

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y**  
**EDUCACIÓN**

**UNIDAD DE POSGRADO**  
**PROGRAMA DE MAESTRIA EN CIENCIAS SOCIALES**



**TESIS**

**Plan de gestión estratégica para mejorar la calidad del servicio  
en la municipalidad provincia de Tumbes. Año 2019**

Presentada para obtener el grado Académico de Maestro en Ciencias  
Sociales con mención en Gestión Pública y Gerencia Social.

**Investigador:** Neyra Cornejo, Fabián Israel

**Asesor:** Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo

**Lambayeque, 2023**

**“Plan de gestión estratégica para mejorar la calidad del servicio en la  
municipalidad provincia de Tumbes. Año 2019”**

Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias  
Sociales con mención en Gestión Pública y Gerencia Social



---

Neyra Cornejo, Fabian Israel

**Investigador**

Aprobado por:



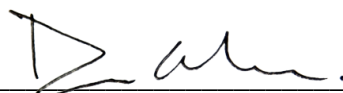
---

Dra. Martha Rios Rodriguez  
Presidente del jurado



---

Dr. Miguel Alfaro Barrantes  
Secretario del jurado



---

Dr. Daniel Edgar Alvarado León  
Vocal del jurado



---

**Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo**  
**Asesor**

**Lambayeque, 2023**

### **Declaración jurada de originalidad**

Yo, Neyra Cornejo, Fabián Israel, investigador principal, y Guevara Servigón Dante Alfredo, asesor del trabajo de investigación “Plan de gestión estratégica para mejorar la calidad del servicio en la municipalidad provincia de Tumbes. Año 2019” declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrará lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiere lugar. Que puede conducir a la anulación del título o grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, Setiembre del 2023

Nombre del investigador: Neyra Cornejo, Fabián Israel

Nombre del asesor. Guevara Servigón Dante Alfredo,

## CONSTANCIA DE PAROBACIÓN DE ORIGINALIDAD DE TESIS

Yo, Dr. Guevara Servigón Dante Alfredo, Asesor de tesis del estudiante Fabian Israel Neyra Cornejo.

Titulada: Plan de gestión estratégica para mejorar la calidad del servicio en la municipalidad provincia de Tumbes. Año 2019, luego de la revisión exhaustiva del documento constato que la misma tiene un índice de similitud del 16% verificable en el reporte de similitud del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para su uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.

Lambayeque Setiembre del 2023

A handwritten signature of Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo, is shown above the printed name.

Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo

DNI: 16623450.

Asesor



**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN**  
**UNIDAD DE INVESTIGACIÓN**



**ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS**

**N° 0783-VIRTUAL**

Siendo las **10:00 horas**, del día **lunes 11 de setiembre de 2023**; se reunieron **vía online mediante la plataforma virtual Google Meet**, <https://meet.google.com/vfw-pskx-zuu>, los miembros del jurado designados mediante **Resolución N°1478-2022-V-D-FACHSE**, de fecha **15 agosto de 2022**, integrado por:

Presidente	: Dra. Martha Rios Rodríguez.
Secretario	: Dr. Miguel Alfaro Barrantes.
Vocal	: M.Sc. Daniel Edgar Alvarado León.
Asesor	: Dr. Dante Alfredo Guevara Servigón.



La finalidad es evaluar la Tesis titulada: **“PLAN DE GESTIÓN ESTRATÉGICA PARA MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE TUMBES, AÑO 2019”**; presentada por el tesista **FABIAN ISRAEL NEYRA CORNEJO**, para obtener el **Grado Académico de Maestro en Ciencias Sociales**, **mención: Gestión Pública y Gerencia Social**. Producido y concluido el acto de sustentación, de conformidad con el Reglamento General de Investigación (aprobado con Resolución N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023); los miembros del jurado procedieron a la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al(los) sustentante(s), quien(es) procedió(eron) a dar respuesta a las interrogantes planteadas.

Con la deliberación correspondiente por parte del jurado, se procedió a la calificación de la Tesis, obteniendo un calificativo de **(15) (QUINCE)** en la escala vigesimal, que equivale a la mención de **REGULAR**

Siendo las **10.40 horas** del mismo día, se dio por concluido el acto académico online, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

Dra. Martha Rios Rodríguez  
PRESIDENTE

Dr. Miguel Alfaro Barrantes  
SECRETARIO

M.Sc. Daniel Edgar Alvarado León  
VOCAL

OBSERVACIONES: Se sugiere realizar las correcciones indicadas y remitir al jurado.....

El presente acto académico se sustenta en los artículos del 39 al 41 del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 270-2019-CU de fecha 4 de setiembre del 2019); la Resolución N° 407-2020-R de fecha 12 de mayo del 2020 que ratifica la Resolución N° 004-2020-VIRTUAL-VRINV del 07 de mayo del 2020 que aprueba la tramitación virtualizada para la presentación, aprobación de los proyectos de los trabajos de investigación y de sus informes de investigación en cada Unidad de Investigación de las Facultades y Escuela de Posgrado; la Resolución N° 0372-2020-V-D-NG-FACHSE de fecha 21 de mayo del 2020 y su modificatoria Resolución N° 0380-2020-V-D-NG-FACHSE del 27 de mayo del 2020 que aprueba el INSTRUCTIVO PARA LA SUSTENTACIÓN DE TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN Y TESIS VIRTUALES.

## **Dedicatoria**

Dedico el trabajo a mis padres, por brindarme la  
fortaleza de seguir adelante, y lograr el objetivo deseado;

A mi asesor, Dr. Dante Alfredo Guevara Servigón  
por el apoyo y la paciencia y dedicación en la orientación  
y ejecución de este proyecot para que se haga realidad

## **Agradecimiento**

Quiero agradecer en primer lugar a Dios por concederme los medios y poder lograr el objetivo en mi vida profesional;

Asimismo, a mis padres por todo su apoyo durante la realización de la investigación

A la Universidad por haberme brindado la oportunidad de formarme, y brindar lo mejor en mi vida profesional.

## Índice General

<u>Declaración jurada de originalidad</u> .....	3
<u>Constancia de parobación de originalidad de tesis</u> .....	4
<u>Dedicatoria</u> .....	6
<u>Agradecimiento</u> .....	7
<u>Índice General</u> .....	8
<u>Índice de Tablas</u> .....	9
<u>Índice de Anexos</u> .....	10
<u>Resumen</u> .....	122
<u>Abstract</u> .....	13
<u>Introducción</u> .....	14
<u>Capítulo I. Diseño Teórico</u> .....	18
<u>1.1 Estado del arte</u> .....	18
<u>1.1.1 Antecedentes de investigación</u> .....	18
<u>1.2.-Base teórica</u> .....	20
1.2.1.- La calidad total: Los catorce puntos para la dirección de E. Deming... ..	20
1.2.1.1. Los puntos de dirección .....	20
1.2.1.2. Plan de acción para aplicar los 14 puntos de Deming.....	25
1.2.1.3. Pasos del plan de acción de siete puntos de Deming .....	26
1.2.2. Estrategia de la gestión de la calidad total .....	26
1.3. Bases conceptuales .....	28
1.3.1.- Calidad .....	28
1.3.2.- Calidad del servicio .....	29
1.3.3.- Servidor público .....	30
1.3.4. Contratar el personal adecuado .....	30
1.3.5. Capacitar al personal .....	31
1.3.6. Motivación del personal .....	31
1.3.6.1.- Formas de motivación .....	31
1.3.7.- Satisfacción del cliente .....	32
1.3.8. La satisfacción del cliente en las onstituciones públicas .....	32
<u>Capítulo II Métodos y Materiales</u> .....	34
2.1.- Diseño de la investigación .....	34

Capítulo III: Resultados y propuesta .....	37
3.1.- Resultados de la investigación .....	37
3.1. Propuesta de la investigación .....	49
Capítulo IV. Conclusiones .....	57
Capítulo V: Recomendaciones .....	59
Bibliografía .....	60
Anexos.....	63

## Índice de Tablas

<b>Tabla 01</b> Nivel de percepción del servicio prestado al usuario por los trabajadores del MPT.....	37
<b>Tabla 02.</b> Nivel de percepción del cliente de la organización del MPT.....	39
<b>Tabla 03.</b> Nivel de percepción sobre la rapidez de la atención.....	41
<b>Tabla 04</b> Acerca del volumen de la demanda frente a la capacidad de la atención.....	43
<b>Tabla 05</b> Acerca del tratamiento de quejas .....	45
<b>Tabla 06</b> Acerca de la comunicación del persona de la municipalidad hacia el ciudadano .....	46
<b>Tabla 07</b> Resultados generales de los Niveles de percepción del servicio.....	47

## **Índice de Anexos**

<b>Anexo 01:</b> Instrumentos: Encuesta los usuarios del MPT .....	62
<b>Anexo 02:</b> Ficha de validación de expertos .....	65
<b>Anexo 03:</b> Estrategias las Buenas prácticas institucionales .....	73

## **Resumen**

En el presente trabajo de investigación se planteó como objetivo diseñar un plan de gestión estratégica direccionado a mejorar la calidad del servicio a los usuarios de la Municipalidad provincial de Tumbes. Se asumió que en una institución municipal no se debe perder el objetivo central de cumplir con la satisfacción del cliente, procuró mantener un juicio razonable, considerando la filosofía de la gestión en el cambio lo cual le permitió mostrar siempre una buena imagen de la organización, donde debió darse la tarea de brindar servicio de calidad al cliente, desarrollando a su vez, un ambiente más confortable tanto para sus empleados, así como sus clientes y/o usuarios actuales y futuros. En este sentido el trabajo presentado de investigación contribuyó al diseño de un plan de estrategias que sustentados en los lineamientos de Deming pretende contribuir a mejorar la calidad del servicio en la municipalidad provincial de Tumbes. La muestra poblacional comprende 40 usuarios de la Municipalidad provincial de Tumbes. El diseño de la investigación es descriptiva, no experimental y con propuesta. Los resultados en la atención de una municipalidad evidencian un 54% mostrando deficiencias en el servicio. Pueden ser interpretados a través de seis niveles de percepción.

**Palabras clave:** Gestión estratégica, calidad del servicio, Filosofía de gestión, Cambio.

## **Abstract**

In this research work, the objective is to design a strategic management plan aimed at improving the quality of service to users of the Provincial Municipality of Tumbes. It is assumed that in a municipal institution the central objective of fulfilling customer satisfaction should not be lost, trying to maintain a reasonable judgment and always showing a good image of the organization, where the task of providing quality service to the client must be given. developing in turn, a more comfortable environment for both its employees, as well as its current and future customers and/or users. In this sense, the present research work contributes with a plan of strategies that, based on Deming's guidelines, intends to contribute to improving the quality of service in the provincial municipality of Tumbes. The population sample comprises 40 users from the Provincial Municipality of Tumbes. The research design is descriptive, non-experimental and with a proposal. Among the conclusions is that the strategies generate a new philosophy of participatory and motivational work tending to contribute to promoting change and the continuous improvement of the organization, explaining to the workers the reason for the need for change.

**Keywords:** Strategic management, Service quality, Management philosophy, Change.

## **Introducción**

La palabra calidad en el escenario global que para muchas personas, este término es bastante conocido en relación con el ámbito empresarial o de servicios. A pesar de su amplia difusión, son pocos los que en realidad se interesan por entender la naturaleza y la utilidad de la calidad como una estrategia para fomentar un desarrollo global de las instituciones sociales y de las empresas a fin de brindar un mejor servicio a los usuarios. Según Eriksson (2017), la calidad de los servicios en el mundo empresarial se genera con la satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente o ciudadano; y en el campo de las organizaciones públicas, la satisfacción ciudadana de los servicios los realiza a través de diferentes organismos y de sus normas vigentes. De acuerdo a Zhao (2020) en lo referente a los servicios brindados por la gestión pública de municipalidades en varios países del mundo es deficiente, dando lugar al desarrollo de enfoques alternos o de innovación de administración municipal. En América Latina, como los casos de Chile, México y Argentina se tiene que se dio impulso a una gestión innovadora (Mauro et al., 2019), siendo sus resultados mínimos en cuanto a la satisfacción de los usuarios, por no tener las herramientas para optimizar su gestión. Por otra parte, Zhao et al., (2020) manifiesta que pese a las deficiencias que se dan en la mayoría de municipalidades del sur de América Latina, la innovación permitirá cubrir esa brecha. De acuerdo a Montalvo et al. (2020) Es esencial mantener el enfoque en asegurar la satisfacción del cliente, protegiendo sus intereses con atención y cuidado. Es crucial mantener una perspectiva equilibrada y representar una imagen positiva de la organización. Se requiere comprender a fondo los aspectos estratégicos relacionados con la calidad del servicio al cliente, a fin de desempeñar esta función de manera efectiva y ampliar la base de clientes. Esto conduce a la formación de una reputación más favorable, un aumento en las referencias y la creación de un entorno cómodo tanto para los empleados como para los cliente.

En nuestro país, de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI, 2018), existen:

1,643 municipalidades, que por su propia naturaleza, están enfocadas en la gestión directa y autónoma de los recursos que permitan implementar nuevas políticas y servicios en el sector de vivienda, turismo, salud, ambiente, por su mayor acercamiento con la población. Sin embargo, existen deficiencias sobre todo en los lugares más alejados con menos recursos presupuestarios y de personal, con poca educación en gestión pública, generando insatisfacción por parte de los pobladores. Si bien es cierto, contamos con una política de modernización del estado que permite desarrollar servicios para satisfacer las necesidades, requerimientos y/o expectativas de los ciudadanos, éstas aún, no se han implementado en un 100%. Así tenemos al DS 004-2013-PCM, que establece que las políticas de las entidades públicas direccionadas a al servicio al ciudadano deben registrarse bajo la estrategia de gobierno abierto, electrónico e interarticulación institucional, para garantizar que la ejecución ciudadanas. Para ello se exige que las entidades públicas inicien el proceso de cambio de una gestión funcional o vertical a una gestión por procesos u horizontal para resultados, de acuerdo a estándares internacionales de calidad.

Para lograr este objetivo, las administraciones públicas deben iniciar con el procedimiento de pasar de “gestión vertical o funcional” a una gestión procedimental u horizontal, centrada en los resultados, en línea con los estándares. Sobre el rango de “calidad de los servicios” de la ciudad comenzando de la perspectiva de los ciudadanos

la evaluación realizada mediante el modelo SERVQUAL según, Živković et al., (2019) manifiesta que:

La calidad del servicio municipal, desde el punto de vista de los clientes, no es satisfactoria, es decir, existen brechas significativas entre las expectativas de los clientes y su percepción de cada determinante de la calidad del servicio, especialmente la confiabilidad y responsabilidad de servicio. Respecto al servicio que brindan las instituciones públicas, el Estado invierte mucho dinero para brindarles bienestar a sus ciudadanos, aun sabiendo las difíciles condiciones económicas, sociales y políticas que suponen los tiempos actuales, lo cual constituye todo un desafío, porque el saber afrontar el profundo impacto que producen las nuevas

modalidades y las nuevas tecnologías que se van incorporando lo cual posibilita 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 implícito un ahorro de tiempo, de trabajo, de elementos de trabajo, que se traduce en menores costos y redundancia en beneficio colectivo. (p. 56)

En la Municipalidad Provincial de Tumbes desde hace muchos años se han incrementado las limitaciones y el malestar entre los usuarios y trabajadores de la municipalidad de Tumbes; que, a pesar de las políticas de gestión de turno, de querer superar estas dificultades, no se ha podido lograr, considerando que las estrategias implementadas para ello han sido insuficientes y de escasa integración institucional. Uno de los desafíos primordiales se refiere al servicio prestado a los individuos que no cuentan con acceso fluido al servicio institucional. Se observa que los trabajadores no asignan la debida importancia a sus roles y responsabilidades en sus posiciones laborales, lo que afecta la atención que brindan. Los empleados parecen carecer de claridad en cuanto a sus funciones y cómo abordar a los usuarios de manera profesional y eficiente para lograr su satisfacción. Entre las percepciones de los usuarios, se menciona que los trabajadores y funcionarios de la Municipalidad de Tumbes, en su mayoría, no ofrecen un trato amable y cordial, y muestran un estado de ánimo apático y falta de entusiasmo para atender. Además, se nota una tendencia hacia la burocracia en las diversas oficinas y equipos de trabajo, ya que no se promueve una colaboración efectiva que esté orientada hacia el objetivo de brindar una atención de calidad al usuario; se evidencia así mismo un clima laboral áspero, fragmentado y carencia de habilidades sociales en su personal, existiendo una falta de sintonía con los objetivos sociales e institucionales de la Municipalidad de Tumbes. Además, podemos adicionar, la falta de programas de capacitación social y administrativa. Se requieren medidas que optimicen el sistema de atención y que contribuyan a lograr eficacia en la ejecución de los procedimientos. Actualmente, hay carencia de coordinación en el ámbito administrativo en cuanto a la delimitación de roles, lo que resulta en una discrepancia entre la estructura organizativa actual y la realidad de las responsabilidades tanto del personal administrativo como funcional.

## **Formulación del problema de investigación**

¿El planteamiento teórico sobre un plan de gestión estratégica mejorará de la calidad del servicio en la municipalidad provincia de Tumbes?

### **Objetivo general.**

Diseñar un plan de gestión estratégica en la mejora de la calidad del servicio en la municipalidad provincia de Tumbes

### **Objetivos específicos:**

- Identificar el nivel la calidad del servicio en la municipalidad provincia de Tumbes. Año 2019
- Establecer las teorías que van a ser estudiadas a la investigación
- Plantear actitudes de mejora continua para servicio en la municipalidad provincia de Tumbes. Año 2019
- Elaborar un plan de gestión estratégica en la mejora de la calidad del servicio en la municipalidad provincia de Tumbes.

## **Hipótesis**

Si se diseña un plan de gestión estratégica basada en la teoría de E. Deming y en la estrategia de la gestión de la calidad total, entonces es posible mejorar la calidad del servicio en la municipalidad provincia de Tumbes

Este estudio abarca cinco capítulos, se inicia el primer capítulo con el “marco teórico”, el segundo capítulo presenta el “diseño de investigación”, el tercer capítulo presenta la propuesta y sus antecedentes, el cuarto capítulo presenta las conclusiones y el último capítulo. recomendaciones Finalmente los anexos relacionados.

**El autor**

## Capítulo I: Diseño teórico

### 1.1.-Estado del Arte

#### 1.1.1.- Antecedentes de la investigación

##### Investigaciones internacionales

Identificación de la fuente	Objetivo general	Categorías/ Variables	Instrumentos Recolección de la información	Resultados
<b>Castillo, R.N; Cadenas, M; &amp; Palomino G.</b> “Calidad del servicio municipal desde la perspectiva del ciudadano” Ciencia Latina. Revista multidisciplinar. Ciudad de México.2020	Analizar y definir la calidad del servicio municipal desde la óptica del ciudadano.	Calidad de servicio municipal;  modelo SERVQUAL;  Nudos críticos;  Ciudadano;  Elementos tangibles.	La metodología utilizada se categorizó como básica, adoptando un diseño no experimental de naturaleza descriptiva. La muestra consistió en 157 ciudadanos. Para la recolección de datos, se emplearon técnicas como la encuesta y el cuestionario, que sirvieron como instrumentos de recopilación de información.	Crear una iniciativa novedosa en la administración de la calidad del servicio municipal, con el propósito de abordar y resolver esta situación.
<b>Rojas, J. E.</b> “Un modelo de satisfacción de usuarios como herramienta de apoyo a la gestión de una municipalidad” Universidad de Chile. 2015	La metodología empleada consistió en una estrategia de medición y priorización para la toma de decisiones, que se basó en la identificación de los elementos organizacionales que impactan en la percepción de satisfacción de los usuarios que interactúan en la institución.	Nueva gestión pública  Toma de decisiones  Factores organizacionales  Satisfacción de los usuarios	La estrategia metodológica utilizada se centró en medir y priorizar aspectos con el propósito de facilitar la toma de decisiones. Esta estrategia se fundamentó en identificar los elementos propios de la organización que influyen en la manera en que los usuarios perciben su nivel de satisfacción	Se comprobó que el modelo estadístico utilizado fue válido y confiable en relación a la muestra analizada. A pesar de que esta muestra no siguió un enfoque probabilístico, los resultados revelan una inclinación en las opiniones expresadas por los ciudadanos de la comuna de Lo

			al interactuar con la institución.	Prado. Esta información será de utilidad para respaldar la gestión, permitiendo una distribución más eficaz de los recursos con el objetivo de mejorar la calidad de la atención.
--	--	--	------------------------------------	---

### Investigaciones nacionales

Identificación de la fuente	Objetivo general	Categorías/ Variables	Instrumentos Recolección de la información	Resultados
<b>Cherre, M. I, Isabel; Porras, L. M.</b> Calidad en el servicio y satisfacción del cliente del Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes. 2017	Examinar y exponer las características de la calidad del servicio y la percepción de satisfacción de los clientes en relación al Servicio de Administración Tributaria institucional	Calidad de servicio  Servicio de administración tributaria  Satisfacción del cliente	Descriptivo-explicativo  Población muestral. 32 trabajadores de la municipalidad  Encuesta  Entrevista	La evaluación de la calidad del servicio en el ámbito de la Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de Tumbes muestra un nivel satisfactorio, y la opinión de los clientes sobre su satisfacción resulta positiva
<b>Rodríguez, R.</b> “Gestión y calidad del servicio en la municipalidad distrital de San José de Quero” Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. Universidad Peruana Los Andes. Huancayo. 2018.	El objetivo de esta investigación es analizar y establecer la relación existente entre la gestión y la calidad de servicio en el municipio distrital institucional	Gestión,  Calidad de servicios,  Municipalidad	El tipo de estudio era básico y su diseño es correlacional	Se encontró una relación estadísticamente significativa entre la gestión y la calidad del servicio en el municipio distrital de San José de Quero en el año 2017, con un nivel de significancia de 0,05.
<b>Martínez, L.</b> “Calidad del servicio de atención al público y satisfacción del usuario de la	Determinar la relación y se estableció una relación entre la calidad del servicio	Calidad,  Servicio,  Atención,	Se empleó un enfoque cuantitativo de tipo no experimental descriptivo	Se ha identificado una relación significativa entre la calidad del servicio de

Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica". Universidad César Vallejo.2018.	de atención al público y la satisfacción del usuario en la Municipalidad institucional	Público, Satisfacción y usuario.	correlacional en esta investigación. La población y muestra incluyeron aproximadamente 78 usuarios que reciben atención mensualmente en la Municipalidad	atención al público y la satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica.
--	--	----------------------------------	--	---

## 1.2. Base teórica.

### 1.2.1.- La calidad total: Los catorce puntos para la dirección de E. Deming

Los puntos de Deming son catorce lineamientos de su filosofía gerencial. Deming estableció 14 puntos para la construcción de una cultura de administración de la calidad. Sus criterios marcan la pauta a seguir en el nuevo estilo administrativo y buscan erradicar las barreras para que el trabajador pueda sentir orgullo por su trabajo y para que los administradores asuman su responsabilidad respecto a la calidad.

#### 1.2.1.1.- Los puntos de dirección

1. Crear constancia del propósito de mejorar productos y servicios.

Deming sostiene que se debe: Elaborar una estrategia con el propósito de garantizar la competitividad y la sostenibilidad de la entidad en el corto, mediano y largo plazo, a través de:

a) Innovación:

Generar productos y/o servicios nuevos.

Avanzar en tecnologías innovadoras.

Implementar procesos y materiales nuevos.

b) Investigación y formación.

c) Mejora constante en la concepción de productos y servicios, enfocándose en la satisfacción del cliente.

2. Adoptar una nueva filosofía

En la integración de la innovación económica, uno debe abrazar una perspectiva filosófica, comprender las responsabilidades del gobierno y desarrollar un liderazgo para mejorar constantemente.

El rasgo principal de calidad como de una perspectiva de mejora continua debe ser adoptada por la institución como una filosofía de trabajo y debe formar integralmente de todos sus procesos.

Tal evento significa que no puede existir una cultura de productos dañados o carencias en un ámbito de calidad, porque no garantizan la constancia de la empresa en el mercado. Estas presentaciones de artículos carentes no son gratuitas. Arreglar un algún desperfecto puede ocasionar más el valor de la fabricación o un producto nuevo.

### 3. Terminar con la dependencia de la inspección

El nuevo objetivo de las inspecciones son auditorías que verifican acciones preventivas o detectan cambios en los procesos, y se continuará confiando en las auditorías incluso si no existe un control estadístico del proceso. La calidad no proviene de la supervisión, sino de la mejora de los procesos. Una cultura que inspecciona toda la fabricación identifica que las cosas no se pueden hacer bien en el mecanismo o que las sugerencias no tienen sentido. Las pruebas siempre llegan tarde, son ineficaces y caras. Enviar productos adicionales hacia o dentro de un pedido para cubrir un defecto, cancelar un producto o reelaborarlo para cumplir con un estándar no son tareas de mejora en el desarrollo.

### 4. Terminar con la práctica de decidir negocios con base en los precios

No se puede permitir que la competencia de nuestros productos dependa únicamente del valor económico, especialmente ahora que los clientes exigen consistencia y seguridad del producto. El valor de un producto no tiene sentido se tiene que cumplir con los estándares de calidad para los cuales fue adquirido, y en ese proceso en el quehacer cotidiano de comprar por precio, muchas veces evidencian productos de mala contextura, forma o de pésima calidad y alto precio, es decir. "Lo barato sale caro.

### 5. Mejorar constante y permanente el sistema de producción y servicios

La mejora continua de la calidad conducirá a un progreso paulatino de la productividad. Los sistemas avanzados pueden ayudar a fortalecer la calidad y la productividad y disminuir costos.

Se requieren esforzarnos constantemente por reducir el desperdicio y los errores y esforzarnos por fortalecer la calidad de las operaciones de cada institución.

En algunas empresas, las mejoras en los sistemas se deben a la obsolescencia de la tecnología, a nuevos proveedores de tecnología, y no a que se sustentan en fuertes procedimientos de estudio estadístico que determinen la necesidad de cambiar.

En términos de servicio, las mejoras son mucho menores. La mejora de los mecanismos sustentandose mediante la alta dirección, mientras que las aportaciones de los empleados, aunque importantes, suelen ser limitadas. La dirección requiere buscar involucrar activamente a especialistas en el campo: administradores, expertos en fabricación, investigadores de estudios de mercado, etc., en el fomento de la cultura laboral.

#### 6. Instituir métodos de entrenamiento en el trabajo

Tradicionalmente, la educación y la formación se limitaban a lo que los profesores impartían a los estudiantes. Estos procesos han recibido un gran apoyo a lo largo de la historia industrial moderna, pero los trabajadores a menudo resultan estar mal capacitados o no estar capacitados en absoluto. Los datos necesarios para tomar este concepto son amplios, por lo que se debe mejorar la formación lo suficiente como para evaluar estadísticamente las habilidades y competencias desarrolladas para determinar su exhaustividad.

Un problema importante con la capacitación y la inspección es que no existen estándares establecidos sobre lo que es y lo que no es un trabajo aceptable.

Esta norma está relacionada con la necesidad del monitoreo de cumplir con las cuotas de la productividad diaria en términos de cantidad, no de calidad.

#### 7. Adoptar y desarrollar el liderazgo

Debe haber supervisión del sistema, que es compromiso y deber del poder ejecutivo. La supervisión es una actividad incomprensible que muchas veces se

confunde con la supervisión, que no aporta valor a los empleados, sino lo opuesto.

Su contribución más importante debería ser eliminar las barreras que impiden a los empleados realizar sus acciones con esmero y motivación.

El supervisor requiere ser el líder que instruya a los integrantes del equipo o grupo de trabajo y direcciones, comunique a la alta dirección sobre el estado de los ambientes, materiales y equipos, defectos congénitos, instrumentos sin mantenimiento, etc., que deben corregirse para optimizar la operación.

#### 8. Quitar el miedo a actuar

En el espacio de la convivencia, especialmente en puestos administrativos, no saben lo que están haciendo, lo que está bien y lo que está mal, y mucho menos cómo averiguarlo. Muchas personas abarca el temo de interrogar sobre la tarea que tienen entre manos, en qué consiste, lo correcto y qué no, o de tomar una decisión a la temática. Para el logro de una calidad optima en las personas necesitan sentirse seguras y no tener miedo de manifestar opiniones, aclarar inquietudes, sugerir instrucciones más específicas o informar situaciones que amenazan la calidad y la productividad.

A algunos les preocupa que los reguladores registren erróneamente los resultados de las pruebas por miedo a exceder las cuotas de fallas de producción. El miedo rasgo característico de fracaso en el empleo, la preparación, la supervisión y el fracaso en el cumplimiento de los objetivos corporativos. Cuando la dirección se muestra comprensiva y los empleados confían en ella, el miedo desaparece.

#### 9. Romper las barreras entre áreas o departamentos

El personal de cada facultad como topografía, diseño, compra de materiales, ventas y recepción de materiales debe comprender los problemas que plantean los instrumentos y las especificaciones de los diversos campos de producción y ensamblaje.

No entenderlos puede resultar en pérdida de producción debido a un procesamiento inadecuado del material. Para reducir la competencia y crear un mecanismo de cooperación sustentado en beneficios mutuos para toda la organización, es necesario aplicar este proceso y el método de alineación estratégica.

10) Eliminar consignas, incitaciones y ataques a los empleados.

Evite presionar a los empleados para que sean productivos con reglas amenazas y logos fuera de lugar, deje que los empleados planteen sus propios lemas y evite lemas engañosos que no coincidan con la realidad de la empresa.

11. Eliminar estándares de desempeño y objetivos numéricos.

Una cuota que considera sólo la cantidad e ignora la calidad es garantía de baja eficiencia y altos costos.

Las normas laborales afirmen con seguridad que las empresas reciban una cierta cantidad de productos fallosos y desechos que nunca podrán mejorarse.

El estándar establecido a este respecto es la falta de comprensión y seguimiento adecuado del desempeño. La gerencia requiere en maximizar las ganancias debe reducir totalmente los estándares del quehacer laboral que no incluyen límites de calidad y costo.

12. Eliminar las barreras que impiden que las personas se sientan orgullosas de su trabajo.

No culpar a los trabajadores, muchas veces la causa de la falla de calidad es la falla del sistema, así como la mala decisión o adecuamiento del sistema, todos estos puntos requieren ser analizados para determinar los criterios exactos para determinar la causa del problema. El reconocimiento del buen trabajo mediante la mejora es más satisfactorio que un ascenso. Por lo tanto, es valor de eliminar los factores que impiden que los individuos se sientan orgullosos de la labor que están realizando.

¿Cómo puede una persona estar orgullosa de su labor si no sabe cuándo su trabajo es optimo o no?

El problema que surge en este caso es:

- Los inspectores no saben cuándo el trabajo es bueno y cuándo no.
- La calibración del instrumento es inútil.
- Los encargados de supervisar buscan cantidad, no calidad.
- Materiales dañados.
- Se han solucionado fallas de pasos anteriores.
- Alcanzar una cuota predeterminada.
- El dispositivo está dañado o mal ajustado

Estas barreras señalan los obstáculos más relevantes para reducir costos y aumentar los rendimientos.

Sólo el gobierno puede reducir las barreras que bloquean a los empleados sentirse orgullosos de su trabajo.

### 13. Instituir un programa activo de educación y autodesarrollo para empleados

La gerencia necesita utilizar algunas técnicas estadísticas simples para controlar las operaciones diarias. Para ello es necesario formar a los sujetos en el empleo del análisis estadístico y su empleabilidad en tareas como compras, calidad, servicio, etc.

Para los trabajadores y directivos que quieran utilizar estas técnicas, unas pocas horas con un guía competente requieren ser suficientes para empezar.

### 14. Involucrar a todos los empleados en la transformación

La alta dirección necesitará consultores experimentados que no puedan permitirse asumir los compromisos correspondientes. Una tarea relevante para un consultor es integrar profesores e instructores en un estudio estadísticos, pero la tarea esencial es desarrollar una estructura de calidad a lado de un estadístico empresarial que sea capaz de cumplir optimos servicios

#### **1.2.1.2.- Plan de Acción para aplicar los 14 puntos de Deming**

Deming presenta un conjunto de siete pasos para guiar el proceso de cambio, que abordan desde los problemas en la aplicación de los 14 puntos hasta las principales causas de quiebra y dificultades que afectan a muchas empresas a nivel global. Estos pasos incluyen aspectos como la falta de consistencia en el

propósito, la priorización de ganancias a corto plazo, la gestión basada en evaluaciones de desempeño y recompensas por méritos, así como una alta rotación en la administración.

### **Obstáculos**

Deming identificó una serie de desafíos adicionales, aparte de las razones detrás de la quiebra, que abarcan diversos aspectos como la motivación, la educación, la utilización de normas de trabajo

#### **1.2.1.3.- Pasos del plan de acción de siete puntos de Deming**

- a. Elaborar un plan de acción que aborde la problemática de la administración relacionada con la implementación de los 14 puntos, con el fin de resolver problemas críticos y superar obstáculos.
- b. Fomentar un sentimiento de orgullo y energía entre la administración en relación con el plan de acción.
- c. Explicar a los empleados la razón detrás de la necesidad de implementar el cambio.
- d. Dividir todas las actividades de la empresa en etapas, identificando los clientes correspondientes a cada una. Iniciar un proceso de mejora continua en cada etapa, mediante el trabajo en equipo para elevar la calidad.
- e. Iniciar lo antes posible la construcción de una organización que promueva la mejora continua. El Ciclo de Deming se presenta como el enfoque más efectivo para mejorar cualquier etapa.
- f. Incluir a todos los trabajadores en los equipos encargados de mejorar las entradas y salidas de cada etapa.

#### **1.2.2.- Estrategia de la gestión de la calidad total**

Según Cuatrecasa (2012), la Total Quality Management (TQM) es la aplicación del concepto de "Calidad Total" en los sistemas de gestión de una empresa, con el propósito de integrar la calidad en todos los procesos organizacionales. La TQM busca crear conciencia de calidad en todas las áreas de la organización y se ha empleado ampliamente en diversas industrias, educación, gobierno y servicios. Se denomina

"total" porque abarca tanto la organización global de la empresa como a las personas que la conforman.

La Gestión de Calidad Total se compone de tres paradigmas fundamentales:

Gestión: implica un sistema de gestión que engloba pasos como la planificación, organización, control y liderazgo.

Total: se refiere a la consideración de toda la organización en su conjunto.

Calidad: abarca las definiciones convencionales y las complejidades asociadas al concepto de calidad.

De acuerdo con Benavides Velasco y Quintana García (2015), el concepto de calidad no solo se enfoca en el producto o la organización, sino que también abarca la satisfacción del cliente como objetivo central. Este enfoque busca beneficiar a todos los miembros de la empresa. Por lo tanto, la producción de un producto con el propósito de venta no es el único objetivo, sino que también se incluyen mejoras en las condiciones laborales y en la capacitación del personal. En este contexto, la noción de calidad total implica una búsqueda constante de mejora, con el fin de alcanzar niveles óptimos de calidad en todas las áreas de la organización.

K. Ishikawa, un autor destacado en el campo de la gestión de la calidad, ha presentado la siguiente definición en relación a la Calidad Total: "Filosofía, cultura, estrategia o estilo de gestión empresarial en la cual todos los individuos en la organización estudian, practican, participan y promueven la mejora continua de la calidad". La noción de calidad total abarca la satisfacción global en el ámbito empresarial y hace una distinción entre dos categorías de clientes: aquellos que son internos y los que son externos.

- Dentro de la organización, se designa como clientes internos a los diversos departamentos que requieren productos o servicios proporcionados por otros departamentos de la misma empresa.

- Por otro lado, se identifica como cliente externo a aquel individuo u entidad que adquiere productos o servicios de la empresa, sin tener una relación más allá de la transacción comercial. En este contexto, la calidad total se conceptualiza

como un proceso en el que se amalgaman esfuerzos con el propósito de alcanzar y superar una meta establecida de manera significativa, mejorando constantemente tanto el producto como el servicio que se ofrece. Una definición concisa para la calidad total podría ser "mejora continua".

El término "calidad total" se encuentra enlazado con otro concepto conocido como "percepción de la calidad", el cual engloba la visión que tenemos sobre la calidad de un producto o cómo una empresa o marca es percibida por las personas. Esto abarca aspectos como su estrategia de ventas, la relación con los clientes y su participación en proyectos sociales o ambientales. La noción de satisfacción global, tal como sugiere su nombre, no se limita únicamente a los clientes externos de una empresa, sino que involucra a todo el entorno relacionado con la institución, incluyendo a los integrantes de los que laboran y otras organizaciones que proveen productos o servicios.

### **1.3.-Bases conceptuales**

#### **1.3.1.- Calidad**

Crosby (2009), refiere que la “calidad es una idea asequible, medible y beneficiosa que puede ser un ente acelerador clave que marca la diferencia entre el éxito y el fracaso” (p. 11). Crosby manifiesta

Que cuando se exige perfección, ésta puede lograrse, pero para hacerlo, la alta gerencia tiene que motivar a sus trabajadores, en ese sentido, plantea la importancia de las relaciones humanas en el trabajo. A su vez, Crosby dio mucho hincapié en que las personas son seres humanos y los humanos cometen errores. Nada puede ser perfecto mientras intervengan seres humanos, pues los errores son causados por dos factores: La falta de conocimiento y la falta de atención. El conocimiento puede medirse y las deficiencias se corrigen a través de medios comprobados. La falta de atención deberá de corregirse por la propia persona. La persona que se compromete a vigilar cada detalle y a evitar con cuidado los errores, está dando un paso enorme hacia la fijación de la meta de Cero Defectos en todas las cosas. (p. 78)

Desde la perspectiva de Feigenbaum (2009), la calidad es:

un estilo de vida empresarial, una forma de administración. Sostiene que el control de la calidad total (C.C.T.) afecta a toda una organización e incluye la implementación de actividades de calidad orientadas al consumidor. Esta es una responsabilidad fundamental de la dirección general, así como las principales operaciones de marketing, ingeniería, producción, relaciones industriales, finanzas y servicios, y la función de control de la calidad en sí misma en los niveles más económicos. Para Feigenbaum la calidad total significa estar orientados hacia la excelencia, antes que hacia los defectos.

Por otra parte, W. Edwards Deming (2009), refiere que la “Calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará; la calidad puede estar definida solamente en términos del agente”. Para K. Ishikawa, (1996) El control de calidad sustenta la creación y mantenimiento de productos de alta calidad que sean eficientes y satisfactorios para los consumidores. Su enfoque se basa en la implementación del control de calidad, lo que requiere que la empresa establezca un Plan de Capacitación en Calidad adecuado para todos los niveles de la organización. Este plan debe estar alineado con los objetivos estratégicos de la empresa y enfocarse en la educación continua para lograr el objetivo deseado.

### **1.3.2.- Calidad del servicio**

A lo largo del tiempo, las empresas han tenido una continua preocupación por brindar un servicio al cliente de alta calidad. Los clientes siempre han demandado atención excepcional y trato preferencial al adquirir productos o servicios. Además de estas expectativas, las empresas también han tenido que satisfacer requisitos de confiabilidad, calidad, precio competitivo, oportunidades y constante innovación. En este contexto, las empresas se han esforzado por encontrar diferentes enfoques para cumplir con estas demandas y superar las expectativas de sus clientes. (Moliner, 2016).

### **1.3.3.- Servidor Público**

Según Parada (2000. pág.398), El término "servidor público" se refiere a un individuo que presta sus servicios al Estado y realiza funciones dentro de la administración pública. Según el autor, existen dos enfoques en la relación entre el Estado y los servidores públicos: sistema abierto y sistema cerrado. En el sistema abierto, la contratación se basa en las necesidades del puesto, y el empleado no tiene oportunidad de progresar en su carrera ni de ocupar roles de mayor jerarquía. El Estado no asume la responsabilidad de capacitar al personal en gestión pública, y los contratos pueden finalizar sin justificación. En contraste, el sistema cerrado requiere reclutar individuos capacitados para la gestión pública, donde la preparación profesional no es suficiente; también se busca un compromiso con el servicio, la disciplina y la ética. Bajo este sistema, los servidores públicos tienen oportunidades de crecimiento y progresión dentro de la organización, basadas en su habilidad y compromiso, no solo en la posición que ocupen. (Parada, 2000, p.400-401)

### **1.3.4.- Contratar el personal adecuado**

Para Lovelock (2009 p. 304), La interacción del equipo con el cliente es de vital importancia según el autor, ya que el cliente atribuye un alto valor y retiene la experiencia del servicio proporcionado por el empleado. Este enfoque facilita la construcción de una relación de fidelidad entre el cliente y la organización. El autor sostiene que disponer de personal capacitado en la comprensión de las necesidades del cliente y comprometido en su satisfacción ofrece a la empresa la oportunidad de establecer un desarrollo de la competitividad. “Las organizaciones deben esmerarse particularmente por contratar personal, no solo preparados profesionalmente, sino también que muestren actitud positiva, empatía, vocación de servicio y cualidades que son innatas al ser humano” (Lovelock 2009, p. 324)

De acuerdo Lovelock establecen diversas metodologías para la captación de empleados en abarcar áreas requeridas, y son:

- a.- Observar el comportamiento del candidato, no sólo escuchar lo que el entrevistado responde en la entrevista, sino también aplicar pruebas en situaciones complicadas para analizar su reacción.
- b.- Aplicación de pruebas de personalidad, elaborar las pruebas de acuerdo a las

características de personalidad requeridas para el puesto solicitado. c.- Uso de múltiples entrevistas estructuradas, las entrevistas dirigidas por dos personas brindan un mejor análisis sobre el candidato, reduce los sesgos de personalidad con el entrevistado.

### **1.3.5.- Capacitar al personal**

Para Lovelock & Wirtz, (2009) señalan en el empleo de capacitar al personal:

contratar empleados que cumplan con las cualidades específicas requeridas para el cargo y además potenciar esas cualidades con capacitaciones constantes, es el camino para obtener una ventaja competitiva. Se debe considerar además los siguientes factores para obtener personal eficiente y motivado para llevar a cabo sus funciones: Inducir al personal a la cultura, propósito y estrategia de la organización Preparación para mejorar sus habilidades técnicas e interpersonales Capacitar con respecto a sus conocimientos sobre el producto o servicio. (p. 326).

### **1.3.6.- Motivación del personal**

Lovelock & Wirtz, (2009, p.329) Según la perspectiva de los autores, simplemente contratar y capacitar al personal no garantiza una eficiencia y compromiso óptimos. Afirmaron la relevancia de mantener la motivación de los empleados. A menudo, las organizaciones piensan que un aumento salarial es la principal fuente de motivación para el equipo, creyendo que un incremento en el salario incentivará un mejor desempeño en sus roles; no obstante, Lovelock & Wirtz, (2009, p.331) explican que el “dinero es solo una forma de motivación de las existentes y tal vez la menos indicada porque la motivación durará poco tiempo después de recibir el aumento; según Lovelock los bonos causan mayor efecto en la motivación en los empleados, puesto que se debe esforzar y llegar a los objetivos planteados para obtenerlos”

#### **1.3.6.1.- Formas de motivación**

**a.- La Satisfacción con el trabajo:** La motivación surge cuando los empleados experimentan satisfacción al notar que su labor repercute en la vida de terceros. También se genera cuando desempeñan sus tareas con independencia y sienten que han cumplido sus responsabilidades de manera exitosa

**b.- Retroalimentación y reconocimiento:** Se refiere a la situación en la que los empleados experimentan un sentimiento de ser parte de la organización. El reconocimiento y recompensas por su desempeño les brindan la sensación de pertenencia a un equipo unido y los motiva a mejorar en sus responsabilidades.

### **1.3.7.- Satisfacción del usuario**

Asegurar la lealtad del cliente requiere su satisfacción, sin embargo, esta no siempre garantiza su fidelidad. La medición de la satisfacción puede influir en esto, ya que algunos enfoques la tratan como una experiencia de intensidad cambiante en lugar de calidad variable. Esto puede llevar a que clientes con igual nivel de satisfacción tengan experiencias cuantitativamente iguales, pero sus intenciones de relación con la empresa podrían variar debido a la omisión de la componente dimensional teórica de la satisfacción. Kotler y Keller (2012) definen:

La satisfacción de cliente como una sensación de placer, o de decepción que resulta de comparar la experiencia del producto (o resultados esperados) con las expectativas de beneficios previas. Si los resultados son inferiores a las expectativas, el cliente queda insatisfecho. Si los resultados están a la altura de las expectativas, el cliente queda satisfecho. Si los resultados superan las expectativas, el cliente queda muy satisfecho o encantado. Siguiendo el mismo orden de ideas.

Por su lado, Grande (2010) señala que “la satisfacción de un consumidor es el resultado de comparar su percepción de los beneficios que obtiene, con las expectativas que tenía de recibirlos” (p. 14). Si se deseara representar esta idea de manera matemática, se podría expresar como:  $\text{Satisfacción} = \text{Percepciones} - \text{Expectativas}$ . Lo crucial en relación a los enfoques mencionados anteriormente es que, a pesar de que evaluar la satisfacción del cliente podría parecer directo, en la realidad es sumamente complejo. Esto se debe a que involucra la manera en que las personas perciben la calidad, un aspecto que abarca múltiples aspectos psicológicos que difieren de un cliente a otro, incluso en situaciones en las que se ofrece un mismo servicio. Es importante destacar que este indicador ha ganado creciente relevancia para las empresas, ya que les permite evaluar su

posición en el mercado y planear estrategias para ampliar su alcance en el sector en el que operan.

Por su parte Setó Pamies, (2004), considera cinco prototipos distintos de satisfacción, por ejemplo:

- 1) Satisfacción: Con una impresión primaria de aceptación o tolerancia.
- 2) Agradable: Un estado constructivo de fortalecimiento que comprende una mejora o realce de una experiencia positiva y un efecto primordial de felicidad.
- 3) Alivio: Un estado de reforzamiento desfavorable que acontece al remover una situación incómoda.
- 4) Innovador: Algo imprevisto origina una impresión inicial de entusiasmo.
- 5) Asombro: Un resultado fundamental de admiración o desconcierto que surge, por ejemplo, cuando el desenlace del producto sobrepasa las expectativas previas.

### **1.3.8.- La satisfacción del cliente en las instituciones públicas**

Cuando la base de clientes es grande, como la población de una ciudad o de un país entero, el servicio al cliente se transforma en desafío. Las quejas surgen en el transcurso de la percepción del servicio (o de su calidad) no es compatible con las normas de excelentes y optimas prácticas de gestión. Un servicio malo, lento y deficiente puede tener un impacto negativo en una organización. Una de las funciones a las que los funcionarios públicos dedican la mayor parte de su tiempo es brindar servicios a quienes los necesitan. La formación de la función pública es un requerimiento de larga data, pero las autoridades pertinentes no han prestado la atención necesaria. Esto causó un gran malestar y se reflejó en muchas malestares de quejas de los usuarios

## **CAPÍTULO II: MÉTODOS Y MATERIALES**

### **2.1.-Diseño de la investigación.**

El presente estudio se caracteriza por su enfoque descriptivo, no experimental y con una perspectiva propositiva. El enfoque descriptivo se centra en delinear las características de la población objeto de estudio. Su finalidad es ofrecer un panorama detallado de un segmento demográfico, sin adentrarse en las causas subyacentes de un fenómeno particular. La investigación de naturaleza descriptiva busca recopilar datos cuantificables con miras a su análisis estadístico dentro de la muestra poblacional. El enfoque adoptado se dirige hacia la comprensión de la realidad tal como se manifiesta en un contexto espacio-temporal específico, lo que implica la determinación y descripción de la calidad del servicio y la satisfacción del cliente en la Municipalidad Provincial de Tumbes. La investigación no posee un diseño experimental, ya que el investigador no ejerce control, manipulación ni alteración sobre los sujetos, sino que se apoya en la interpretación y la observación para extraer conclusiones. Es de carácter no experimental porque no se requirió manipular las variables en estudio. La ejecución de este estudio de investigación demandó la recopilación de datos que permitieron obtener una visión sobre la calidad del servicio proporcionada por la Municipalidad Provincial de Tumbes. La principal fuente de datos empleada en este estudio proviene de la realización de encuestas, las cuales se llevaron a cabo con una selección relevante del total de usuarios de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

#### **Población y muestra**

**Población:** Integrada por el total de usuarios de la Municipalidad Provincial de Tumbes comprendidas entre los usuarios que visitaron las instalaciones de la municipalidad entre los días de lunes a viernes durante dos semanas del mes de enero del año 2022, (Del 10 al 14 de enero y del 17 al 21 de enero) sumando una población de 140 usuarios visitantes.

**Muestra:**

La muestra comprendió 40 usuarios de la Municipalidad Provincial de Tumbes, comprendidas entre los usuarios que visitaron las instalaciones de la municipalidad entre los días de lunes a viernes durante dos semanas del mes de enero del año 2022, (Del 10 al 14 de enero y del 17 al 21 de enero)

**Técnica del muestreo**

El proceso de selección de una porción individual o de un subgrupo de la población para realizar inferencias estadísticas y estimar las características generales de toda la población se conoce como el método de muestreo. Dentro de este enfoque, el muestreo probabilístico se basa en un investigador que define un conjunto específico de criterios y luego selecciona a los miembros de la población de manera aleatoria. Todos los individuos tienen una igualdad de oportunidad para ser parte de la muestra según este criterio de selección.

**Muestreo aleatorio simple:**

Una de las estrategias más eficientes en el muestreo probabilístico que contribuye a economizar tiempo y recursos es el enfoque del muestreo aleatorio simple. Esta metodología confiable para recolectar datos implica que cada integrante de la población es seleccionado al azar, sin ningún patrón predefinido. Todos los individuos cuentan con igual probabilidad de ser seleccionados para integrar una muestra.

**Métodos y procedimientos para la recolección de datos.****Métodos**

**Analítico.** Resultó significativo el examen detallado llevado a cabo en relación a aspectos específicos de este estudio, lo cual posibilitó adquirir conocimiento y comprensión al desglosar el conjunto en sus componentes individuales.

**Sintético.-** Luego de examinar los fundamentos teóricos, se logró condensar la información en el reporte conclusivo, lo cual resultó útil en la planificación técnica y la redacción de los elementos de la propuesta. Asimismo, se unieron las secciones desglosadas durante el análisis para formar el panorama

completo, considerando que el análisis y la síntesis se entrelazan de manera complementaria.

**Inductivo.-** Mediante esta estrategia, fue posible alcanzar conclusiones de alcance global a partir de la evaluación de los datos vinculados a incidentes y eventos específicos. Este enfoque, que demostrará una relevancia más amplia y utilidad en la evaluación y análisis de la situación problema.

### **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

#### **Encuesta**

Contribuye a adquirir una evaluación de la coyuntura actual en relación a los 140 usuarios que frecuentan la municipalidad provincial de Tumbes. Esta evaluación identifica los elementos esenciales que afectan el funcionamiento del sistema de asistencia al usuario de la municipalidad. Los hallazgos obtenidos servirán como base para sugerir y trazar sugerencias acerca de cómo abordar los aspectos problemáticos, cómo mantener los aspectos favorables y cómo potenciarlos.

#### **Análisis estadístico de los datos.**

La metodología de evaluación es de carácter cuantitativo y los datos recolectados serán exhibidos y examinados por medio del enfoque estadístico descriptivo, que posibilita la presentación de las observaciones derivadas de la administración de los cuestionarios. Para el tratamiento de la información se aplicó un esquema de análisis estadístico descriptivo, involucrando la elaboración de tablas y representaciones gráficas que exponen tanto las frecuencias absolutas como las relativas. Fue empleado el análisis de frecuencias, así como la creación de tablas estadísticas.

## CAPÍTULO III: RESULTADOS Y PROPUESTA

### 3.1.-Resultados de la investigación

**Tabla 01**  
**Nivel de percepción del servicio prestado al usuario por los trabajadores de la MPT**

N°	Items	Nivel de valoración							
		Bueno		Regular		Deficiente		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
01	¿Cómo califica usted el servicio brindado en la MPT?	07	17	12	30	21	52	40	100
02	¿Considera que el trabajador entendió sus necesidades de servicio requeridas?	09	22	14	35	17	42	40	100
03	¿Como valora usted la calidad del servicio al usuario en la MPT?	11	27	07	17	22	55	40	100
04	¿Considera que el personal que labora en la MPT esta preparada para la atención al público?	09	22	12	30	19	47	40	100

**Nota** Encuesta aplicada por el responsable del trabajo a los usuarios de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

### Interpretación

En la presente tabla sobre el nivel de percepción del servicio prestado al usuario por los trabajadores de la MPT, encontramos que el 52% de los usuarios encuestados manifiesta que el servicio brindado en la MPT es deficiente, además de ello el 42% considera que el trabajador entendió deficientemente sus necesidades de servicio requeridas, y el 55% valora deficientemente la calidad del servicio al usuario en la MPT. Estos resultados se contraponen con uno de los lineamientos esenciales propuestos por Deming, que dice que, para adentrarse en la nueva etapa de desarrollo organizacional, resulta imperativo adoptar una

filosofía renovada que comprenda las responsabilidades de la gestión y establezca un liderazgo orientado hacia el cambio. Deming argumenta que la calidad y su enfoque en la mejora constante deben ser asumidos como la base de trabajo en la organización y ser integrados en todos los procesos corporativos. Esta realidad impide que la cultura de tolerar errores o productos defectuosos pueda subsistir en un entorno caracterizado por la excelencia, ya que no garantiza la sostenibilidad de la empresa en el mercado. Rectificar un defecto puede representar un costo igual o incluso superior al de producir un nuevo artículo.

**Tabla 02**  
**Nivel de percepción del cliente de la organización del MPT**

N°	Items	Nivel de valoración							
		Siempre		A veces		Deficiente		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
01	¿Considera que existe una buena atención al usuario?	12	30	07	17	21	52	40	100
02	¿Considera usted que cuando acude por un servicio, el personal que lo atiende comprende su problema y lo soluciona?	14	35	07	17	19	47	40	100
03	Considera usted que cuando solicita un servicio, existe lentitud en resolver sus trámites y gestiones.	15	37	19	47	06	15	40	100
04	Considera usted que existe descoordinación entre las oficinas y excesivos trámites y/o requisitos, para resolver los problemas de los usuarios.	17	42	09	22	14	35	40	100
05	¿Considera que el personal está capacitado para la atención al usuario?	09	22	07	17	24	42	40	100
06	Considera que en la MPT existe un adecuado sistema de tramitación documentaria?	07	17	06	15	27	67	40	100

**Nota** Encuesta aplicada por el responsable del trabajo a los usuarios de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

### Interpretación

En la tabla 02 referente al nivel de percepción del cliente de la organización del MPT, se tiene que el 42% de los usuarios manifiesta que existe una deficiente atención al usuario; corroborando con esta respuesta el 47% de encuestados que dice que cuando acude por un servicio, el personal que lo atiende no comprende

su problema y no lo soluciona. Por otra parte, el 42% de los encuestados dice que el personal no está capacitado para la atención al usuario; e incluso, el 67% de usuarios considera que en la MPT no existe un adecuado sistema de tramitación documentaria, pues es muy burocratizado. Estas respuestas se contraponen con lo planteado por Kotler y Keller (2012) que definen: La satisfacción del cliente se puede interpretar como un sentimiento de contento o de descontento que surge al contrastar la vivencia del producto (o los resultados anticipados) con las previas expectativas de beneficios. Según los autores, si los resultados resultan ser inferiores a las expectativas, el cliente experimenta insatisfacción. Cuando los resultados se encuentran en línea con las expectativas, el cliente se siente satisfecho. En caso de que los resultados superen las expectativas, el cliente experimenta un alto nivel de satisfacción o incluso gratificación. Siguiendo una lógica similar

**Tabla 03**  
**Nivel de percepción sobre la rapidez de la atención**

N°	Items	Nivel de valoración							
		Siempre		A veces		Deficiente		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
01	Cuando demora la atención del servicio, usted como usuario se siente valorado	11	27	07	17	22	55	40	100
02	Considera que la simplificación de los trámites, es óptima en la MPT	09	22	11	27	20	50	40	100
03	La atención al usuario contribuye a que usted ahorre tiempo y dinero	18	45	09	22	13	32	40	100
04	¿Considera satisfactoria la duración de sus gestiones que realiza en la MPT?	07	17	14	35	19	47	40	100
05	¿Considera que cuando demora una gestión que usted realiza, se debe a la burocracia existente en el municipio?	19	47	09	22	12	30	40	100

**Nota** Encuesta aplicada por el responsable del trabajo a los usuarios de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

#### **Interpretación.**

En la tabla 03 sobre el nivel de percepción sobre la rapidez de la atención podemos observar que el 55% de los usuarios manifiesta que cuando demora la atención del servicio, como usuario no se siente valorado, por el contrario mortificado por la demora o el no logro de sus propósitos en la tramitación de documentos. De otra parte, el 05 dice que considera que la simplificación de los trámites, no es óptima en la MPT, incluso el 47% considera no satisfactoria la duración de sus gestiones que realiza en la MPT. Por el contrario, indican que pérdida de tiempo hacer gestiones en la municipalidad. Frente a estos resultados, podemos ver que los enfoques teóricos sustentan otro tipo de comportamiento y

de logros posibles. Según Parada (2000), el término servidor público En ese sentido, el autor sugiere que es necesario que el trabajador tenga un entrenamiento distinto con un enfoque de entrega, con rigurosidad y ética de servicio. En este esquema, el funcionario público tiene la ocasión de progresar y avanzar en la jerarquía dentro de la entidad, no se selecciona en base al cargo, sino en función de la estructura organizativa.

**Tabla 04**  
**Acerca del volumen de la demanda frente a la capacidad de atención**

N°	Items	Nivel de valoración							
		Siempre		A veces		Deficiente		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
01	Existe una buena relación entre la demanda solicitada y el servicio prestado por el colaborador interno.	06	15	09	22	25	62	40	100
02	¿Considera que el personal está bien capacitado para implementar una buena atención al usuario?	08	20	11	27	21	52	40	100
03	Cuando el contribuyente realiza un trámite se le informa de una manera eficiente, fácil y cómoda, ¿de cómo realizar la gestión?	05	12	11	27	24	60	40	100
04	¿Existe un adecuado sistema de Gestión de Expedientes que registra y monitorea los trámites que usted realiza?	07	17	14	35	19	47	40	100

**Nota** Encuesta aplicada por el responsable del trabajo a los usuarios de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

### Interpretación

En lo que respecta a la presente tabla se tiene que Robert Merton, explica que la burocracia se explica en la deshumanización de los empleados, pues en las organizaciones se considera al personal como recursos y no como humanos, por lo cual se tiende a perder las buenas relaciones laborales. Merton dice que la primacía de las normas, en una organización donde se exagera el cumplimiento de las normas deja sin iniciativa y creatividad a los empleados. Lo que no indica Merton es la necesidad de fomentar en los trabajadores su propia iniciativa, sus relaciones interpersonales hacia los usuarios. En este sentido lo versado por el autor se expresa con el 62% de los entrevistados que manifiestan que existe una

deficiente relación entre la demanda solicitada y el servicio prestado por el colaborador interno. Pues el trabajador atiende de mal humor, no toma atención lo que el contribuyente le está solicitando. Además de ello, se tiene que el 52% de los usuarios manifiesta que el personal no está bien capacitado para implementar una buena atención al usuario, aspecto que es corroborado por el 60% de encuestados que manifiestan que cuando el contribuyente realiza un trámite no se le informa de una manera eficiente, fácil y cómoda, de cómo realizar la gestión

**Tabla 05**  
**Acerca del tratamiento de quejas**

N°	Items	Nivel de valoración							
		Siempre		A veces		Deficiente		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
01	Para el manejo de quejas la institución cuenta con el personal capacitado para la solución de los mismos	06	15	08	20	26	65	40	100
02	¿Considera que al realizar algunos trámites una de la barrera es la burocracia existente?	17	42	09	22	14	35	40	100
03	Considera que la demora en los trámites se debe a la mala atención y duplicidad de trámites.	19	47	08	20	13	32	40	100
04	¿Considera que las multas y costos son elevados, y excesivos?	24	60	11	27	05	12	40	100

**Nota** Encuesta aplicada por el responsable del trabajo a los usuarios de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

En lo que respecta a la table 05 sobre el tratamiento de quejas, el 65% manifiesta que para el manejo de quejas la institución no cuenta con un personal capacitado para la solución de los mismos; el 42% considera que al realizar algunos trámites una de la barreras es la burocracia existente, incluso el 47% de encuestados manifiesta que la demora en los trámites se debe a la mala atención y duplicidad de trámites, pues los papeles o trámites pasan de oficina a oficina, de trabajador a trabajador.

**Tabla 06**

**Acerca de la comunicación del personal de la municipalidad hacia el ciudadano**

N°	Items	Nivel de valoración							
		Siempre		A veces		Deficiente		Total	
		N°	%	N°	%	N°	%	N°	%
<b>01</b>	¿Considera que la comunicación del trabajador que está a cargo de la atención hacia los usuarios es respetuosa y amable?	09	22	07	17	24	60	40	100
<b>02</b>	¿El trabajador muestra atención e interés hacia los trámites solicitados por el usuario?	09	22	06	15	25	62	40	100
<b>03</b>	¿Califica usted de satisfactorio el nivel de atención a los usuarios?	09	22	11	27	20	50	40	100
<b>04</b>	¿Considera que el personal administrativo esta bien capacitado para la atención a los usuarios del municipio?	08	20	07	17	25	62	40	100

**Nota** Encuesta aplicada por el responsable del trabajo a los usuarios de la Municipalidad Provincial de Tumbes.

En lo que respecta a la tabla 06 sobre la comunicación del personal de la municipalidad hacia el ciudadano, manifiesta que se “debe poner mucho énfasis en la etapa de diseño del servicio, teniendo en cuenta las necesidades y expectativas de los clientes, estableciendo especificaciones para la prestación de un servicio que responda a esas expectativas”. Sin embargo, en la praxis No se logrará la excelencia en la prestación del servicio si el proceso presenta fallos al momento de implementar estos requisitos. Aquí convendría formular la pregunta ¿si está todo diseñado para un servicio excelente, por qué no es posible

ejecutarlo de ese modo? Pues las respuestas están en relación con la motivación, las actitudes del trabajador y de los valores éticos con que cuenta. Aquí, De la Parra Paz sostiene la existencia de tres factores propuos de esta problemática: La ambigüedad en las funciones, los conflictos funcionales y el desajuste entre los empleados y sus funciones. Estos enfoques teóricos se contraponen con los resultados, en el sentido de que el 60% de los encuestados manifiesta que la comunicación del trabajador no es efectiva en la atención hacia los usuarios además de ello no es respetuosa y amable. Por otra parte, el 62% sostiene que el trabajador no muestra atención e interés hacia los trámites solicitados por el usuario. Pues su actitud es displecente, y de falta de empatía hacia el usuario. Y el 62% dice que el personal administrativo no esta bien capacitado para la atención a los usuarios del municipio.

**Tabla 7***Resultados generales de los Niveles de percepción del servicio*

Tabla	Niveles de la calidad de servicio	%	Rasgo
01	Nivel de percepción del servicio prestado al usuario por los trabajadores de la MPT	50%	Es deficiente
02	Nivel de percepción del cliente de la organización del MPT	49%	Es deficiente
03	Nivel de percepción sobre la rapidez de la atención	52%	No es optima
04	Acerca del volumen de la demanda frente a la capacidad de atención	58%	Es deficiente
05	Acerca del tratamiento de quejas	51%	No hay solución
06	Acerca de la comunicación del personal de la municipalidad hacia el ciudadano	62%	Muchos conflictos funcionales
Variable	Calidad del servicio en la municipalidad	54%	<b>Es deficiente</b>

**Nota:** Excel realizado los porcentajes totales de los niveles de percepción de servicio.

#### Interpretación:

Los resultados en la atención de una municipalidad evidencian un 54% mostrando deficiencias en el servicio. Pueden ser interpretados a través de seis niveles de percepción. Estos niveles abarcan desde la experiencia individual de los usuarios hasta los factores internos de la organización. La interpretación implica analizar cómo la insatisfacción puede originarse en la falta de capacitación del personal, problemas de procesos internos, la percepción del cliente sobre el servicio recibido y cómo se alinean con las expectativas. Además, se consideran aspectos de liderazgo y cultura organizacional, así como la influencia de factores externos. En resumen, la interpretación de resultados deficientes debe considerar un enfoque holístico que abarque todos estos niveles para identificar las áreas de mejora necesarias en la atención municipal.

### **3.2.- Propuesta de la investigación**

#### **Diseñar un plan de gestión estratégica en la mejora de la calidad del servicio en la municipalidad provincial de Tumbes**

##### **I.- Descripción**

El presente trabajo de investigación denominado “Diseñar un plan de gestión estratégica en la mejora de la calidad del servicio en la municipalidad provincial de Tumbes, centra su atención en la problemática que gira alrededor de la calidad del servicio en la municipalidad en mención, malestar que se traduce en que desde hace muchos años se han incrementado las dificultades y el malestar entre los usuarios y trabajadores de la municipalidad de Tumbes, que a pesar de las políticas de gestión municipal de turno, de querer superar éstas dificultades, no se ha podido lograr. Uno de los problemas más importantes lo constituyen el servicio brindado a los usuarios que no tienen acceso a un eficiente servicio institucional, pues los trabajadores no le dan el valor apropiado al puesto que ocupa y al rol que desempeña como tal, pues en los empleados se percibe que no tienen bien establecidas sus funciones para atender de manera más profesional y eficiente a los usuarios, a fin de que salgan satisfechos del servicio brindado por la institución. Entre las opiniones vertidas por los usuarios, se tiene que los trabajadores y funcionarios de la Municipalidad de Tumbes, en su mayoría carecen de buen trato a los usuarios, pues el estado de ánimo para la atención al público es de cierto desgano, desmotivación y falta de interés por atender; por otra parte, se puede observar que existe un manejo burocrático en las diversas oficinas y trabajadores, pues no existe trabajo en equipo, de colaboración entre ellos que se direccionen a un objetivo de pro-atención al usuario. En esa perspectiva es que, el presente trabajo de investigación en base a los lineamientos para la construcción de una cultura de administración de calidad, planteados por E. Deming, pretende contribuir con un plan de gestión estratégica que contemple por una parte, el cambio de filosofía de gestión municipal, y por otra parte considerar el aspecto humano, traducido en las relaciones interpersonales entre trabajadores y usuarios, que complementado con la

identificación y convicción con el trabajo prestado, se logre una buena calidad del servicio a los contribuyentes de la MPT.

## **II.- Fundamentación**

Deming en base a su filosofía gerencial planteó catorce lineamientos para la construcción de una cultura de administración de la calidad. Sus criterios marcan la pauta a seguir en el nuevo estilo administrativo y buscan erradicar las barreras para que el trabajador pueda sentir orgullo por su trabajo y para que los administradores asuman su responsabilidad respecto a la calidad. Entre los puntos se tiene el crear constancia del propósito de mejorar productos y servicios. Alrededor de este principio considera que se debe crear un plan para ser competitivo y asegurar la permanencia de la organización a corto, mediano y largo plazo. Para ello se requiere tener una filosofía innovadora, creativa de nuevos productos y de servicios, crear nuevas técnicas o métodos de trabajo, y al lado del mantenimiento de instalaciones y de equipos, la mejora continua del diseño de los productos. Otro lineamiento planteado por Deming, es el de adoptar una nueva filosofía; considera que para ser parte de la nueva era económica es necesario adoptar esta nueva filosofía, para ello se requiere conocer las responsabilidades de la administración y establecer un liderazgo dirigido al cambio. Dice que la calidad y el enfoque en la mejora continua, deben aceptarse en la organización como filosofía de trabajo y ser parte de todos los procesos de la organización. Esta situación hace que la cultura de vivir con el error o los productos defectuosos no sea posible en un entorno de calidad, pues no le aseguran a la compañía su permanencia en el mercado. Dice que corregir un defecto puede costar tanto o más que producir un artículo nuevo. Por otra parte, plantea el lineamiento de terminar con la dependencia de la inspección. Manifiesta que el nuevo objetivo de la inspección es la auditoría para comprobar las medidas preventivas o detectar cambios en el proceso. Dice que mientras no se establezca el Control Estadístico de Procesos, se seguirá dependiendo de la revisión. La calidad no viene de la inspección, sino del mejoramiento del proceso. La cultura de inspeccionar toda la producción reconoce que con el proceso no pueden hacerse las cosas correctamente, o que las especificaciones no tienen razón de ser. La inspección siempre es tardía, ineficaz y costosa.

Enviar productos de más en una orden o pedido para compensar los defectuosos, degradar un producto o reprocesarlo para que alcance la norma, no son acciones correctivas del proceso. Por otra parte, la estrategia de la gestión de la calidad total (TQM, Total Quality Control) planteada por Cuatrecasa, entre otros (2012), consiste en aplicar el concepto de “Calidad Total” a los sistemas de gestión de la empresa. Con ello lo que se pretende es integrar la calidad en todos los procesos de la organización. La Gestión de Calidad Total es una estrategia de gestión orientada a crear conciencia de calidad en todos los procesos organizacionales. La TQM ha sido ampliamente utilizada en la industria, educación, gobierno e industrias de servicio. Se le denomina «total» porque en ella queda concernida la organización de la empresa globalmente considerada y las personas que trabajan en ella. La Gestión de la Calidad Total está compuesta por tres paradigmas: a. Gestión: el sistema de gestión con pasos tales como planificar, organizar, controlar, liderar, etc. b. Total: organización amplia. c. Calidad: con sus definiciones usuales y sus complejidades. Benavides & Quintana (2015), manifiestan que en el concepto de calidad se incluye la satisfacción del cliente y se aplica al producto como a la organización y teniendo como idea final la satisfacción del cliente, pretende obtener beneficios para todos los miembros de la empresa. Por tanto, no sólo se pretende fabricar un producto con el objetivo único de venderlo, sino que se abarcan otros aspectos tales como mejoras en las condiciones de trabajo y en la formación del personal, por lo que en este contexto la calidad total es una alusión a la mejora continua, con el objetivo de lograr la calidad óptima en la totalidad de las áreas.

### **III.- Justificación**

Las organizaciones públicas desempeñan un rol significativo en el sistema social y juegan un papel muy importante en su dinámica, en donde la actividad gerencial debe estar atenta y hacer seguimiento al comportamiento organizacional de una entidad pública, en particular a nivel local como lo es la municipalidad provincial de Tumbes, para brindar un mejor servicio a los usuarios. En la presente investigación se pretende contribuir con un plan de gestión estratégica direccionado a la mejora de la calidad del servicio en la municipalidad provincial de Tumbes, dicho plan de estrategias está basado en los lineamientos para la construcción de una cultura de administración de calidad,

planteados por E. Deming; y en la estrategia de la gestión de la calidad total (TQM) planteada por Cuatrecasa, planteamientos innovadores con lo que se busca el mejoramiento de la calidad del servicio al usuario en la gestión municipal, pero sin perder de vista el lado humano, para mantener siempre un buen clima institucional, que conlleve a optimizar la productividad, la calidad, la identificación y el desarrollo pleno de las personas como componentes de la institución municipal. En ello radica la importancia de la presente investigación dado que combina lo técnico-administrativo, con las relaciones interpersonales, la comunicación interpersonal, y la valoración del servicio por parte de los usuarios de la actividad desempeñada por los trabajadores de la MPT.

#### **IV.-Objetivos**

##### **General.**

Diseñar un plan de gestión estratégica basado en los lineamientos para la construcción de una cultura de administración de calidad, planteados por E. Deming y la estrategia de gestión de la calidad total (TQM) planteada por Cuatrecasa, para la mejora de la calidad del servicio en la municipalidad provincial de Tumbes

##### **Específicos.**

- Desarrollar un diagnóstico a fin de conocer las opiniones de los usuarios acerca de la calidad del servicio en la municipalidad provincial de Tumbes
- Generar una nueva filosofía de trabajo corporativo a fin de contribuir a propiciar el cambio y la mejora continua de la organización, basado en la calidad del servicio eficaz antes que la cultura de vivir con el error y los servicios defectuosos.
- Propiciar el uso efectivo de manuales de procedimientos y métodos de trabajo, en base a las normas y pautas establecidas en la institución, a fin de generar en los funcionarios y trabajadores de la institución, un comportamiento eficiente y eficaz en su servicio al contribuyente, y con ello la reducción de tiempos y errores.
- Establecer reglas importantes para la atención del ciudadano como el mostrar atención personal y amable, tener a la mano la información solicitada por el usuario, contar con una buena expresión corporal y oral en la relación interpersonal con el usuario.

-Organizar estrategias a fin de conocer los factores incontrolables e impredecibles de los contribuyentes, como son los deseos y sus exigencias, a fin de proporcionar servicios de calidad a los usuarios basados en la confiabilidad, seguridad, receptividad, cortesía y comprensión sobre el cliente.

## V.- Proceso metodológico

- a.- Propiciar una nueva filosofía de trabajo organizacional, estableciendo un trabajo participativo y motivacional explicando a los trabajadores del porqué de la necesidad del cambio.
- b.- Generar un plan de acción impulsado por un cambio de filosofía de trabajo organizacional, a fin de identificar y resolver los problemas críticos y reconocer los obstáculos de la MPT.
- c.- Conocer corporativamente los manuales de procedimientos y normas establecidas en la institución, a fin de generar en el personal contratado, titular y funcionarios, actitudes y acciones favorables a una calidad óptima del servicio prestado a los usuarios
- e.- Desarrollar estrategias de interrelación óptima entre la MPT con los contribuyentes, a fin de propiciar a una atención de servicio de calidad.

## VI.- Plan de intervención:

<b>Estrategia N° 01</b>				
<p style="text-align: center;"><b>Adoptar una nueva filosofía institucional</b> (Elaborado en base a los puntos de dirección de E. Deming)</p>				
<p><b>Objetivo:</b> Para ser parte de la nueva era organizacional es necesario adoptar una nueva filosofía, de trabajo conociendo las responsabilidades de la administración pública y estableciendo un liderazgo organizacional dirigido al cambio y ser parte de todos los procesos de la organización</p>				
<b>Acción institucional</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Cronograma</b>

<b>Adoptar una nueva filosofía institucional</b>	Propiciar al cambio y a la mejora continua de la organización generando una filosofía de trabajo, de cambiar la cultura de vivir con el error y los servicios defectuosos por uno de calidad en el servicio.	Mesa redonda: “Una nueva filosofía de trabajo institucional”.  En base a los puntos de dirección de Deming, propiciar conocimientos, formas de pensar, y cambio de actitudes en el trabajo corporativo institucional	-El investigador  -Personal de apoyo institucional	15 días
<b>Crear convicción de pertenencia e identificación con la organización y constancia de mejorar los servicios.</b>	Impulsar un sentido e identificación con la organización a través de un plan de trabajo institucional que genere un servicio competitivo y de calidad al usuario	Mesa redonda participativa: Tema: Construir un plan de trabajo institucional de corto y mediano plazo en coherencia con las necesidades y exigencias de los usuarios.	-El investigador  -Personal de apoyo institucional	15 días
<b>Mejorar constante y permanente el sistema de servicios al usuario</b>	Mejorar el sistema del servicio a los contribuyentes a fin de mejorar la calidad y la productividad, y reducir el tiempo y los costos.	Técnica: “Debate participativo”.  -Mejora en la cultura corporativa: La mejora está en manos de la alta dirección  -La aportación de los trabajadores vital en la organización  -La participación activa de los trabajadores en las mejoras de calidad en el servicio al usuario	-El investigador  -Personal de apoyo institucional	15 días

<b>Instituir métodos de entrenamiento en el trabajo</b>	Reforzar el entrenamiento y capacitación de los trabajadores evaluando la destreza y habilidades desarrolladas con métodos apropiados	<p>Debate participativo:</p> <p>-Conocimientos que se requieren para adoptar una nueva filosofía de trabajo corporativo</p> <p>-Construyendo indicadores adecuados a un estándar fijo de cuál es un trabajo aceptable y cuál no lo es.</p>	<p>-El investigador</p> <p>-Personal de apoyo institucional</p>	15 días
<b>Eliminar las barreras que privan a las personas de sentirse orgullosas de su trabajo.</b>	Propiciar una política institucional de reconocimiento a los trabajadores por hacer las cosas bien hechas, producto de las mejoras, eliminando factores que impidan a las personas sentirse orgullosas del trabajo que realizan	<p>Técnica: Lluvia de ideas ante el siguiente tema:</p> <p>¿Cuáles son las barreras que pueden ser los más importantes obstáculos para el mejoramiento de la calidad del servicio a los usuarios?</p> <p>¿Cómo puede estar alguien orgulloso de su trabajo si no sabe cuándo éste es aceptable o no?</p> <p>¿Se presiona por cantidad y no por calidad de trabajo?</p> <p>¿Se corrigen errores de pasos anteriores?</p>	<p>-El investigador</p> <p>-Personal de apoyo institucional</p>	15 días
<b>Instituir un programa activo de educación y autodesarrollo para empleados</b>	Capacitar a los trabajadores en los diversos campos de la administración y de las relaciones interpersonales	Dinámica de grupos: El rol del trabajador en el clima institucional de la MPT	<p>-El investigador</p> <p>-Personal de apoyo institucional</p>	15 días

--	--	--	--	--

## CAPÍTULO IV: CONCLUSIONES

- En el objetivo específico 01 de la identificación del problema se puede apreciar mediante el cuestionario, se puede percibir de los usuarios de la Municipalidad provincial de Tumbes, presentan deficiencias como en el Nivel de percepción del servicio prestado al usuario por los trabajadores 50% es deficiente. Nivel de percepción del cliente de la organización 49% es deficiente. Nivel de percepción sobre la rapidez de la atención 52% no es optima. Acerca del volumen de la demanda frente a la capacidad de atención 58% Es deficiente. Acerca del tratamiento de quejas 51%. Acerca de la comunicación del personal de la municipalidad hacia el ciudadano 62% Muchos conflictos funcionales
- En el objetivo específico 02. Las teorías que se establecieron en el marco teórico fueron La calidad total:
  - a. Los catorce puntos para la dirección de E. Deming: son catorce lineamientos de su filosofía gerencial. Deming estableció 14 puntos para la construcción de una cultura de administración de la calidad.
  - b. Estrategia de la gestión de la calidad total de Cuatrecasa (2012), la Total Quality Management (TQM), o Gestión de la calidad total, consiste en aplicar el concepto de “Calidad Total” a los sistemas de gestión de la empresa. Con ello lo que se pretende es integrar la calidad en todos los procesos de la organización.
- De acuerdo al tercer objetivo específico, se adoptó una nueva filosofía institucional mediante el planteamiento del autor Deming y los puntos de dirección, propiciando al cambio y a la mejora continua de la organización generando una filosofía de trabajo, de cambiar la cultura de vivir con el error y los servicios defectuosos por uno de calidad en el servicio.
- Según el cuarto objetivo específico, el plan de acción como propuesta se plantearon estrategias que tuvieron por finalidad el uso efectivo de manuales de procedimientos y métodos de trabajo, a fin de generar en los funcionarios y trabajadores de la institución, un comportamiento eficiente y eficaz en su servicio al contribuyente, y con ello la reducción de tiempos y errores a fin de proporcionar servicios de calidad a los usuarios basados en la

confiabilidad, seguridad, receptividad, cortesía y comprensión sobre el cliente.

## **CAPÍTULO V: RECOMENDACIONES**

La presente investigación constituye una valiosa fuente de información y de estrategias de cambio para los gestores administrativos de la Municipalidad Provincial de Tumbes, pues la mejora de la calidad del servicio a los usuarios, esta sustentada en una nueva filosofía de gestión municipal.

Consideramos que el presente trabajo de investigación contribuye a la mejora de la calidad del servicio a los usuarios, dado que combina aspectos que van desde lo técnico-administrativo, las relaciones interpersonales entre usuarios y trabajadores, hasta una nueva filosofía de gestión municipal y valores institucionales.

## BIBLIOGRAFÍA

- Asociación Americana de Gerencia. (2019) *Los 14 Puntos sobre Calidad de Edwards Deming*. Obtenido de amamex.org.mx
- Alayza, C.; Cortes, g. & Hurtado, g. (2016) *Iniciarse en la investigación académica*. Perú: Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas (UPC)
- Alvarez, Martín (2006) *Manual para elaborar Manuales de políticas y procedimientos*. México: Panorama Editorial S.A. de C.V.
- Alet, Josep (2015) *Cómo obtener clientes leales y rentables: Marketing Relacional*. Barcelona: Ediciones Gestión
- Apeim (Asociación Peruana de Empresas de Investigación de Mercados) (2017) *Niveles Socioeconómicos 2015*. Perú: APEIM BOZA,
- Beatriz (2016) *Manual de buenas prácticas gubernamentales, CAD ciudadanos al día*. Perú: CAD.
- Cad (Ciudadanos al día) (2014) *Servicio de atención en entidades públicas: Nota de prensa* Nro. 153. Perú: CAD
- Cad (Ciudadanos al día) (2014). *Atención al ciudadano en municipalidades distritales de Lima y Callao*: Boletín CAD Nro. 155. Perú: CAD
- Cad (Ciudadanos al día) (2014). *Atención al ciudadano en municipalidades distritales de Lima y Callao*: Boletín CAD Nro. 156. Perú: CAD
- Castillo, R.N; Cadenas, M; & Palomino, G. (2020) Calidad del servicio municipal desde la perspectiva del ciudadano Ciencia Latina. *Revista multidisciplinar*. Ciudad de México.
- Cuatrecasas, L. (2019). *Gestión de la calidad total*. DOCER. Arentina
- Cherre, M. I, & Porras, L. M. (2017) *Calidad en el servicio y satisfacción del cliente del Servicio de Administración Tributaria en la Municipalidad Provincial de Tumbes*.
- Di Ciano, M. (2016) Satisfacción del cliente del servicio de licencias de conducir de la Municipalidad de La Plata. [Tesis para optar por el título de Magister en dirección de empresas]. Argentina: Universidad Nacional de La Plata, Facultad de ciencias económicas.
- Diario Gestion (2016) *Labor de los trabajadores públicos*. Perú: Diario Gestión.
- Gonzalez, B. & Valverde, M. (2015) Contrastar las expectativas que tienen los usuarios y los directores de departamentos respecto a la atención

entregada en la Municipalidad de Ñiquén. [Tesis para optar al título de Ingeniero Comercial]. Chile: Universidad del Bío-Bío Facultad de ciencias empresariales.

Hernandez, M.; Beltran, H. (2015) Plan de capacitación en atención al contribuyente para el eficiente desempeño del personal de la gerencia de servicios públicos, administración y finanzas de la alcaldía municipal de Ayutuxtepeque, Departamento de San Salvador. [Tesis para optar por el título de Licenciado en administración de empresas]. El Salvador: Universidad de El Salvador, Facultad de ciencias económicas.

Ipsos (2016). *Desafíos y Barreras de la Gestión Pública*. Perú: IPSOS.

Kotler, P & Lee, N. (2007) *Marketing en el Sector Público: Todas las claves para su mejora*. Madrid: Pearson Educación S.A.

Lovelock, Ch. & Wirtz, J. N. (2015) *Marketing de servicios: Personal, tecnología y estrategia*. México: Pearson Educación de México SA de CV.

Municipalidad de Surco (2012). *Plan Estratégico Institucional 2013-2016*. Perú: Municipalidad de Surco.

Municipalidad de Lima (2015) *Reglamento de organización y funciones de la municipalidad metropolitana de Lima*. Perú: Municipalidad de Lima.

Martínez, L. (2018). *Calidad del servicio de atención al público y satisfacción del usuario de la Municipalidad Distrital de La Tinguña, Ica*. Universidad César Vallejo. 2018.

Pardo, M. (2016). *Una introducción a la administración pública*. México: El Colegio de México

Paredes, L. (2010). *Gestión Pública y Desarrollo: Instrumentos de gestión institucional para el sector público*. Perú.

PCM (Presidencia del Consejo de Ministros) (2015). *Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública*. Perú: PCM.

Rojas, J. E. (2015). *Un modelo de satisfacción de usuarios como herramienta de apoyo a la gestión de una municipalidad*. Universidad de Chile. 2015

Rodríguez, R. (2018). *Gestión y calidad del servicio en la municipalidad distrital de San José de Quero*” Facultad de Ciencias Administrativas y Contables. Universidad Peruana Los Andes. Huancayo.

- Salazar, R.; Giron, S. & Solano, A. (2017). *Satisfacción laboral y su relación con algunas variables ocupacionales en tres municipalidades*. Perú: Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Schnarch, A. (2015) *¿Cómo obtener clientes satisfechos y leales, bajo una perspectiva latinoamericana?* Bogotá: ISBN.
- Stiglitz, J. (2012). *La Economía del Sector Público*. Barcelona: Antoni Bosch editor.

## **ANEXOS**

## Anexo 01

**UNIVERSIDAD NACIONAL “PEDRO RUIZ GALLO”  
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN  
UNIDAD DE POSTGRADO**

**Instrumento-Encuesta a los usuarios del MPT**

**“Plan de gestión estratégica para mejorar la calidad del servicio en la  
municipalidad provincia de Tumbes. Año 2019”**

**Instrucciones:**

- 1.-No necesita escribir su nombre.
- 2.-Por favor lea bien cada pregunta y sus diferentes alternativas correspondientes a una escala de Likert con 3 alternativas de respuestas.
- 3.-Una vez seleccionada la respuesta, marque con una equis (X) en el espacio señalado para ello (sólo una opción)
- 4.-El éxito de la investigación depende de su objetividad y sinceridad al responder cada pregunta.

<b>Nivel de percepción del servicio al usuario de los trabajadores de la MPT</b>									
<b>N°</b>	<b>Items</b>	<b>Nivel de valoración</b>							
		<b>Bueno</b>		<b>Regular</b>		<b>Deficiente</b>		<b>Total</b>	
		<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>	<b>N°</b>	<b>%</b>
<b>01</b>	¿Cómo califica usted el servicio brindado en la MPT?								
<b>02</b>	¿Considera que el trabajador entendió sus necesidades de servicio requeridas?								
<b>03</b>	¿Como valora usted la calidad del servicio al usuario en la MPT?								
<b>04</b>	¿Considera que el personal que labora en la MPT esta preparada para la atención al público?								

Nivel de percepción de la organización del MPT orientada al cliente								
05	¿Considera que existe una buena atención al usuario?							
06	¿Considera usted que cuando acude por un servicio, el personal que lo atiende comprende su problema y lo soluciona?							
07	Considera usted que cuando solicita un servicio, existe lentitud en resolver sus trámites y gestiones.							
08	Considera usted que existe descoordinación entre las oficinas y excesivos trámites y/o requisitos, para resolver los problemas de los usuarios.							
09	¿Considera que el personal está capacitado para la atención al usuario?							
10	¿Considera que en la MPT existe un adecuado sistema de tramitación documentaria?							
Nivel de percepción sobre la rapidez de la atención								
11	Cuando demora la atención del servicio, usted como usuario se siente valorado							
12	Considera que la simplificación de los trámites, es óptima en la MPT							
13	La atención al usuario contribuye a que usted ahorre tiempo y dinero							
14	¿Considera satisfactoria la duración de sus gestiones que realiza en la MPT?							

15	¿Considera que cuando demora una gestión que usted realiza, se debe a la burocracia existente en el municipio?								
<b>Acerca del volumen de la demanda frente a la capacidad de atención</b>									
16	Existe una buena relación entre la demanda solicitada y el servicio prestado por el colaborador interno.								
17	¿Considera que el personal está bien capacitado para implementar una buena atención al usuario?								
18	Cuando el contribuyente realiza un trámite se le informa de una manera eficiente, fácil y cómoda, ¿de cómo realizar la gestión?								
19	¿Existe un adecuado sistema de Gestión de Expedientes que registra y monitorea los trámites que usted realiza?								
<b>Acerca del tratamiento de quejas</b>									
01	Para el manejo de quejas la institución cuenta con el personal capacitado para la solución de los mismos								
02	¿Considera que al realizar algunos trámites una de la barrera es la burocracia existente?								
03	Considera que la demora en los trámites se debe a la mala atención y duplicidad de trámites.								
04	¿Considera que las multas y costos son elevados, y excesivos?								
<b>Acerca de la comunicación del personal de la municipalidad hacia el ciudadano</b>									
01	¿Considera que la comunicación del trabajador que está a cargo de la atención hacia los usuarios es								

	respetuosa y amable?								
<b>02</b>	¿El trabajador muestra atención e interés hacia los trámites solicitados por el usuario?								
<b>03</b>	¿Califica usted de satisfactorio el nivel de atención a los usuarios?								
<b>04</b>	¿Considera que el personal administrativo esta bien capacitado para la atención a los usuarios del municipio?								

## Anexo 02

### FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

#### FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

##### **I.- INFORMACIÓN GENERAL**

- 1.1. Nombre del Experto:** Dr. Sevilla Exebio, Julio César  
**1.2. Institución donde labora:** Escuela Profesional de Sociología (FACHSE-UNPRG)  
**1.3. Título Profesional:** Lic. En Sociología  
**1.4. Grado /Mención:** Dr. en Sociología  
**1.5. Instrumento de evaluación:** Ficha técnica

**Variable:** Plan de gestión estratégica

**Autor/a :** Neyra Cornejo, Fabián Israel

##### **II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

1= Muy deficiente

2= Deficiente

3= Aceptable

4= Buena

5= Excelente

N	INDICADORES	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
1	Los ítems están redactados son claros y precisos y guardan relación con los sujetos muestrales			x		
2	Respeto los derechos de información a la privacidad				x	
3	Existe relación entre la denominación de las dimensiones y la información que proporciona sus ítems					x
4	Las instrucciones y los ítems del instrumento están diseñados para recabar información pertinente y objetiva sobre la variable Plan de gestión estratégica en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales				x	
5	El instrumento está elaborado acorde a las actualizaciones de conocimiento científico, tecnológico, innovación inherente a la variable del proceso formativo				x	
6	Los ítems del instrumento reflejan autenticidad y originalidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la			x		

	investigación			<b>x</b>		
7	Los ítems del instrumento son suficiente en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores				<b>x</b>	
8	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación responden a los objetivos y variables de estudio					<b>x</b>
9	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación					<b>x</b>
10	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable Plan de gestión estratégica				<b>x</b>	
11	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación					<b>x</b>
12	La relación de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento				<b>x</b>	
	<b>Puntaje parcial</b>	<b>09 24 20</b>				
	<b>Puntaje total</b>	<b>53</b>				

### III.- OPINION DE APLICABILIDAD

4.- El instrumento tiene ítems y aspectos suficientes para describir las intenciones de la investigación .....(x)

5.- El instrumento debe de ser reformulado porque sus ítems no se ajusta a las variables de estudio por lo tanto no es aplicable ..... ( )

6.- El instrumento es aplicable porque muestra consistencia y los indicadores se ajustan a las variables de estudio ..... (x)

**Lugar y fecha:** Lambayeque, 04 julio 2022



**Dr. Sevilla Exebio, Julio César**  
**CSP 311**

### Anexo 03

#### FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

##### **I.- INFORMACIÓN GENERAL**

**1.6. Nombre del Experto:** Dr. Sevilla Exebio, Julio Cécar

**1.7. Institución donde labora:** Escuela Profesional de Sociología (FACHSE-UNPRG)

**1.8. Título Profesional:** Lic. En Sociología

**1.9. Grado /Mención:** Dr. en Educación

**1.10. Instrumento de evaluación:** Ficha técnica

**Variable:** Calidad del servicio

**Autor/a :** Neyra Cornejo, Fabián Israel

##### **II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

1= Muy deficiente

2= Deficiente

3= Aceptable

4= Buena

5= Excelente

N	INDICADORES	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
1	Los ítems están redactados son claros y precisos y guardan relación con los sujetos muestrales					x
2	Respeto los derechos de información a la privacidad					x
3	Existe relación entre la denominación de las dimensiones y la información que proporciona sus ítems					x
4	Las instrucciones y los ítems del instrumento están diseñados para recabar información pertinente y objetiva sobre la variable calidad del servicio en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales					x
5	El instrumento está elaborado acorde a las actualizaciones de conocimiento científico, tecnológico, innovación inherente a la variable de calidad de servicio				x	
6	Los ítems del instrumento reflejan autenticidad y originalidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación					x
7	Los ítems del instrumento son suficiente en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores			x		

8	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación responden a los objetivos y variables de estudio				<b>x</b>	
9	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación					<b>x</b>
10	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable empleabilidad del egresado				<b>x</b>	
11	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación					<b>x</b>
12	La relación de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento					<b>x</b>
	<b>Puntaje parcial</b>	<b>03 09 40</b>				
	<b>Puntaje total</b>	<b>52</b>				

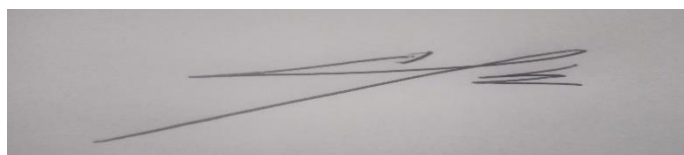
### III.- OPINION DE APLICABILIDAD

4.- El instrumento tiene ítems y aspectos suficientes para describir las intenciones de la investigación ..... (x)

5.- El instrumento debe de ser reformulado porque sus ítems no se ajusta a las variables de estudio por lo tanto no es aplicable ..... ( )

6.- El instrumento es aplicable porque muestra consistencia y los indicadores se ajustan a las variables de estudio ..... (x)

**Lugar y fecha:** Lambayeque, 04 julio 2022



**Dr. Sevilla Exebio, Julio César**

**CSP 311**

## Anexo 04

### FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

#### FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

##### **I.- INFORMACIÓN GENERAL**

**1.11. Nombre del Experto:** Dr. Ravines Zapatel, Carlos Edmundo

**1.12. Institución donde labora:** Escuela Profesional de Sociología (FACHSE-UNPRG)

**1.13. Título Profesional:** Lic. En Sociología

**1.14. Grado /Mención:** Dr. en Sociología

**1.15. Instrumento de evaluación:** Ficha técnica

**Variable:** Plan de gestión estratégica

**Autor/a :** Neyra Cornejo, Fabián Israel

##### **II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

1= Muy deficiente

2= Deficiente

3= Aceptable

4= Buena

5= Excelente

N	INDICADORES	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
1	Los ítems están redactados son claros y precisos y guardan relación con los sujetos muestrales			x		
2	Respeto los derechos de información a la privacidad				x	
3	Existe relación entre la denominación de las dimensiones y la información que proporciona sus ítems					x
4	Las instrucciones y los ítems del instrumento están diseñados para recabar información pertinente y objetiva sobre la variable Plan de gestión estratégica en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales				x	
5	El instrumento está elaborado acorde a las actualizaciones de conocimiento científico, tecnológico, innovación inherente a la variable del proceso formativo				x	
6	Los ítems del instrumento reflejan autenticidad y originalidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la			x		

	investigación					
7	Los ítems del instrumento son suficiente en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores				<b>x</b>	
8	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación responden a los objetivos y variables de estudio					<b>x</b>
9	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación					<b>x</b>
10	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable Plan de gestión estratégica					<b>x</b>
11	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación					<b>x</b>
12	La relación de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento				<b>x</b>	
	<b>Puntaje parcial</b>	<b>06 20 25</b>				
	<b>Puntaje total</b>	<b>51</b>				

### III.- OPINION DE APLICABILIDAD

4.- El instrumento tiene ítems y aspectos suficientes para describir las intenciones de la investigación .....(x)

5.- El instrumento debe de ser reformulado porque sus ítems no se ajusta a las variables de estudio por lo tanto no es aplicable ..... ( )

6.- El instrumento es aplicable porque muestra consistencia y los indicadores se ajustan a las variables de estudio ..... (x)

**Lugar y fecha:** Lambayeque, 04 agosto del 2022



**Dr. Ravines Zapatel, Carlos Edmundo**  
**CSP 209**

## Anexo 05

### FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

#### FICHA DE VALIDACIÓN DE EXPERTOS

##### **I.- INFORMACIÓN GENERAL**

- 1.16. Nombre del Experto:** Dr. Ravines Zapatel, Carlos Edmundo  
**1.17. Institución donde labora:** Escuela Profesional de Sociología (FACHSE-UNPRG)  
**1.18. Título Profesional:** Lic. En Sociología  
**1.19. Grado /Mención:** Dr. en Sociología  
**1.20. Instrumento de evaluación:** Ficha técnica

**Variable:** Calidad del servicio

**Autor/a :** Neyra Cornejo, Fabián Israel

##### **II.- ASPECTOS DE VALIDACIÓN**

1= Muy deficiente

2= Deficiente

3= Aceptable

4= Buena

5= Excelente

N	INDICADORES	ESCALAS				
		1	2	3	4	5
1	Los ítems están redactados son claros y precisos y guardan relación con los sujetos muestrales			x		
2	Respeto los derechos de información a la privacidad				x	
3	Existe relación entre la denominación de las dimensiones y la información que proporciona sus ítems					x
4	Las instrucciones y los ítems del instrumento están diseñados para recabar información pertinente y objetiva sobre la variable Calidad del servicio en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales				x	
5	El instrumento está elaborado acorde a las actualizaciones de conocimiento científico, tecnológico, innovación inherente a la variable del proceso formativo				x	
6	Los ítems del instrumento reflejan autenticidad y originalidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en			x		

	función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación					
7	Los ítems del instrumento son suficiente en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores				<b>x</b>	
8	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación responden a los objetivos y variables de estudio					<b>x</b>
9	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación					<b>x</b>
10	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable calidad del servicio					<b>x</b>
11	La relación entre la técnica y el instrumento propuesto responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación					<b>x</b>
12	La relación de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento				<b>x</b>	
	<b>Puntaje parcial</b>	<b>06 20 25</b>				
	<b>Puntaje total</b>	<b>51</b>				

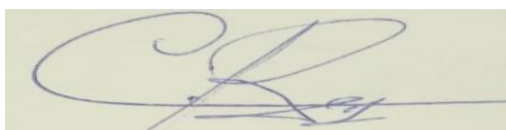
### III.- OPINION DE APLICABILIDAD

4.- El instrumento tiene ítems y aspectos suficientes para describir las intenciones de la investigación .....(x)

5.- El instrumento debe de ser reformulado porque sus ítems no se ajusta a las variables de estudio por lo tanto no es aplicable ..... ( )

6.- El instrumento es aplicable porque muestra consistencia y los indicadores se ajustan a las variables de estudio ..... (x)

**Lugar y fecha:** Lambayeque, 04 agosto del 2022



**Dr. Ravines Zapatel, Carlos Edmundo**  
**CSP 209**

## Anexo 06

<b>Estrategia N° 02</b>  <b>Las buenas prácticas institucionales</b> (Elaborado en base a Álvarez, 2006)				
<b>Objetivo:</b> Implementar manuales de procedimientos y métodos en base a procedimientos y normas establecidas en la institución, a fin de generar en los funcionarios y trabajadores de la institución, eficiencia y eficacia en el trabajo, y con ello reducir tiempos y errores.				
<b>Acción institucional</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Cronograma</b>
Desarrollar manuales de procedimientos y métodos en base a procedimientos y normas establecidas en la institución	Propiciar en los funcionarios y trabajadores de la institución, la eficiencia y la eficacia en el trabajo, a fin de reducir tiempos y errores.	Dinámica de grupos. Discusión y Debate.  Tema: Los manuales sobre procedimientos y normas establecidas en la institución: Contexto y actualidad	El investigador  -Personal de apoyo institucional	15 días
Usar adecuadamente los métodos y procedimientos escritos que documentan la mejor experiencia de la organización.	Fomentar el proceso de inducción de los nuevos trabajadores, a fin de la adaptación y el manejo adecuado con precisión y velocidad, de los métodos y procedimientos escritos	Taller de inducción del personal docente sobre el manejo adecuado de los métodos y procedimientos administrativos en la MPT	El investigador  -Personal de apoyo institucional	15 días
Establecer indicadores que permitan conocer la fluidez de los procesos	Determinar la implementación de estrategias para asegurar una mejor relación entre la demanda solicitada y el servicio prestado por el colaborador interno, a fin de incrementar el número de atenciones, de trámites atendidos, de consultas atendidas en oficinas, de quejas recibidas, entre otros.	Dinámica de grupos: Aportes innovadores sobre la relación entre los servicios solicitados por el contribuyente y el servicio prestado en la institución	El investigador  -Personal de apoyo institucional	15 días

Establecer la Unidad de Atención al Ciudadano (UAC)	Que el contribuyente se mantenga informado de una manera eficiente, fácil y cómoda, del registro y monitoreo de los trámites a través del Sistema de Gestión de Expedientes permitiendo un control individualizado de los mismos a través de internet.	Taller de capacitación a los actores sociales: Tema: Sistema de gestión de expedientes. Limitaciones, problemas y desafíos institucionales	El investigador -Personal de apoyo institucional	15 días
---	--	--	---	---------

### **Estrategia N° 03**

#### **Estrategia de la buena comunicación entre municipalidad y el contribuyente**

(Elaborado en base a Lovelock&y Wirtz 2009)

**Objetivo:** Fomentar reglas importantes para la atención del ciudadano como: El mostrar atención, tener la presentación adecuada, mostrar atención personal y amable, tener a la mano información y una buena expresión corporal y oral.

<b>Acción institucional</b>	<b>Objetivo</b>	<b>Técnicas</b>	<b>Responsable</b>	<b>Cronograma</b>
Establecer estrategias que mejoren la relación entre la municipalidad y el ciudadano	El mostrar atención, tener la presentación adecuada, mostrar atención personal y amable al usuario y tener a la mano información y una buena expresión corporal y oral.	Taller sobre las relaciones humanas: Trabajador y usuario.	El investigador -Personal de apoyo institucional	15 días
Organizar estrategias para mejorar el nivel de satisfacción de los usuarios	Propiciar una adecuada administración del personal, reduciendo los extensos procesos burocráticos/plazos administrativos a fin de generar una ventaja competitiva importante y valor agregado al servicio prestado.	Taller sobre los procesos burocráticos en la institución: Obstáculos y desafíos institucionales	El investigador -Personal de apoyo institucional	15 días
Contratar al personal correcto para el puesto	Capacitar al personal contratado antes de desarrollar sus funciones sobre la cultura, propósitos y estrategias organizacionales, habilidades técnicas e interpersonales y conocimientos de	Dinámica de grupos: Desarrollar habilidades sociales y técnicas interpersonales sobre conocimientos de normas, procedimientos	El investigador -Personal de apoyo institucional	15 días

	productos y servicios.	y servicios que presta la Municipalidad		
Motivar e impulsar al personal contratado y titular	Propiciar la motivación intrínseca y la extrínseca a través de una política de incentivos, de reconocimientos, a fin de generar un buen servicio al contribuyente	Lluvia de ideas sobre la motivación intrínseca y la extrínseca.  Interrogantes centrales de las ideas.  ¿Qué espera la institución del trabajador?  ¿Qué espera el trabajador de la institución?	El investigador  -Personal de apoyo institucional	15 días

#### Estrategia N° 04

#### Indicadores de la calidad del servicio

**Objetivo:** Conocer los factores incontrolables e impredecibles de los contribuyentes, como los deseos y sus exigencias a fin de proporcionar servicios de calidad a los usuarios basados en la confiabilidad, seguridad, receptividad, cortesía y comprensión sobre el cliente.

Acción institucional	Objetivo	Técnicas	Responsable	Cronograma
Conocer la calidad del servicio, de las expectativas de los clientes, y cómo ellos aprecian el servicio.	Conocer aspectos cuantitativos y cualitativos de los clientes como sus opiniones del cliente sobre el servicio, sus comentarios y sugerencias de los de mejoras en ciertos factores, impresiones de los empleados con respecto a la expectativa y percepción de los clientes.	Taller participativo: Entre los actores sociales que laboran en la MPT desarrollar una estrategia del debate, a fin de conocer los comentarios y sugerencias de los clientes direccionados a la mejora del servicio al contribuyente	El responsable del trabajo  -Personal de apoyo institucional	15 días
Mejorar los servicios de la municipalidad en	Fomentar la fiabilidad de los servicios	Mesa redonda: "La MPT cumple	El responsable	15 días

base dimensiones	cuatro	prestados por la municipalidad desarrollando en sus trabajadores la habilidad para ejecutar el servicio prometido en forma fiable y cuidadosa.	con sus promesas” La municipalidad cumple con sus promesas, sobre tramitación de documentos, sus entregas, solución de problemas y otros.	del trabajo  -Personal de apoyo institucional	
Desarrollar la habilidad social de la empatía		Propiciar el nivel de atención y servicio personalizado a los contribuyentes.	Técnica: “Conociendo a mi municipio”  La idea es que mediante una estrategia lúdica, se genere conocimiento tangible de la aparición física, instalaciones físicas, infraestructura, equipos, materiales, personal, con que cuenta el municipio.	El responsable del trabajo  -Personal de apoyo institucional	15 días

Plan de gestión estratégica para mejorar la calidad del servicio  
en la municipalidad provincia de Tumbes. Año 2019

INFORME DE ORIGINALIDAD

16%

ÍNDICE DE SIMILITUD

15%

FUENTES DE INTERNET

0%

PUBLICACIONES

8%

TRABAJO DEL  
ESTUDIANTE

FUENTES PRIMARIAS

1	hdl.handle.net	3%
	Fuente de Internet	
2	repositorio.untumbes.edu.pe	2%
	Fuente de Internet	
3	www.ingenieriadecalidad.com	1%
	Fuente de Internet	
4	docplayer.es	1%
	Fuente de Internet	
5	repositorio.ucv.edu.pe	1%
	Fuente de Internet	
6	Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo	1%
	Trabajo del estudiante	
7	es.slideshare.net	1%
	Fuente de Internet	
8	ciencialatina.org	1%
	Fuente de Internet	



Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo

Asesor

9	tesis.ipn.mx Fuente de internet	<1 %
10	editorial.inudi.edu.pe Fuente de internet	<1 %
11	repositorio.unprg.edu.pe Fuente de internet	<1 %
12	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
13	archive.org Fuente de internet	<1 %
14	repositorio.unheval.edu.pe Fuente de internet	<1 %
15	bibliotecavirtual.dgb.umich.mx:8083 Fuente de internet	<1 %
16	dspace.espoch.edu.ec Fuente de internet	<1 %
17	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1 %
18	repositorio.utelesup.edu.pe Fuente de internet	<1 %
19	Submitted to Instituto Superior de Artes, Ciencias y Comunicación IACC Trabajo del estudiante	<1 %



Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo

**Asesor**

20	celsocastrogescal.files.wordpress.com	<1 %
	Fuente de Internet	
21	repositorio.udl.edu.pe	<1 %
	Fuente de Internet	
22	repositorio.utc.edu.ec	<1 %
	Fuente de Internet	
23	Submitted to National University College - Online	<1 %
	Trabajo del estudiante	
24	apirepositorio.unh.edu.pe	<1 %
	Fuente de Internet	
25	issuu.com	<1 %
	Fuente de Internet	
26	www.uninotas.net	<1 %
	Fuente de Internet	
27	ri.uaq.mx	<1 %
	Fuente de Internet	
28	Submitted to Universidad de Huanuco	<1 %
	Trabajo del estudiante	
29	repositorio.ulasamericas.edu.pe	<1 %
	Fuente de Internet	
30	Submitted to Universidad Tecnológica Indoamerica	<1 %
	Trabajo del estudiante	
31	repositorio.uss.edu.pe	<1 %
	Fuente de Internet	

Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 15 words

Excluir bibliografía

Activo



Dr. Guevara Servigón, Dante Alfredo

**Asesor**