trabajo debe caracterizarse por una actitud de ayuda y confianza mutua,

una responsabilidad compartida, y un sentimiento de colaboración entre todos sus miembros; todo esto apoyado en una base de comunicación y respeto mutuo.

Un buen trabajo en equipo se debe tener en cuenta las siguientes características:

Un objetivo claro a lograr por parte del equipo.

Una estrategia definida de cómo se realizará la labor.

Un líder que logre optimizar los resultados del equipo y que en lo posible sea elegido por el mismo equipo de trabajo.

Una planeación definida y un programa determinado el cual se siga con la coordinación del líder.

Los miembros del equipo deben tener las competencias y habilidades, en lo posible multidisciplinarias y complementarias. No son productivos los equipos de trabajo de una misma línea o de similares características.

Es importante tener claro que en el trabajo en equipo la responsabilidad es compartida.

Se debe generar un ambiente armónico de trabajo, regido por una comunicación abierta, participativa y asertiva, siempre con las metas a lograr como base del desempeño del equipo.

Causas de insatisfacción de un cliente

Entre las principales causas de insatisfacción de un cliente se cuentan las siguientes: un servicio poco profesional, haber tratado al cliente como un objeto, un mero número y no como una persona, el servicio no se llevó a cabo de buena manera la primera vez que se lo compró, el servicio se prestó con pésimos resultados, no se resolvió su inquietud, se lo trató mal educadamente, el precio pagado fue mayor al pactado, lo cual genera desconfianza.

Por estos días entonces el servicio de Atención al Cliente es una cuestión y un área recurrente en las empresas, especialmente en aquellas compañías de gran envergadura, como ser las tarjetas de crédito, o bien en aquellas empresas que ofrecen un servicio, tal como la televisión por cable, telefonía móvil, entre otras, en tanto, es frecuente que ante alguna contingencia en el servicio debamos comunicarnos con esta área para procurar soluciones. Y de la respuesta, satisfactoria o no, que tengamos es que nos formaremos la imagen de la compañía o empresa, más allá de si el producto es bueno, nos sirve, es útil o nos interesa.

Fidelización de los clientes

Más allá de la satisfacción de un cliente, las empresas deben orientarse al logro de su fidelización. La fidelidad del cliente es una actitud positiva que supone la unión de la

satisfacción del cliente (formada por elementos racionales y afectivos) con una acción de consumo estable y duradero.

La fidelidad hemos de considerarla como un proceso y, por tanto, no sólo se obtiene mediante los outputs de la empresa (productos o servicios ofertados), sino que es la suma de dichos outputs con el proceso de prestación del servicio y la atención percibida por el cliente. Para alcanzar la fidelidad de un cliente es necesario seguir un proceso estructurado y coherente que integre aquellas estrategias que resulten adecuadas para los diferentes tipos de clientes.

Los programas de fidelización son pautas de acción encaminadas a incentivar el consumo del cliente para que éste se implique con la marca o empresa. Estos programas se basan en acciones comerciales y de comunicación sistemáticas y mantenidas a lo largo del tiempo que añaden valor para el cliente.

La implementación de un programa de fidelización ofrece tres ventajas principales:

- **Incremento del servicio al cliente.** Se ofertan al cliente una serie de ventajas que incrementan el valor percibido por éste: puntos canjeables por viajes, descuentos en las compras, regalos por un mínimo de compra, etc.
- **Obtención de información.** Los clientes adscritos al programa ofrecen sus datos en las fichas de inscripción, con lo cual la empresa sabe cómo es su cliente.
- **Eficacia comunicativa.** Con la información anterior, la empresa puede desarrollar campañas personalizadas de comunicación más eficientes y satisfactorias para ambas partes.

La calidad en los Servicios Públicos.

Además de los factores macro que pueden condicionar la percepción de la calidad en los servicios públicos, existe una serie de opciones micro que permitan responder a las exigencias concretas de calidad con carácter limitado.

Es preciso ser conscientes del carácter variable de la calidad. Hemos de tener en cuenta que:

- Los clientes/usuarios cambian sus preferencias y necesidades en el marco de las transformaciones que se producen en el entorno social y tecnológico (de aquí que las organizaciones estén constantemente aprendiendo y anticipándose a las necesidades del cliente).
- La complejidad de las relaciones Administración-ciudadano, puesto que los servicios prestados se consolidan como derechos adquiridos, cuya prestación no mejora la opinión sobre el servicio pasado un determinado umbral.

- Se ha de tener en cuenta que la calidad del servicio percibido por el ciudadano estará en relación con la comparación entre lo que recibe y lo que espera recibir.

Orientación a los resultados y ética del servicio

La obtención de los mejores resultados, consecuencia de la implantación de las mejoras para la satisfacción del cliente y del personal, es el fin de cualquier organización pública gestionada con criterios de eficacia y excelencia en el contexto de la ética global de servicio. Así pues la ética de servicio es parte esencial del servicio público, cuya definición, según la OCDE es la siguiente: “Práctica cotidiana de los ideales característicos de una cultura global de servicio público para hacer realidad la calidad del servicio”, ello implica respeto por las normas, clientes, personal, entorno social y empresas como parte fundamental de su preocupación por la mejora y justificación de la modernización, lo cual, en el caso de los directivos de las servicios públicos se concreta en:

- Responsabilidad por el uso adecuado de fondos públicos
- Prestar un mejor servicio a la sociedad
- Movilizar al personal para emprender actuaciones que superen, sin excluirlas, el mero cumplimiento de las normas.

1.4. Formulación del Problema.

¿Cómo la propuesta de un Programa de Gestión de Calidad mejorará la Atención al Usuario en la unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este (UGEL 04 TSE), del distrito de Trujillo?

1.5. Justificación e importancia del estudio.

Con el fin de mejorar la atención al usuario en la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este de la ciudad de Trujillo y propiciar la satisfacción del mismo, se planteó un Programa de gestión de calidad, implementando técnicas de gestión que favorezcan el funcionamiento eficiente, eficaz, rápido y próximo a los ciudadanos y/o usuarios, que recurren diariamente a realizar trámites administrativos a esta dependencia, los cuales muchas de las veces resultan engorrosos y tediosos; esperando contribuya en el futuro a satisfacer las necesidades y expectativas de los usuarios directos y público en general. El presente trabajo se hizo como requisito previo e indispensable a la obtención del título de Licenciado en Administración Pública.

Los servicios de calidad en atención al usuario necesitan de una mejora continua que exige la concientización e involucración de todos los empleados y servidores de la administración pública.

La Unidad de Gestión Educativa Sur Este de la ciudad de Trujillo, reúne los elementos, espacios y sobre todo el talento humano que lo conforman para desarrollar un trabajo mancomunado entre usuarios, padres de familia, maestros y funcionarios conjugando experiencias, fortaleciendo la investigación, aprendiendo a discernir y diferenciar las ideas principales de las secundarias orientando a los usuarios a la obtención de un servicio de calidad. El financiamiento fue cubierto por quienes están inmersos en la investigación, el estudio, aplicación, desarrollo y seguimiento a través de la autogestión interna y la gestión externa, se puntualiza entonces que existió la predisposición, voluntad y los elementos requeridos para realizar el presente trabajo de investigación

1.6. Hipótesis

La propuesta de un programa de gestión de calidad ayudara a mejorar la atención al usuario en la Unidad de Gestión Educativa 04 – Trujillo Sur Este de la Provincia de Trujillo, región la Libertad.

1.7. Objetivos

1.7.1. Objetivo General

Proponer un programa de Gestión de Calidad para la mejora de la atención al usuario en la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este (UGEL 04 TSE), del distrito de Trujillo, provincia Trujillo, región La Libertad.

1.7.2 Objetivo Específico.

- Identificar las características de percepción sobre la gestión de la calidad en los servidores de la UGEL 04 Trujillo Sur Este de la Ciudad de Trujillo Provincia de Trujillo, Región La Libertad
- Identificar las características de percepción de los usuarios en cuanto a la atención en la UGEL 04 Trujillo Sur Este de la Ciudad de Trujillo Provincia de Trujillo, Región La Libertad
- Diseñar un Programa de gestión de calidad para la atención al usuario en la UGEL 04 Trujillo Sur Este de la Ciudad de Trujillo Provincia de Trujillo, Región La Libertad.

II. MATERIAL Y MÉTODO

2.1. Tipo y Diseño de Investigación.

El desarrollo de la investigación propuesta depende de la información que el investigador debe recoger en forma directa.

La investigación descriptiva consiste en llegar a conocer las situaciones, costumbres y actitudes predominantes a través de la descripción exacta de las actividades, objetos, procesos y personas. Su meta no se limita a la recolección de datos, sino a la predicción e identificación de las relaciones que existen entre dos o más variables.

Diseño de la investigación

Teniendo en consideración la metodología del presente estudio es una investigación de tipo descriptiva-explicativa, porque como descriptiva, describe algunos factores y características fundamentales de la administración de recursos humanos, así como del desarrollo organizacional; y explicativa porque determina las causas y consecuencia de los mismos.

2.2. Población y muestra.

2.2.1. Población

La población del presente estudio lo constituyen los funcionarios y servidores administrativos que laboran en esta sede, que según el Cuadro de asignación de Personal asciende a 54 trabajadores. Así mismo forman parte de esta población los usuarios que requieren el servicio en esta jurisdicción.

Muestra.

El criterio de la inclusión para la selección de la muestra es el siguiente:

Se consideraron la muestra independientemente los usuarios internos (Trabajadores de la UGEL) y los usuarios externos (docentes y otro público).

Una vez calculada la muestra se procedió a determinar esta por estratos teniendo en cuenta las áreas y las instituciones educativas.

Establecido el número de unidades de análisis o muestra ajustada, se elaboró un marco muestral con la finalidad de conseguir la aleatoriedad del procedimiento.

Para calcular la muestra se ha empleado la siguiente fórmula:

Muestra de los usuarios internos

$$n = \frac{0,25N}{\left[\frac{\partial}{z}\right]^2 (N-1) + 0,25}$$

Donde:

N = Tamaño de la población

α = Alfa es el valor del error tipo 1 ($p^2=0,25$)

z = Valor del nivel de confianza (1,9599 redondeando 1,96)

n = Tamaño de la muestra

Al inicio el valor que toma el error alfa es igual al 5 % (0,05), con un nivel de confianza de 95 % (0,95), lo que equivale a un valor de $z=1,959963985$ (a nivel práctico =1,96)

Aplicando a nuestro caso

$$n = \frac{0,25N}{\left[\frac{\partial}{z}\right]^2 (N-1) + 0,25} = \frac{0,25 * 54}{\left[\frac{0,05}{1,96}\right]^2 (54-1) + 0,25} = \frac{13,5}{0,000650 * 53 + 0,25} = \frac{13,5}{0,28445} = 48,21$$

Redondeando = 48

n = 48 y determinando la muestra ajustada, aplicando la siguiente fórmula:

$$n_{ajustada} = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}}$$

Donde:

n ajustada = Muestra Ajustada

n = muestra seleccionada

N = Población

Y reemplazando los valores en la siguiente fórmula, obtendremos la muestra ajustada:

$$n_{ajustada} = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}} = \frac{48}{1 + \frac{48}{54}} = \frac{48}{1 + 0.88} = \frac{48}{1.88} = 25.53$$

En la práctica y redondeando n ajustada = 26 que representa 48.14 %, porcentaje que nos permite calcular la muestra.

Muestra de los usuarios Externos

$$n = \frac{0,25N}{\left[\frac{\partial}{z}\right]^2 (N-1) + 0,25}$$

Donde:

N = Tamaño de la población

α = Alfa es el valor del error tipo 1 ($p^2=0,25$)

z = Valor del nivel de confianza (1,9599 redondeando 1,96)

n = Tamaño de la muestra

Al inicio el valor que toma el error alfa es igual al 5 % (0,05), con un nivel de confianza de 95 % (0,95), lo que equivale a un valor de $z=1,959963985$ (a nivel práctico =1,96)

Aplicando a nuestro caso

$$n = \frac{0,25N}{\left[\frac{\partial}{z}\right]^2 (N-1) + 0,25} = \frac{0,25 * 1789}{\left[\frac{0,05}{1,96}\right]^2 (1789-1) + 0,25} = \frac{447,25}{0,000650 * 1788 + 0,25} = \frac{447,25}{1,4122} = 316,7$$

Redondeando = 317

$n = 317$ y determinando la muestra ajustada, aplicando la siguiente fórmula:

$$n_{ajustada} = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}}$$

Donde:

n ajustada = Muestra Ajustada

n = muestra seleccionada

N = Población

Y reemplazando los valores en la siguiente fórmula, obtendremos la muestra ajustada:

$$n_{ajustada} = \frac{n}{1 + \frac{n}{N}} = \frac{317}{1 + \frac{317}{1789}} = \frac{317}{1 + 0.177} = \frac{317}{1.17} = 270.9$$

En la práctica y redondeando n ajustada = 271 que representa 15.14 %, porcentaje que nos permite calcular la muestra.

La Muestra quedará conformada por 26 trabajadores de la UGEL 04 y 271 docentes de las diversas instituciones educativas.

Características de la población.

Homogeneidad - Todos los miembros de la población brindan servicio de gestión pública en educación a la comunidad territorial de la UGEL 04 TSE. Según las variables a considerar en el estudio o investigación.

Tiempo - El período donde se ubicó la población de interés, es la que trabajo en el periodo lectivo 2016.

Espacio - La población se ubicó en la sede institucional de la UGEL 04 TSE. Francisco Adrianzen N° 347 Santa María V Etapa de la ciudad de Trujillo, Región La Libertad.

Cantidad - El tamaño de la población considerado es el que refiere el CAP. (cuadro analítico de personal 2016), es decir todo el personal que laboraba en la institución en las áreas de: Dirección Institucional, Auditoría Interna, Asesoría Jurídica, Gestión Administrativa, Gestión Pedagógica y Gestión Institucional haciendo un total de 54 trabajadores. Este tamaño de la población es sumamente importante porque ello determina el tamaño de la muestra.

2.3. Variables, Operacionalización.

Considerando la aplicación del Modelo de SERVQUAL cuyo propósito es mejorar la calidad del servicio ofrecida por una organización, objeto del presente estudio, en el caso concreto del servicio ofrecido por la UGEL 04 TSE., la formulación de variables considera las cinco dimensiones que contempla el modelo, que miden la calidad del servicio que espera el cliente o usuario.

IDENTIFICACIÓN DE LAS CINCO DIMENSIONES RELATIVAS A LOS CRITERIOS DE EVALUACIÓN QUE UTILIZAN LOS CLIENTES PARA VALORAR LA CALIDAD EN UN SERVICIO.

Fiabilidad: Habilidad para realizar el servicio de modo cuidadoso y fiable.

Capacidad de Respuesta: Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.

Seguridad: Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para concitar credibilidad y confianza.

Empatía: Atención personalizada que dispensa la organización a sus clientes.

Elementos Tangibles: Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.

VARIABLES:

VARIABLE INDEPENDIENTE.

Gestión de Calidad

VARIABLES DEPENDIENTES.

Atención al usuario

Operacionalización de variables.

PROBLEMA	OBJETIVOS	Hipótesis	VARIABLES
<p>¿Cómo la propuesta de un Programa de Gestión de Calidad mejorará la Atención al Usuario en la unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este (UGEL 04 TSE), del distrito de Trujillo?</p>	<p>Objetivo General Proponer un programa de Gestión de Calidad para la mejora de la atención al usuario en la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este (UGEL 04 T(UGEL 04 TSE), del distrito de Trujillo, provincia Trujillo, región La Libertad –</p> <p>Objetivos Específicos. Identificar las características de la gestión de la calidad de atención en la UGEL 04 Trujillo Sur Este de la Ciudad de Trujillo Provincia de Trujillo, Región La Libertad Identificar las características de percepción de los usuarios en cuanto a la atención en la UGEL 04 Trujillo Sur Este de la Ciudad de Trujillo Provincia de Trujillo, Región La Libertad. Diseñar un Programa de gestión de calidad en la UGEL 04 Trujillo Sur Este de la Ciudad de Trujillo Provincia de Trujillo, Región La Libertad</p>	<p>Hipótesis La propuesta de un programa de gestión de calidad ayudara a mejorar la atención al usuario en la Unidad de Gestión Educativa 04 – Trujillo Sur Este de la Provincia de Trujillo, región la Libertad.</p>	<p>Vi Gestión de Calidad Vd := atención al usuario Vi =</p>

VARIABLE INDEPENDIENTE	DIMENSIONES	INDICADORES	TÉCNICAS/INSTRUMENTOS
GESTIÓN DE CALIDAD	Elementos Tangibles	Ubicación y exceso de información del usuario.	Técnica: La Encuesta Escala: Ordinal Cuestionario SERVQUAL 21 ÍTEMS
	Fiabilidad	Estado de los equipos Material informático	
		Innovaciones de equipos	
		Capacitación de personal	
		Abastecimientos de Materiales	
	Responsabilidad	Cortesía y amabilidad	
		Rapidez y precisión	
	Seguridad	Grado de compromiso	
		Información brindada	
		Transferencias de confianza	
	Empatía	Capacidad para entender al usuario	
		Generosidad del funcionario o servidor.	
		Comprensión y Paciencia	

VARIABLE DEPENDIENTE

V. I.	DIMENSIONES	INDICADORES	N° DE ÍTEMS
ATENCIÓN AL USUARIO	Confiabilidad	Cumplimiento del servicio de calidad	Encuesta Cuestionario 14 Ítems
		Seguridad del cumplimiento del funcionario	
	Validez	Atención correcta Eficacia	
		Compromiso del usuario	
	Lealtad	Participación activa	
TOTAL			

2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

En esta investigación se ha utilizado la técnica de entrevista y encuesta.

Entrevista.- Una encuesta es un estudio observacional en el cual el investigador no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación (como sí lo hace en un experimento). Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación.

La Herramienta de la entrevista utilizada fue la guía de preguntas.

Encuesta.- Es un estudio observacional en el cual el investigador no modifica el entorno ni controla el proceso que está en observación. Los datos se obtienen a partir de realizar un conjunto de preguntas normalizadas dirigidas a una muestra representativa o al conjunto total de la población estadística en estudio, formada a menudo por personas, empresas o entes institucionales, con el fin de conocer estados de opinión, características o hechos específicos. El investigador debe seleccionar las preguntas más convenientes, de acuerdo con la naturaleza de la investigación.

También se han utilizado los instrumentos siguientes:

Cuestionario.- El cuestionario es una herramienta de recolección de datos y está conformado por un grupo de preguntas escritas y establecidas de antemano. Estas se plantean siempre en el mismo orden y se formulan con los mismos términos.

Los cuestionarios ahorran tiempo porque permiten a los individuos llenarlos sin ayuda ni intervención directa del investigador.

La Guía de observación.- Es un documento que permite

Para el caso en estudio por tratarse de la aplicación del Método SERVQUAL, se aplica el Cuestionario que hace uso el método con las respectivas variantes acondicionadas a la realidad de la UGEL 04 TSE.

Cuestionario SERVQUAL

El cuestionario SERVQUAL consta de tres secciones:

En la primera se interroga al cliente sobre las expectativas que tiene acerca de lo que un servicio determinado debe ser. Esto se hace mediante 22 declaraciones en las que

el usuario debe situar, en una escala de 1 a 7, el grado de expectativa para cada una de dichas declaraciones.

En la segunda, se recoge la percepción del cliente respecto al servicio que presta la empresa. Es decir, hasta qué punto considera que la empresa posee las características descritas en cada declaración.

Finalmente, otra sección, situada entre las dos anteriores, cuantifica la evaluación de los clientes respecto a la importancia relativa de los cinco criterios, lo que permitirá ponderar las puntuaciones obtenidas.

Las 21 declaraciones que hacen referencia a las cinco dimensiones de evaluación de la calidad citadas anteriormente, agrupados de la siguiente manera:

Elementos tangibles:	Preguntas del 1 al 4.
Fiabilidad:	Preguntas del 5 al 9.
Capacidad de respuesta:	Preguntas del 10 al 13.
Seguridad:	Preguntas del 14 al 17.
Empatía:	Preguntas del 18 al 21.

A continuación, se muestran fragmentos de los cuestionarios de Expectativas y de Percepción.

2.5. Procedimientos de análisis de datos

Para conocer los resultados se ha procedido la secuencia siguiente:

Con las encuestas aplicadas a los clientes internos y externos en la mano se procedió a realizar la tabulación correspondiente, utilizando una matriz de doble entrada: Una fila para registrar el número de los ítems y la columna para registrar las respuestas de cada encuestado a cada ítem.

Se ha utilizado el Programa Estadístico SPSS versión 22 que permitió elaborar la tabla de frecuencia por dimensión y elaborando a la vez elaborándose el gráfico correspondiente y utilizándose el indicador porcentual y porcentual promedio.

Acto seguido se ha procedido al análisis y la interpretación correspondiente.

2.6. Criterios éticos

La autora del presente trabajo de investigación tomó en cuenta los siguientes criterios éticos en el desarrollo del presente proyecto de investigación:

- Tener la aprobación de la UGEL 04
- Los instrumentos que se usaron para obtener la información han sido instrumentos validados y guardan estrecha relación con las variables investiga

- La información que se obtuvo de la presente investigación fue única y exclusivamente para la parte interesada y su divulgación solo será para efectos del proyecto de tesis y desarrollo de tesis que se presenta a la Universidad Señor de Sipán, cualquier divulgación adicional que se pretenda hacer, deberá tener el visto bueno de la institución.
- El procesamiento y análisis de todos los resultados obtenidos se ajustan a la verdad, a la responsabilidad y profesionalismo, ya que los mismos deben servir como referentes para aplicar mejoras en la mencionada institución.
- Los resultados que se han obtenido del presente estudio son anónimos respecto de los colaboradores que fueron entrevistados. Y el trabajo completo tendrá la condición de confidencial y privado, solicitando a través de un permiso escrito a la institución investigada que el mismo pueda ser expuesto para un trabajo de tesis frente a un jurado que tiene claro el tema de la privacidad y confidencialidad por ser una institución del estado.

2.7. Criterios de rigor científico

Es importante señalar que la autora desarrolló el presente estudio aplicando los criterios de rigor científico, que son varios, pero que consideramos relevantes para el caso de la investigación cuantitativa, que es nuestro caso, los siguientes:

La fiabilidad y la validez son cualidades esenciales que deben tener las pruebas o los instrumentos de carácter científico para la recogida de datos, debido a que garantizan que los resultados que se presentan son merecedores de crédito y confianza.

La fiabilidad se refiere a la posibilidad de replicar estudios, esto es, que un investigador emplee los mismos métodos o estrategias de recolección de datos que otro, y obtenga resultados similares. Este criterio asegura que los resultados representan algo verdadero e inequívoco, y que las respuestas que dan los participantes son independientes de las circunstancias de la investigación.

La validez concierne a la interpretación correcta de los resultados y se convierte en un soporte fundamental de las investigaciones cualitativas.

CAPÍTULO III

RESULTADOS

3.1. Resultados en Tablas y Figuras

Luego de aplicar el instrumento, se han obtenido resultados que se presentan en esta sección se refieren al resultado de la aplicación de las encuestas a los Servidores de la UGEL 04 TSE de Trujillo y a los usuarios de la misma entidad, para evaluar la calidad del servicio que ofrece a los usuarios internos y externos la indicada dependencia educativa.

Para facilitar su lectura y comprensión presentamos el cuadro de equivalencias y valoración de los resultados:

EQUIVALENCIAS 1.1.

NIVEL DE SATISFACCIÓN	SIGNIFICADO	ABREVIATURA
1	Extremadamente insatisfecho	EI
2	insatisfecho	S
3	Neutro	N
4	Satisfecho	S
5	Extremadamente Satisfecho	ES

⋮

Tabla 1.

Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta al servidor o cliente interno para evaluar la dimensión **Aspectos tangibles** de la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE de Trujillo**.

1. La Institución cuenta con equipos de apariencia moderna			2. Los elementos materiales (folletos, similares) son visualmente atractivos			3. Los materiales son suficientes para la presentación del servicio			4. Las instalaciones físicas son atractivas, cuidadas y aptas para brindar un buen servicio		
Valoración	f	%	Valoración	f	%	Valoración	f	%	Valoración	f	%
Extremadamente Insatisfecho	8	30.8	Extremadamente Insatisfecho	6	23.1	Extremadamente Insatisfecho	10	38.5	Extremadamente Insatisfecho	9	34.6
Insatisfecho	8	30.8	Insatisfecho	8	30.8	Insatisfecho	5	19.2	Insatisfecho	8	30.8
Neutro	0	0	Neutro	3	11.5	Neutro	1	3.8	Neutro	2	7.7
Satisfecho	3	11.5	Satisfecho	6	23.1	Satisfecho	4	15.4	Satisfecho	3	11.5
Extremadamente satisfecho	7	26.9	Extremadamente satisfecho	3	11.5	Extremadamente satisfecho	6	23.1	Extremadamente satisfecho	4	15.4
TOTAL:	26	100		26	100		26	100		26	100

FUENTE: Elaboración nuestra

*Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta al servidor o cliente interno para evaluar la dimensión **Aspectos tangibles** de la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE de Trujillo***

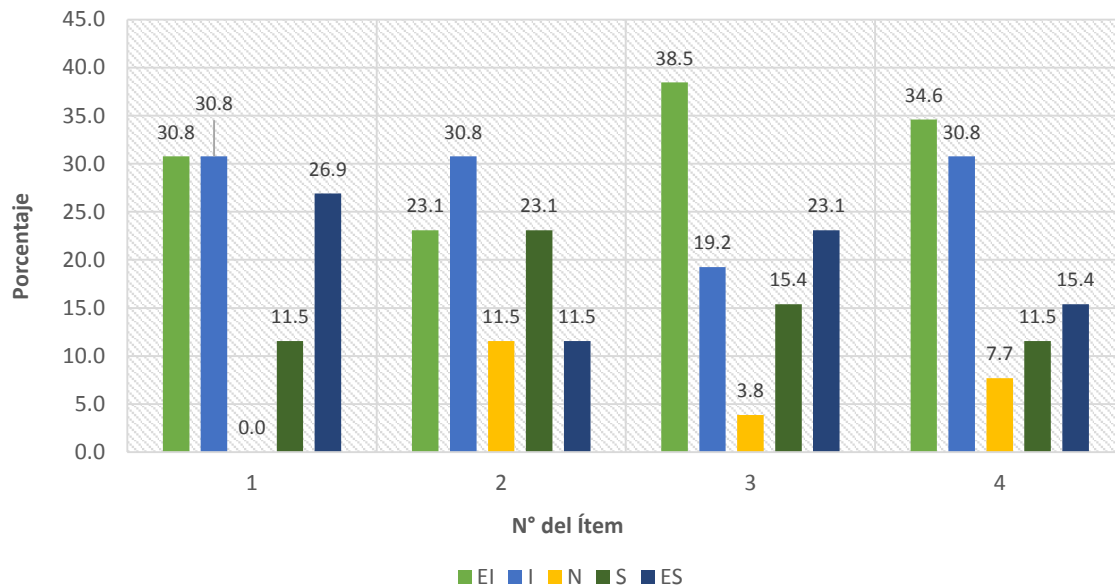


Figura 1. De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que en los ítems se observa un grado de **INSATISFACCIÓN** muy marcado en el servidor encuestado. Así, el 61.6 % (Ítem 1: El servidor no está satisfecho con los equipos, no han sido renovados), el 53.9 % (Ítem 2: El material no tiene apariencia atractiva), el 57.7 % (Ítem 3: Por la falta de materiales y equipos), el 55.7 % (Ítem 4: Las instalaciones físicas no son atractivas). Como se puede apreciar, los encuestados expresan estar **INSATISFECHOS** por las carencias materiales que lo limitan para ofrecer un mejor servicio.

Para un promedio porcentual de 7.7 % esas carencias no tienen importancia o le es indiferente. Respecto a los encuestados que declaran estar **SATISFECHOS Y EXTREMADAMENTE SATISFECHOS**: Para el 38.4 % el servir no necesariamente debe estar condicionado por la modernidad de los equipos.

Para el 34.6 % el servir tampoco debe depender de lo atractivo de los materiales de difusión (folletos, afiches) lo que no necesariamente debe al fin condicionar el servir con calidad. Asimismo, el 38.5 %, también piensa igual, las cosas físicas no impiden servir con calidad y un 26.9 % está satisfecho de servir aún en un medio de las carencias.

Tabla 2.

*Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta al servidor o cliente interno para evaluar la dimensión **Fiabilidad** de la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE** de Trujillo.*

1. El servicio que usted ofrece, responde a las expectativas del usuario			2. Cumple con los servicios que promete en tiempos convenidos			3. Cuando un usuario tiene un problema Ud. demuestra interés en solucionarlo			4. Realiza bien el servicio la primera vez			5. Está capacitado para responder a las preguntas del usuario		
Valoración	f	%	Valoración	f	%	Valoración	f	%	Valoración	f	%	Valoración	f	%
<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	8	30.8	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	8	30.8	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	7	26.9	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	9	34.6	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	8	30.8
<i>Insatisfecho</i>	6	23.1	<i>Insatisfecho</i>	6	23.1	<i>Insatisfecho</i>	5	19.2	<i>Insatisfecho</i>	7	26.9	<i>Insatisfecho</i>	6	23.1
<i>Neutro</i>	0	0	<i>Neutro</i>	4	15.4	<i>Neutro</i>	1	3.8	<i>Neutro</i>	0	0	<i>Neutro</i>	0	0
<i>Satisfecho</i>	8	30.7	<i>Satisfecho</i>	4	15.4	<i>Satisfecho</i>	6	2.1	<i>Satisfecho</i>	2	7.7	<i>Satisfecho</i>	6	23.1
<i>Extremadamente satisfecho</i>	4	15.4	<i>Extremadamente satisfecho</i>	4	15.4	<i>Extremadamente satisfecho</i>	7	26.9	<i>Extremadamente satisfecho</i>	8	30.8	<i>Extremadamente satisfecho</i>	6	2.1
TOTAL:	26	100		26	100		26	100		26	100		26	100

Fuente: Elaboración nuestra

*Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta al servidor o cliente interno para evaluar la dimensión **Fiabilidad** de la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE de Trujillo***

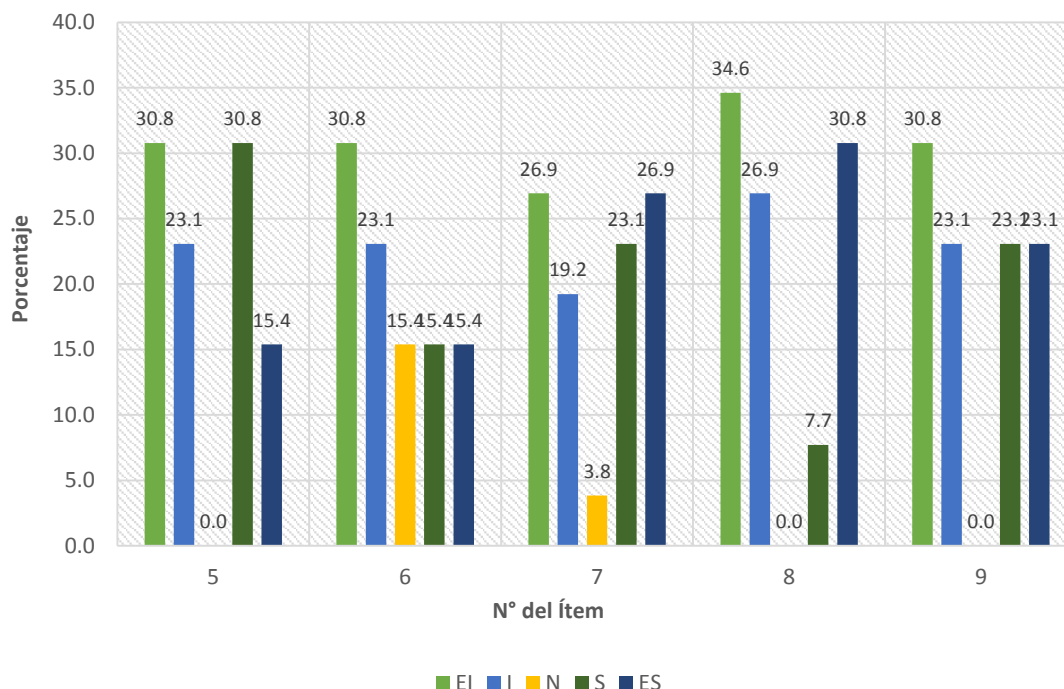


Figura 2. De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que en los ítems se observa que en los ítems 5, 6, 7, 8 y 9 del cuestionario se observa INSATISFACCIÓN en el mismo trabajador encuestado que es mayor al 50 % (53.8, 53.8, 46.2, 61.5 y 53.8 %) ya que muchos servidores consideran que, lo que ofrecen no responden a las expectativas de los usuarios, porque no se cumple con los tiempos convenidos, porque falta interés por solucionar los problemas del usuario, restando importancia a una comunicación asertiva.

Tabla 3.

*Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta al servidor o cliente interno para evaluar la dimensión **Capacidad de respuesta** de la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE** de Trujillo.*

1. La atención que Ud. ofrece los hace en tiempos racionales de espera			2. Nunca estoy demasiado ocupado para atender al usuario			3. Resuelve en tiempo adecuado algunas dudas del usuario			4. Demuestra estar capacitado para ofrecer un pronto servicio		
<i>Valoración</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>Valoración</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>Valoración</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>Valoración</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	8	30.8	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	9	34.6	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	9	34.6	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	9	34.6
<i>Insatisfecho</i>	5	19.2	<i>Insatisfecho</i>	6	23.1	<i>Insatisfecho</i>	7	23.1	<i>Insatisfecho</i>	7	26.9
<i>Neutro</i>	2	7.7	<i>Neutro</i>	3	11.5	<i>Neutro</i>	1	11.5	<i>Neutro</i>	1	3.8
<i>Satisfecho</i>	6	23.1	<i>Satisfecho</i>	3	11.5	<i>Satisfecho</i>	3	11.5	<i>Satisfecho</i>	3	11.5
<i>Extremadamente satisfecho</i>	5	19.2	<i>Extremadamente satisfecho</i>	5	19.2	<i>Extremadamente satisfecho</i>	5	19.2	<i>Extremadamente satisfecho</i>	6	23.1
TOTAL:	26	100		26	100		26	100		26	100

FUENTE: Elaboración nuestra

*Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta al servidor o cliente interno para evaluar la dimensión **Capacidad de respuesta** de la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE de Trujillo***

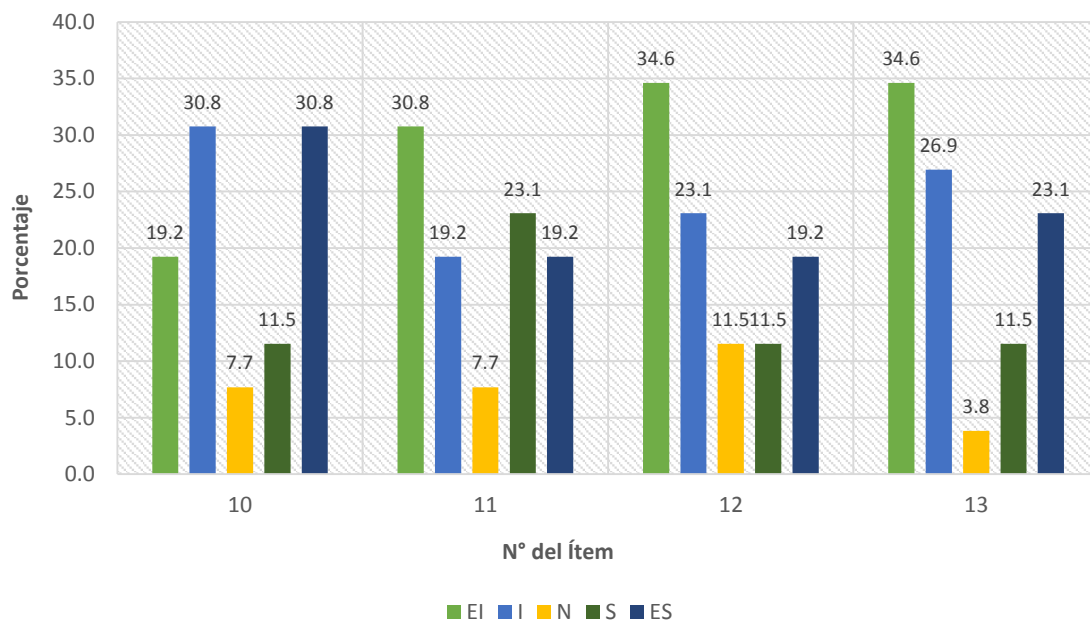


Figura 3. En esta tabla podemos visualizar los resultados de la dimensión CAPACIDAD DE RESPUESTA. En los ítems se observa que los valores son relativamente más altos para valorar la INSATISFACCIÓN, comparados con aquellos que valoran la SATISFACCIÓN. Por ejemplo, En todos los casos: Los indicadores porcentuales son: Ítem 10 con un 50 %, Ítem 11 también con un 50 %, Ítem 12 con un 57.7 % y el Ítem 13 con un 61.5 % a favor de la INSATISFACCIÓN. Existe un grupo que representa un 7.7 % de servidores encuestados que la calidad del servicio que ofrece no le importa mucho, le es indiferente.

Por lo general existe una pequeña brecha entre aquellos que están satisfechos y los no satisfechos con el servicio que ofrece a través de ellos la **UGEL 04 TSE de Trujillo**.

Tabla 4.

Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta al servidor o cliente interno para evaluar la dimensión **Seguridad** de la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE de Trujillo**.

1. Su comportamiento inspira confianza y seguridad a los usuarios			2. Los empleado demuestran igualdad para todos sus clientes			3. La atención que Ud. ofrece tiene un criterio de igualdad			4. Demuestra capacidad de organización del servicio que ofrece		
Valoración	f	%	Valoración	f	%	Valoración	f	%	Valoración	f	%
Extremadamente Insatisfecho	11	42.3	Extremadamente Insatisfecho	7	26.9	Extremadamente Insatisfecho	6	23.1	Extremadamente Insatisfecho	9	34.6
Insatisfecho	7	26.9	Insatisfecho	9	34.6	Insatisfecho	7	26.9	Insatisfecho	9	34.6
Neutro	2	7.7	Neutro	2	7.7	Neutro	2	7.7	Neutro	1	3.8
Satisfecho	2	7.7	Satisfecho	1	3.8	Satisfecho	6	23.1	Satisfecho	3	11.5
Extremadamente satisfecho	4	15.4	Extremadamente satisfecho	7	26.9	Extremadamente satisfecho	5	19.2	Extremadamente satisfecho	4	15.4
TOTAL:	26	100		26	100		26	100		26	100

FUENTE: Elaboración nuestra

*Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta al servidor o cliente interno para evaluar la dimensión **Seguridad** de la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE** de Trujillo*

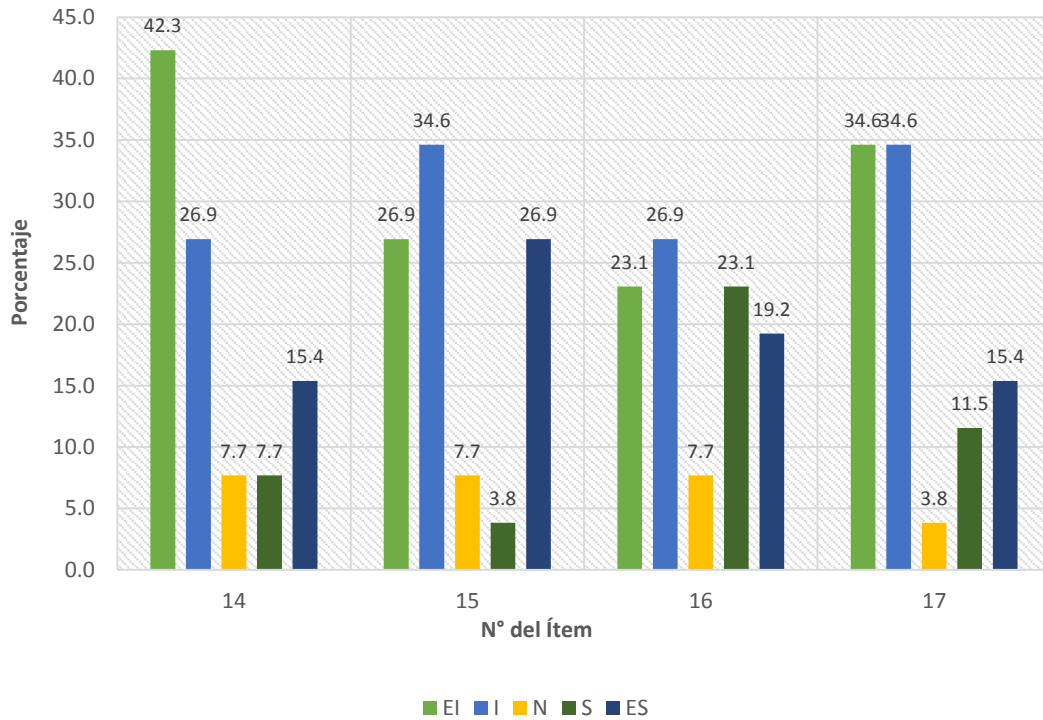


Figura 4. De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que en los ítems se observa que los valores relativos a la **INSATISFACCIÓN** prevalecen frente a los valores de la **SATISFACCIÓN** en el servidor encuestado. Así, por ejemplo: Los valores de los promedios porcentuales de 69.2, 61.5, 50 y 69.2 % que corresponden a una atención segura, al trato igualitario y el orden en la atención son muy altos teniendo en cuenta que refieren a la **INSATISFACCIÓN** del servidor, por el servicio que ofrece en la **UGEL 04 TSE** de Trujillo, también existe un grupo que representa a un 6.7 % de servidores indiferentes respecto a la seguridad en el servicio que se ofrece.

Respecto a los encuestados que declaran estar **EXTREMADAMENTE SATISFECHOS** y **SATISFECHOS**, respecto a la seguridad que debe dar en la atención del servicio al usuario. Así, al 23.1 % le preocupa inspirar confianza en el usuario, al 30.8 % le preocupa atender sin distinciones, al 42.3 % le preocupa tener un criterio de igualdad en la atención y al 26.9 le preocupa el orden.

Tabla 5.

*Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta al servidor o cliente interno para evaluar la dimensión **Empatía** de la calidad del servicio de atención al usuario de la UGEL 04 TSE de Trujillo*

1. Se preocupa por los intereses de los usuarios			2. Ofrece horarios convenientes para todos los usuarios			3. Entiende las necesidades específicas de los usuarios			4. Está dispuesto a prestar ayuda a los usuarios		
Valoración	f	%	Valoración	f	%	Valoración	f	%	Valoración	f	%
<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	7	26.9	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	8	30.8	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	9	34.6	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	9	34.6
<i>Insatisfecho</i>	6	23.1	<i>Insatisfecho</i>	6	23.1	<i>Insatisfecho</i>	7	26.9	<i>Insatisfecho</i>	6	23.1
<i>Neutro</i>	0	0	<i>Neutro</i>	3	11.5	<i>Neutro</i>	3	11.5	<i>Neutro</i>	2	7.7
<i>Satisfecho</i>	7	26.9	<i>Satisfecho</i>	3	11.5	<i>Satisfecho</i>	2	7.7	<i>Satisfecho</i>	4	15.4
<i>Extremadamente satisfecho</i>	6	23.1	<i>Extremadamente satisfecho</i>	6	23.1	<i>Extremadamente satisfecho</i>	5	19.2	<i>Extremadamente satisfecho</i>	5	19.2
TOTAL:	26	100		26	100		26	100		26	100

FUENTE: Elaboración nuestra

*Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta al servidor o cliente interno para evaluar la dimensión **Empatía** de la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE** de Trujillo*

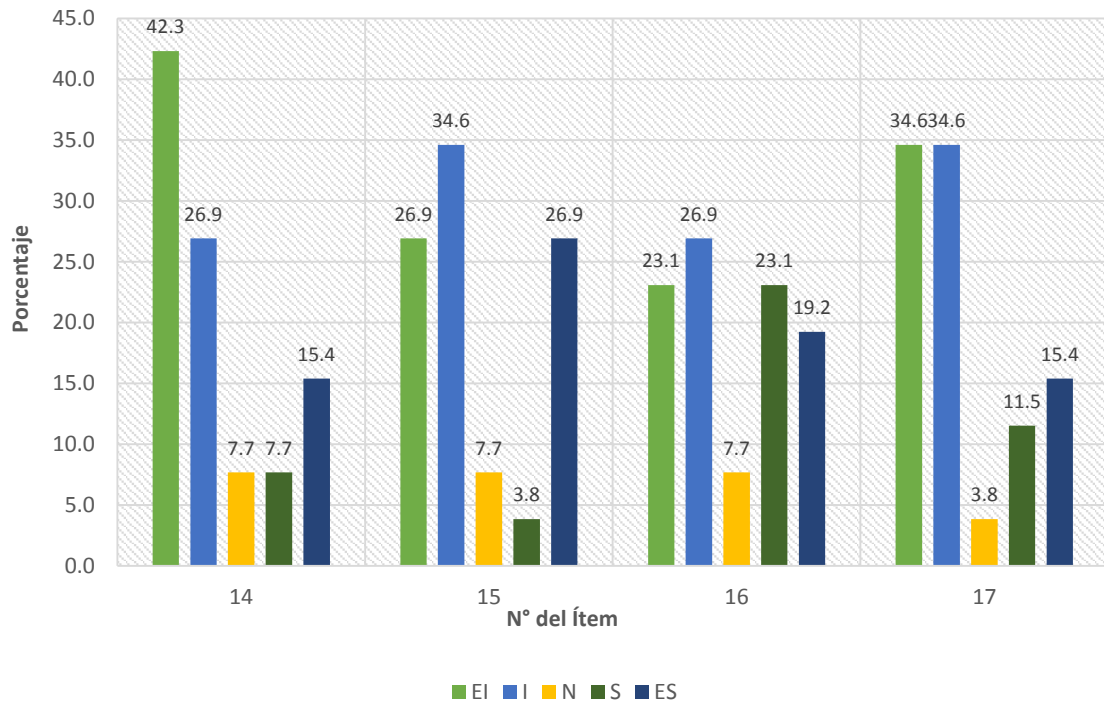


Figura 5. De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que aquí se evalúan el preocuparse por los intereses del usuario, la oferta de horarios, las necesidades del usuario y la ayuda que puede prestarle. Al respecto, los indicadores promedios de estar INSATISFECHO son: 69.2, 61.5, 50 y 69.2 %. Como se puede ver, los valores son altos lo que obvio indica un alto grado de INSATISFACCIÓN por el servicio que se ofrece en la **UGEL 04 TSE** de Trujillo. También existe un grupo de indiferentes que representa a un 6.7 % de los servidores a quienes no le importa mucho ponerse en el papel de usuario. Respecto a los encuestados que declaran estar EXTREMADAMENTE SATISFECHOS y SATISFECHOS, respecto a la empatía, es decir comprender al usuario en sus intereses, horarios, necesidades del servicio y la ayuda que puede ofrecérselos, hay un grupo respetable que lo hace cuyos porcentajes promedio son: 23.1, 30.8, 42.3 y 26.9 %, lo que indicaría que el usuario no está tan mal.

FUENTE: Elaboración nuestra

Tabla 6.

*Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta para evaluar la dimensión **Aspectos Tangibles** de la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE** de Trujillo.*

1. El empleado tiene equipos de apariencia moderna			2. Los elementos materiales (folletos, similares) son visualmente atractivos			3. Las instalaciones físicas son atractivas, cuidadas y aptas para brindar un buen servicio		
<i>Valoración</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>Valoración</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>Valoración</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	121	44.6	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	131	48.3	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	116	42.8
<i>Insatisfecho</i>	91	33.6	<i>Insatisfecho</i>	83	30.6	<i>Insatisfecho</i>	90	33.2
<i>Neutro</i>	12	4.4	<i>Neutro</i>	15	5.5	<i>Neutro</i>	13	4.8
<i>Satisfecho</i>	35	12.9	<i>Satisfecho</i>	41	15.1	<i>Satisfecho</i>	43	15.9
<i>Extremadamente satisfecho</i>	12	4.4	<i>Extremadamente satisfecho</i>	1	0.4	<i>Extremadamente satisfecho</i>	9	3.3
TOTAL:	271	100		271	100		271	100

Fuente: Elaboración nuestra

Resultados de la encuesta a los usuarios para evaluar la dimensión Aspectos Tangibles de la calidad del servicio de atención al usuario de la UGEL 04 TSE de Trujillo.

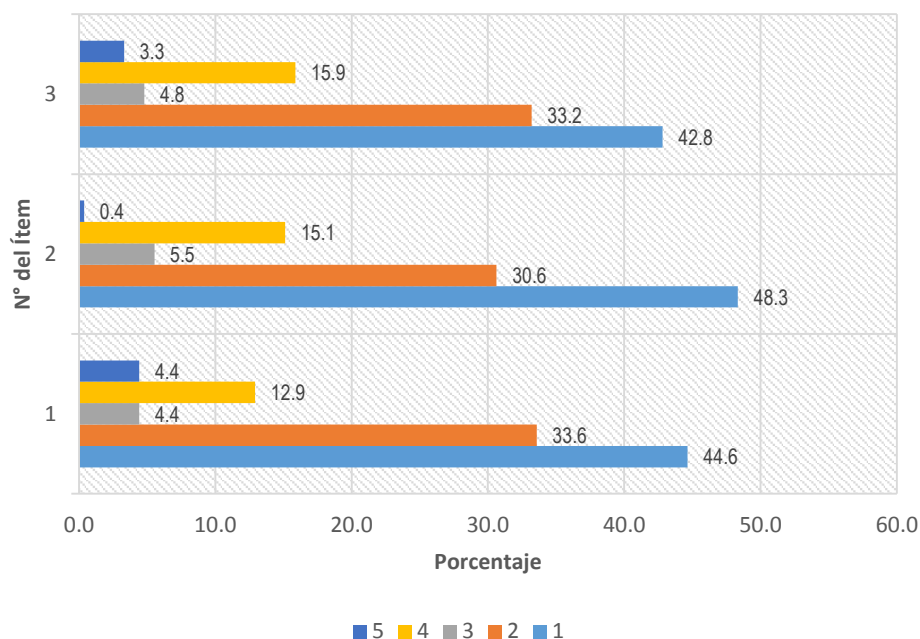


Figura 6. De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que en los tres ítems se evidencia un grado de INSATISFACCIÓN MUY ALTO en el usuario. En todos los casos el 78,2 % (Ítem 1), 78.9 % (Ítem 2) y 76 % (ítem 3) A un mínimo de encuestados, que está en un promedio porcentual del 4.9 %, la calidad de la atención que recibe no le importa mucho. Solo un promedio porcentual del 8,7 % de usuarios expresan estar SATISFECHOS Y EXTREMADAMENTE SATISFECHOS.

FUENTE: Elaboración nuestra

Tabla 7.

Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta para evaluar la dimensión **Fiabilidad** de la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE** de Trujillo.

4. El servicio responde a lo que usted esperaba, usted obtiene el servicio que esperaba			5. Cuando el empleado de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo cumple			6. Cuando un cliente tiene un problema el empleado muestra un sincero interés en solucionarlo			7. El empleado realiza bien el servicio la primera vez		
Valoración	f	%	Valoración	f	%	Valoración	f	%	Valoración	f	%
<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	98	36.2	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	104	38.4	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	101	37.3	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	122	45
<i>Insatisfecho</i>	101	37.3	<i>Insatisfecho</i>	80	29.5	<i>Insatisfecho</i>	87	32.1	<i>Insatisfecho</i>	93	34.3
<i>Neutro</i>	24	8.9	<i>Neutro</i>	31	11.4	<i>Neutro</i>	24	8.9	<i>Neutro</i>	23	8.5
<i>Satisfecho</i>	37	13.7	<i>Satisfecho</i>	48	17.7	<i>Satisfecho</i>	40	14.8	<i>Satisfecho</i>	30	11.1
<i>Extremadamente satisfecho</i>	11	4.1	<i>Extremadamente satisfecho</i>	8	3	<i>Extremadamente satisfecho</i>	19	7	<i>Extremadamente satisfecho</i>	3	1.1
TOTAL:	271	100		271	100		271	100		271	100

FUENTE: Elaboración nuestra

*Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta para evaluar la dimensión **Fiabilidad** de la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE** de **Trujillo***

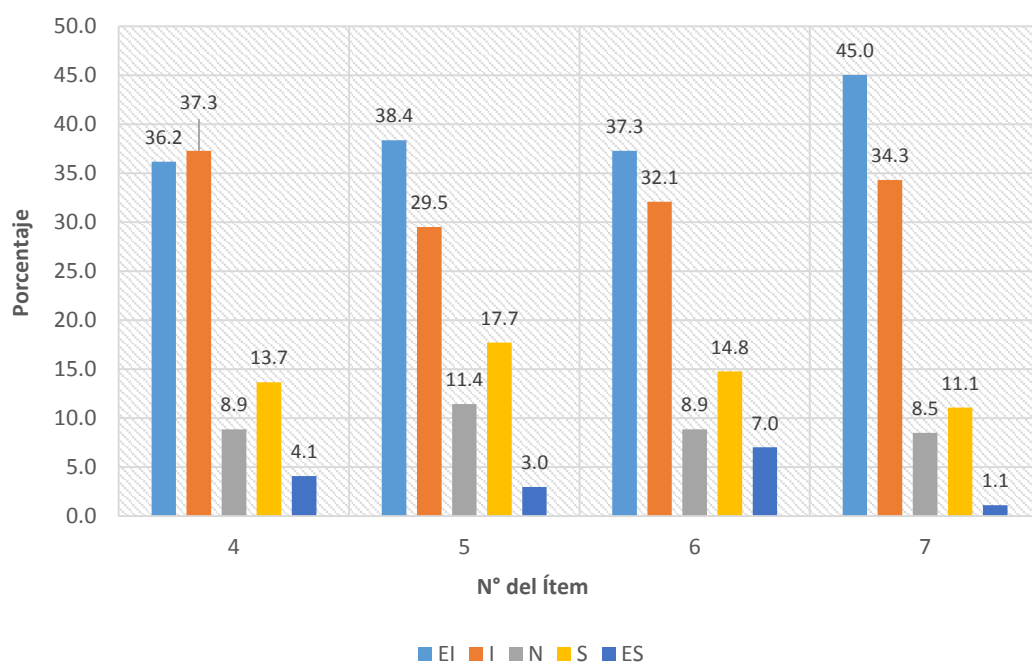


Figura 7. De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que en los 4 ítems se observa un grado de **INSATISFACCIÓN MUY ALTO** en el encuestado. En todos los casos el 73, 4 % (Ítem 4), 67.9 % (Ítem 5), 69.4 % (Ítem 6) y 79.3 % (ítem 7), los encuestados expresan estar **EXTREMADAMENTE INSATISFECHOS** e **INSATISFECHOS**. En un promedio porcentual de 9.4 % de encuestados, la calidad de la atención que recibe no le importa mucho. Asimismo, los encuestados que están **SATISFECHOS** Y **EXTREMADAMENTE SATISFECHOS** por que obtiene el servicio que esperaba (17.7 %) porque es atendido dentro del tiempo razonable (20.7 %), porque percibe un sincero interés del servidor por atenderlo (21.8 %) o porque el servidor realiza bien su trabajo por primera vez (12.2 %)

FUENTE: Elaboración nuestra

Tabla 8.

Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta para evaluar la dimensión *Capacidad de respuesta* en la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE** de Trujillo.

8. El tiempo que aguardo para obtener el servicio fue satisfactorio			9. Hay disponibilidad del empleado para atenderle			10. Si necesitó resolver algunas dudas se le atendió en un tiempo adecuado		
<i>Valoración</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>Valoración</i>	<i>f</i>	<i>%</i>	<i>Valoración</i>	<i>f</i>	<i>%</i>
<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	124	45.8	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	113	41.7	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	114	42.1
<i>Insatisfecho</i>	89	32.8	<i>Insatisfecho</i>	77	28.4	<i>Insatisfecho</i>	89	32.8
<i>Neutro</i>	20	7.4	<i>Neutro</i>	11	4.1	<i>Neutro</i>	22	8.1
<i>Satisfecho</i>	27	10	<i>Satisfecho</i>	35	12.9	<i>Satisfecho</i>	26	9.6
<i>Extremadamente satisfecho</i>	11	4.1	<i>Extremadamente satisfecho</i>	35	12.9	<i>Extremadamente satisfecho</i>	20	7.4
TOTAL:	271	100		271	100		271	100

Fuente: Elaboración nuestra

*Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta para evaluar la dimensión: **Capacidad de respuesta** en la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE** de Trujillo.*

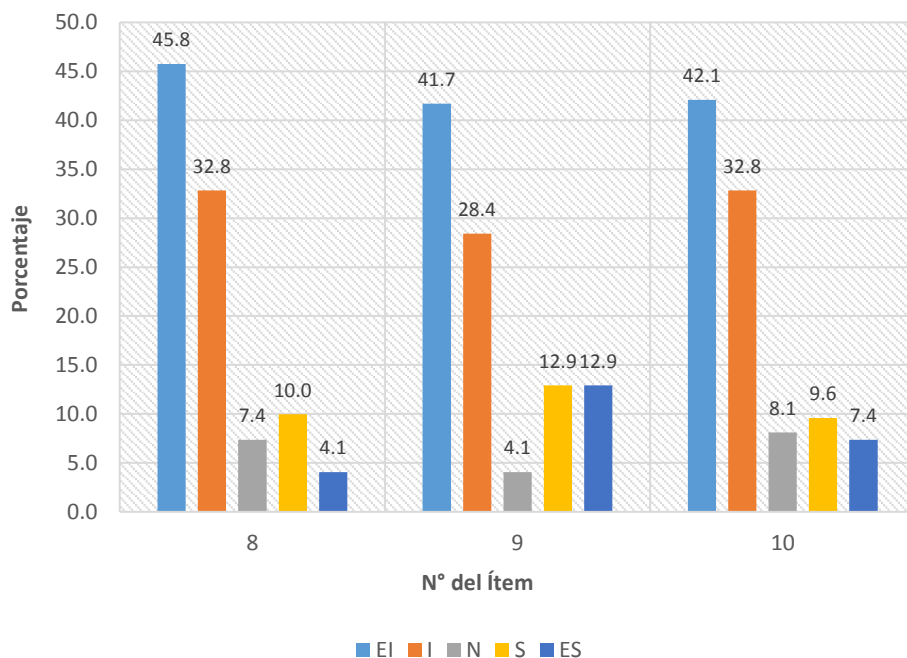


Figura 8. De acuerdo a los datos obtenidos se puede observar un grado de **INSATISFACCIÓN MUY ALTO** en el encuestado. En todos los casos: el 78,6 % (Ítem 8: Respecto al tiempo de espera), 70.1 % (Ítem 9: Disposición para la atención), y 74.9 % (ítem 10: Respecto a despejar dudas en el trámite). Como se puede apreciar los encuestados expresan estar **EXTREMADAMENTE INSATISFECHOS** e **INSATISFECHOS** por el servicio que recibe. Respecto a la apreciación que el encuestado tiene respecto a los mismos ítems, hay un promedio porcentual de 6.5 % a quienes la calidad de la atención que recibe no le importa mucho. Respecto a los encuestados que declaran estar **SATISFECHOS Y EXTREMADAMENTE SATISFECHOS**: El 14.1 % por la relación tiempo y servicio, el 25.8 % por la disposición por atenderlo y el 17 %, por resolver sus dudas respecto a los tramites.

Fuente: Elaboración nuestra

Tabla 9.

*Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta para evaluar la dimensión **Seguridad** en la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE** de Trujillo.*

11. El comportamiento de los empleados le inspira confianza y seguridad			12. Los empleado demuestran igualdad para todos sus clientes		
Valoración	f	%	Valoración	f	%
<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	124	45.8	<i>Extremadamente Insatisfecho</i>	113	41.7
<i>Insatisfecho</i>	89	32.8	<i>Insatisfecho</i>	77	28.4
<i>Neutro</i>	20	7.4	<i>Neutro</i>	11	4.1
<i>Satisfecho</i>	27	10	<i>Satisfecho</i>	35	12.9
<i>Extremadamente satisfecho</i>	11	4.1	<i>Extremadamente satisfecho</i>	35	12.9
TOTAL:	271	100		271	100

Fuente: Elaboración nuestra

*Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta para evaluar la dimensión **Seguridad** en la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE** de Trujillo*

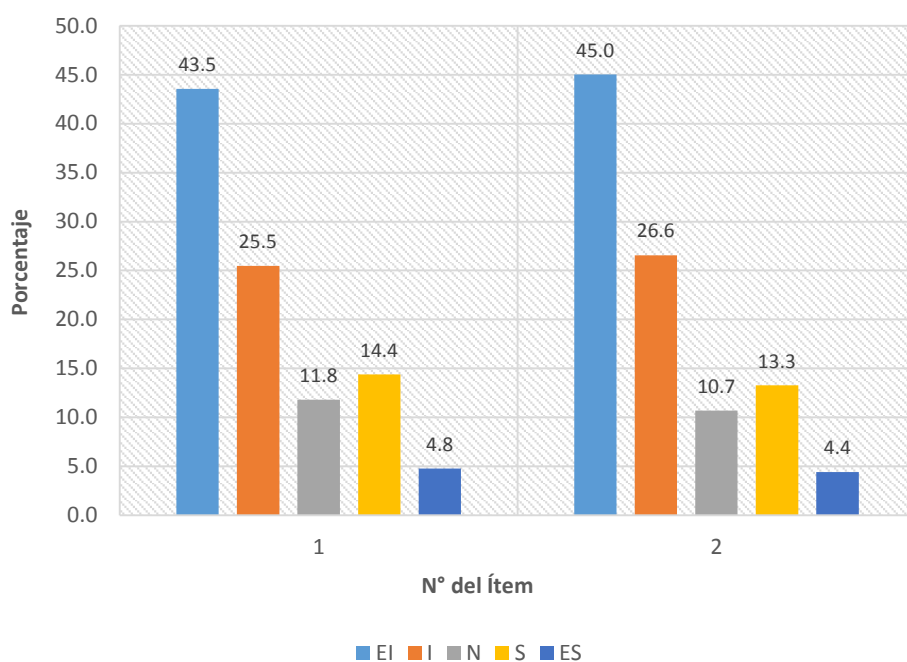


Figura 9. De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que en los ítems se observa un grado de **INSATISFACCIÓN MUY ALTO** en el encuestado. En todos los casos: el 69 % (Ítem 11: Respecto a si el servidor de inspira confianza) y 71.6 % (Ítem 12: Trato igualitario. Como se puede apreciar los encuestados expresan estar **EXTREMADAMENTE INSATISFECHOS** e **INSATISFECHOS** por el servicio que recibe. Aproximadamente las dos terceras partes de los usuarios de la **UGEL 04 TSE** de Trujillo están **MUY INSATISFECHOS**.

Respecto a la apreciación que el encuestado tiene respecto a los mismos ítems, hay un promedio porcentual de 11.2 % a quienes la calidad de la atención que recibe no le importa mucho.

Respecto a los encuestados que declaran estar **SATISFECHOS Y EXTREMADAMENTE SATISFECHOS**: El 19.2 % lo está por que el servidor le inspira confianza y el 17.7 % por el trato igualitario que da el servidor.

Tabla 10

Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta para evaluar la dimensión **Empatía** en la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE de Trujillo**.

13. Usted recibió atención individualizada			14. Los empleado demuestran amabilidad y buen trato			15. El empleado se preocupa por los intereses de sus clientes			16. Ofrece horarios convenientes para todos los usuarios			17. El empleado entiende las necesidades específicas del cliente		
Valoración	f	%	Valoración	f	%	Valoración	f	%	Valoración	f	%	Valoración	f	%
Extremadamente Insatisfecho	119	43.9	Extremadamente Insatisfecho	121	44.6	Extremadamente Insatisfecho	107	39.5	Extremadamente Insatisfecho	102	37.6	Extremadamente Insatisfecho	117	43.2
Insatisfecho	80	29.5	Insatisfecho	70	25.8	Insatisfecho	71	26.2	Insatisfecho	78	28.8	Insatisfecho	75	27.7
Neutro	30	11.1	Neutro	41	15.1	Neutro	43	15.9	Neutro	37	13.7	Neutro	48	17.7
Satisfecho	31	11.4	Satisfecho	32	11.8	Satisfecho	37	13.7	Satisfecho	28	10.3	Satisfecho	20	7.4
Extremadamente satisfecho	11	4.1	Extremadamente satisfecho	7	2.6	Extremadamente satisfecho	13	4.8	Extremadamente satisfecho	26	9.6	Extremadamente satisfecho	11	4.1
TOTAL:	271	100		271	100		271	100		271	100		271	100

Fuente: Elaboración nuestra

*Resultados de la aplicación del cuestionario de encuesta para evaluar la dimensión **Empatía** en la calidad del servicio de atención al usuario de la **UGEL 04 TSE** de Trujillo*

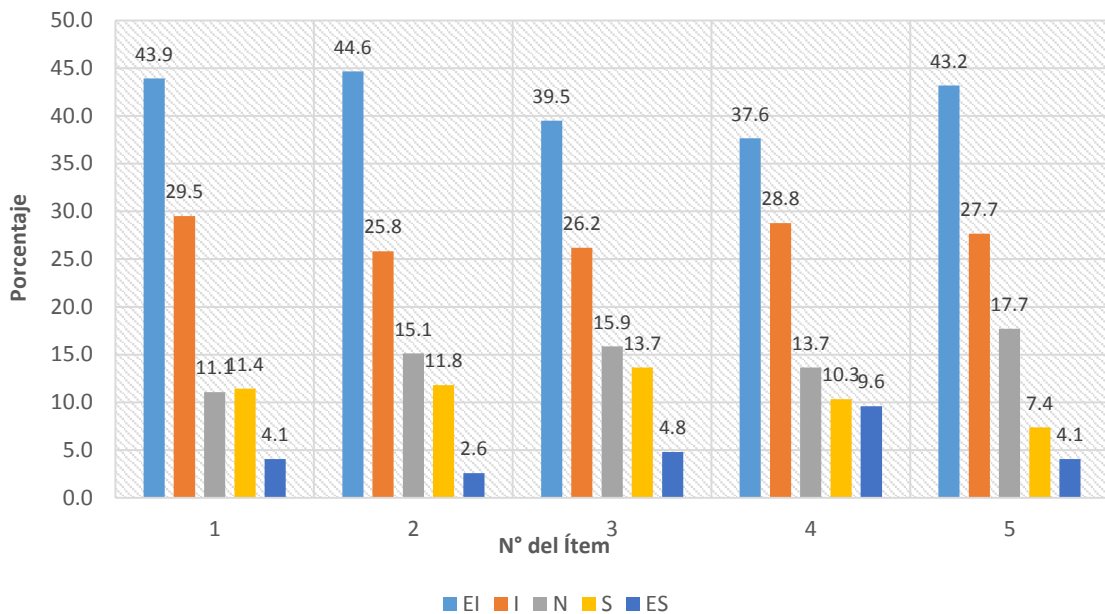


Figura 10. De acuerdo a los datos obtenidos se puede establecer que en los ítems se observa un grado de **INSATISFACCIÓN MUY ALTO** en el encuestado. En todos los casos: el 73.4 (Ítem 13: Respecto a si el servidor da atención individualizada), 70.5 % (Ítem 14: Relacionado con la amabilidad), 65.7 % (Ítem 15: relacionado a si el servidor se preocupa por los intereses del usuario), 66.4 % (Ítem 16: Relacionado con los horarios de atención) y el 70.8 % (Ítem 17: Interés por las necesidades del usuario). Como se puede apreciar los encuestados expresan estar **EXTREMADAMENTE INSATISFECHOS** e **INSATISFECHOS** por el servicio que recibe, en la **UGEL 04 TSE** de Trujillo.

Respecto a la apreciación que el encuestado tiene respecto a los mismos ítems, hay un promedio porcentual de 14.68 % de encuestados a quienes la calidad de la atención que recibe no le importa mucho. Respecto a los encuestados que declaran estar **SATISFECHOS Y EXTREMADAMENTE SATISFECHOS**: El 15.5 % lo está por que el servidor le da una atención individualizada, el 14.4 % por la amabilidad que tiene el servidor para atenderlo, el 18.5 % por la preocupación del servidor por darle el servicio, el 19.9 % por que los horarios son los adecuados y 11.4 % por que ve que el servidor se interesa por sus necesidades.

FUENTE: Elaboración nuestra

3.2. Discusión de resultados.

Todos los resultados nos permiten valorar las opiniones y respuestas de nuestros encuestados. Asimismo, podemos ver la importancia obtenida para la solución de la problemática de la UGEL 04 TSE, del distrito de Trujillo, provincia Trujillo, región La Libertad

Uno de los resultados encontrados presentado en la Tabla 1 en los cuatro ítems se evidencia un grado de INSATISFACCIÓN en el servidor. En todos los casos el 61,6 % (Ítem 1), 53.9 % (Ítem 2), 57.7 % (ítem 3) y 55.7 los encuestados expresan un grado de INSATISFACCIÓN. Coincide con los resultados encontrados por Chang (2013) en Guatemala al mencionar que por medio de las herramientas utilizadas para el efecto, se presentan, analizan y se emiten las conclusiones y recomendaciones más importantes donde se indica que, en la Municipalidad de Malacatán, San Marcos, la atención al cliente carece de lineamientos estratégicos que orienten la conducta, aptitud y actitud de los colaboradores; no se cuenta con la adecuada ambientación de la infraestructura, que fortalezca la calidad de los servicios prestados, para incrementar la satisfacción de los usuarios. En consecuencia, la mayoría de usuarios, califica la atención que actualmente se le brinda de manera regular; sin embargo, al analizar los aspectos tangibles e intangibles que la conforman, se concluye que es deficiente. Sin embargo, Lolip (2013) encontró todo lo contrario, cuando dice que la calidad del servicio no es algo que guarda correspondencia exclusiva con el quehacer de la organización, más bien depende, de modo determinante, de la apreciación del cliente, es él quien, según su concepto o idea de calidad de servicio, que va juzgar y atribuir a una organización el otorgamiento de un servicio de calidad.

En otro de los resultados encontrados en la dimensión FIABILIDAD en la calidad del servicio de atención al usuario a través de 5 ítems se observa una INSATISFACCIÓN en el mismo trabajador encuestado, ya que considera que, lo que ofrecen no responden a las expectativas de los usuarios, porque no se cumple con los tiempos convenidos, porque falta interés por solucionar los problemas del usuario, restando importancia a una comunicación asertiva, También hay un promedio de 9.1 % de servidores se manifiesta indiferente ofrecer un servicio de calidad a los usuarios, pero un 50% de servidores que están satisfechos con su servicio (46.2, 30.8, 50.0, 38.5 y 46.2 %).

En general, la insatisfacción con la satisfacción del servidor está dividida. Estos resultados invitan a reflexionar sobre ellos, ya que el servicio en la **UGEL 04 TSE** de Trujillo percibido por el usuario dista mucho de estos resultados.

De la misma manera en la dimensión CAPACIDAD DE RESPUESTA en la calidad del servicio de atención al usuario, en el encuestado. En todos los casos: el 78,6 % (Ítem 8: Respecto

al tiempo de espera), 70.1 % (Ítem 9: Disposición para la atención), y 74.9 % (ítem 10: Respecto a despejar dudas en el trámite). Como se puede apreciar los encuestados expresan estar **EXTREMADAMENTE INSATISFECHOS** e **INSATISFECHOS** por el servicio que recibe. Sin embargo, Palacios, (2013) llegó a la siguiente conclusión, que existe un desarrollado acuerdo entre los expertos en que la satisfacción del cliente es en último término una evaluación de la experiencia del servicio que varía, entre las diferentes experiencias que tienen los clientes en un rango que va desde lo más favorable a lo más desfavorable y que, por lo tanto, puede ser medida empleando los indicadores e instrumentos oportunos. Categóricamente ratifica que la calidad percibida es un teoría con varios componentes o elementos que la determinan, y la satisfacción es un estado psicológico es decir una actitud, que el cliente expresa en una escala de valoración.

De igual modo en la dimensión **SEGURIDAD** en la calidad de servicio de atención al usuario: el 69 % (Ítem 11: Respecto a si el servidor le inspira confianza) y 71.6 % (Ítem 12: Trato igualitario; se puede notar un grado de **INSATISFACCIÓN MUY ALTO** en el servicio que recibe. Sin embargo Rimarachin (2015) en su investigación “Evaluación de la calidad del servicio en relación a la satisfacción del cliente en la agencia de viajes consorcio turístico Sipán Tours SAC Chiclayo”, hizo un análisis de los resultados obtenidos, distribuidos en dimensiones de las variables de estudio que fueron la capacidad de respuesta, seguridad, empatía, tangibilidad y fiabilidad donde se determinó la realidad actual de la calidad de servicio que ofrece la empresa. Llegando a la conclusión que la calidad de servicio que brinda la agencia de viajes Sipán Tours SAC es buena y que el 91% de los clientes, casi la totalidad, se encuentran satisfechos, teniendo una valoración positiva de que la empresa se preocupa por satisfacer sus exigencias y demandas evitando dañar su reputación.

De la misma manera en la dimensión **CAPACIDAD DE RESPUESTA** en la calidad del servicio de atención al usuario, en el encuestado. En todos los casos: el 78,6 % (Ítem 8: Respecto al tiempo de espera), 70.1 % (Ítem 9: Disposición para la atención), y 74.9 % (ítem 10: Respecto a despejar dudas en el trámite). Como se puede apreciar los encuestados expresan estar **EXTREMADAMENTE INSATISFECHOS** e **INSATISFECHOS** por el servicio que recibe. Sin embargo, Palacios, (2013) llegó a la siguiente conclusión, que existe un desarrollado acuerdo entre los expertos en que la satisfacción del cliente es en último término una evaluación de la experiencia del servicio que varía, entre las diferentes experiencias que tienen los clientes en un rango que va desde lo más favorable a lo más desfavorable y que, por lo tanto, puede ser medida empleando los indicadores e instrumentos oportunos. Categóricamente ratifica que la calidad percibida es un teoría con varios componentes o elementos que la determinan, y la satisfacción es un estado

psicológico es decir una actitud, que el cliente expresa en una escala de valoración. Esto es legítimamente lo que hace posible medirla mediante una escala de actitudes.

Por lo tanto en la tabla 5 se observa que en los resultados de la evaluación de la dimensión EMPATÍA en la calidad del servicio de atención al usuario, en la percepción del mismo usuario de la UGEL 04 TSE de Trujillo. Al respecto, los indicadores promedios de estar INSATISFECHO son: 69.2, 61.5, 50 y 69.2 %. Como se puede ver, los valores son altos lo que obvio indica un alto grado de INSATISFACCIÓN por el servicio que se ofrece en la **UGEL 04 TSE** de Trujillo. también existe un grupo de indiferentes que representa a un 6.7 % de los servidores a quienes no le importa mucho ponerse en el papel de usuario; algunos encuestados declaran estar **EXTREMADAMENTE SATISFECHOS** y **SATISFECHOS**, respecto a la empatía, es decir comprender al usuario en sus intereses, horarios, necesidades del servicio y la ayuda que puede ofrecérselos, hay un grupo respetable que lo hace cuyos porcentajes promedio son: 23.1, 30.8, 42.3 y 26.9 %, lo que indicaría que el usuario no está tan mal.. Asimismo, Cervantes, (2013) encontró que la cultura propia es la cultura. La empatía es la herramienta por excelencia, que brindará armonía a los proyectos, será la herramienta que implementará una actitud proactiva, trabajo en equipo, comunicación efectiva y sobre todo será el combustible que mantendrá el nivel de atención, servicio y responsabilidad de todos, para todos. Los clientes requieren soluciones transparentes, rápidas y efectivas. Desarrollar relaciones y no transacciones, esa será la filosofía del éxito y la empatía es la herramienta que logrará este objetivo. Es evidente que no todos los clientes reaccionan o se comportan de la misma manera, cada uno tiene una reacción diferente a los impulsos que recibe. Una de las tantas explicaciones que se puede dar en nuestra relación con los clientes, dependerá del criterio que se utilice para incluirles en grupos o categorías. Estas siempre adolecen de fallas, porque a la larga siempre se tratará finalmente con individuos.

Finalmente, forzando una percepción del servicio de atención al cliente de la UGEL 04 TSE, del distrito de Trujillo, desde el usuario, se encuentra que las características que más destacan son: servidores con notables dosis de negligencia, entrenamientos deficientes, algunas muestras de actitudes negativas de los empleados hacia los clientes, no tener bien definido lo que los clientes en realidad quieren, deficiente manejo y resolución de las quejas, entre otras.

Del otro lado, se ha encontrado, servidores que son honestos, el atributo imán en todo servidor. Otra característica importante encontrada y que debe cultivarse es el respeto a los plazos, de lo que menos se ocuparon los usuarios en los resultados y en efecto hay una reserva importante de aquellos que honran su palabra, lo que hace que el servido confíe y tenga seguridad de los se le dice.

En cuanto al objetivo específico N° 03, se diseñó la Propuesta siguiente:

3.3. PROPUESTA PARA MEJORAR EL SERVICIO DE ATENCIÓN AL CLIENTE INTERNO Y EXTERNO DE LA UNIDAD DE GESTIÓN EDUCATIVA LOCAL 04 TRUJILLO SUR ESTE (UGEL 04 TSE), DEL DISTRITO DE TRUJILLO, PROVINCIA TRUJILLO, REGIÓN LA LIBERTAD.

La investigación ha sido de tipo descriptivo-propositivo que ha estado orientada a determinar las necesidades relacionadas con las características del servicio de atención al cliente interno y externo de la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este (UGEL 04 TSE), del distrito de Trujillo, provincia Trujillo, región La Libertad

5.1. TÍTULO DE LA PROPUESTA DE LA INVESTIGACIÓN

“Programa de Capacitación para mejorar la calidad del servicio de atención al cliente interno y externo de la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este (UGEL 04 TSE), del distrito de Trujillo, provincia Trujillo, región La Libertad.

5.2. Situación actual

El estudio del que forma parte esta propuesta, en el capítulo precedente, presenta en sus resultados una caracterización del servicio de atención al cliente interno (servidor) y externo (usuario) en la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este (UGEL 04 TSE), del distrito de Trujillo, provincia Trujillo, región La Libertad, que acusa notorias deficiencias, que lo entendemos como el término que hace referencia a cualquier elemento, cosa o situación que no sea perfecta o que posee algún tipo de imperfección o defecto.

Haciendo referencia a esas imperfecciones o carencias, el estudio revela que tanto los clientes internos (servidores) y externos (usuarios) cuando son encuestados perciben que la calidad de la atención

Los resultados obtenidos muestran que la percepción que tiene los clientes, a través de los encuentros de servicios personales (concurencia a la UGEL 04 TSE, en busca de servicio), hacen referencia a una atención con muchas carencias donde faltan ambientes físicos que prodiguen confort, carencia de mobiliario y equipos que pudieran constituirse en el soporte de un servicio rápido y en donde el usuario encuentre la respuesta a las necesidades que lo llevan al servicio que busca, o que esperaba, escasa dosis de respeto, amabilidad, elementos indispensables del servicio y que en este caso no son más que un conjunto de caracteres que revelan ineficiencia y –obvio- la decepción por respuestas que realmente los usuarios no esperaban, respuestas que están muy lejos de llenar sus expectativas.

5.3. Problema general o central

¿Cuáles son las necesidades de capacitación y entrenamiento en temas de servicio de atención al cliente interno y externo en la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este (UGEL 04 TSE), del distrito de Trujillo, provincia Trujillo, región La Libertad,

5.4. Descripción del Plan de Capacitación y entrenamiento.

El Plan atenderá las necesidades diversificadas de los 54 colaboradores administrativos de la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este, los que deben participar de las Sesiones y Talleres programados. Éstos desarrollarán contenidos teóricos que expliquen los componentes del Servicio de atención al cliente (Usuario interno y externo de la UGEL).

El programa plantea que los participantes (colaboradores) asocien los aprendizajes logrados con el ejercicio de su cargo dentro de la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este como una tarea sujeta a evaluación. Además, el desarrollo del plan ha previsto que los participantes, durante parte del desarrollo de las sesiones y talleres vivan experiencias que después puedan llevarlas al ejercicio real de la función o cargo.

Los contenidos abordan fundamentalmente los temas relacionados con el servicio de atención al cliente interno y externo de la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur. Los contenidos están organizados en 06 módulos y cada uno de estos contiene 06 sesiones de clase con propuestas de contenidos declarativos, procedimentales y actitudinales. El programa considera el desarrollo de 04 Talleres que abordan fundamentalmente la puesta en práctica los aspectos teóricos del programa.

La asistencia será obligatoria y será tenido en cuenta para la evaluación de su desempeño. Con miras a elevar las expectativas de participación y compromiso la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este, se reserva el derecho de evaluar a los participantes, además de las evaluaciones que se aplicarán durante el desarrollo del Programa.

El desarrollo del Programa será los días sábados en horario de la tarde. Los participantes se organizarán en 05 grupos de 25 a 30 colaboradores por grupo y asistirán por turnos según se indica a continuación y teniendo en cuenta las necesidades de capacitación, según el área donde presta servicios.

TURNO	HORARIO	GRUPOS
PRIMER	4.00 a 6.00 p.m.	Grupos 01
TURNO		
SEGUNDO	6.00 a 8.00 p.m.	Grupos 02
TURNO		

5.5. Objetivo general

Desarrollar un Plan de Capacitación, en temas de Servicio de Atención al Cliente de la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este, del distrito y provincia de Trujillo, región La Libertad.

5.6. Objetivos específicos

1. Sistematizar el diagnóstico de necesidades de capacitación en temas de Servicio de atención al cliente (Usuarios) de la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este.
2. Seleccionar las necesidades en función a prioridad que sirvan de referencia para secuenciar los temas de la capacitación sobre servicio de atención al cliente a partir de los datos obtenidos en la investigación y que debe ser conocida por los Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este por los responsables de la Institución
3. Formular el Programa o Plan de capacitación sobre Servicio de atención al cliente, priorizando las necesidades de capacitación identificadas, que debe incluir además del tema general sobre servicio de atención al cliente, debe abordar temas de liderazgo y empoderamiento de la administración. El tema común a todos los grupos será servicio de atención al cliente y otros temas relacionados con el área en la cual se desempeña.
4. Proporcionar orientación e información relativa a los objetivos, su organización, funcionamiento, normas y políticas. de la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este,
5. Proveer conocimientos y desarrollar habilidades que cubran la totalidad de los requerimientos para el desempeño de sus funciones del personal.
6. Actualizar y ampliar los conocimientos requeridos en áreas especializadas de actividad.
7. Contribuir a elevar y mantener un buen nivel de eficiencia individual y rendimiento colectivo de los trabajadores.
8. Ayudar en la preparación de personal calificado, acorde con los planes, objetivos y requerimientos de Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este.

9. Apoyar la continuidad y desarrollo institucional.
10. Proponer la creación la Unidad, departamento u Oficina de Recursos Humanos.

5.7. Estrategias de la propuesta de investigación

1. Conformación de la Comisión Especial para la organización y el desarrollo del Programa o Plan que deberá estar conformada, además de los representantes de los colaboradores, también por el responsable de imagen institucional de la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este.
2. Inscripción y firma del compromiso del participante, la misma que se realizará en la Oficina de imagen Institucional o relaciones públicas.
3. Preparación del ambiente necesario para el desarrollo del programa y equipamiento del mismo (Mobiliario, PC o Laptop, Proyector, Sonido, Micrófonos, pedestales, Ecran).
4. Control de asistencia a cargo de un representante de los colaboradores en cada grupo.
5. Certificación

5.8. Beneficiarios

El plan de capacitación estará dirigido a todo el personal o colaboradores de la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este constituido por 54 trabajadores o colaboradores de la UGEL.

Los colaboradores se organizarán en grupos A, B, en función a disponibilidad de su tiempo.

5.9. Localización

El plan de capacitación se desarrollará en ambientes adecuados para el desarrollo del programa y que serán proporcionados por la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este

5.10. Recursos

Materiales

- Infraestructura: 01 ambientes equipado con mobiliario adecuado para el desarrollo del Plan de Capacitación

- Materiales y Equipo: Proyector, TV 50” con ViFi, Laptop, Ecran, Papelotes, Plumones,
- Tiempo estimado: El plan de capacitación deberá desarrollarse en 06 meses con un total de 36 sesiones de 02 horas cada una.

Humanos

- Profesionales especializados. La Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este de Trujillo facilitará los especialistas en temas de atención al cliente y a la vez financiar el costo respectivo
- Personal de apoyo: La Comisión debe asegurar una persona conocedora de equipos de audio y video

5.11.Presupuesto

El costo que demanda el financiamiento del Programa será asumido por la Unidad de Gestión Educativa Local 04 Trujillo Sur Este

IV. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

4.1. Conclusiones.

- Los servidores muestran la insatisfacción en la que muchas carencias, con una infraestructura inapropiada y falta de equipos modernos que permita un servicio rápido
- Usuarios insatisfechos por la capacidad de resoluciones en los plazos establecidos, por lo que la impresión más vivida ocurre en el encuentro del servicio, ya que se produce el contacto en que se entrega el servicio, por el personal, y el usuario o cliente.
- Que los clientes internos o servidores tienen una mejor percepción del servicio de atención que brinda la UGEL 04 a sus usuarios, que puede deberse a una valoración más objetiva del servicio que se ofrece por la cercanía a los hechos facticos del servicio por parte del servidor.
- Se diseñó un Programa de Gestión de calidad para la mejora de atención al usuario de la UGEL 04-TSE. El mismo que debe tenerse en cuenta para su aplicación.

4.2. Recomendaciones.

Que la dirección de la UGEL 04 TSE:

- Desarrollar en los servidores a través de las capacitaciones y entrenamientos un carácter flexible y actitud ejecutiva que les permita resolver problemas en la atención al cliente
- Realizar capacitación al personal o servidores de la UGEL 04 TSE de Trujillo orientados a la mejora de las competencias para el servicio de atención al cliente.
- Mejorar los ambientes destinados a la atención al cliente y adquirir equipos modernos que permita un servicio rápido.
- Que es fundamental que las personas que se encaran directamente con el usuario tengan una actitud dispuesta al servicio y que demuestren estar capacitadas para responder a todas las dudas del usuario.
- Ejecutar el programa propuesto de Gestión de Calidad para la mejora de la atención al usuario en la UGEL 04 TSE.
- Que los servidores desarrollen trabajo en equipo para fortalecer la capacidad para unir fuerzas, mediante una buena comunicación vertical y horizontal eliminando las barreras internas y externas.

REFERENCIAS

Acosta L. Burrone M y López N.(2011) Análisis menciona que:

Las encuestas de satisfacción de usuarios de Servicios de Salud. (versión On Line) Argentina.<https://www.google.com.pe/search?q=Las+encuestas+de+satisfacción+de+usuarios+de+servicios+de+salu-Acosta+2011-Argentina>.

Arrue (2014) Metodología planteada para el tipo de investigación fue no experimental, descriptiva y transversal, (s/e), Loreto: Recuperado desde <http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/8937/Chicana>

Centro de Estudios Técnicos Empresariales. Curso de técnicas comerciales y psicología de la venta, Editor SAPE. España. 2005. recuperado de.

<https://www.scribd.com/document/356656141/La-evaluación-del-servicio>.

Casermeyro, M.B. (s/f). *La calidad en los servicios públicos*. Argentina. Recuperado de http://www.salta.gov.ar/descargas/archivos/ocspdfs/ocs_la_calidad_en_los_servicios_publicos.pdf

Cervantes. (2013). La Magia del Servicio Revista Ser Gerente.

<http://www.sergerente.com/categorias/servicio-al-cliente>, .

Chang, J (2013) “Atención Al Cliente En Los Servicios De La Municipalidad De Mala catán San Marcos” (Tesis de Licenciado) Universidad de Rafael Landívar. Guatemala. Recuperado desde.<https://www.google.com.pe/search?q>.

Freyre, (2015). Ventas y Servicios. Perú

Recuperado<https://herlanfreyreantich.blogspot.com/2015/06/ventas-y-servicios.html>.

García (2014), Perú, en su Artículo menciona que:

Supongan que trabajan en una gran compañía, en donde existe un área de Servicio al cliente, y les preguntan quién es responsable del nivel de calidad de servicio de la empresa. Recuperado de <https://www.google.com.pe/search?q>

Huamán, S. (2014) “*Percepción de la calidad de atención en el servicio de emergencia en el Hospital José Soto Cadenillas Chota, 2014*”. (Tesis de Maestría)

Universidad Cesar Vallejo. Chiclayo. Recuperado desde:
<https://es.slideshare.net/salomonhuamanquina/tesis-final-corregida-huamn-quia>

Landa (2015) “La calidad de servicio en la satisfacción que obtienen los usuarios de las entidades prestadoras de salud”, Tesis Magister .Universidad Enrique Guzmán y Valle. Lima. Recuperado desde: reposito.une.edu.pe/handle/UNE/732.

Lolip, A. (2013) La Satisfacción y La Calidad De Servicio En Organizaciones Públicas y Privadas De Lima Metropolitana.
<http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/psico/article/view/3926>

Llenque (2014), Trujillo La calidad de servicio y satisfacción de los socios de la Cooperativa de Ahorro y Crédito "Parroquia San Lorenzo 2013".(Tesis de Licenciado en Administración) Universidad Nacional de Trujillo.Recuperado<http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/2812>

Palacios, (2013) “*Valoración psicométrica de la escala QPSC de calidad percibida en servicios socioculturales locales*”. Tesis Doctoral. Universidad Autónoma de Madrid .Recuperado de
URI: <http://hdl.handle.net/10486/13034>

Redhead, R. (2015) “Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el Centro de Salud Miguel Grau Distrito de Chacabuco 2013” Lima. Tesis Maestría. Universidad Mayor de San Marcos. Recuperado desde: <http://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/cybertesis/4806>

Reina, (2013) La evaluación de la calidad de los servicios a bordo en las empresas de transporte interprovincial de la ciudad de Trujillo.(Tesis de en el año 2012
<https://www.google.com.pe/search?q=tesis+titulada%3A>

Rimarachin, L. (2014) Metodología que se utilizó para obtener los datos fue por medio de la aplicación de una encuesta con el cuestionario del Modelo Servqual con escala tipo Likert, para un total de 64 clientes de la empresa., Chiclayo: ...Recup.
<http://revistas.uss.edu.pe/index.php/EMP/article/view/216>

Rodríguez, (2017) “Influencia del servicio de calidad en la satisfacción del usuario en la academia de baile Fitness Dance de la ciudad de Pucallpa” Tesis Licenciado en Administración de Negocios. Pucallpa Recuperado desde reposito.upp.edu.pe/handle/UPP/109.

Terreros (2018) Plan de trabajo anticorrupción del Sector Educación, Junín. *Recuperado desde:*
[https://www.google.com.pe/search?q=Terreros+\(2018\)](https://www.google.com.pe/search?q=Terreros+(2018))

Tschohl J. (2007) Servicio al Cliente El Arma Secreta de la Empresa que Alcanza la Excelencia. México. Editorial Pax. Recuperado de <https://www.casadellibro.com/libro-servicio-al-cliente--el-arma-secreta-de-la-empresa-que-alcanza-l-a-excelencia/9789688607527/1127217>.

Urdaneta. M, (2017). Un porcentaje grande (más del 80%) de las quejas en los usuarios. Caracas. Katara Espacios Recuperado <http://kataraespacios.com.ve/web/tag/engagement/>.

ANEXO 01

GUIA DE ENCUESTA PARA EL USUARIO

1. ¿El empleado tiene equipos de apariencia moderna?
2. ¿Los elementos materiales (folletos, similares) son visualmente atractivas?
3. ¿Las instalaciones físicas son atractivas, cuidadas y aptas para brindar un buen servicio?
4. ¿El servicio responde a lo que usted esperaba, usted obtiene el servicio que esperaba?
5. ¿Cuándo el empleado de servicios promete hacer algo en cierto tiempo, lo cumple?
6. ¿Cuándo un cliente tiene un problema el empleado, muestra un sincero interés en solucionarlo?
7. ¿El empleado realiza viene el servicio la primera vez?
8. ¿El tiempo que aguardo para obtener el servicio fue satisfactorio?
9. ¿Hay disponibilidad del empleado para atenderle?
10. ¿Si necesitó resolver algunas dudas se le atendió en un tiempo adecuado?
11. ¿El comportamiento de los empleados le inspira confianza y seguridad?
12. ¿Los empleados demuestran igualdad para todos sus clientes?
13. ¿Usted recibió atención individualizada?
14. ¿Los empleados demuestran amabilidad y buen trato?
15. ¿El empleado se preocupa por los intereses de sus clientes?
16. ¿Ofrece horarios convenientes para todos los usuarios?
17. ¿El empleado entiende las necesidades específicas del cliente?

ANEXO 02

GUIA DE ENCUESTA PARA EL SERVIDOR

1. ¿La institución cuenta con equipos de apariencia moderna?
2. ¿Los elementos materiales (folletos, similares), son visualmente atractivos?
3. ¿Los empleados de la UGEL 04 TSE, tienen buena presencia?
4. ¿Las instalaciones físicas son atractivas, cuidadas y aptas para brindar un buen servicio?
5. ¿El servicio que usted ofrece, responde a las expectativas del usuario?
6. ¿Cumple con los servicios que promete en tiempos convenidos?
7. ¿Cuándo un usuario tiene un problema Ud. Demuestra interés en solucionarlo?
8. ¿Realiza bien el servicio la primera vez?
9. ¿Está capacitado para responder a las preguntas del usuario?
10. ¿La atención que Ud. Ofrece los hace en tiempo racionales de espera?
11. ¿Nunca estoy demasiado ocupado para atender al usuario?
12. ¿Resuelve en tiempo adecuado algunas dudas del usuario?
13. ¿Demuestra estar capacitado para ofrecer un pronto servicio?
14. ¿Su comportamiento inspira confianza y seguridad a los usuarios?
15. ¿Los empleados demuestran igualdad para todos sus clientes?
16. ¿La atención que usted ofrece tiene un criterio de igualdad?
17. ¿Demuestra capacidad de organización del servicio que ofrece?
18. ¿Se preocupa por los intereses de los usuarios?
19. ¿Ofrece horarios convenientes para todos los usuarios?
20. ¿Entiende las necesidades específicas de los usuarios?
21. ¿Está dispuesto a prestar ayuda a los usuarios?