



República del Ecuador

Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil – UTEG

Facultad de Estudios de Postgrado

Tesis en opción al título de Magíster en:

Administración de Empresas

Tema de Tesis:

Diseño de propuesta de mejora en la calidad de servicio al usuario aplicando el Modelo Servqual en el Distrito de Educación 12D01 (Baba - Babahoyo – Montalvo).

Autora:

Ing. María Belén González Loor.

Directora de Tesis:

Econ. Gina Guerrero, MSc.

Abril - 2019

Guayaquil – Ecuador

DECLARACIÓN EXPRESA

La responsabilidad del contenido de esta Tesis de Graduación me corresponde a mí; y el patrimonio intelectual del mismo a la “UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL”.

Ing. María Belén González Loor

C.I. 120721340-4

DEDICATORIA

Dedico este logro desde el fondo de mi corazón en primer lugar a Dios por brindarme el regalo de la vida y por permitirme poseer una familia maravillosa, Dios ha sido mi fortaleza en todo momento, a él le debo absolutamente todo.

A mis amados padres Santiago González Macías y Mireya Loor Escobar por ser mi fuente de inspiración, mi guía y pilar fundamental en todas las etapas de mi vida, han sido quienes me han motivado a seguir estudiando y sin lugar a dudas han compartido conmigo los momentos más especiales de mi vida, sin ellos no hubiese sido posible cumplir este sueño tan anhelado. El amor y apoyo de mis padres ha sido siempre incondicional.

A mis queridos abuelitos Segundo Loor (+) y Celia Escobar (+) a quienes recuerdo con profunda nostalgia, amor y agradecimiento por todos los momentos significativos que compartieron conmigo desde que nací.

A mi apreciado hermano Ronald González Loor a quien quiero mucho, admiro y respeto, ha sido un ser especial en mi vida ya que hemos compartido etapas inolvidables desde nuestra niñez.

A mi novio Jonathan Carvajal un ser muy especial en mi vida, por su amor, apoyo y por estar presente en los momentos que más lo he necesitado.

A todos ellos dedico con todo el amor del mundo este proceso tan importante en mi vida, les agradezco infinitamente por todo, los quiero infinitamente.

Con mucho amor. María Belén González Loor.

AGRADECIMIENTO

A Dios todopoderoso por darme salud, sabiduría y la paciencia necesaria para no desmayar en el proceso de mi preparación educativa.

A mi padre Santiago González, mi mejor amigo, quien ha sido un ser de luz en mi vida y fue quien me brindó la gran oportunidad de cumplir esta meta tan deseada, pues estuvo pendiente de este proceso en todos sus ámbitos, además de brindarme siempre sus sabios consejos que me direccionaron siempre por buen camino. A mi madre Mireya Loo, mi motor de vida, quien ha sido un ejemplo de lucha, sencillez y superación constante, su amor y sabiduría me ha permitido ser una persona con lo más valioso que pueda tener un ser humano "sus valores", sus consejos me han permitido realizarme como persona y mejorar cada día.

A mi tutora de tesis Ec. Gina Guerrero, Msc. por su tiempo y dedicación de guiarme en este proceso investigativo tan significativo en mi vida.

A todos quienes conforman la Universidad Tecnológica Empresarial de Guayaquil por haberme abierto las puertas de esta prestigiosa institución.

A los docentes que compartieron conmigo el transcurso de esta etapa educativa, pues impartieron sus conocimientos con entrega, esmero y dedicación.

RESUMEN

Se ha demostrado que la calidad de servicio que se otorga al usuario es un factor determinante y trascendental en el desarrollo de toda organización, pues ha sido evidente la gran transformación y poder de influencia que se tiene a través de su correcto manejo. Las afirmaciones de muchos autores han radicado en el desarrollo de planes estratégicos diversos que permitan fortalecer la institución, identificando la serie de problemáticas y trabajar seguidamente en ellas. El tipo de servicio que se brinda al usuario se ha convertido en un desafío que está orientado al avance de la organización de forma integral y equitativa, apoyándose específicamente en captar la aprobación del usuario y por ende construir una organización con una imagen consolidada. Por lo tanto el presente trabajo investigativo tiene como objetivo general: Diseñar una propuesta de mejora en la calidad de servicio al usuario aplicando el modelo Servqual en el Distrito de Educación 12D01 (Baba - Babahoyo -Montalvo). Para lograr una investigación consolidada fue indispensable recolectar información significativa a través de fuentes importantes tales como; modelos teóricos, artículos científicos, tesis doctorales, periódicas, revistas, libros, páginas de internet, entrevistas y encuestas aplicadas a 203 usuarios que acceden a ser atendidos en el Distrito educativo. Además fue preciso proponer estrategias de mejora para la intensificación de la calidad de servicio a partir de las problemáticas detectadas en torno a las cinco dimensiones que expone el Modelo Servqual, los mismos que fueron analizados en la institución de estudio y que mostraron resultados de énfasis, en lo cual fue inevitable basarse a través de técnicas e instrumentos utilizados como soporte en dicha investigación.

Palabras clave: *Calidad de servicio, Usuario, Modelo Servqual, Propuesta de Mejora.*

ABSTRACT

It has been shown that the quality of service given to the user is a determining and transcendental factor in the development of any organization, since it has been evident the great transformation and power of influence that is had through its correct management. The affirmations of many authors have been based on the development of diverse strategic plans that allow the institution to be strengthened, identifying the series of problems and then working on them. The type of service provided to the user has become a challenge that is oriented to the advancement of the organization in an integral and equitable way, specifically relying on capturing the approval of the user and therefore building an organization with a consolidated image. Therefore the present research work has as a general objective: Design a proposal for improvement in the quality of service to the user by applying the Servqual model in Education District 12D01 (Baba - Babahoyo - Montalvo). To achieve consolidated research it was essential to collect significant information through important sources such as; theoretical models, scientific articles, doctoral theses, journals, magazines, books, internet sites, interviews and surveys applied to 203 users who agree to be served in the educational District. It was also necessary to propose improvement strategies for the intensification of the quality of service based on the problems detected around the five dimensions exposed by the Servqual Model, which were analyzed in the study institution and which showed results of emphasis, in which it was inevitable to rely on techniques and instruments used as support in this investigation.

Keywords: *Quality of service, User, Servqual Model, Improvement Proposal.*

ÍNDICE GENERAL:

DEDICATORIA.....	ii
AGRADECIMIENTO	iii
RESUMEN.....	iv
ABSTRACT	v
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL	3
1.1 Antecedentes de investigación.....	3
1.2 Planteamiento del problema de investigación.....	10
1.2.1 Formulación del problema	13
1.2.2 Sistematización del problema de investigación	13
1.3 Objetivos de la investigación	14
1.3.1 Objetivo general.....	14
1.3.2. Objetivos específicos.....	14
1.4 Justificación de la investigación	14
1.4.1 Justificación teórica	14
1.4.2 Justificación práctica	16
1.5. Marco de referencia de la investigación.....	17
1.5.1 Marco conceptual (Glosario de términos).	17
Propuesta de mejora:	17
Servicio:	17
Calidad:.....	18

Calidad de servicio:	18
Usuario:.....	19
Modelo teórico:	19
Satisfacción del usuario:.....	19
Percepción:	19
1.5.2. Marco teórico	20
1.5.2.1. Aspectos teóricos calidad de servicio	20
Satisfacción del usuario:.....	31
1.5.2.2. Tipos de indicadores de calidad de servicio	34
1.5.2.3. Modelos de calidad de servicio	34
1.5.2.3.1. Modelo de calidad de servicio de Gronroos (1984).	35
1.5.2.3.2. Modelo de calidad de servicio Servqual (1985 – 1988).	36
1.5.2.3.3. Modelo de Servucción (1989).	40
1.5.2.3.4. Modelo Servperf (1992).	41
1.5.2.3.5. Modelo de desempeño evaluado (1993 - 1994).	42
1.5.2.3.6. Modelo de los tres componentes (1994).	43
1.5.2.3.7. Modelo jerárquico multidimensional (2001).	43
1.5.2.3.7 Dimensiones de los modelos de calidad de servicio	44
CAPÍTULO I	45
MARCO METODOLOGICO	45
2.1. Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación.	45
2.1.1. Selección del modelo de investigación	45

2.1.2. Diseño no experimental transversal	47
2.1.3. Alcance de la investigación	48
2.1.3.1. Investigación exploratoria.....	48
2.1.3.2 Investigación descriptiva – correlacional.....	48
2.1.4. Enfoque de la investigación.....	48
2.2. Métodos de investigación	48
2.2.1. Método deductivo:	48
2.2.2. Método lógico – empírico:	49
2.3. Unidad de análisis, población y muestra	49
2.3.1. Características de la población	49
2.3.2. Tipo de muestra.....	51
2.3.2.1 Tamaño de la muestra.....	51
2.3.2.2. Proceso de selección	52
2.4. Variables de investigación, operacionalización.....	52
2.5 Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de información. .	52
2.5.1. Fuentes de información	52
2.5.1.1. Fuentes primarias:	52
2.5.1.2. Fuentes secundarias	52
2.5.2. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos	53
2.5.2.1. Técnica de investigación documental	53
2.5.2.2 Técnica de investigación de campo	53
2.6 Tratamiento de la información	53

CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN	54
3.1 Análisis de la situación actual.....	54
3.2 Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas	55
3.3 Presentación de resultados y discusión	57
CAPÍTULO IV. PROPUESTA	65
4.1 Justificación	65
4.2 Propósito general.....	65
4.3 Desarrollo	65
Estrategias para la fiabilidad:	70
Estrategias para la seguridad.....	72
Estrategias para los elementos tangibles:.....	73
Estrategias para la capacidad de respuesta:	74
Estrategias para la empatía:.....	76
CONCLUSIONES	78
RECOMENDACIONES:.....	79
 BIBLIOGRAFÍA	
 ANEXOS	

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1:Indicadores de gestión.....	12
Tabla 2: Usuarios - servicios.....	50
Tabla 3:Presupuesto de la estrategia de fiabilidad.....	72
Tabla 4: Presupuesto de la estrategia de seguridad.....	73
Tabla 5: Presupuesto de la estrategia de elementos tangibles.....	74
Tabla 6: Presupuesto de la estrategia de capacidad de respuesta	75
Tabla 7: Presupuesto de la estrategia de capacidad de empatía	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Identificación de resultados de indicadores de gestión.....	13
Figura 2: Identificación de la variable dependiente e independiente	45
Figura 3:Tabulación – Satisfacción del usuario	58
Figura 4:Tabulación – Capacitación a funcionarios.....	59
Figura 5:Tabulación – Referencia de usuarios.....	60
Figura 6:Tabulación – Malestar en usuarios.	60
Figura 7: Tabulación – Imagen institucional	61
Figura 8: Tabulación - Fiabilidad.	62
Figura 9:Tabulación - Seguridad.	62
Figura 10:Tabulación – Elementos tangibles.	63
Figura 11:Tabulación – Capacidad de respuesta.....	63

Figura 12: Tabulación – Empatía.....	64
--------------------------------------	----

ÍNDICE DE GRÁFICOS

Gráfico 1: Calidad total.	29
Gráfico 2: Círculo de la calidad de Deming	30
Gráfico 3: Modelo de calidad percibida del servicio (Gronroos)	35
Gráfico 4: Modelo Servqual (Zeithaml, Berry, Parasuraman)	36
Gráfico 5: Dimensiones del modelo Servqual.	38
Gráfico 6: Especificaciones del modelo Servqual	39
Gráfico 7: Elementos básicos del modelo Servucción.	41
Gráfico 8: Elementos de la Servucción.....	42
Gráfico 9: Modelo jerárquico multidimensional.....	44
Gráfico 10: Dimensiones de los modelos de calidad de servicio.	45
Gráfico 11: Esquema del modelo de evaluación propuesto	47
Gráfico 12: Análisis de causas de la problemática de estudio	66
Gráfico 13: Identificación de las acciones a mejorar	66
Gráfico 14: Propuesta de mejora.....	67-69
Gráfico 15: Esquema de la propuesta.	70
Gráfico 16: Estrategia de la fiabilidad.....	71
Gráfico 17: Estrategia para la seguridad	72-73
Gráfico 18: Estrategia para elementos tangibles	73-74

Gráfico 19.Estrategia para capacidad de respuesta	75
Gráfico 20 :Estrategia para empatía.	76
Gráfico 21: Plan de seguimiento y control.	78

INTRODUCCIÓN

Desde los años sesenta se ha presentado un cambio notorio en cuanto a la percepción del servicio como tal, pues ha llegado a convertirse en un factor fundamental para el surgimiento de una organización a través de su buen manejo.

Han sido evidenciados en algunos lugares del mundo ejemplos que han servido como demostración del poder de influencia que tiene la calidad de servicio como una ventaja dentro de los procesos en una organización sin importar el campo en que se desempeñe.

Hoy en día se puede percibir un mercado más exigente en todos sus ámbitos, de forma que todo ha avanzado progresivamente y por ende la perspectiva del usuario se acentúa en la búsqueda de mayor satisfacción en sus requerimientos más usuales. (Reyes P. , 2014)

El tipo de servicio que se le brinda al usuario se ha transformado en un gran reto que va en dirección al mejoramiento de sus esfuerzos, tratándose específicamente en conseguir una aceptación permanente del usuario para el cumplimiento de las metas que innegablemente toda organización posee, pues no cabe duda que podría ser el detonante perfecto para enmarcar una organización hacia un rumbo mucho más fructífero. (Peralta & Veloso, 2012)

Si bien es cierto todo está asociado a la implementación de tecnologías de información que crean base de innovación y por ende a participar en un mercado más activo, ya que son factores decisivos para proyectarse en una empresa mucho más consolidada.

La participación que se requiere de las organizaciones tanto públicas como privadas son cada día más exigentes, además estas deben de estar influenciadas en desempeñar parámetros competitivos de mayor aceptación al sector que está dirigido, sin duda alguna la calidad de servicio es uno de estos elementos potenciales que debe poseer una empresa. (Cárdenas, 2007).

A este se adhiere la competitividad, debido a la existencia de varias entidades que se dedican a ofrecer los mismos servicios pero de formas distintas, lo cual permite al usuario especificar el tipo de servicio que se le está brindando sea este bueno o regular. Los programas de formación tienen diversas metas. Los empleados tienen por objetivo crear la forma de detectar un tipo de usuario y saber la forma en como interactuar con ellos. (Armstrong P. K.)

Con certeza la excelente predisposición del funcionario en el servicio que le otorgue al usuario generaría resultados de gran provecho para dicha institución, puesto que el desarrollo organizacional asciende en gran escala ya que se dirige en cumplir con las exigencias del usuario y de ello depende en gran parte la participación de la organización en la industria. (Gonzalez, 2011).

Es por ello que debido a la importancia que representa la calidad de servicio en el ámbito institucional se realizó el presente trabajo investigativo, el mismo que trata acerca del Diseño de propuesta de mejora en la calidad de servicio al usuario aplicando el modelo Servqual en el Distrito de Educación 12D01 (Baba - Babahoyo – Montalvo), el cual está planteado bajo la ejecución de un modelo base que está estimado para lograr avances sólidos de la calidad de servicio que se brinda al usuario.

En base a estos antecedentes se ha detectado en los últimos tiempos la existencia de cierto malestar por parte de los usuarios, pues radica en la inconformidad del servicio que se les brinda a quienes concurren eventualmente a dicha institución.

Es por ello que dicha investigación se la considera significativa, debido a que exterioriza una gran problemática institucional y por ende se proyecta en recabar información relevante para estructurar ampliamente los enfoques de estudio desde varias perspectivas, en este caso la insatisfacción del servicio que se les ofrece a los usuarios del Distrito de Educación 12D01 (Baba - Babahoyo – Montalvo) .

El objetivo general de la presente investigación es “Diseñar una propuesta de mejora en la calidad de servicio al usuario aplicando el modelo Servqual en el Distrito de Educación 12D01 (Baba - Babahoyo – Montalvo).

Este trabajo investigativo está fragmentado en cuatro capítulos, entre ellos comprende el capítulo I que corresponde al marco teórico conceptual donde se presentan los antecedentes de la investigación, el planteamiento del problema de investigación, formulación del problema, sistematización del problema, objetivos de la investigación, justificación de la investigación, y el marco de referencia de la investigación.

El capítulo II está establecido por el marco metodológico que es está conformado por el tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación, métodos de la investigación, unidad de análisis, población y muestra, variables de la investigación, operacionalización, fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de la información, tratamiento de la información.

Capitulo III está planteado por los resultados y discusión, el cual comprende análisis de la situación actual, análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas, presentación de resultados y discusión.

Capitulo IV se determina la propuesta de investigación, el mismo que incluye la justificación, propósito general y desarrollo.

Finalmente se plantean las conclusiones y recomendaciones del tema, referencias bibliográficas y anexos de la investigación.

Por lo tanto, este trabajo de investigación está enfocado a la problemática de calidad de servicio al usuario en el Distrito de Educación 12D01 (Baba - Babahoyo – Montalvo) en el año 2019.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO CONCEPTUAL

1.1 Antecedentes de investigación

La competitividad representa hoy en día un papel importantísimo en el entorno organizacional, lo cual determina a su vez requerimientos mucho más estrictos y que se adecuen a temas netamente innovadores.

El modelo de la gestión educativa en el Ecuador ha presentado cambios notorios, pues a lo que hoy en día se lo llama Distrito de Educación anteriormente se lo

denominaba Dirección de Estudio y abarcada una provincia completa, por lo tanto administraba todos sus cantones, en la actualidad posee una distribución diversa ya que está formada de la siguiente manera: Son 9 zonas educativas que se manejan a nivel nacional, en general todo este grupo está conformado por 140 distritos de educación, entre ellos 1117 circuitos educativos, y cada Dirección Distrital no maneja una provincia completa sino ciertos cantones que les conceden a jurisdicción.

Cada Distrito Educativo es una Unidad Administrativa Distrital que tiene a su cargo un número significativo de planteles educativos, las mismas que pertenecen a los cantones ya designados en su competencia, indistintamente la comunidad educativa que pertenece a este sector es muy amplia, en realidad unos Distritos manejan mayor cantidad de usuarios en comparación a otros.

Las Direcciones Distritales de Educación son un nivel desconcentrado que usualmente coordinan con el área geográfica del cantón en específico. La finalidad que se tiene es brindar los servicios educativos lo más cercano posible al usuario, adecuándose a la serie de lineamientos especificados desde el nivel central, así mismo como la organización y coordinación de trabajo que estipule el nivel zonal.

Estas instituciones son sin duda alguna el elemento y pieza fundamental dentro del Ministerio de Educación, son prácticamente un filtro y pues de estas entidades depende en gran parte el desarrollo de la Educación en general ya que son la vía para que la comunidad educativa acceda a cumplir sus necesidades y requerimientos.

Es por ello que debido al entorno en que se desenvuelven las Direcciones Distritales estos se ven prácticamente obligados a asociarse a temas de constante innovación y adecuarse en base a planes estratégicos de forma en que los Distritos están siendo constantemente monitoreados por Nivel Central y estos deben estar orientados a que la satisfacción del usuario sea óptimo.

Un primer trabajo corresponde a (Alvarez, 2016) quien realizó “DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA UNA EFICIENTE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL DISTRITO EDUCATIVO DURÁN” en el periodo 2016 en Ecuador, en la

Universidad Estatal de Guayaquil. Este estudio enfatizo que las decisiones administrativas son primordiales dentro de una organización, puesto que depende en gran parte la persona que lidera y administra a un grupo de personas ya que prácticamente es la responsable de analizar los planes estratégicos que benefician a la entidad en todos los sentidos.

El Distrito que se tomó en consideración para realizar el proceso investigativo atravesó por grandes problemáticas, y es que una de ellas fue el recorte presupuestario que les genero el Gobierno Nacional, sin duda alguna a partir de ello fue necesario optar por crear nuevos planes estratégicos que se adecuen al nuevo financiamiento.

La idea que se tiene es que a pesar de los grandes cambios que se puedan suscitar en el transcurso del tiempo en este tipo de instituciones públicas es el saber cómo adecuarse a aquellos cambios por más difíciles que estos sean, pues la finalidad es siempre buscar resolver y mantenerse en brindar un servicio de calidad en la oferta educativa.

Dicha investigación se centra en recopilar información sobre las necesidades que las Direcciones Distritales de Educación presentan a través de sus Directores Distritales, pues los requerimientos en este tipo de instituciones son muchas, por lo cual se ha tratado de enfatizar las más prioritarias de esta comunidad educativa para enfocarla en el servicio prestado al usuario.

Otro tema importante que se ha puntualizado en el trabajo investigativo ha sido que este tipo de organizaciones este basada de acuerdo a un presupuesto justo, que permita cubrir las necesidades primordiales para de esta manera generar avances sólidos en todos los procesos que motiva a una organización a su desarrollo.

Básicamente este trabajo investigativo toma énfasis en el diseño de estrategias para alcanzar una gestión administrativa de calidad, con la finalidad de cubrir las necesidades de los usuarios y lograr cumplir el trabajo solicitado por el nivel central. A demás de plasmar como objetivo general: "Efectuar una administración de recursos de forma eficiente y eficaz", lo cual indica que tanto

el talento humano de la institución y los recursos de la institución ya sean materiales o físicos deben ser gestionados con responsabilidad.

En la actualidad el Distrito Educativo tiene una serie de necesidades de gran interés, entre ellas; el tema de agua potable, el área informática, el mantenimiento de baños, entre otros, los mismos que representan un presupuesto importante y que no es contemplado en base a los recursos ya dispuestos desde nivel central para llevar a efecto esta gestión, ya que cuenta con una gran cantidad de establecimientos educativos que requieren ser atendidos de forma inmediata.

Cabe recalcar que la importancia del trabajo que es realizado en los Distritos Educativos radica en atender de forma oportuna las necesidades de dichas instituciones, de lo contrario se estaría quebrantando el objetivo 2 que figura en el Plan Nacional del Buen Vivir, el mismo que accede a una educación enmarcada a la igualdad sin distinción de ningún objeto.

Este estudio radica en ser un instrumento de gestión que potencie al Distrito en diversos aspectos, mediante procesos sistemáticos, aporte teórico y métodos que permitan acceder a la toma de decisiones correcta para contribuir en bien de la comunidad educativa.

La investigación a través del análisis de Pareto pudo segmentar de acuerdo al grado de urgencias las demandas que ocupaban el mayor porcentaje en los establecimientos educativos y de acuerdo a ello dar solución a los requerimientos más esenciales y que aquejaban en mayor nivel a los usuarios. A pesar de que eran muchas las necesidades no todas podían ser abastecidas pero aun así se trataba de cumplir las más emergentes.

Es necesario enfatizar que todos los procesos que se llevan a efecto dentro de una institución como esta generan una cantidad considerada de servicios a los usuarios, los mismos que son quienes aportan su punto de vista en cuanto al tipo de servicio que se les brinde.

Después de detectar a través de varios métodos y estudios las anomalías o necesidades urgentes se procedió a implementar planes estratégicos para su

acertada ejecución en los procesos para mediante ello lograr satisfacer algunas de las necesidades que presentaron aquellos usuarios.

La metodología que emplearon en el presente trabajo se direccionó en la investigación de campo, ya que permite tener el contacto directo con los hechos o fenómenos existentes, por lo tanto recolecta información real a dicho estudio. Se efectuó el método analítico sistemático, aplicativo y descriptivo, los mismos que accedieron a analizar las variables y el nivel de urgencia que este posee para la inmediata creación de la propuesta, además de apoyarse en el diagrama de Pareto con la finalidad de puntualizar las necesidades más emergentes.

En síntesis el trabajo investigativo de la autora concluye que la Dirección Distrital de Durán posee una Administración con diversas problemáticas tanto en la zona rural como urbana por lo tanto repercute en la calidad de educación que se le otorga a toda una comunidad educativa y si no se toman medidas de subsanación estas seguirán generando otras divergencias.

La razón de ser de este tipo de institución pública está ligada directamente al Plan Nacional del Buen Vivir y por ende el no apegarse a ello dificulta el rendimiento del mismo, por lo tanto buscar la implementación o vías de mejora resultaría un factor potencial para intensificar el desarrollo de este tipo de establecimientos.

Finalmente el trabajo que antecede se asocia directamente con la investigación en curso y da a conocer aspectos muy relevantes para asociarlos en el contenido de la exploración, de modo que este puntualiza factores potenciales en los distintos procesos que se fijan en torno a calidad de servicio y al ser una institución de la misma índole.

Un segundo trabajo que aporta información útil en el trabajo investigativo es el de (Susana, 2016) "ANÁLISIS DEL USO DEL ESPACIO VIRTUAL DISTRITO 141 DEL MINISTERIO DE EDUCACIÓN EN LA DIRECCIÓN DISTRITAL DEL CANTÓN PEDRO CARBO Y ESTRATEGIA DE COMUNICACIÓN INTEGRAL PARA LOS USUARIOS".

El Distrito de Educación ubicado en el cantón Pedro Carbo es considerado uno de los distritos con mayor afluencia de personas, los usuarios por lo general esperan que dicha institución les genere una respuesta favorable y sea entregada en el menor tiempo posible, es decir esperan y aspiran un servicio que otorgue mayor eficiencia y eficacia.

Se conoce que el Ministerio de Educación radica en fortalecer los procesos y funciones que lleva a cabo Atención Ciudadana; ya que es la primera imagen que un Distrito ofrece al usuario como tal, pues es la vía para ingresar los trámites ciudadanos y esta refleja la efectividad en la respuesta que se genera por escrito.

El día 28 de marzo del año 2016 se presentó una nueva idea para el Distrito y es el programa virtual denominado "DISTRITO 141" está basado en un sistema en el que acceden los usuarios en línea y no es necesario que acudan al Distrito, esto se hace con el propósito de potenciar la gestión administrativa de dicha entidad, efectivamente ese sistema sigue en funcionamiento y accede a gestionar la cantidad de aproximadamente 40 tramites ciudadanos, lo cual corresponde a minimizar progresivamente el uso de papeles y obviamente se descongestionaría la espera de usuarios en el Distrito.

Lo puntualizado anteriormente se referiría a un plan que está en la búsqueda de la optimización del servicio brindado, pero no obstante a ello el logro de los objetivos planteados no han sido los mejores, pues la predisposición entre colaboradores no han sido los más adecuados; pues no se ha aprovechado al máximo los beneficios de aquel programa, al contrario no se ha dado a conocer la existencia del mismo y las metas que tienen como expectativa el Ministerio de Educación para con el Distrito no se cumplen.

Las tecnologías de información y comunicación en este mercado laboral tan competitivo son un poco complejos de sobrellevar, pues tratan en adherirse a la similitud de cambios que se dan paulatinamente, pues como se conoce este proceso es realmente acelerado y se necesita de personas con capacidades y conocimientos que se apeguen a ello, sino de lo contrario el desarrollo de la misma no proporcionaría los mejores resultados.

En torno a ello nace el deseo de conocer con asertividad los motivos que impiden a cumplir con mayor predisposición el tema de los objetivos esperados mediante la implementación de herramientas que en este caso ya han sido creadas. La investigación se orientó en potenciar la implementación de este espacio virtual que representa una gran ayuda tanto para la Dirección Distrital como para toda la comunidad educativa, la idea es que los usuarios realicen desde el lugar que deseen los trámites en línea. Por consiguiente dicho estudio desde su enfoque teórico aportó lo siguiente:

Determinar las tipologías de la utilización de las Tecnologías de la información y Comunicación en el ámbito de las áreas implícitas, implementar el uso de estrategias de comunicación integral y plantear la adecuación de modelos teóricos. El trabajo en la parte metodológica esta direccionada a través de métodos lógicos deductivos, analítico, histórico – lógico, sintético, y el método empírico de la investigación.

La investigación ha realizado una investigación descriptiva en sitio; lo cual significa que genera información en el lugar de los hechos para recabar los datos e información de forma directa, el mismo que se logró mediante un cuestionario y entrevista realizada al Director Distrital, Jefa de Talento Humano, funcionarios del área administrativa y docentes de dicho Distrito.

El enfoque que efectuó la investigación es de tipo exploratorio la cual se lleva a cabo de manera cuantitativa y cualitativa y radica en conocer específicamente la ejecución de técnicas de la entrevista y encuesta, cuyas herramientas son la guía de preguntas y el cuestionario.

Luego de la serie de procesos que se llevaron a efecto en la investigación se procedió a analizar los resultados generados y se tomó como conclusión que, con la correcta implementación de aquel programa virtual se accedería a lograr respuestas mucho más satisfactorias ya que serían más rápidas y efectivas.

La propuesta sin duda alguna al formar este tipo de resultados se podría convertir en un modelo a seguir por otros Distritos, ya que ayudan a crear estrategias de interacción integral al personal que hace parte de una institución.

Luego de finalizar este procedimiento se realiza un análisis profundo en base a las respuestas generadas en dichas encuestas y entrevistas, a partir de ello su enfoque depende netamente en optimizar el uso de la plataforma virtual y que esta acceda a satisfacer la necesidad de aquellos usuarios que por ende se contemplara un mejor servicio.

Este trabajo investigativo muestra que tiene como finalidad efectuar en el sistema educativo estrategias que permitan intensificar la comunicación integral, este con el objetivo de fortalecer la calidad de los servicios educativos brindados en dicho Distrito Educativo a través de herramientas tecnológicas que accedan a cumplir de manera oportuna y eficaz los requerimientos de los usuarios.

Para lograr con los planes previamente establecidos se ha opto principalmente en el manual de Buen Vivir el mismo que se basa en torno a normativas vigentes de acuerdo a la constitución. Posteriormente dicho Distrito intenta ofrecer al Ministerio de Educación del Ecuador información que se tiene como institución y esta acceda en vender la idea del programa como una representación bien lograda y además de que podría convertirse en un modelo para otros Distritos que deseen evolucionar progresivamente a través de esta propuesta.

1.2 Planteamiento del problema de investigación

La calidad en el servicio progresivamente ha tomado fuerza en el mercado competitivo sin importar el tamaño y ubicación de la organización, pues este factor es decisivo para el usuario al momento de adquirir un servicio en especial.

Las instituciones tanto públicas como privadas se han adherido en base al desarrollo de la tecnología la cual ha permitido diferenciar notablemente lo antiguo con lo moderno. La calidad de servicio anteriormente no se lo apreciaba con mayor prioridad, pues se sostenía que lo más importante radicaba en recibir un producto y no iba más allá de eso. (Woodhouse, 2004).

A finales del siglo XX la calidad de servicio iba tomando otro rumbo, se lo empezaba a considerar un elemento básico al tomar un producto o servicio , la satisfacción del usuario dependía de acuerdo al trato que se le daba, ya no

buscaba únicamente un buen producto sino más bien un producto de calidad acompañado de un servicio agradable.

En torno a ello es indispensable tomar en consideración la identificación de un problema, pues todas las decisiones que se toman en una organización inician con un problema, una discrepancia entre una condición existente y una deseada. (Coulter, 2010).

Sin embargo en la actualidad a pesar de poder detectar un mercado altamente competitivo y preocupado por seguir desarrollándose en temas organizacionales y tomando como ejemplo el manejo de trabajo de grandes empresas, existen quienes se rehúsan a tomar el control necesario de sus organizaciones, pues al contrario, suelen ser conformistas y no generan una capacidad loable para lograr un avance significativo y meritorio de calidad.

Los usuarios son cada día más exigentes al momento de adquirir un servicio en específico, pero no obstante a ello existe una gran cantidad de Distritos educativos que no toman énfasis en la importancia que se le debe dar a la percepción del usuario, lo cual evidentemente ha desencadenado una serie de problemáticas que derivan por consiguiente resultados tales como: la insatisfacción del usuario, quejas a nivel central, institución con rendimiento bajo, personal con llamados de atención, entre más problemáticas.

Es por eso que la calidad de servicio al usuario es sin duda alguna uno de los factores determinantes en el rol que desempeña una organización. Pues los funcionarios de una empresa son la pieza fundamental para captar en el usuario una óptima percepción y de eso depende en gran cantidad los resultados finales de cada órgano institucional.

Se conoce que la interacción efectiva con el usuario es la clave principal para lograr un punto de vista satisfactorio en el usuario, no sirve de nada contar con una infraestructura moderna y con equipos tecnológicos de punta si no se cuenta con la predisposición total del talento humano de una organización.

Es relevante definir que la preparación es esencial tanto de quienes administran una organización como el de todos sus colaboradores para que la participación

de la misma sea homogénea, pues con asertividad conocerán los lineamientos a seguir al momento de interactuar con sus usuarios y por ende será una vía de desarrollo constante. (Griffin R. , 2010).

A partir de ello el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo), ha venido experimentando desde hace varios años atrás una problemática en cuanto a la calidad de servicio al usuario, siendo este indudablemente uno de los factores fundamentales que deberían ser de mayor énfasis en el proceso organizacional, en este caso los indicadores de gestión que son determinados en base a los sistemas de gestión documental son los que aportan cifras que permiten detectar de forma numérica y estadística las problemática en cuantos a los múltiples servicios que se ofrecen dentro de la institución de estudio.

Unidad de atención ciudadana reporta resultados con fecha Inicio: 2018-11-01 y fecha Final: 2018-11-28.

	CANTIDAD ENTREGADA	CANTIDAD SOLICITADA	PLAZO ESTABLECIDO	PLAZO ENTREGA	EFICIENCIA	EFICACIA
CERTIFICACIÓN DE PROMOCIONES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DESAPARECIDAS	33	33	3	2	150%	100%
CERTIFICADO DE REMUNERACIONES	1	1	1	1	100%	100%
CERTIFICADO DE TERMINACION DE PRIMARIA	58	58	3	1	300%	100%
CERTIFICADO DE TIEMPO DE SERVICIO	9	9	1	1	100%	100%
LEGALIZACION DE DOCUMENTACION PARA EL EXTERIOR	6	6	3	1	300%	100%
RECTIFICACION DE NOMBRES Y/O APELLIDOS DE DOCUMENTOS OFICIALES	2	2	3	3	100%	100%

Tabla 1: Indicadores de gestión.

Fuente: Atención Ciudadana D.D. 12D01 (2018).

Elaborado por: González, M.

Analizando estadísticamente en base a los datos antes mencionados se obtiene lo siguiente:

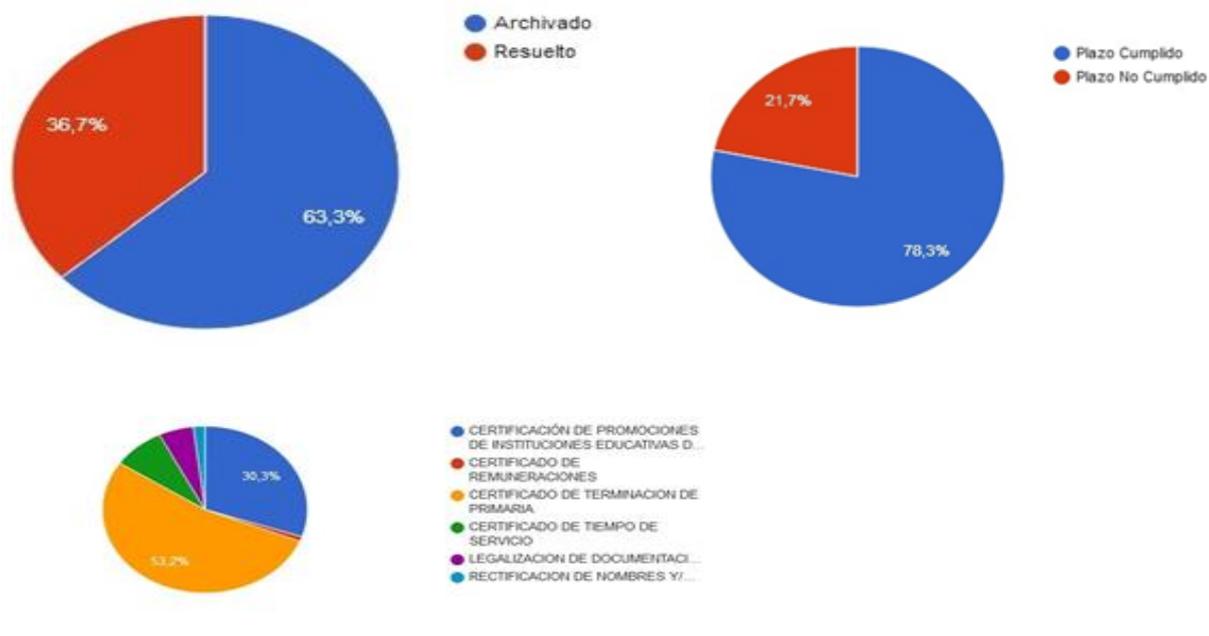


Figura 1: Identificación de resultados de indicadores de gestión.

Fuente: Atención Ciudadana D.D. 12D01 (Babahoyo).

Elaborado por: González, M.

Generando resultados no tan satisfactorios en un solo mes, y adecuándose específicamente en algunos de los múltiples servicios que se otorgan en la organización. A partir de este historial, se genera la idea del diseño de una propuesta de mejora en la calidad servicio al usuario.

1.2.1 Formulación del problema

¿Cómo se puede mejorar la calidad de servicio al usuario en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo). ?

1.2.2 Sistematización del problema de investigación

1) ¿Cómo definiría la calidad de servicio al usuario en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo - Montalvo)?

2) ¿Cuáles son los modelos de calidad de servicio que podrían adherirse según las problemáticas del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo - Montalvo)?

3) ¿De qué forma sería accesible efectuar un modelo de calidad de servicio en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo)?

4) ¿Qué estrategias permitirían mejorar la calidad de servicio en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo)?

1.3 Objetivos de la investigación

1.3.1 Objetivo general

Diseñar una propuesta de mejora en la calidad de servicio al usuario aplicando el modelo Servqual en el Distrito de Educación 12D01 (Baba Babahoyo Montalvo).

1.3.2. Objetivos específicos

1) Analizar la situación actual de la calidad de servicio al usuario en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).

2) Estudiar los distintos modelos teóricos de la calidad de servicio para la propuesta de mejora en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).

3) Proponer un modelo de calidad de servicio al usuario en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).

4) Establecer estrategias de mejoramiento de calidad de servicio al usuario aplicado a las problemáticas detectadas en la investigación.

1.4 Justificación de la investigación

1.4.1 Justificación teórica

La Dirección Distrital de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo), es actualmente uno de los Distritos que administra una mayor cantidad de

instituciones Educativas dentro de la zona 5 y por ende maneja una gran cantidad de usuarios.

El Distrito Educativo 12D01 comprende los cantones Baba - Babahoyo - Montalvo, tiene a su cargo 230 instituciones educativas distribuidas en los cantones antes mencionados, maneja una cartera de 2626 docentes a nivel Distrital. Su edificio se encuentra ubicado en el cantón Babahoyo - Capital de la Provincia de Los Ríos.

Por lo tanto al verificar la gran cantidad de usuarios que acceden a ser atendidos en dicha institución fue necesario estudiar las problemáticas que se generan en la misma y por ende realizar un análisis profundo de lo detectado en el desarrollo de la investigación desde las diversas fuentes.

Por ende se busca mejorar la calidad de servicio a los usuarios del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo –Montalvo), a través de un modelo teórico – científico que está dirigido en aportar estrategias que permitan intensificar la interacción del usuario versus el funcionario. En este caso teniendo como base el diseño de propuesta de mejora de calidad de servicio “Modelo Servqual (1980) que está enfocado en las percepciones y expectativas reales que tiene el usuario en función del servicio recibido.

Sin duda alguna la ejecución de propuestas estratégicas y modelos teóricos contribuyen en la serie de procesos que se llevan a efecto en la institución y estos son los mismos que ayudaran a definir la productividad de la misma.

Al verificar la calidad de servicio como un factor trascendental y vital en el desarrollo organizacional, es necesario tomar énfasis en su correcto desempeño, en base a teorías, procesos y lineamientos que garanticen principalmente una buena percepción y satisfacción por parte de los usuarios del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).

Por lo tanto una vez de haber detectado los diversos componentes que impiden brindar una calidad de servicio óptima a los usuarios, se accederá a determinar y coordinar los procesos que deben seguirse frente a una situación que influya

en el desempeño de los funcionarios para lograr una calidad de servicio eficiente y eficaz. (Guevara, 2013).

Existe un concepto básico y muy importante que indica que una organización alcanza una ventaja competitiva sostenible cuando satisface aquellas necesidades de los usuarios o consumidores con mayor eficiencia o eficacia que sus rivales, y cuando la base para ello es duradera a pesar de los esfuerzos de las organizaciones que brindan los mismos servicios hacen todo por igualar o sobrepasar aquella ventaja. (Thompson, Peteraf, & Strickland, 2012).

Es por ello que se justifica realizar este trabajo investigativo con la finalidad de que los funcionarios del Distrito Educativo se apoyen en la propuesta del mejoramiento de la calidad de servicio fundamentada por el modelo Servqual. Cuyos resultados están asociados en satisfacer las necesidades primordiales de los usuarios y además esta direccionado en la intensificación del desarrollo general de la misma.

1.4.2 Justificación práctica

Las Direcciones Distritales de Educación son consideradas un filtro muy importante en el Ministerio de Educación ya que su participación con la comunidad educativa es directa y por ende constituyen un componente altamente relevante en torno al desarrollo socio – económico que se efectúa en las instituciones educativas que tienen en su jurisdicción, lo cual genera la necesidad de mejorar consecutivamente en todos los aspectos que direccionen a la administración de la parte presupuestaria y de talento humano con mayor responsabilidad.

A partir de aquello se justifica que la ejecución de modelos teóricos contribuye en la serie de procesos que se llevan a efecto en cada Unidad Distrital, pues representa un gran aporte que motiva a realizar las funciones con mayor asertividad y conocimiento.

Se ha realizado la medición de la percepción de la calidad de servicio a través del punto de vista de los usuarios, por ello ha resultado sugestivo estudiar desde forma global los factores más influyentes en el tema de investigación para

determinar las problemáticas y por ende ampliar dicha investigación. (Oscar, Reyes, & Prudencio, 2012)

Este trabajo investigativo se lo efectúa con la finalidad de optimizar el nivel de calidad de servicio que se brinda en la Dirección Distrital 12D01 (Baba Babahoyo Montalvo) a través de la propuesta de mejora que accederá en realizar los procesos establecidos de manera adecuada y orientándose en cumplir con los objetivos deseados por la institución.

1.5. Marco de referencia de la investigación

1.5.1 Marco conceptual (Glosario de términos).

A continuación se detalla la conceptualización de la terminología más utilizada en la presente investigación.

Propuesta de mejora:

Es el diseño de un plan que representa un cambio en los comportamientos de las personas que componen una organización, el mismo que se encarga de motivar ciertas transformaciones que se necesitan en los varios procesos. La importancia de este trabajo es que es una vía para respaldar acciones correctivas que se direccionan al desarrollo.

Las propuestas de mejora incluyen una serie de técnicas y procedimientos a seguirse, entre ellas puede existir el uso de evaluaciones que determinen y especifiquen las áreas de mayor énfasis a tratar. Este tipo de planes son realizados en base a un documento que permite tener las cosas de una manera organizada, priorizada y planificada. Este debe estar direccionado a maximizar el rendimiento institucional.

Servicio:

Actividad, beneficio o satisfacción que se ofrece a la venta y que es esencialmente intangible y no da como resultado la propiedad de algo. (ARMSTRONG, 2013). Es el conjunto de actividades relacionadas entre sí que ofrece una organización en especial con la finalidad de satisfacer las

necesidades de los usuarios. El servicio se define como el trabajo realizado para otras personas, siendo este el conjunto de acciones, beneficios que se los adecuan para generar un requerimiento final.

Es cualquier actividad o beneficio que una parte ofrece a otra; son esencialmente intangibles y no dan lugar a la propiedad de ninguna cosa. Su producción puede estar vinculada o no con un producto físico". (Kotler, 1997).

Calidad:

Según (Marcelo, 2007) la calidad es el logro de la satisfacción de los usuarios a través del establecimiento adecuado de todos sus requisitos y el cumplimiento de los mismos a través de procesos eficientes, que permitan a la organización ser competitiva en la industria y beneficie al usuario con el cumplimiento de sus expectativas.

Calidad es un término que se lo utiliza con mucha frecuencia en la actualidad, hablar de calidad es hablar de crear, diseñar, o más bien adecuarse estrictamente a la satisfacción de las necesidades del usuario según sus gustos o preferencias.

Calidad de servicio:

Es una metodología que organizaciones privadas, públicas y sociales implementan para garantizar la plena satisfacción de sus usuarios, tanto internos como externos, ésta satisfacción es importante para que los clientes continúen consumiendo el producto o servicio ofrecido y para que también lo recomienden a otros usuarios, su enfoque esta direccionado básicamente en el estudio de la percepción del usuario, es decir conocer si se está logrando o no una perspectiva satisfactoria en el usuario, y para ello se requiere la utilización de mecanismos y técnicas que ayuden a conocer este tipo de respuestas con asertividad.

En la literatura académica, la medición de la calidad del servicio ha causado algunas diferencias de razonamiento. La primera hace referencia a qué es lo que efectivamente se está midiendo. En general se hallan tres tendencias de constructos que se usan para evaluar la calidad del servicio: calidad, satisfacción y valor.

La averiguación en el sitio se ha enfocado fundamentalmente en calidad y satisfacción; el valor es el concepto con más bajo nivel de estudio hasta el momento. Reconoce que la línea que separa las evaluaciones de la calidad de las otras tendencias de evaluación de experiencias de servicio no está muy bien definida. Para los propósitos de este trabajo se tomará únicamente el concepto de calidad. (Gronroos C. , 1978).

Usuario:

Considerado el activo más importante en una organización, ya que en base a la aceptación del mismo se reflejan los resultados de una organización de forma globalizada, es por ello que se toman en cuenta cumplir ciertos procesos y el uso de estrategias necesarias con el fin de captar la preferencia del usuario.

Modelo teórico:

Se relaciona a información que está integrada por parámetros, lineamientos y mecanismos estandarizados que se basan en ser una guía sistemática en todos los ámbitos del proceso organizacional y se adecuan en función al objetivo general que se desea alcanzar.

Satisfacción del usuario:

Es el resultado o indicador que se genera en un proceso determinado que brindamos al usuario, básicamente es la medida de como un producto o servicio cumple o supera la expectativa del usuario como tal. Este se puede definir a través de varios factores o técnicas que intervienen en mismo.

Percepción:

Es la manera en la que el cerebro de un organismo interpreta los estímulos sensoriales que recibe a través de los sentidos para formar una impresión consciente de la realidad física de su entorno. También describe el conjunto de procesos mentales mediante el cual una persona selecciona, organiza e interpreta la información proveniente de estímulos, pensamientos y sentimientos, a partir de su experiencia previa, de manera lógica o significativa. (Concepto de percepción, 2017).

Es el proceso mediante el cual los individuos organizan e interpretan las impresiones de sus sentidos, con la finalidad de dar significado a su entorno, sin embargo, lo que uno percibe llega a ser muy diferente de la realidad objetiva. (Judge, 2013).

1.5.2. Marco teórico

Este apartado toma como ejemplo los diversos enfoques teóricos de precursores que exponen el tema relacionado a calidad de servicio con la finalidad de diseñar una propuesta de mejora de calidad de servicio en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo - Montalvo).

1.5.2.1. Aspectos teóricos calidad de servicio

El concepto de calidad de servicio ha sido debatido por varios autores, quienes lo han contextualizado como una cualidad importante en el desempeño institucional, pues es percibida o experimentado por parte de los usuarios como también de los mismos funcionarios que laboran en la organización. (Chiavenato, 2009).

Preocuparse por el servicio que se le brinda al usuario es saludable y fundamental en el desarrollo de una organización ya que es un factor determinante en el nivel de su productividad y en el compromiso que se adquiere con la misma; no es suficiente contar una infraestructura adecuada y tecnología de punta, si no se tiene predisposición para con los usuarios que acceden a ella. (Heizer, 2014).

Considerando que el impacto de la gestión de la calidad de servicio al usuario se ve influenciado por el desempeño del talento humano de la organización, es relevante para este trabajo definir dichos conceptos importantes dentro de la investigación. (Valera, 2012).

La calidad de servicio es un aspecto esencial y que tiene como finalidad el lograr la satisfacción del usuario, el mismo que se determina a través de las expectativas y percepciones que en ocasiones se está en capacidad de poder

estimar. En base a ello resulta gratificante para una institución el ganar la lealtad y buena referencia del usuario. (Reyes A. , 2010).

Uno de los secretos para brindar una excelente calidad de servicio al usuario radica muchas veces en la actitud que genera el líder institucional con su equipo de trabajo, pues es la persona indicada en una organización para que ayude a realizar las funciones del personal con responsabilidad y dinamismo. (Serrano, 2016).

Considerando la temática expuesta por varios autores se considera que la calidad de servicio tiene que ver con varios factores importantes que están asociados o son un complemento para un buen servicio, como por ejemplo el ambiente de trabajo, así como también el establecimiento de políticas y normas laborales que deben ser efectuadas por los funcionarios, ya que también podría decirse que hay quienes se resisten a los cambios y no brindan la predisposición indicada para con las necesidades de la institución.

Según (Ramos, 2011), el clima laboral ideal genera trabajadores satisfechos en las condiciones laborales idóneas, genera individuos interesados en realizar las actividades de forma correcta, funcionarios más comprometidos con la organización en que laboran y más que todo les permite estar siempre motivados en ser productivos. Este es sin lugar a dudas es una de las técnicas más importantes que se requiere para brindar una calidad de servicio apropiada.

Por otra parte existen otro tipo de factores que impiden que los funcionarios no brinden una calidad de servicio apropiada a los usuarios, tales como; falta de capacitación de calidad de servicio al cliente, desconocimiento de los funcionarios sobre las normas y deberes para con la organización, falta de comunicación, falta de motivación al empleado, características medioambientales negativas en el lugar de trabajo, ruido ambiental, mala distribución de los espacios del edificio, una mala ubicación de las personas y de los objetos de trabajo y más factores que son decisivos para que el talento humano de la institución que les impide estar cómodos en el lugar donde laboran.

El reconocimiento del trabajo en muchas organizaciones suele ser una herramienta fundamental para que los funcionarios se sientan motivados, en

otros casos los superiores retroalimentan a los funcionarios cuando detectan algo que no está manejando como es debido.

Por último el estilo de liderazgo, un líder autoritario que ejerce su poder a la hora de tomar decisiones, que no cuenta con la opinión de sus empleados, que no deja libertad a la hora de hacer una actividad o tarea, genera cierta inestabilidad tanto laboral como interpersonal, pues se sienten observados continuamente y no pueden expresar sus ideas libremente, lo que se traduce a convertirse en una falta de compromiso con los objetivos a alcanzar. (Duque E. &, 2012)

Ahora bien, es necesario destacar que para mantener una calidad de servicio optima es a través de un buen desempeño laboral, pues es muy importante que los trabajadores entiendan cuáles son sus funciones o tareas específicas, los procedimientos que se deben seguir, las políticas que se deben respetar y los objetivos que deben cumplir. (Sierra & Orta, 2017)

De acuerdo a (Laza, 2012) una buena forma de mejorar el desempeño laboral de los trabajadores es motivándoles constantemente y para ello se pueden utilizar diferentes técnicas como pueden ser por ejemplo delegarles mayor autoridad, otorgarles mayores responsabilidades, recompensar los objetivos obtenidos sin jamás apartarse de los deberes y obligaciones que tienen para con los usuarios que atienden.

Existen muchas técnicas y métodos que permiten motivar a los empleados y que de esa manera logren desempeñar su labor de manera más productiva, en este caso conocer la aplicación de los procesos adecuados para generar una buena calidad de servicio al usuario. (García, 2013).

Evolución cronológica de calidad: El origen de la palabra calidad posee más de 2000 años hasta la actualidad, su avance ha sido realmente significativo, puesto que ha sido experimentada de varias maneras, como consecuencia de los grandes cambios que se han generado a través del tiempo, como parte del desarrollo de la misma ha participado en ella; la tecnología, las necesidades de los consumidores que son cada día más estrictos, la globalización, y los grandes retos que cada organización se plantea desea lograr, estas y más razones que

obligan a cada empresa llevar a cabo para mejorar continuamente y por ende mantenerse en el mercado. (Sánchez C. V., 2013).

El termino calidad, palabra castellana proviene del latín QUIALITAS y existe la certeza de su existencia en nuestra lengua desde el siglo XIII. Seguidamente en el siglo XV, se incluyó en el castellano el cultismo "Cualidad", que fue tomado directamente de QUALITAS y con un significado diverso, ya que en latín la palabra QUALITAS se deriva del adjetivo QUALIS (que su origen viene de castellano, teniendo como significado "cual"), y la primera vez fue utilizado por Cicerón, quien lo reprodujo del griego Poiótes, establecido por Platón, que de igual manera tenía el mismo significado y derivada del adjetivo Poiós, equivalente de Qualis.

En la actualidad las definiciones que existen en cuanto a calidad son muchas, pues su evolución en el desarrollo social ha sido cambiante en el transcurso de los años, en torno a ello está la existencia de distintas etapas que se han generado hasta la presente fecha así mismo los diversos puntos de vista de quienes dirigen una empresa y toman como modelo para implantarla en la misma.

Se pueden mencionar seis etapas que han sido determinantes en la evolución de este concepto tan importante en el mundo de la administración:

1.- Etapa artesanal: esta etapa es donde se admitía realizar las cosas de la mejor manera posible y a cualquier costo, los planes que tenía el artesano estaban basados en la satisfacción del personal y obviamente la de los clientes. Se podría decir que aun este factor es tomado en cuenta en el mundo organizacional y porque no decir que sería uno de los principales ya que centra en lo más importante los clientes internos y externos de una empresa.

2.- Etapa de industrialización: la definición de calidad fue remplazada por el de producción, hacer diversas cosas y de forma rápida sin importar que calidad se ofrecía en el producto o servicio. La idea era la satisfacción de la demanda de bienes que habitualmente eran escasos. El enfoque estaba alineado más en la calidad y el tiempo de entrega.

3.- Etapa de control final: esta etapa no tenía como prioridad la calidad del producto sino que el cliente lo recibiera según sus descripciones señaladas. En base a este punto se podría mencionar que la producción se intensificó porque se realizaba el trabajo en cadena pero tiempo después los resultados fueron desfavorables ya que este tipo de trabajo realizado originó fallas en los productos y por consiguiente clientes insatisfechos. Dichos clientes exigían productos que cumplieran verdaderamente con sus exigencias. A partir de ellos nació la idea del control final el cual se basaba en cerciorarse de que el producto entregado sea el óptimo y cumpla con las especificaciones del cliente. ¹

La calidad fue considerada como una especie de “servicio policial” por lo que la trascendental tarea es avalar que el producto que se entregue al cliente debe cumplir ciertos parámetros importantes tales como la eficiencia, un producto completo y que cumpla con las características ofrecidas.

4.- La etapa de control en proceso: se fijaba en los productos que encontraban con defectos en la inspección final acarrearía más bien la revisión de la materia prima que se utilizaba para su elaboración, pues esto requería tomar ciertas medidas de corrección como el no permitir que ciertos productos lleguen a manos de sus clientes pues de lo contrario esto generaría otro tipo de resultados.

5.- Etapa de control en diseño.- luego que se tenía el control de diseño y se fijaban correcciones para enmendar algún tipo de falla detectada, pues muchas veces no dependía ni de la materia prima, talento humano, maquinaria sino del diseño que se había escogido, a través de ello se decidió adoptar la posibilidad de realizar los productos mediante ajustes con los medios existentes y conforme a ello realizar un tipo de garantía al cliente, pues no se trataba únicamente de preocuparse solo al momento de entregar el producto sino también tiempo después pues la vida útil del producto era el nuevo enfoque, que este le sirva en un plazo significativo.

6.- Mejora continua.- en la actualidad para ser competitivos es necesario registrarse en la excelencia, cosa que únicamente se lo logra a través de mejora continua,

¹ <https://es.slideshare.net/OMRXVII/evolucion-cronologica-de-la-calidad>

es decir a través de procesos que se adecuen a los requerimientos y exigencias evidentes que indiquen los clientes o usuarios.

El avance del concepto que se tiene sobre la calidad hacia la excelencia o calidad total se ha desarrollado gracias a las aportaciones por los denominados Grandes Gurús de la calidad en los cuales constan: Crosby, Stewart, Isikawa, Taguchi y entre uno de los más enfocados al tema se podría nombrar a Edward Deming y Joseph Juran.

Edward Deming: conceptualiza que la calidad se alcanza cuando los costos reducirían al generarse menos errores, menos etapas, y la utilización de los recursos materiales de forma más eficiente. Todas estas características se afianzaban para denominar una mejora continua y más conocida como el ciclo Deming que se basa en Planificar, medir y controlar lo que se realiza y se actué a medida de mejorar los procesos establecidos.

Joseph Juran: Definió a la calidad como “Adecuación del uso”, lo cual significaba la manera en manejar las especificaciones de un producto a la implementación que el consumidor le va a otorgar. Se puede mencionar que es el fundador del Aseguramiento de la calidad y que se preocupó por las bases para lograr la calidad total. Este precursor propuso una trilogía de calidad, la cual está basada en la planificación de la calidad, control de calidad y mejora de calidad, los cuales se detallan brevemente a continuación:

Planificación de la calidad: se fundamenta en establecer los requerimientos de los clientes y en base a ello la creación de productos y actividades competentes para poder lograr su plena satisfacción. Es necesario conocer a los clientes para percibir sus necesidades, que aunque parezca difícil es realmente tomarlo en cuenta.

- Control de calidad: se ajusta en evaluar el comportamiento real de la calidad, midiendo los resultados obtenidos con los objetivos antes planteados con la finalidad de minimizar aquellas diferencias.
- Mejora de calidad: determina un plan anual que tiene por objetivo lograr beneficios y que normalmente se adecue y alinee a la mejora continua.

Otro gran precursor que compartió ideas fascinantes acerca de la calidad fue Avedis Donabedian el cual divide la atención sanitaria en tres elementos importantísimos: Estructura, resultado y proceso.

- Por estructura menciona que todo depende desde la organización hasta la misma proyección de los recursos tanto materiales como humanos.
- Por proceso se refiere al conjunto de actividades que se llevan a efecto, tanto para como administradores de una organización como para los clientes que asisten a la misma.
- Por resultado que está representado en los logros obtenidos en todos los aspectos organizacionales, prácticamente desde el enfoque de todos los entes participantes.

Calidad de servicio: El servicio en primer lugar corresponde a un proceso sistemático, considerado como una actividad de carácter directa o indirecta, se caracteriza por ser intangible ya que no se brinda algo físico sino más bien es la parte intangible en la transacción entre el consumidor y el proveedor. Se lo puede concebir básicamente como uno de los principales componentes que se asocian al logro del resultado final. (Duque Oliva, 2005).

El servicio está caracterizado por tener ciertas particularidades que lo diferencian de un producto en específico, ya que se asocian de acuerdo al nivel de percepción y la forma en que es consumido. Dichas características acceden a que el servicio es difícil de medir y por ende no se puede conocer a ciencia cierta los requerimientos y preferencias del usuario desde todos sus ámbitos. (Zeithmal, 2002, págs. 31-90).

La calidad de servicio en toda organización debe direccionarse a las necesidades requeridas por el usuario, pero ello no resulta tan sencillo como parece, pues depende en gran parte la comprensión y predisposición que muestren los colaboradores dentro de la institución.

(Vega, 2014) Acorde como ha transcurrido el tiempo los métodos a seguirse son un poco más complicados de tratar, pero muy valederos y alineados a resultados ambiciosos que persigue una institución en general, pero no obstante a ello hay

quienes no colaboran con dichos procesos y es ahí donde existe cierto bloqueo para cumplir con los planes institucionales.

Las afirmaciones de muchos autores radican en desarrollar estrategias de servicio al usuario y que estas permitan fortalecer la empresa como tal, identificando fácilmente sus falencias para trabajar seguidamente en ellas, sin duda alguna se requiere involucrarse con los colaboradores de la empresa y que este logre manejarse asertivamente en el cumplimiento de la perspectiva del usuario. (Ramírez, 2011).

De tal forma se muestra mucho énfasis en el rol que debe tener el talento humano para con la institución en base a lineamientos precisos para mejorar los procesos y obviamente mostrar al usuario un servicio apropiado.

Es preciso mencionar que el tema ha logrado tener gran trascendencia en el mercado, pues muchas de las empresas en sus distintas actividades a realizar han optado por la utilización de este proceso de control llamado auditoría, el cual se refiere a la generación de conocimientos que se orientan en la medición de estándares de calidad, dados en sus diversas etapas para manifestar si el servicio otorgado es realmente favorable, esto con la finalidad de optimizar la calidad del servicio que se brinda al usuario. (Cifuentes, Auditoría del Servicio, 2014).

No todas las organizaciones son partidarias de la utilización de sistemas o teorías que se involucren ampliamente en la optimización del servicio, pues su mentalidad radica únicamente en las características y contenido de un producto mas no de un servicio como tal, dejando de lado el valor agregado que podría representar el tipo de servicio que se ofrece al usuario y que sin duda alguna aportaría mayores beneficios a la empresa. La calidad de servicio ha sido denominada una tendencia generalizada que no se mide con respecto a los estándares implantados por la institución, sino más bien por la percepción que tiene el cliente o usuario; (Salazar, 2011).

Se podría razonar que la calidad de servicio es el resultado de comparar lo que el usuario espera de un servicio con lo que recibe, en determinadas ocasiones se podría reflejar que el usuario puede percibir un servicio de manera que cumpla

con sus expectativas, como también que este no desempeñe un buen papel dentro de este rol, lo cual conlleva muchas veces a decisiones que desfavorecen a dicha organización como tal. (Ros, 2015)

Es provechoso que las organizaciones inviertan en el enriquecimiento de conocimiento enfocado al trato con el usuario y por ende que ellos tomen de manera positiva y se asocien fácilmente a este tipo de cambios organizacionales, que sin duda alguna los ayudaran tanto a ellos como colaboradores como a la empresa misma en sus avances. (Vera Martínez, 2013).

Mientras tanto (Parasuraman, 2004) define dentro del margen de calidad de servicio una serie de componentes que son parte fundamental para la definición de un servicio de calidad tales como; infraestructura, equipos tecnológicos, personal etc., pero su idea principal es saber aprovecharlos, no tan solo poseerlos.

Las características que forman parte del trabajador hacia los usuarios radican en ejemplos como la seguridad que debe mostrar el trabajador al brindar información, su habilidad para llegar al usuario de forma acertada, dominio de su estado anímico, lograr tener poder de convencimiento a través de la confianza, credibilidad y una de las más importantes; trabajar en cumplir las expectativas del cliente. (Calidad de la gestión educativa en el marco del proceso de la acreditación, en las instituciones educativas estatales nivel secundaria, zona urbana Distrito de Iquitos 2016, 2017).

El servicio al cliente es denominado un tema de gran trascendencia en la mayoría de los países, es por ello que se ha convertido en un mecanismo de defensa ante el mercado competitivo, y sus avances van asociados a la búsqueda de vías para lograr una calidad de servicio óptima. (Morillo, Morillo, & Ortega, 2011).

La calidad de servicio tiene a tres grandes exponentes que han compartido importantes enfoques en el tema tales como: William Deming, Avedis Donabedian y Philip Crosby.

Deming propuso que una de las principales medidas en la administración es excluir todo tipo de barrera que impida a los colaboradores de la empresa ejecutar sus tareas de manera eficiente, es el autor del PHVA (Herramienta de

mejora continua), en la misma indica 14 grandes puntos a considerar para generar calidad total en toda empresa sin importar su tamaño:

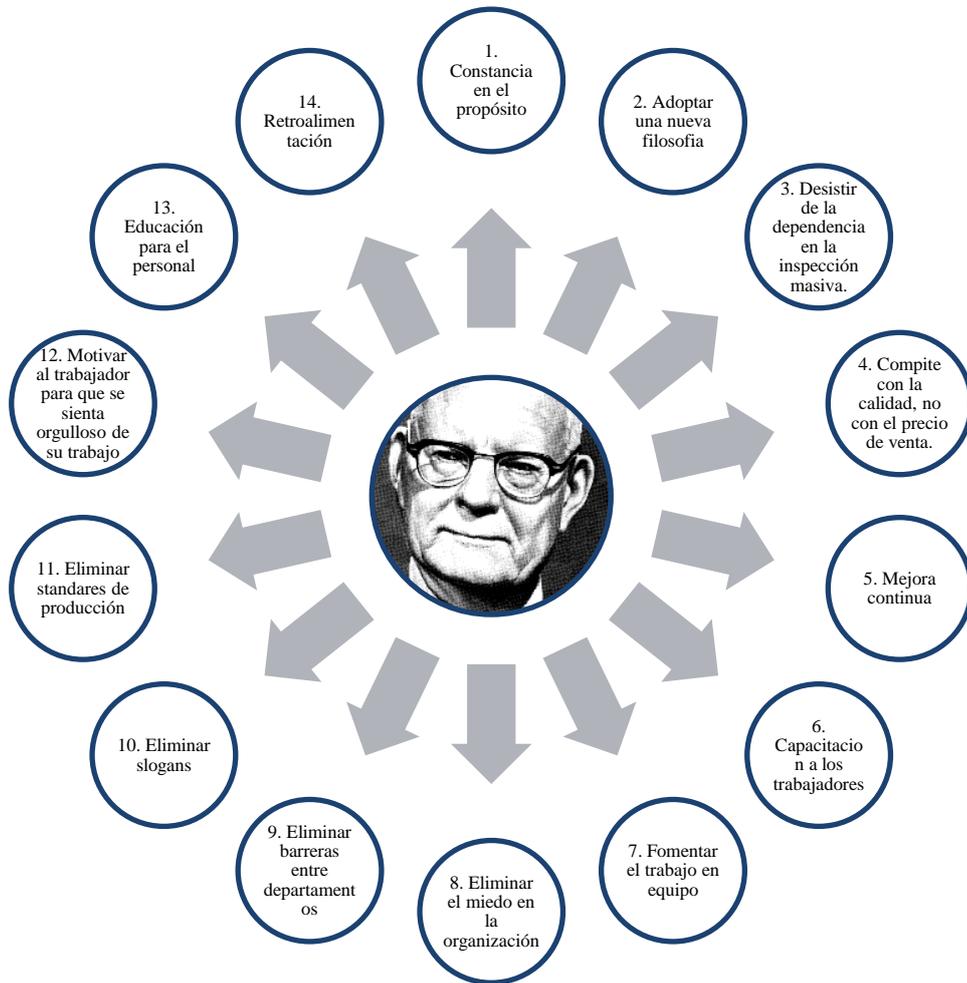


Gráfico n° 1
Elaboración: propia - La calidad total (Deming)

En base al procedimiento descrito que se acentúa en ser promovedor de calidad total, se puede definir que una empresa genera evaluaciones de calidad en altos costos cuando no se sostiene con un proceso planeado para administrar su calidad; de forma que en la producción surgen varias anomalías que obviamente acarrearán otros tipos de gastos para la empresa y que pudieron haber sido prevenidos o corregidos si se hubiese tenido un sistema apropiado para evaluar la calidad del producto que sale al mercado.

Deming busca optimizar el círculo de la calidad, propuesta en la cual se direcciona en localizar el problema conforme a cuatro pasos claves que son:

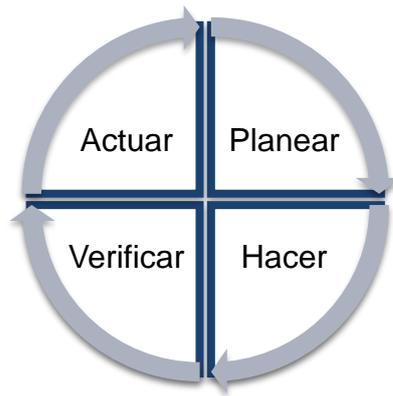


Gráfico n° 2
Elaboración: propia / Círculo de la calidad de Deming

Este círculo de calidad se refiere a un proceso de mejora continua en el cual se analiza individualmente los ciclos descritos, conforme a ello se definen las distintas problemáticas en cada uno de sus procesos y se evitan futuros errores.

Mientras tanto Avedis Donabedian define la calidad como una adecuación precisa de la atención a las necesidades particulares. Conforme a sus estudios inicia una averiguación desarrollada en los métodos de evaluación de la calidad de la atención, la cual permite detectar las fallas que se generan en la misma.

Sintetiza que el análisis del problema de la calidad debe fijarse con una definición en base a un modelo de atención que se ajuste a las necesidades del usuario además de estar determinado por procesos y normas adecuadas.

Claramente expone que estamos en una época donde no se debe fijar únicamente en la cantidad sino también por el tipo y calidad de servicio que se ofrece al usuario, ya que este se ha convertido en una parte primordial en la perspectiva del usuario y por ende debe ser uno de los procesos que se debe tomar mayor énfasis y básicamente adherirse a un modelo teórico de atención al cliente que esté ligado a normas y técnicas adecuadas en función a los requerimientos de los mismos. (Cueva, 2016)

Por otra parte, Philip Crosby cree que es más beneficioso capacitar continuamente al personal de una empresa, ya que es preferible tomar medidas de corrección en el tiempo preciso que actuar en momentos posiblemente de

difícil solución, lo cual sin duda alguna conllevaría a generar costos más elevados para la organización.

La prevención en este caso se precisa por ser es uno de los lineamientos más importantes a seguir y para ello es necesario conocer asertivamente sus ciclos y tomar ciertas determinaciones en cuanto a costos y actividades.

Crosby afirma que los círculos de calidad y el enfoque estadístico puede ocupar una mínima parte dentro del proceso que está comprometido a lograr la calidad. Las fases que menciona ser las más utilitarias para acoplarse al cambio son la convicción de la dirección, conversión de la cultura organizacional, compromiso de alta gerencia y de todo el personal en conjunto.

Satisfacción del usuario:

Según (Power, 2006) especializados en el asesoramiento a organizaciones en el tema de optimización de la satisfacción de los usuarios y por ende la intensificación de los beneficios de la misma, expresan que a través de la investigación realizada enfocada a la medición de la satisfacción del usuario dan a conocer una serie de actividades que hacen parte para lograr cumplir con los objetivos propuestos, entre ellas: saber escuchar a los usuarios y ofrecer un servicio de excelencia.

La experiencia que ha logrado adquirir en distintas empresas le ha permitido conocer cómo es posible asegurar la satisfacción constante del cliente, además de determinar las ventajas que se generan al cumplir este proceso tan importante. (Eiglier, 1989).

Los autores ofrecen los resultados obtenidos tras décadas de investigación, y en síntesis explica claramente lo que se podría obtener a través de una buena predisposición presentada al usuario. Respondiendo a una gran interrogante que es. ¿Cómo asegurar la satisfacción del cliente?, para eso se contextualizó en cinco pasos la respuesta de aquella pregunta y son las siguientes: El vínculo económico entre la satisfacción del cliente y los beneficios, Como comprender la voz del usuario, Como capacitar a los funcionarios de primera fila para el trato correcto a los usuarios, Conocer las clases de usuarios: apáticos, “asesinos” y

entusiastas de la marca, la satisfacción del usuario en tres categorías principales del negocio.

La investigación manifiesta instrucciones de carácter estratégico y que fácilmente reflejarían ventajas tanto para grandes compañías como para pequeñas y medianas empresas, para proveedores de servicio y fabricantes. En contexto se pretende crear en estas empresas una guía de manejo para la implementación de políticas y procesos específicos que se direccionen en lograr la captación del usuario.

A continuación, se muestra una breve explicación de los resultados generados en la investigación:

El vínculo entre la satisfacción del usuario y los beneficios: en la actualidad la gran mayoría de las organizaciones manifiesta que la satisfacción y el servicio al usuario se encuentra entre sus prioridades, siendo la realidad otra, pues se presencia muchas veces lo contrario, tales como: largas colas de espera, promesas incumplidas, se juega con el tiempo del usuario, entre otras anomalías.

Esto se debe a que los empresarios tienen en algunos casos conceptos mal definidos en torno al tema y por ende su forma de proceder es errónea. Como resultado se puede creer que la mayoría de las empresas no está comprometida firmemente con sus usuarios.

En resumen se puede definir que el descuido que se le da a la satisfacción al usuario podría formar considerables problemas administrativos, de forma que está ampliamente ligada la percepción de satisfacción al usuario con la parte global general de la institución. El vínculo que existe entre la satisfacción del usuario y las ventajas de las organizaciones se manifiesta posiblemente en los siguientes indicadores: Nivel de atención, la fidelidad, recomendación verbal y servicio agregado.

- La fidelidad: la probabilidad de que el usuario al ser complacido con el servicio recibido regrese nuevamente es mucho mayor. Un alto grado y reiterado de satisfacción ha logrado formar en usuarios un efecto de fidelidad.

- Recomendación verbal: la potencia que tiene una recomendación verbal es mayor que la toda publicidad de una empresa en su conjunto. En este aspecto el usuario satisfecho recomienda a sus allegados de como percibido un servicio en especial.
- Servicio agregado: la empresa u organización brinda un plus al servicio requerido sin que este lo haya solicitado.
- Nivel de atención: las organizaciones que tienen interés en intensificar el nivel de satisfacción de los usuarios, su enfoque les permite lograr mejorar.²
- Conocer las clases de usuarios : apáticos, “asesinos” y entusiastas de la marca, este es un factor que permitirá saber cómo actuar con cada uno de ellos, dependiendo los síntomas que esté presente, la finalidad es tratar de no cometer errores.
- La satisfacción del cliente en tres categorías principales del negocio: proveedores de servicios, comercios, los fabricantes de productos.

Los proveedores de servicios: para certificar la satisfacción óptima de sus clientes, esta categoría debe cumplir tres criterios muy diferentes entre sí: La calidad objetiva del servicio prestado, la experiencia subjetiva, El proceso de prestación del servicio.

Los fabricantes de productos: Los criterios de satisfacción de usuarios para los fabricantes de productos se pueden dividir en dos grupos: los primarios y secundarios.

En los primarios se encuentran: el acabado del producto y la calidad del producto. Los criterios secundarios: la experiencia que tiene el cliente en la venta y la experiencia que tiene el cliente del servicio post – venta.

Como capacitar a los empleados de primera fila para el trato correcto con la clientela: La autonomía de los empleados de primera fila es decisiva para lograr la complacencia del cliente o el usuario. Sin embargo, se puede decir que

² http://www.administracion.yolasite.com/resources/La_satisfaccion_del_cliente.pdf

conceder esta autonomía no resulta tan sencillo ya que entre más grande es una empresa se torna aún más complicado tener cierto control en las funciones de los colaboradores.

Como comprender la voz del cliente: para ello es necesario tener información precisa sobre el usuario, y la infraestructura que se requiere para analizarlo. Estas son características fundamentales para examinar la auténtica voz del cliente.

1.5.2.2. Tipos de indicadores de calidad de servicio

1. Indicador de calidad del proceso / actividad: Reflejan el nivel de cumplimiento de las especificaciones previstas en la realización de las actividades de la empresa, basándose en los datos generados por las mismas.

2. Indicador de calidad del servicio: Reflejan las características del servicio final ofrecido al visitante, a partir de los datos de inspección o verificación recogidos internamente.

3. Indicador de calidad de la percepción del cliente: Reflejan la opinión del cliente respecto al servicio recibido, recogándose mediante encuestas o métodos afines.

Un sistema de indicadores de calidad completo debe contemplar los tres tipos de indicadores, de manera que exista un control global de las actividades de la empresa y de los resultados generados frente al cliente por las mismas. Las causas que motivan el resultado final del proceso deben buscarse en el origen, ya que un defecto o error detectado en la primera actividad evita la posible ejecución defectuosa del resto del proceso. Si se desea obtener un determinado resultado es necesario controlar las causas que lo motivan. Los indicadores de calidad de los procesos van orientados a controlar la cadena causa-efecto de las actividades de la compañía que impactaran en sus niveles de servicio.

1.5.2.3. Modelos de calidad de servicio

La calidad de servicio es un tema de gran trascendencia en el mundo laboral, se podría decir que las aportaciones de algunos precursores en torno a este tema han sido realmente importantes y que gracias a ello la cultura de brindar una

calidad de servicio ocupa gran espacio en la mente de empresarios. La gran incógnita que surge entre los individuos es como realmente se logra que la percepción de aquellos clientes o usuarios sea beneficiosa.

Para aquello es indispensable conocer una serie de modelos de calidad de servicio para elegir el adecuado de acuerdo a las características y manejo de la organización.

1.5.2.3.1. MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO DE GRONROOS (1984).



Gráfico n° 3

Fuente: Gronroos (1994) *Modelo de calidad percibida de servicio*.

Según (Gronroos C. , Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios., 1984) ha formado una serie de análisis adecuándose a la serie de cambios que se daban alrededor del tiempo y a partir de ello su análisis se encaminaba en el fortalecimiento de los procesos.

En el año de 1988 señala que una buena evaluación de calidad percibida se la puede obtener de acuerdo al cumplimiento de las expectativas del consumidor, eso significa que el cliente se sienta a gusto con el servicio que le manifiesten. Este pensamiento asume también que las expectativas del cliente van ligadas con otras áreas, tales como las recomendaciones de las personas, la publicidad, la imagen corporativa del producto o servicio que se ofrece. (Gronroos, 1988).

En el año 1994 comparte que la experiencia de calidad que se logra a través del tiempo es muchas veces inspirada por la imagen corporativa y también por factores determinantes como la calidad técnica y la calidad funcional, en ese aspecto ambos componentes debían ser combinados con la predisposición que ofrezca el colaborador de la empresa como tal.

Este modelo básicamente relaciona la imagen corporativa de la empresa con la calidad captada en el cliente, que significa que la calidad percibida por el cliente se logra a través de una buena combinación entre la calidad técnica y la calidad funcional.

1.5.2.3.2. MODELO DE CALIDAD DE SERVICIO SERVQUAL (1985 – 1988).

Modelo de evaluación de calidad del servicio más utilizado en las organizaciones como herramienta para medir la percepción del cliente y en base a esto desarrollar reestructuraciones y aportación de resultados apegados a la actualidad y a las necesidades que tiene el usuario como tal.

El modelo teórico que se estableció a seguir en el estudio es el instrumento SERVQUAL que se detalla en el GRÁFICO que esta continuación:

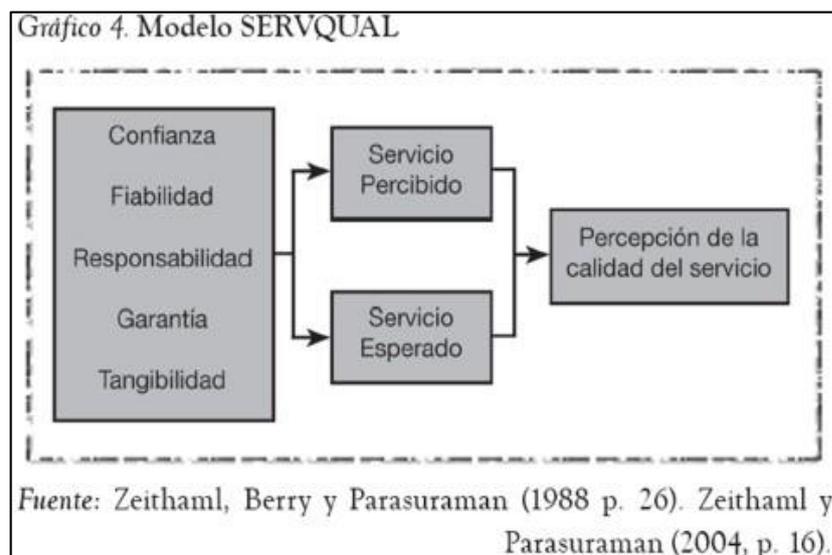


Gráfico n° 4

Fuente: Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988 p. 26) (2004, p. 16) Modelo Servqual.

El instrumento SERVQUAL parte de la teoría de los Gaps o discrepancias, que permiten medir la satisfacción que los clientes obtienen por el servicio prestado, a través de la diferencia entre las expectativas y las percepciones de los clientes.

Según (Zeithaml P. y., 1985) se realizaron estudios en diferentes sectores de servicio para que su modelo fuera bastante amplio y cubriera gran parte del sector.

El modelo SERVQUAL está compuesto por dos partes, una parte dedicada a las expectativas en donde se busca identificar las expectativas generales de los clientes en cuanto al servicio y la otra parte se enfoca en las percepciones de la calidad.

En la parte exploratoria los autores encontraron 10 dimensiones para evaluar la calidad del servicio, pero éstos luego fueron sustituidos por cinco, ya que se realizaron estudios estadísticos y se encontró que había correlación entre los factores iniciales, de esta manera se logró mayor representatividad en el modelo. (Zeithaml P. y., Modelo Servqual, 1990).

Las cinco dimensiones se describen a continuación:

1. Elementos tangibles: “Apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.”
2. Fiabilidad: “Habilidad para realizar el servicio ofrecido de forma fiable y cuidadosa.”
3. Capacidad de respuesta: “Disposición y voluntad para ayudar a los usuarios.”
4. Seguridad: “Conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.”
5. Empatía: “Grado de atención personalizada.” Las dos últimas dimensiones quedaron en representación de siete ítems: profesionalidad, cortesía, credibilidad y seguridad (están dentro del factor seguridad), accesibilidad, comunicación y comprensión del usuario (están dentro del factor empatía), (Zeithaml P. y., Modelo Servqual, 1985).

Dimensiones modelo SERVQUAL (Zeithaml B. y., 1988)



Gráfico N° 5

Fuente: Traducido de Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988)
Dimensiones modelo Servqual

El cuestionario SERVQUAL contiene 22 preguntas, las cuales son diseñadas de acuerdo con las cinco dimensiones encontradas por Zeithaml Parasuraman y Berry. La discrepancia entre las expectativas y las percepciones puede darse de tres formas como se muestra a continuación:

Expectativas > Percepción: La calidad percibida no genera satisfacción y tiende hacia una calidad no aceptable con divergencias entre las expectativas y la percepción. (Bajo nivel de calidad).

Expectativas = Percepción: la calidad percibida es satisfactoria. (Nivel moderado de calidad).

Expectativas < Percepción: La calidad percibida genera gran satisfacción y esto hace que tienda hacia la calidad ideal con aumento en la diferencia entre las percepciones y las expectativas. (Alto nivel de calidad) Elementos tangibles
Fiabilidad
Capacidad de respuesta
Seguridad
Empatía
Servicio Percibido
Servicio Esperado
Percepción de la calidad del servicio.

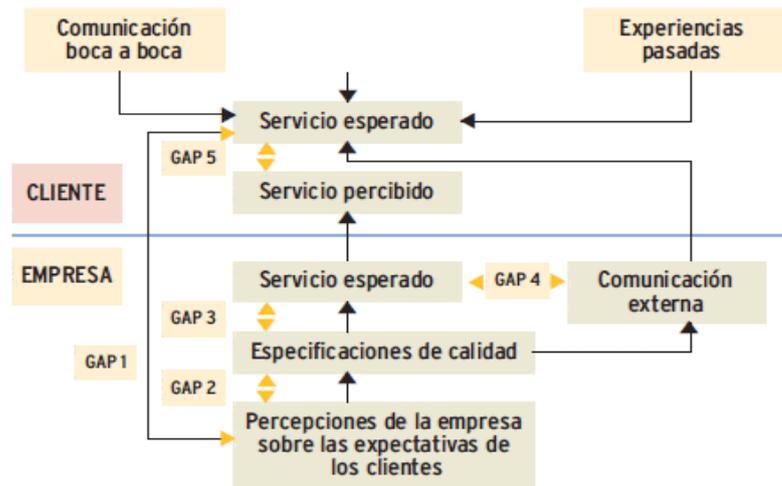


Gráfico n° 6
 Fuente: Traducido de Zeithaml, Berry y Parasuraman (1988)
 Especificaciones del modelo Servqual.

La diferencia entre las expectativas de los clientes y las percepciones que tienen los directivos de la empresa de las expectativas de los clientes.

Gap 2: Es la diferencia entre las percepciones que tienen los directivos de la empresa de las expectativas de los clientes y las especificaciones del servicio. Comunicación "Boca-oído" Necesidades personales Experiencia pasada.

GAP 3 Comunicaciones externas hacia el cliente Directrices del cliente para diseñar y establecer estándares del servicio Percepción de la compañía sobre las expectativas del cliente GAP 1.

GAP 5 Entrega de servicio Compañía Cliente Servicio percibido por el cliente Servicio esperado por el cliente.

Gap 3: Es la diferencia entre las especificaciones del servicio y el servicio realmente entregado por la empresa.

Gap 4: Es la diferencia entre el servicio realmente entregado por la empresa y la comunicación externa hacia el cliente, es lo que la empresa da a conocer al cliente por medio de la comunicación.

Gap 5: Es la diferencia entre lo que el cliente espera del servicio con el servicio que realmente recibe. Zeithaml, Parasuraman y Berry (1985). Este gap es el resultado de las influencias ejercidas desde el lado del cliente y las carencias por parte del prestador del servicio, en este caso, las expectativas de los clientes

están influenciadas por las necesidades personales, por la comunicación boca-
oído y las experiencias pasadas del servicio. (Singh, 2010) y (Khanduja, 2010).

Los pasos resumidos del desarrollo del instrumento SERVQUAL se encuentra
en el anexo B. Según Jain y Gupta (2004), la parte cuantitativa de este modelo
fue desarrollada por Zeithaml, Parasuraman y Berry en el año 1988 y se denota
con la siguiente ecuación:

Donde: Q_i : Calidad percibida del servicio de la dimensión i ; k : Número de
atributos o ítems. Para el modelo SERVQUAL se tendrán en cuenta 22 P_{ij} :
Percepción del resultado de la dimensión i con respecto al atributo j ; E_{ij} :
Expectativa de calidad de servicio del atributo j para la dimensión i . Según esta
fórmula los resultados de cada uno de los atributos que influyen en las
expectativas (E) y el servicio percibido (P) valorados según la escala de Likert
de 1 a 7, pueden oscilar entre -6 y +6 existiendo tres posibilidades:

1) Que la diferencia sea positiva ($P > E$) es decir, que las expectativas E_{ij}
obtengan un valor mínimo de 1 y la percepción un valor máximo de 7, el resultado
dará una calidad percibida Q_i máximo de +6.

2) Que ambos valores sean iguales ($P = E$) cuando esto ocurre el cliente recibe
aquello que esperaba y la calidad percibida obtiene un valor de cero.

3) Que la diferencia sea negativa ($P < E$) es decir, que las expectativas E_{ij}
obtengan un valor máximo de 7 y la percepción un valor mínimo de 1, el resultado
dará una calidad percibida Q_i mínima de -6 Zeithaml, Parasuraman y Berry en el
año 1988, señalan que después de tener identificadas y definidas las
discrepancias o gaps en la prestación del servicio, se deben investigar sus
causas y corregirlas para alcanzar una buena calidad en el servicio. (Glass,
1984).

1.5.2.3.3. MODELO DE SERVUCIÓN (1989).

En el año de 1989 surgió la teoría de la Servucción con la finalidad de
reglamentar el proceso de producción, esta etapa de creación y producción del
servicio. Según la aportación de Eiglier y Langeard (1989), la Servucción se
refiere a la organización metódica y lógica de todos los componentes que
intervienen en una organización ya sean estos físicos, materiales o humanos de

la analogía usuario – organización con la finalidad de efectuar la prestación del bien o servicio.

Es importante dar a conocer que la conceptualización de Servucción fue analizado por estos autores con el propósito de definir un término semejante al desarrollo de productos tangibles pero aplicados a los servicios. De esta forma los autores plantean un sistema para poseer una transformación notable, es decir, planificada, controlada y cuantificada para brindar un servicio de calidad.

Los autores en este modelo difieren cuatro elementos básicos en este modelo que son:

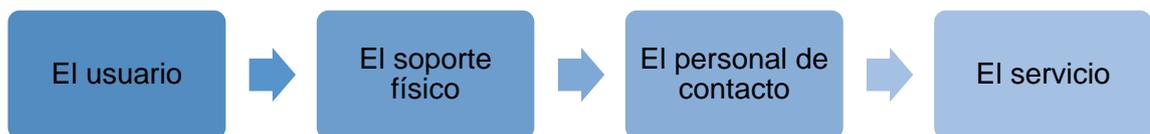


Gráfico n° 7

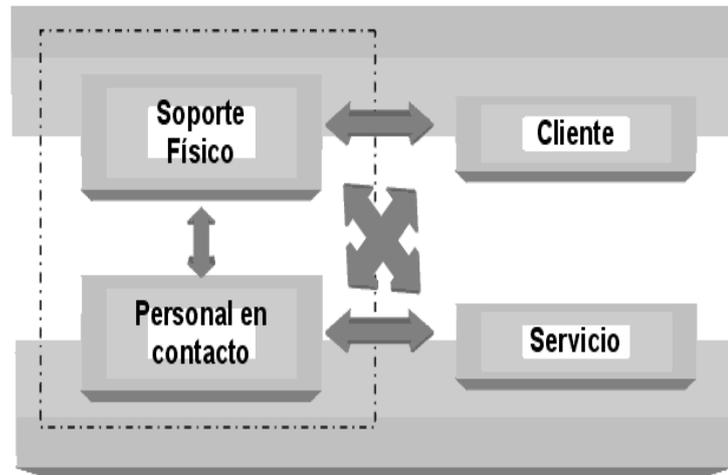
Elaboración: propia / Elementos básicos del modelo Servucción

1.5.2.3.4. MODELO SERVPERF (1992).

Modelo propuesto por Cronin y Taylor (1992) el cual está enfocado en el desempeño, y se encarga de medir las percepciones que tienen los clientes sobre el nivel de beneficio que les ofrece el servicio. (Duque E. &, 2014)

Este modelo consta de una escala llamada SERVPERF que refleja como resultado una calificación acumulada de la calidad global de un servicio en especial, lo cual accede a personificarse a través de una gráfica relativa al tiempo y a subgrupos específicos de clientes. (Ramírez, 2017).

Este modelo utiliza veintidós puntos basados en la medición de la calidad de servicio. De esta forma desarrolla junto a las contradicciones teóricas de otros autores las actitudes a tomar en cuanto a la percepción de los usuarios como tal.



*Gráfico N° 8. Elementos de la Servucción.
Fuente: Eigler y Langeard (1989)*

1.5.2.3.5. MODELO DE DESEMPEÑO EVALUADO (1993 - 1994).

Este es el primer modelo aportado por Teas (1983) con la idea de reemplazar las limitaciones que presenta el modelo Servqual. El creador de esta teoría sostiene que su modelo evalúa la calidad del servicio percibida como la oportunidad relativa entre el producto y las características ideales del producto para quien desee adquirirlo.

Este autor planteo una discusión académica con los autores de Servqual en la cual se centraron en tratar tres puntos muy importantes: La interpretación del concepto expectativas, valoración de modelos alternativos al Servqual, operatización de dichos conceptos.

Los puntos antes mencionados manifiestan por su parte acceder a tomar en cuenta el manejo de otros modelos a parte del modelo Servqual siendo este sin lugar a dudas uno de los más confiables para su implementación en organizaciones de distintas actividades pero que en este caso dicho autor piensa lo contrario.

Este modelo indica que el incremento de la diferencia entre la percepción y la expectativa puede no manifestar obligatoriamente un aumento perpetuo en los niveles de calidad apreciada tal cual ofrece Servqual.

1.5.2.3.6. MODELO DE LOS TRES COMPONENTES (1994).

En el año de 1994, Rust y Oliver mostraron una conceptualización no reconocida, pero que establece lo planteado por Gross. Su justificación se encuentra por autores como Mc Dougall y Levesque en 1994 siendo este del sector bancario y por Mc Alexander entre otros en el mismo año en el sector sanitario.

Este modelo está estructurado por tres elementos que son: el ambiente que rodea el servicio (Environment), el servicio y sus características (Service product) y el proceso de envío del servicio o entrega (Service delivery).

El servicio y sus características tienen que ver con el diseño del servicio previo a la entrega al cliente. Estas especificaciones se establecen de acuerdo al mercado objetivo, es decir según los requerimientos. Las expectativas pueden estar ligadas a medidas comparativas independientemente de que dicha industria decida a o no regirse con dicho modelo.

1.5.2.3.7. MODELO JERÁRQUICO MULTIDIMENSIONAL (2001).

Este modelo de calidad propuesto por Brady y Cronin (2001) realiza su enfoque en la percepción que tiene el usuario acerca de la calidad de servicio para la evaluación de desempeño del servicio desde varias perspectivas, con la finalidad de realizar un análisis comparativo y de esa forma generar un conocimiento general. (Villalba, 2013).

Por medio de la investigación de carácter cualitativa y empírica se puede deducir como la calidad de servicio forma parte de una estructura de tercer orden, en donde la perspectiva se la precisa por dimensiones y su vez en sub dimensiones.

Este modelo plantea tres dimensiones primordiales que son:

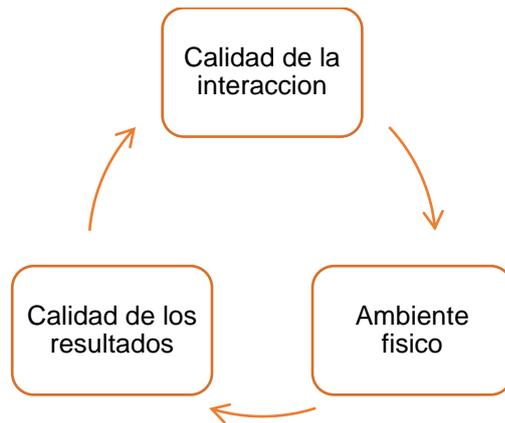


Gráfico N° 9. Modelo jerárquico multidimensional
Fuente: Brady y Cronin (2001)

Este modelo se adecua como una elección válida y confiable en la medición de la calidad del servicio desde varias perspectivas.

1.5.2.3.7 Dimensiones de los modelos de calidad de servicio

Al detallar los diversos aportes teóricos conforme al tema de investigación, fue preciso puntualizar mediante un resumen cronológico de los más relevantes aportes sobre calidad de servicio, con la finalidad de adecuar el modelo necesario para la propuesta de mejora.

Nombre del modelo:	Nombre del autor	Año:
Modelo de Calidad de Servicio	Grönroos	1984
Modelo SERVQUAL	Parasuraman, Zeithaml y Berry	1985, 1988
Modelo de Servucción	Eiglier y Langeard	1989
Modelo SERVPERF	Cronin y Taylor	1992
Modelo de Desempeño Evaluado	Teas	1993, 1994
Modelo de los Tres Componentes	Rust y Oliver	1994

Modelo Jerárquico Multidimensional	Brady y Cronin	2001
------------------------------------	----------------	------

Gráfico 10: Dimensiones de los modelos de calidad de servicio.
Fuente: creación propia (2019). Babahoyo.
Elaborado por: Gonzalez, M.

CAPÍTULO II

MARCO METODOLOGICO

2.1. Tipo de diseño, alcance y enfoque de la investigación.

2.1.1. Selección del modelo de investigación

En la figura 1 se muestra la definición de la problemática calidad de servicio al usuario desde el uso de un instrumento.

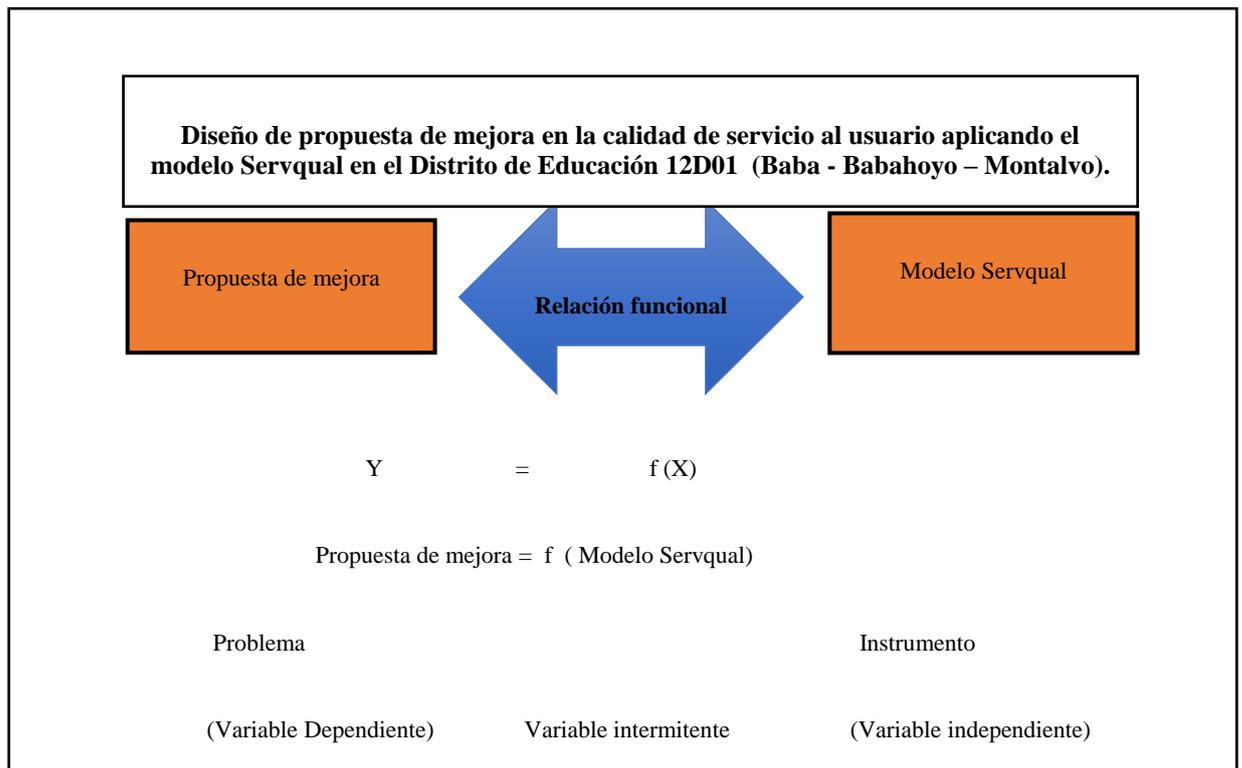


Figura 2: Identificación de variable dependiente e independiente.
Fuente: propia (2019). Guayaquil.
Elaborado por: González, M

Seguidamente de conocer los diversos modelos teóricos, revisiones, análisis y conclusiones teóricas por la serie de autores que ahondaron en el tema de

investigación, se requiere apoyar el instrumento de estudio científico que esté relacionado con la formulación del tema y el objetivo general del trabajo investigativo.

Posteriormente es provechoso enfatizar el modelo que está íntimamente ligado con el tema de investigación, en este caso la propuesta que permite mejorar la calidad de servicio al usuario en el Distrito 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo), el cual es la implementación del Modelo Servqual.

El modelo citado anteriormente fue elegido ya que está caracterizado por tener un proceso integral y adecuado a los objetivos planteados en la investigación, dicho modelo se adhiere a las necesidades de la presente investigación.

Posteriormente se presenta el esquema del modelo propuesto de calidad de servicio al usuario para el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).

Variables	Dimensión	Definición	Relación con la Dirección Distrital de Educación:
Calidad del servicio	Fiabilidad	Esta cualidad representa el no fallar, el no cometer errores, pues es necesario que se ofrezca algo que funcione de manera correcta y permita que el usuario se sienta satisfecho de lo que ha recibido.	La serie de normas y directrices implantadas en la institución deben estar bien definidas y expuestas al personal administrativo para su correcto desempeño.
	Seguridad	Este término se refiere a brindar calidad al usuario, realzar a la institución por medio de crear certeza en la mente de la persona y más bien despejar dudas.	Los funcionarios deben adecuarse a demostrar mediante habilidades de manejo la buena predisposición al servicio al usuario y llevarse a cabo cualidades como habito de ayudar, empatía y desarrollo de estrategias que impongan seguridad en el usuario.

	Elementos tangibles	Se refiere a los recursos tanto materiales como físicos que posee institución,	Las problemáticas que se suscitan eventualmente en la institución tratan de ser corregidas en el tiempo oportuno y generar a su vez resultados valederos y que estos prevengan la creación de otros.
Expectativas Vs percepción	Capacidad de respuesta	La predisposición e interés que muestra el funcionario para atender de manera correcta al usuario y que este se sienta satisfecho.	Todo depende de la predisposición de los funcionarios que componen la institución pues esta debe estar siempre en constante fortaleza para que los procesos que se efectúen estén siempre bajo control.
	Empatía	El funcionario demuestra comprensión e interés del requerimiento del usuario.	Los colaboradores de la organización deben situarse en el lugar del usuario ya que reflejaría comprensión hacia el usuario.

Gráfico 11: Esquema del modelo de evaluación propuesto.

Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil.

Elaborado por: González, M.

2.1.2. Diseño no experimental transversal

Este tipo de diseño se determina porque no se manipula deliberadamente las variables, lo que significa que no hacemos variarlas intencionalmente. Lo que se realiza en dicha investigación no experimental es el observar los fenómenos tal y como se dan en su comportamiento de forma natural para seguidamente de acuerdo a ello efectuar un análisis.

Es por ello que se concluyó elegir este tipo de diseño, con la finalidad de relacionar las distintas teorías y modelos propuestos para detectar la propuesta de mejora idónea en la investigación.

2.1.3. Alcance de la investigación

2.1.3.1. Investigación exploratoria

El presente trabajo investigativo razona utilizar la investigación exploratoria ya que presenta un tema que no se ha realizado en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo). Y que además está determinado en profundizar la problemática desde varias perspectivas.

2.1.3.2 Investigación descriptiva – correlacional

Descriptivo: de forma que se encarga en puntualizar la situación actual de la problemática y por ende estudia cada una de sus variables. Se utilizan técnicas de modelado las cuales están basadas en el uso de modelos teóricos.

Correlacional: a través del estudio se podrá determinar si las variables se las pueden relacionar o no para lograr una definición más acertada, lo cual permite tener una referencia en cuanto a estructura o manejo de conflictos al tema asociado, la idea es tener varias alternativas para erradicar aquellas problemáticas en dicha investigación.

2.1.4. Enfoque de la investigación

El presente trabajo está ligado a un enfoque Cualitativo – cuantitativo debido a que se ha requerido tanto de información teórica como también en la obtención de datos numéricos y estadísticos, los mismos que han ayudado a obtener un análisis minucioso en todos los ámbitos investigativos. Esta idea ha permitido generar información real que indudablemente ayudará a presentar una propuesta segura y por ende encaminar a dicha organización a la intensificación de resultados satisfactorios en todos los sentidos.

2.2. Métodos de investigación

2.2.1. Método deductivo:

Dicha investigación está apoyada en el método deductivo, de forma que está orientado a la generación de conclusiones analíticas y lógicas del trabajo investigativo. Este método toma énfasis en el razonamiento y básicamente toma

hincapié desde la problemática del tema de investigación, en este caso la calidad de servicio al usuario en el Distrito de Educación 12D01 para especificar los factores determinantes que influyen en la percepción del usuario a través del Modelo Servqual.

2.2.2. Método lógico – empírico:

Se implementó el método lógico al momento de transcribir el marco teórico de la investigación además de detallar la relación que se tiene entre los diversos modelos existentes, por consiguiente elegir el modelo idóneo a implementar en la propuesta de mejora de calidad de servicio en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).

El método empírico fue tomado en cuenta ya que centro en efectuar la investigación de campo y asimismo la recopilación de datos relevantes para el fortalecimiento del trabajo investigativo.

2.3. Unidad de análisis, población y muestra

La unidad de análisis en el presente trabajo investigativo son los usuarios del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).

2.3.1. Características de la población

Este apartado hace referencia al número de usuarios que acuden mensualmente en ser atendidos en la Dirección Distrital 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo). Conforme a ello se presentan los indicadores de gestión que reflejan la cantidad total de usuarios determinados en el sistema que se manipula en el departamento de atención ciudadana.

Tabla 2: Usuarios - servicios del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).

DISTRITO 12D01 BABA – BABAHOYO MONTALVO	TRÁMITES INGRESADOS	RESUELTOS A TIEMPO	RESUELTOS ATRASO	PENDIENTES A TIEMPO	PENDIENTES ATRASO
APOYO Y SEGUIMIENTO	78	77	1	0	0
CERTIFICACION DE DUPLICADO DE ACTAS DE GRADO	3	3	0	0	0
DUPLICADO DE TITULOS	41	41	0	0	0
EXAMENES DE UBICACION PARA QUIENES NO CUENTEN CON DOCUMENTACION DE ESTUDIOS EN LA EDUCACION	1	1	0	0	0
RATIFICACION DE GOBIERNO ESCOLAR	2	2	0	0	0
RATIFICACIÓN DE VOCALES DE CONSEJO EJECUTIVO IE PARTICULAR Y MUNICIPAL	1	1	0	0	0
RATIFICACIÓN DE VOCALES DE CONSEJO EJECUTIVO IE PUBLICA	1	1	0	0	0
RECONOCIMIENTO DE ESTUDIOS REALIZADOS EN EL EXTERIOR	5	5	0	0	0
REGISTRO DE CODIGO DE CONVIVENCIA	10	9	1	0	0
REGISTRO DE PROYECTO EDUCATIVO INSTITUCIONAL PEI	14	14	0	0	0
ATENCION CIUDADANA	220	157	2	0	0
CERTIFICACIÓN DE PROMOCIONES DE INSTITUCIONES EDUCATIVAS DESAPARECIDAS	33	31	2	0	0
CERTIFICADO DE REMUNERACIONES	1	1	0	0	0
CERTIFICADO DE TERMINACION DE PRIMARIA	169	108	0	0	0
CERTIFICADO DE TIEMPO DE SERVICIO	9	9	0	0	0
LEGALIZACION DE DOCUMENTACION PARA EL EXTERIOR	6	6	0	0	0
RECTIFICACION DE NOMBRES Y/O APELLIDOS DE DOCUMENTOS OFICIALES	2	2	0	0	0
COORDINACION EDUCATIVA / APOYO Y SEGUIMIENTO	29	29	0	0	0
APROBACION DE EVENTOS ESTUDIANTILES ORGANIZADO POR INSTITUCIONES EDUCATIVAS (CONCURSOS, FERIAS, REGISTRO DEL PROGRAMA ABC	3	3	0	0	0
	26	26	0	0	0
DESARROLLO PROFESIONAL / TALENTO HUMANO	1	1	0	0	0
JUBILACIÓN POR INVALIDEZ	1	1	0	0	0
JUNTA DE RESOLUCION DE CONFLICTOS	8	3	0	5	0
DENUNCIA POR DELITOS SEXUALES	3	1	0	2	0
DENUNCIA POR DROGAS	1	1	0	0	0
DENUNCIA POR LESIONES	1	0	0	1	0
DENUNCIA POR MALTRATO PSICOLOGICO	3	1	0	2	0
TALENTO HUMANO	76	70	2	4	0
CERTIFICADO DE NO ESTAR INMERSO EN SUMARIO ADMINISTRATIVO Y NO HABER SIDO SANCIONADO	2	2	0	0	0
RENUNCIAS	1	0	1	0	0
SOLICITUD DE PERMISOS Y LICENCIAS	84	63	1	2	0
SOLICITUD DE VACACIONES	7	5	0	2	0
TOTAL	430	337	5	9	0

Tabla: N° 2 / Fuente: Atención ciudadana de la D.D. 12D01 / Número de usuarios que acceden mensualmente.

Elaborado por: González, M.

2.3.2. Tipo de muestra

La muestra está representada por una parte seleccionada de la población; de esta forma se empleará un tipo de muestreo probabilístico, el mismo que se fundamenta en un subgrupo de la población en el que los elementos que hacen parte de este ejercicio tienen la misma probabilidad de ser elegidos mediante una selección aleatoria, en este sentido los usuarios que acuden a la Dirección Distrital. La ventaja de basarse en este muestreo probabilístico es que el tamaño del error es pequeño.

2.3.2.1 Tamaño de la muestra

Según (Águeda & Molina, 2014, pág. 121) definen que si la población es finita, en este caso indica que se conoce el total de la población y si se desea conocer el número total a estudiar, entonces la fórmula sería la siguiente:

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

Donde:

N = Total de la población = 430

Z= Valor obtenido mediante niveles de confianza. Es un valor constante que, sí no se tiene su valor, se toma en relación al 95% de confianza equivale a 1,96.

p = Proporción de ocurrencia del hecho = 0.50

q = Probabilidad de no ocurrencia = 0.50

e = Representación de error = 0.05

Entonces sí se reemplaza la fórmula:

$$n = \frac{(1.96)^2 * 0.50 * 0.50 * 430}{(0.05)^2 * (430 - 1) + ((1.96)^2 * 0.50 * 0.50)}$$

$$n=412.972/2.0329 \quad n= 203.14$$

2.3.2.2. Proceso de selección

Luego de haber calculado el tamaño de la muestra aplicando la fórmula antes indicada, se ha establecido realizar 203 encuestas a los usuarios que acuden a la Dirección Distrital 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).

Para la selección de las personas a encuestar se efectuó un muestreo aleatorio que consiste en aplicar la encuesta en horarios pre - establecidos por la máxima autoridad de la Dirección Distrital, y teniendo como base realizar la encuesta a usuarios tomados al azar.

2.4. Variables de investigación, operacionalización.

En este apartado se realizó la operacionalización de la variable referente al modelo determinado en la investigación. El mismo que se encuentra en el anexo 2 con las indicaciones a la cual esta adherido.

2.5 Fuentes, técnicas e instrumentos para la recolección de información.

2.5.1. Fuentes de información

Se especificarán en dos grupos los cuales son primarias y secundarias; se detallan a continuación:

2.5.1.1. Fuentes primarias:

En lo que se refiere a fuentes primarias y con la finalidad de que la información sea adecuada y confiable en la investigación se generó a través de lo siguiente: Indicadores de gestión, encuestas, entrevistas, notas de campo, ficha de observación, datos informativos de los registros del Distrito Educativo, etc.

2.5.1.2. Fuentes secundarias

Las fuentes secundarias logradas para el trabajo investigativo fue adquirido de los aportes que se detallan a continuación: Modelos teóricos, Artículos científicos, libros asociados al tema de calidad de servicio a usuarios, modelo de tesis de maestrías y doctorales

2.5.2. Técnicas e instrumentos para la recolección de datos

Conforme a las necesidades que se tiene en la investigación se implementa la técnica documental y la técnica de campo.

2.5.2.1. Técnica de investigación documental

Notas de campo: esta técnica es realmente importante en el proceso de investigación ya que permite obtener información concreta y directa.

Bibliografía: esta técnica se apoya en la utilización de libros, revistas y artículos científicos que sin duda alguna ayudan a fortalecer el proceso investigativo.

2.5.2.2 Técnica de investigación de campo

Observación no participante: mediante esta técnica se puede constatar el nivel de calidad de servicio que se genera en la sala de espera de los usuarios que desean ser atendidos en las ventanillas de atención ciudadana, tratándose específicamente en no manipular ninguna variable, únicamente se realiza detenidamente una observación para determinar un análisis. (Ver anexo 9).

Entrevista: esta técnica significativa se la efectuó a la jefa de la Unidad Distrital de Talento Humano. Ing. Debbie García Puga. (Ver anexo 3).

2.6 Tratamiento de la información

Está representado por la manera de interpretar los datos estadísticos que se generaron a través de la serie de técnicas utilizadas en la presente investigación. Generalmente este apartado tiene como finalidad consolidar tanto los datos numéricos como los cualitativos y en base a ello realizar un análisis global que se dirija en cumplir con las prioridades del presente trabajo.

Seguidamente para hacer factible el proceso de tratamiento, tabulación y la captación de la información relevante de la investigación basada en la calidad de servicio al usuario en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo), se incorporaron dichos datos en Microsoft Excel, en la misma que se apuntó la cantidad de 203 encuestas realizadas a los usuarios, datos que son

identificados claramente en los Gráficos y por ende su interpretación resulta sencilla.

Luego para establecer el porcentaje de la tendencia general de la calidad de servicio al usuario del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo). Se obtuvo bajo el uso de la media aritmética en la cual se utilizaron los cinco elementos planteados en el modelo propuesto, de la misma forma los datos recopilados en la entrevista donde fue considerada una técnica más para recolectar información real sobre la situación actual de la institución que ha sido objeto de estudio.

CAPÍTULO III. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

3.1 Análisis de la situación actual

El Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo), está dirigido actualmente por la Ing. Luisa Henríquez Villamar a partir del mes de junio del año 2018, esta entidad pública es un nivel desconcentrado, dicho Distrito Educativo coordina con el área geográfica de la unión de los cantones Baba – Babahoyo – Montalvo, los mismos que abarcan una significativa comunidad educativa. Por lo tanto es considerado uno de los Distritos que administra gran cantidad de instituciones Educativas dentro de la zona 5 y por ende la cantidad de usuarios que maneja es significativa.

El Distrito Educativo 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo) tiene a su cargo 230 instituciones educativas distribuidas en los cantones antes mencionados, maneja una cartera de 2626 docentes a nivel de Distrito. Su edificio se encuentra localizado en el cantón Babahoyo - Capital de la Provincia de Los Ríos. El mismo está en proceso de remodelación con la finalidad de brindar mayor comodidad tanto a los usuarios internos como externos.

Esta entidad pública se encarga de administrar y gestionar tanto el talento humano que posee como también los recursos físicos, materiales y económicos que se requieren tanto en la Dirección Distrital como en las instituciones educativas que tienen en su jurisdicción.

El Distrito educativo tiene como responsabilidad generar y cumplir con una serie de servicios a toda una comunidad educativa, cabe recalcar que esta lista de trámites es larga y en relación a ello deben dichos requerimientos ser ingresados por ventanilla en el departamento de atención ciudadana, respuestas tienen un tiempo límite de ser desarrolladas, pues el sistema se encarga tanto de medir la eficiencia del servicio y si este se ha cumplido o no en el plazo establecido.

Todas las unidades que conforman el área administrativa del Distrito 12D01 (Baba Babahoyo – Montalvo) están orientados a la interacción con toda una comunidad educativa, es decir; padres de familia, estudiantes, docentes, autoridades de los planteles educativos e instituciones públicas de otras áreas que de una u otra manera requieren ser socializadas entre sí.

En este caso son diez unidades o departamentos que se encuentran dentro de la Dirección Distrital que son Apoyo, seguimiento y regulación de estudiantes, Talento humano, Departamento Financiero, Unidad de Planificación, Departamento de Consejería Estudiantil, Administración escolar, Área de Despacho, Tics, Atención Ciudadana.

De acuerdo a lo que antecede se puede evidenciar la gran necesidad de tomar énfasis en el desarrollo de una calidad de servicio más eficiente y eficaz, pues la cantidad de usuarios es importante, por lo cual el presente trabajo investigativo tiene como finalidad diseñar una propuesta de mejora de calidad de servicio al usuario aplicando el modelo Servqual.

Según la información que se pudo constatar a través de las técnicas de investigación se estableció que el porcentaje de funcionarios del área administrativa del Distrito educativo se compone de la siguiente manera: el número de contratados es del 60%, mientras que de nombramiento representa un porcentaje del 40% de un total de 50 funcionarios.

3.2 Análisis comparativo, evolución, tendencias y perspectivas

Según la información recopilada en el Distrito de Educación por parte de la Jefa de Talento Humano se pudo constatar que no ha existido un estudio que este enfocado plenamente en la calidad de servicio al usuario dentro de la Dirección

Distrital, ni mucho menos cuenta con un modelo de calidad de servicio al usuario al que puedan regirse los funcionarios como tal.

Por lo tanto se afirma que el servicio que se les otorga a los usuarios por ocasiones no es tan satisfactorio como se desea, y en torno a ello se desencadenan una serie de problemáticas que suele ser difícil de sobrellevar, entre ellas la percepción del usuario y está sin duda alguna genera una mala referencia al resto de usuarios, por lo tanto es la imagen que se logra como institución.

Por consiguiente el Ministerio de Educación está en constante evolución y transformación en sus procesos, en este caso de acuerdo al tema de servicio al usuario tiene un ente regulador de cómo se llevan a cabo los procesos de atención a la ciudadanía, pues poseen un departamento especial que mide los procesos ejecutados en las zonas a nivel nacional, el cargo de la persona que maneja este departamento se la denomina MAM NACIONAL (Medición Análisis y Mejora). A su vez en la zona es el MAM ZONAL y por consiguiente en cada Distrito hay un responsable, el cual es llamado MAM DISTRITAL.

Esta estructura se define por ser una cadena en la que fluye la información, con el objetivo de conocer a ciencia cierta el desempeño de los funcionarios públicos para con los usuarios. Pues el Ministerio de Educación tiene como énfasis brindar un servicio con calidad y calidez, por lo tanto se encuentran monitoreando constantemente el trabajo realizado en las zonas y distritos.

Las tendencias que son formadas desde planta central son muy estrictas y sus directrices van en función a los múltiples cambios que se disponen desde las altas jerarquías, en torno a ello se basan por el cambiante uso de formatos que se manejan, en este caso el departamento de medición de la atención a la ciudadana, pues todo radica en adecuarse a las necesidades que van surgiendo a medida que pasa el tiempo, los requerimientos son mucho más estrictos. (Nuñez, 2018).

Ahora de acuerdo a la cantidad de funcionarios que son parte de la Dirección Distrital de Educación es importante considerar que el número de contratados es alto, pues como es de conocimiento el personal en esta modalidad es

remplazada constantemente, lo que a su vez perjudica a la institución ya que se debe capacitar eventualmente a los funcionarios para que conozcan los procesos a seguir, por lo tanto genera cierta desequilibrio para las personas de nombramiento y obviamente a su líder.

Luego de seguir por muchos años con el manejo de personal contratado se están tomando medidas muy estrictas en torno a este tema pues se pronostica que para el mes de abril del año en curso todos los puestos con contratos ocasionales sean remplazados con personal de nombramiento.

En referencia ante lo expuesto se tiene como perspectiva que luego de haber utilizado la serie de técnicas investigativas tales como la observación directa no participativa se pudo percibir que ciertos departamentos son muy pequeños para atender a la cantidad de usuarios que asisten a la Dirección Distrital, pues esta característica influye totalmente en la percepción de los usuarios como también para los funcionarios.

3.3 Presentación de resultados y discusión

En este apartado es necesario determinar la serie de resultados generados en las diversas técnicas e instrumentos efectuados en la presente investigación.

Entrevista: En resumen a lo recopilado en la entrevista realizada a la Jefa de Talento Humano se obtuvo lo siguiente: manifestó que no se está realizando una evaluación de la atención que se les brinda a los usuarios, en el caso de los formatos de los indicadores de gestión no se está monitoreando internamente este proceso que también ayudaría a tener cierto conocimiento en función al tema, la Dirección Distrital no está rigiéndose en un modelo de calidad de servicio, muchos de los funcionarios no están ubicados de acuerdo a sus perfiles, no se están realizando ningún tipo de capacitaciones en torno a calidad de servicio al usuario, en cierto punto definiría la jefa de talento humano que falta cierto grado de predisposición por parte de los funcionarios en el servicio y atención al usuario. (Ver formato de entrevista en el anexo 3).

Observación no participante: Se realizó un formato de ficha de observación no participante en función a las cinco dimensiones planteadas en el modelo

Servqual, el cual sirvió como guía para visualizar el tipo de servicio de los funcionarios que les brindan a los usuarios. En la misma se tuvo como análisis lo siguiente: El criterio determinado a través de este método de observación en la institución según las dimensiones, se pudo determinar que es importante tomar medidas correctivas en cuanto a la calidad de servicio, pues al ser una institución encargada netamente en brindar servicio al usuario está totalmente direccionada según el enfoque de las problemáticas detectadas y en consecuencia se opte por incentivar y motivar al personal para que cumplan sus funciones con responsabilidad y asertividad.

Encuestas: la misma que se efectuó a 203 usuarios del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo), referente al tema de calidad de servicio, de esta forma se ha podido descifrar los datos o resultados obtenidos en la misma y por consiguiente efectuar el estudio de acuerdo a las dimensiones que fueron propuestas en el modelo de calidad de servicio SERVQUAL.

3.3.1 Calidad de servicio según la encuesta realizada a los 203 usuarios que acudieron a la Dirección Distrital de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).

1).- ¿Cree usted que los usuarios del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo) están totalmente satisfechos con la calidad de servicio que se les ofrece?



Figura n° 3 Satisfacción del servicio
Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil
Elaborado por: Gonzalez, M.

Según los datos obtenidos en las encuestas generadas a los usuarios que acuden al Distrito 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo), se estableció que la satisfacción del servicio corresponde al 39%, mientras que un 61% muestra insatisfacción del servicio que les brinda la institución. Lo cual implica que la satisfacción del servicio sea regular.

2).- ¿Cree necesario que el personal del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo) requiere capacitaciones enfocadas en calidad de servicio al usuario?



*Figura n° 4 Capacitacion a funcionarios
Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil
Elaborado por: Gonzalez, M.*

Mediante los resultados alcanzados en las encuestas realizadas a los usuarios que asisten al Distrito 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo), se pudo constatar que es necesario capacitar al talento humano de la organización ya que el 93% piensa que si se requiere capacitar al personal y el 7% cree que no es necesario. Por lo antes expuesto se puede apreciar un porcentaje que es necesario que la institución como tal tome en consideración.

3).- ¿Ha detectado que personas cercanas a usted han realizado comentarios negativos acerca de la calidad de servicio que se ofrece en la Dirección Distrital 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo)?



*Figura n° 5 Referencia de usuarios
Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil
Elaborado por: Gonzalez, M.*

Los resultados logrados en las encuestas realizadas a los usuarios que asisten al Distrito 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo), determinaron que el 64% de las personas no han escuchado algún comentario negativo del servicio que se brinda en la Dirección Distrital, mientras que el 36% manifiesta que si han detectado comentarios negativos. Lo cual sin duda alguna es un porcentaje representativo en el tema de investigación y por ende es necesario tener cierto grado de énfasis en aquello.

4).- ¿En alguna ocasión ha presenciado algún tipo de malestar por parte de los usuarios que han accedido al Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo)?



*Figura n° 6 Malestar en usuarios
Fuente: Investigación propia (2019). Babahoyo
Elaborado por: Gonzalez, M.*

Mediante los datos logrados en las encuestas realizadas a los usuarios que acuden al Distrito 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo), se pudo constatar que un 31% ha presenciado algún tipo de malestar en cuanto a calidad de servicio en la Dirección Distrital y un 69% opina que no.

5).- ¿Considera usted que brindar una calidad de servicio inadecuada influye considerablemente en la imagen institucional?

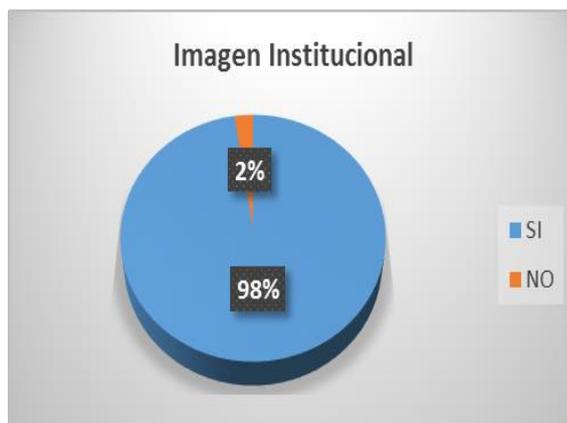


Figura n° 7 Imagen institucional
Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil
Elaborado por: Gonzalez, M.

Según los resultados obtenidos en las encuestas generadas a los usuarios que acuden al Distrito 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo), se estableció un alto porcentaje de usuarios que consideran que la calidad influye en la imagen institucional, un 93% piensa que si influye, mientras que un 7% opina que no.

3.3.2 Calidad de servicio al usuario según las dimensiones planteadas en el modelo Servqual.

En este caso se presentan los resultados acorde a las dimensiones establecidas en el modelo Servqual, las mismas que se detallan a continuación:

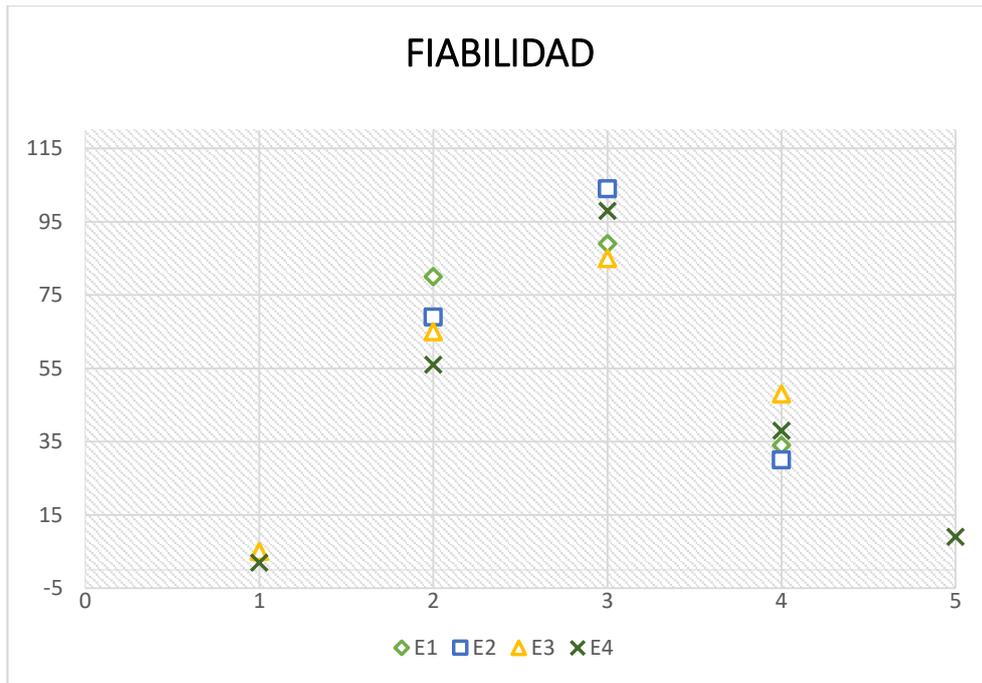


Figura n° 8 Fiabilidad
 Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil
 Elaborado por: Gonzalez, M.

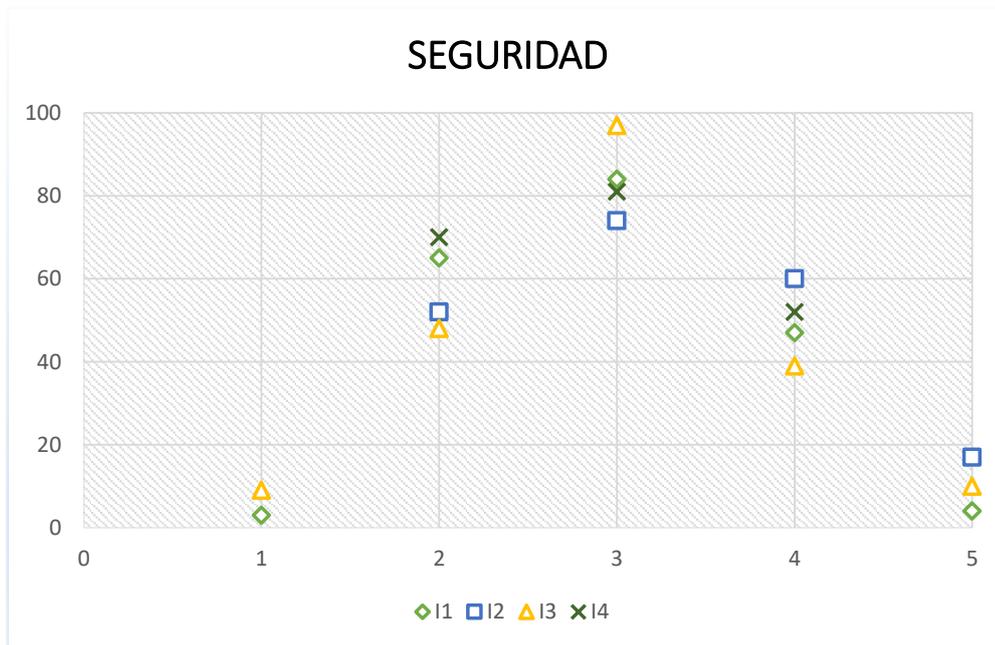


Figura n° 9 Seguridad
 Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil
 Elaborado por: Gonzalez, M.

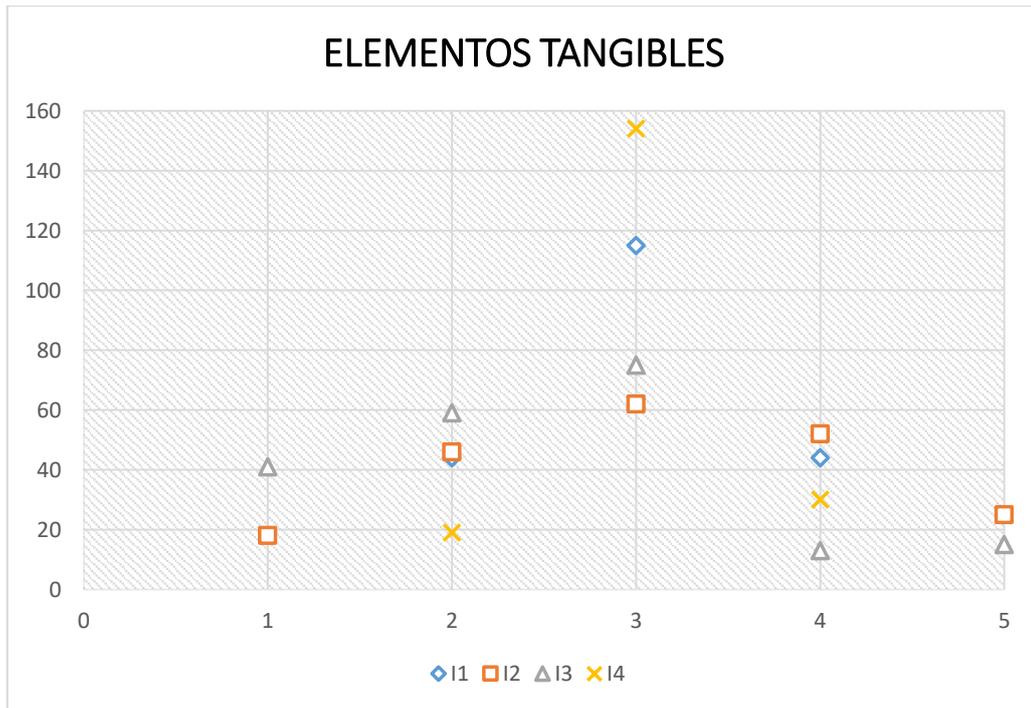


Figura n° 10 Elementos tangibles
 Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil
 Elaborado por: Gonzalez, M.

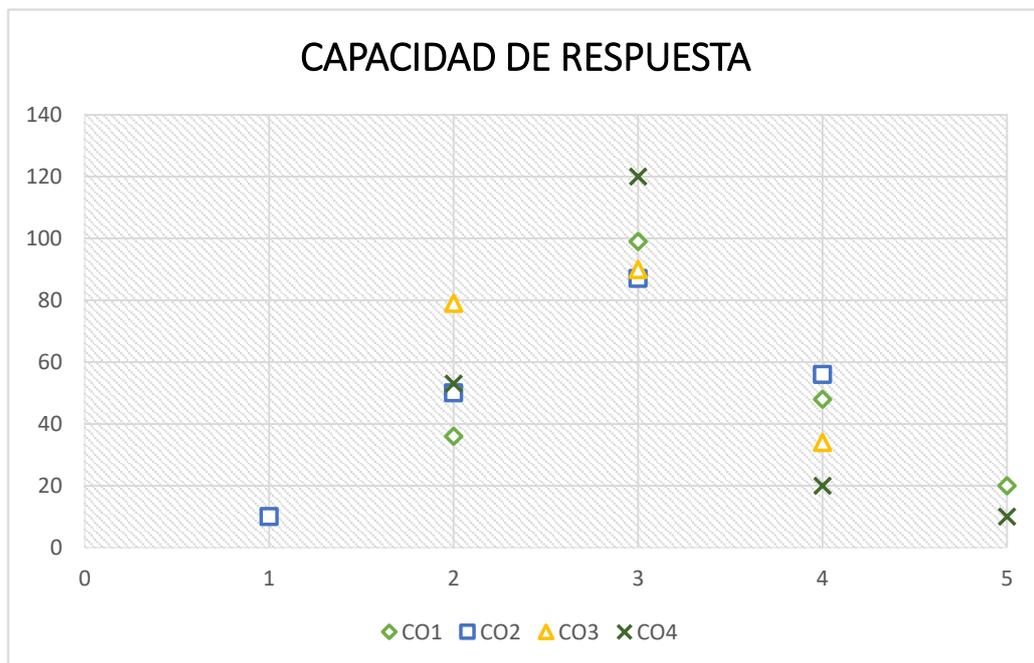


Figura n° 11 Capacidad de respuesta
 Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil
 Elaborado por: Gonzalez, M.

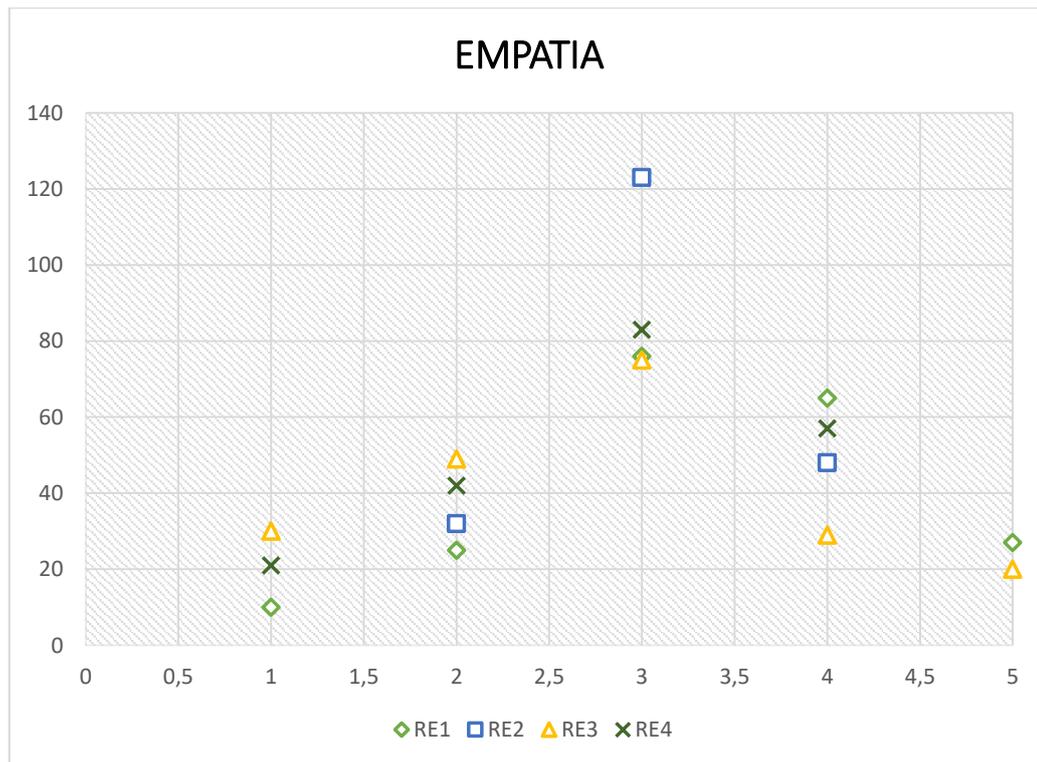


Figura n° 12 Empatía
Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil
Elaborado por: Gonzalez, M.

A través de los resultados que se obtuvieron en las encuestas que se aplicaron a los usuarios del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo), se logró determinar su apreciación según las cinco dimensiones determinadas en el modelo Servqual, las mismas que son: la fiabilidad, Seguridad, elementos tangibles, capacidad de respuesta y la empatía.

Dicha información obtenida logro corroborar lo significativo que tiene la presente investigación para con la institución que se está estudiando, de modo que la calidad de servicio se percibe en un nivel regular y es preciso tomar medidas correctivas lo más pronto posible. Habría que recordar que esta institución está encargada de brindar múltiples servicios a los usuarios y está siendo monitoreada constantemente desde zona y planta central.

CAPÍTULO IV. PROPUESTA

4.1 Justificación

Luego de apoyarse en las distintas fuentes de investigación y propiamente de los resultados obtenidos en la muestra realizada a 203 usuarios de la Dirección Distrital de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo), se presenta la propuesta de mejora que accede a intensificar la calidad de servicio que se le ofrece a los usuarios de toda una comunidad educativa, mediante el diseño de la propuesta de mejora aplicando el modelo Servqual que está dirigido en base a cinco dimensiones que comprenden: la fiabilidad, Seguridad, elementos tangibles, capacidad de respuesta, empatía.

Posteriormente se pudo determinar que las variables al estar relacionadas entre sí, significaría que si una de ellas no se desarrolla adecuadamente afectaría a las demás y por ende el desarrollo del trabajo realizado no va a ser el adecuado para cumplir con los estándares de calidad que se necesitan para lograr la satisfacción por parte del usuario, pues es la percepción del individuo la que se encuentra en juego e influiría directamente en la imagen institucional.

4.2 Propósito general

Proponer estrategias de mejora para la intensificación de la calidad de servicio a partir de las problemáticas detectadas.

4.3 Desarrollo

Para el diseño del plan de mejora es importante definir la serie de lineamientos que se requieren para alcanzar los objetivos del presente trabajo investigativo:

- **Análisis de las causas que provocan la problemática de estudio:**

	Síntomas	Causas	Pronósticos	Control de pronósticos
1	Se detectan usuarios que perciben una mala calidad de servicio.	No existe un control de calidad de servicio.	Usuarios disgustados	Aplicación de modelo de calidad de servicio al usuario.

2	Se perciben funcionarios que no muestran los conocimientos necesarios para adherirse a un proceso de calidad de servicio adecuado.	No se manifiesta énfasis en programas de capacitación en el tema de calidad de servicio.	Usuarios insatisfechos con el servicio que reciben	Coordinar capacitaciones que logren intensificar un personal mucho más competente en tema de calidad de servicio.
3	Los clientes exteriorizan múltiples quejas de forma verbal en cuanto a la calidad de servicio recibido.	Se evidencia un bajo nivel de rendimiento en la calidad de servicio al usuario. Entre ellas se presentan situaciones como; largas cola de espera, indicadores de gestión bajos.	La imagen institucional se debilita.	Implementar un modelo a seguir que permita detectar el nivel de percepción de la satisfacción de los usuarios en el servicio brindado.

Gráfico 12: Análisis de las causas que provocan la problemática de estudio.

Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil.

Elaborado por: González, M.

- **Identificación de las acciones de mejora a aplicar**

	Objetivos	Indicadores	Metas sobre indicadores	Planes de acción
Diseño de propuesta de mejora en la calidad de servicio al usuario aplicando el modelo Servqual en el Distrito de Educación 12D01 (Baba - Babahoyo – Montalvo).				
Predisposición de los funcionarios	Cumplir con los objetivos del Ministerio de Educación	Indicadores de los trámites entregados vs trámites no facilitados.	Cumplir con el 100% de la entrega de los trámites a los usuarios.	Analizar y comparar los resultados generados en los indicadores de gestión.
Acciones dirigidas a usuarios	Generar usuarios satisfechos	Resultados de las encuestas realizadas a los usuarios	Disminuir totalmente los productos no conformes	Realizar semanalmente encuestas de calidad de servicio a los usuarios.
Planes organizacionales	Desarrollar servicios de calidad	Analizar los servicios de mayor demanda.	Creación de planes de contingencia	Análisis y observación del comportamiento organizacional.
Desarrollo de habilidades	Intensificar los conocimientos del talento humano del Distrito para el servicio al usuario	Resultados generales de los indicadores de gestión.	Lograr que un 94% de los funcionarios del Distrito este plenamente capacitado de forma global.	Fortalecer al talento humano constantemente.

Gráfico 13: Identificación de las acciones a mejorar.

Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil.

Elaborado por: González, M.

- **Presentación de la propuesta de mejora:**

PROPUESTA DE MEJORA EN LA CALIDAD DE SERVICIO AL USUARIO EN LA DIRECCIÓN DISTRITAL 12D01 (BABA – BABAHOYO – MONTALVO).		
RESPONSABLE DE PROPUESTA:	Jefa de Talento Humano de la Dirección Distrital 12D01.	
1. SITUACIÓN ACTUAL:	Defectuosa calidad de servicio a los usuarios de la Dirección Distrital 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).	
2. DESCRIPCIÓN DE LA PROPUESTA:	Diseño de propuesta de mejora en la calidad de servicio al usuario aplicando el modelo Servqual en el Distrito de Educación 12D01 (Baba - Babahoyo – Montalvo).	
3. ACCIONES CONCRETAS O ESPECÍFICAS A IMPLEMENTAR:		<p>Implementación del Modelo Servqual, el mismo que se refiere a la evaluación de calidad de servicio más utilizado en las organizaciones como herramienta para medir la percepción del usuario y en base a ello desarrollar reestructuraciones apegadas a las problemáticas detectadas.</p> <p>-Ver desde página 35 a la 39.</p> <p>-Ver pdf de cuestionario completo del Modelo Servqual en el anexo 1.</p>
		<p>Desarrollo de estrategias según las dimensiones del modelo Servqual.</p> <p>Ver desde la página 69 hasta la página 76</p>
		<p>Aplicación de la evaluación 360 grados a los funcionarios de la Dirección Distrital 12D01, que tiene como finalidad medir el desempeño laboral de cada colaborador.</p> <p>Ver anexo 9</p>

		<p>Observación directa no participante: la misma que trata de verificar de manera visual el comportamiento de los funcionarios con los usuarios sin la manipulación de ninguna variable.</p> <p>Ver anexo 10</p>
		<p>Reuniones de trabajo con los jefes departamentales de las diversas unidades de la Dirección Distrital: con la finalidad de realizar la socialización del avance o impacto que se ha logrado a través del desarrollo de la propuesta.</p>
		<p>Análisis comparativo de la situación antes – durante – después, del proceso que se lleva a efecto en la propuesta de mejora.</p> <p>-Ver anexo 5</p>
		<p>Evaluar a los funcionarios para medir los conocimientos logrados en las capacitaciones recibidas sobre calidad de servicio al usuario.</p>
<p>4. RECURSOS NECESARIOS PARA LA IMPLEMENTACIÓN:</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Talento humano: capacitadores, personal evaluador, personal que supervisará y controlará las funciones descritas en el plan de mejoramiento. - Sala auditorium: para impartir las capacitaciones a los funcionarios de la institución. - Espacio físico para la toma de evaluación. - Computadoras y proyector. - Material impreso (Material de apoyo, evaluaciones, fichas de observación, etc.) 	

<p>5. RESULTADOS ESPERADOS</p>	<p>Al cumplir con el plan de mejora se logrará lo siguiente:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Cumplir con los objetivos del Ministerio de Educación: <p>- Incrementar las capacidades y el desempeño de calidad del talento humano de las Direcciones Distritales.</p> <p>- Brindar un servicio al usuario con calidad y calidez</p> <p>-Incrementar el uso eficiente del presupuesto del Ministerio de Educación.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Usuarios satisfechos con el servicio adquirido en la Dirección Distrital. • Funcionarios con conocimientos sólidos en cuanto a brindar un servicio de calidad. • Intensificación del desarrollo organizacional • Se lograrán disminuir las quejas de los usuarios • Se cumplirá con el objetivo 2 del Buen Vivir, el mismo que se trata de ofrecer una educación enmarcada a la igualdad sin distinción de ningún objeto.
<p>6. TIEMPO ESTIMADO A EFECTUARLO:</p>	<p>El proceso tendrá una duración de seis meses, durante este tiempo se estima fortalecer el conocimiento de los funcionarios acerca de la calidad de servicio al usuario, posteriormente este proceso deberá desarrollarse con normalidad y ser actualizado y retroalimentado progresivamente.</p> <p>Ver anexo 11</p>

Gráfico 14: Propuesta de mejora.

Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil.

Elaborado por: González, M.

- **Análisis de la viabilidad de la propuesta**

<p>Viabilidad técnica:</p>	<p>Existe la tecnología necesaria para realizar las diversas actividades que se requieren en el plan de mejora.</p>
<p>Viabilidad económica:</p>	<p>Es de conocimiento general las medidas de austeridad que está tomando el Ministerio de Educación, por lo cual se está minimizando el uso del presupuesto de educación en diversas áreas.</p> <p>Esto se hace referencia ya que en el diseño de estrategias de acuerdo a las dimensiones del modelo Servqual se toma en consideración el uso de cierto presupuesto para realizar capacitaciones al personal y por ende no es factible tomar en cuenta un presupuesto alto, en este caso un valor alto sería el de</p>

	<p>los capacitadores, pero no obstante se tiene como idea solicitar la colaboración de ciertos funcionarios que están plenamente capacitados para impartir sus conocimientos en dichas formaciones.</p> <p>Por lo tanto se puede apreciar que desde la página 71 hasta la página 76 el presupuesto planteado no es tan representativo y esto hace más factible la realización del plan de mejora.</p>
Viabilidad institucional:	<p>Los miembros de la institución acceden en efectuar la propuesta para lograr un cambio radical en cuanto a calidad de servicio, ya que este órgano está basado exclusivamente en brindar servicios a los usuarios.</p>

Gráfico 15: Esquema de la propuesta.

Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil.

Elaborado por: González, M.

Definición de las estrategias de mejoramiento de calidad de servicio al usuario aplicando las problemáticas detectadas en la investigación.

Conforme al estudio general de la investigación se hizo preciso plantear estrategias en torno a las dimensiones que expone el Modelo Servqual, los mismos que fueron analizados en la institución de objeto de estudio y que mostraron resultados de pronto énfasis ya que los resultados obtenidos no son ventajosos.

Estrategias para la fiabilidad:

Existen diversas formas de que los funcionarios demuestren sus habilidades al ofrecer los distintos servicios al usuario, pues una de ellas es lograr ser meticulosos, detallistas y ante todo que el nivel de servicio represente confianza en la mente del individuo. El Distrito de Educación es una institución que posee personal que puede estar capacitado pero que aun así no ha tenido la oportunidad de multiplicar dichos conocimientos, entonces el presupuesto que se requeriría puede ser mínimo si contamos con la participación de dichos colaboradores.

Grupo objetivo: funcionarios que laboran en las distintas unidades del Distrito 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).

Estrategia 1: Estimular a los funcionarios en la demostración de sus habilidades de calidad de servicio al usuario.

Objetivo Estratégico1: Diseño de nuevas técnicas de trabajo					
N	Actividades	Tiempo	Recursos	Responsable	Indicador Propuesto
1	Solicitar la colaboración de funcionarios con el perfil idóneo para plantear nuevas técnicas de trabajo.	2 meses	Propuesta de técnicas de trabajo.	Departamento de Talento Humano	N° de perfil de colaboradores detectados / N° de capacitadores planificados
2	Reunión de trabajo con jefes departamentales del Distrito 12D01	2 Meses	Propuesta de técnicas de trabajo	Departamento de Talento Humano	Análisis comparativo antiguo / Análisis comparativo actual
Objetivo estratégico 2: Intensificar las habilidades de los funcionarios					
N	Actividades	Tiempo	Recursos	Responsable	Indicador Propuesto
1	Capacitar a los funcionarios	1 mes	Espacio físico para impartir la capacitación	Departamento de Talento Humano	N° capacitadores encontrados/N° Capacitadores planificados
2	Evaluar el impacto de la capacitación en los funcionarios	2 semanas	Laptop, formatos de calificación	Departamento de Talento Humano	N° de funcionarios capacitados / Total de funcionarios

Gráfico 16: Estrategias para la fiabilidad

Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil.

Elaborado por: González, M.

Presupuesto: En la tabla 3 se muestra el presupuesto para la estrategia 1

Tabla 3: Presupuesto de la estrategia de fiabilidad

Concepto	Costo
Material impreso (Formatos de evaluación, evaluación, proyectos etc.).	90,00
Total:	90,00

Fuente: Registros del Distrito de Educación 12D01.
Fuente: propia

Resultado: Al efectuar todas las actividades propuestas en la estrategia 1 y 2 se espera que el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo) cuente con un personal que demuestre habilidades en el servicio que brindan a los usuarios.

Estrategias para la seguridad

Los funcionarios de la institución deben mostrar siempre tener los conocimientos suficientes de las funciones que realizan, al ser así despejaran las dudas de los usuarios y mediante aquello se lograra mostrar credibilidad y confianza en ellos.

Estrategia 2:

Objetivo Estratégico1: Empoderamiento de los funcionarios en el Distrito 12D01					
N	Actividades	Tiempo	Recursos	Responsable	Indicador Propuesto
1	Asignar funciones de acuerdo a su perfil	1 mes	Manual de funciones según perfiles	Departamento de Talento Humano	Necesidades de perfiles/ Perfiles existentes
2	Estudio del manual de funciones	1 mes	Microsoft Word	Departamento de Talento Humano	Estudio comparativo antiguo / Estudio comparativo actual
Objetivo estratégico 2: Control de funciones del personal					
N	Actividades	Tiempo	Recursos	Responsable	Indicador Propuesto
1	Evaluar al personal para el estudio de la determinación de perfiles	1 mes	Hojas de evaluación	Departamento de Talento Humano	N° evaluadores encontrados/N° Evaluadores planificados

2	Ubicar a los funcionarios en el área que les corresponde	2 meses	Microsoft Excel	Departamento de Talento Humano	N° de funcionarios / Total de funcionarios ubicados
---	--	---------	-----------------	--------------------------------	---

Gráfico 17: Estrategia para la seguridad

Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil.

Elaborado por: González, M.

Presupuesto: En la tabla 4 se muestra el presupuesto para la estrategia 2

Tabla 4: Presupuesto de la estrategia de seguridad

Concepto	Costo
Material para evaluar al personal	75,00
Formatos de calificación	30,00
Total	105,00

Fuente: Registros del Distrito de Educación 12D01.

Elaborado por: González, M.

Resultado: Al desarrollar las actividades planteadas en la estrategia 1 y 2 se tiene como expectativa que los funcionarios del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo) se encuentren el área correspondiente a su perfil o bien haber fortalecido los conocimientos de las funciones que realiza.

Estrategias para los elementos tangibles:

Los recursos materiales y físicos que posee una institución son uno de los factores más significativos a considerarse, pues son las herramientas con que los funcionarios se desempeñan en su entorno laboral y obviamente toda una comunidad educativa se beneficia de ello.

Estrategia 3:

Objetivo Estratégico1: Mejorar las condiciones de la infraestructura					
N	Actividades	Tiempo	Recursos	Responsable	Indicador Propuesto
1	Reunión con líderes departamentales para realizar el estudio de los elementos tangibles que posee la institución.	1 mes	Propuesta de mejora de espacio físico	Departamento de administración escolar y departamento financiero	Problemática de elementos tangibles / Correcciones de las áreas a tratar

2	Realizar la propuesta de mejora de la infraestructura institucional	1 mes	Propuesta de mejora - Microsoft Word	Departamento de Talento Humano	Estudio comparativo antiguo / Estudio comparativo actual
Objetivo estratégico 2:		Control de funciones			
N	Actividades	Tiempo	Recursos	Responsable	Indicador Propuesto
1	Encuesta a usuarios sobre la apariencia de las instalaciones	1 mes	Hojas de evaluación	Departamento de Talento Humano	N° evaluadores encontrados/N° Evaluadores planificados
2	Ubicar en las oficinas según el número de funcionarios que son parte del departamento.	2 meses	Microsoft Excel	Departamento de Talento Humano	N° de funcionarios / Total de funcionarios ubicados

Gráfico 18: Estrategia para los elementos tangibles

Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil.

Elaborado por: González, M.

Presupuesto: En la tabla 5 se muestra el presupuesto para la estrategia 3

Tabla 5: Presupuesto de la estrategia de elementos tangibles.

Concepto	Costo
Material para realizar el proyecto	30,00
Material para evaluar al personal	30,00
Total:	60,00

Fuente: Registros del Distrito de Educación 12D01.

Elaborado por: González, M.

Resultado: Al desarrollar las actividades planteadas en la estrategia 4 se tiene como expectativa mejora de la infraestructura del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo) mejores condiciones para laborar y equipamiento tecnológico.

Estrategias para la capacidad de respuesta:

En este caso se realiza énfasis en la predisposición de los funcionarios para proporcionar un servicio ágil y eficaz. Para esto es necesario plantear ciertas estrategias para acceder a ello.

Estrategia 4:

Objetivo Estratégico1:		Capacitar a funcionarios			
N	Actividades	Tiempo	Recursos	Responsable	Indicador Propuesto
1	Establecer una capacitación a funcionarios	1 mes	Sala auditorium para realizar la capacitación	Departamento de Talento Humano	N° capacitadores encontrados/N° Capacitadores planificados
2	Creación del proyecto de capacitación	1 mes	Propuesta de la capacitación - Microsoft Word -Power Point	Departamento de Talento Humano	Plan anterior / Proyecto nuevo
Objetivo estratégico 2:		Crear planes de contingencia de servicio			
N	Actividades	Tiempo	Recursos	Responsable	Indicador Propuesto
1	Crear planes de contingencia en el servicio	1 mes	Proyecto de planes de contingencia	Departamento de Talento Humano	Modalidad anterior/Plan de contingencia realizado
2	Control del proceso de plan de contingencia.	3 meses	Microsoft Word y Excel	Departamento de Talento Humano	# Usuarios atendidos / Usuarios atendidos con P/C

Gráfico 19: Estrategia para la capacidad de respuesta

Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil.

Elaborado por: González, M.

Presupuesto: En la tabla 6 se muestra el presupuesto para la estrategia 4

Tabla 6: Presupuesto de la capacidad de respuesta.

Concepto	Costo
Material para realizar el proyecto	20,00
Material para realizar el control	30,00
Total:	50,00

Fuente: Registros del Distrito de Educación 12D01.

Elaborado por: González, M.

Resultado: Al desarrollar las actividades planteadas en la estrategia 1 y 2 se tiene como expectativa que los funcionarios del Distrito de Educación 12D01

(Baba – Babahoyo – Montalvo) desarrollen habilidades activas con los usuarios y estén preparados para atender situaciones especiales. Como por ejemplo el usuario que no pueda subir escaleras el personal debe estar predispuesto a bajar atenderlo inmediatamente en la planta baja.

Estrategias para la empatía:

Enfocada en ofrecer atención personalizada, trata básicamente de ponerse en los zapatos del usuario, se mostrara comprensión respetando el tiempo y requerimiento del mismo.

Estrategia 5:

Objetivo Estratégico1: Realizar talleres de calidad de servicio al usuario					
N	Actividades	Tiempo	Recursos	Responsable	Indicador Propuesto
1	Realizar la propuesta del taller de calidad de servicio al usuario	1 mes	Propuesta de taller de calidad de servicio al usuario	Departamento de Talento Humano	Proceso anterior de atención al usuario/ Propuesta del taller
2	Capacitación a funcionarios	1 mes	- Sala audiovisual -Microsoft Word –Power Point	Departamento de Talento Humano	N° evaluadores encontrados/N° Evaluadores planificados
Objetivo estratégico 2:		Control de funciones			
N	Actividades	Tiempo	Recursos	Responsable	Indicador Propuesto
1	Evaluación a funcionarios sobre la capacitación realizada	1 mes	Hojas de evaluación	Departamento de Talento Humano	N° de funcionarios/N° de funcionarios evaluados
2	Análisis post capacitación.	3 meses	Microsoft Excel	Departamento de Talento Humano	N° de funcionarios / Total de funcionarios estudiados

Gráfico 20: Estrategia para la empatía.

Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil.

Elaborado por: González, M.

Presupuesto: En la tabla 7 Se muestra el presupuesto para la estrategia 5.

Tabla 7: Presupuesto de la estrategia de empatía.

Concepto	Costo
Material para realizar la capacitación	40,00
Material para evaluar al personal	30,00
Total:	70,00

Fuente: Registros del Distrito de Educación 12D01.

Elaborado por: González, M.

Resultado: Al desarrollar las actividades planteadas en la estrategia 1 y 2 se tiene como expectativa que los funcionarios del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo) demuestren una mejor fluidez y conocimiento para atender a los usuarios.

Crear un plan de seguimiento y control de las acciones efectuadas:

Revisión de los indicadores de gestión (Información que es generado en la base de Mogac del Ministerio de Educación).	Método de observación directa. (Aplicación de la ficha de observación directa) Ver anexo	Retroalimentación al personal. (Se realiza un feedback a los funcionarios de las capacitaciones anteriores).	Análisis individual de los funcionarios. (Se evalúa el comportamiento organizacional de cada funcionario).
Establecimiento de cronograma de actividades (Según la disponibilidad de tiempo en la institución se	Control de asistencia y de funciones. (El departamento de talento humano lleva un control mediante el	Encuesta a usuarios. (Se encuesta a usuarios para medir el avance de la propuesta).	Análisis de resultados generales. (Se efectúa un análisis global de todos los factores

realiza el cronograma real para llevar a efecto la propuesta).	biométrico, posterior a ello tomar las medidas correctivas que ya tienen conocimiento)		antes mencionados).
--	--	--	---------------------

Gráfico 21: Plan de seguimiento de control
Fuente: Investigación propia (2019). Guayaquil.
Elaborado por: González, M.

CONCLUSIONES

- En el presente trabajo investigativo se logró analizar la situación actual de la calidad de servicio al usuario que se estaba efectuando en la Dirección Distrital de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo). En la cual se pudo constatar que existían una serie de problemáticas que causaban cierta insatisfacción en el usuario, que sin lugar a dudas repercutía en la imagen institucional, la idea general fue tomar medidas correctivas.
- Se estudiaron los distintos modelos teóricos de la calidad de servicio para la propuesta de mejora en el Distrito de Educación 12D01, pudiendo analizar cada uno de ellos hasta definir el modelo idóneo según las necesidades de la investigación.
- Se propuso la aplicación del modelo Servqual como propuesta de mejora de calidad de servicio al usuario en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo). Ya que se caracterizaba por ser un modelo bien definido y que estaba alineado a la serie de expectativas de la investigación.
- Se logró establecer una serie de estrategias de mejoramiento de calidad de servicio al usuario aplicado a las problemáticas detectadas en la

investigación, las cuales fueron también desarrolladas de acuerdo a las cinco dimensiones presentadas en el modelo Servqual.

- El presupuesto que se requerirá para realizar dichas estrategias se lo puede considerar accesible, ya que el personal que realizará la capacitación y quienes elaborarán los proyectos de mejora son funcionarios pertenecientes al Distrito y están totalmente capacitados para cumplir este rol.

RECOMENDACIONES:

- Se propone que las autoridades y funcionarios que dirigen la administración del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo), socialicen con todos los funcionarios el presente trabajo investigativo, con el propósito de analizar, aportar ideas, y más que todo crear el compromiso de los mismos para reactivar la situación de la institución en torno al tipo de servicio que se le brinda a los usuarios.
- Es recomendable que se realicen constantemente capacitaciones a los colaboradores de la organización, ya que les permite intensificar sus conocimientos y la idea del estudio es empoderar a los funcionarios con la institución, permitiendo reflejar en la percepción de los usuarios que la Dirección Distrital esta direccionada al cumplimiento de los objetivos específicos que tratan directamente con la atención al usuario.
- Las dimensiones que son propuestas en el modelo Servqual permitieron detectar aquellas problemáticas en la institución, las mismas que no permitían fluir normalmente con el trabajo realizado por sus administradores, pues la predisposición que se requiere en ello no satisface a esos objetivos planteados, y en base a esto se necesita de que dichos funcionarios estén mucho más motivados con el trabajo que desempeñan

- Es preciso efectuar el seguimiento de las funciones descritas, supervisar y controlar si se están cumpliendo o no. Conforme a los resultados detectar en que se está fallando y si es necesario retroalimentar al personal.

BIBLIOGRAFÍA

Águeda, E., & Molina, A. (2014). *Investigación de mercados*. Madrid: ESIC.

Alvarez, K. L. (Septiembre de 2016). DISEÑO DE ESTRATEGIAS PARA UNA EFICIENTE GESTIÓN ADMINISTRATIVA EN EL DISTRITO EDUCATIVO DE DURÁN. Guayaquil, Guayas.

ARMSTRONG, K. (2013). *Fundamentos del Marketing* . México: Pearson.

Armstrong, K. (2014). *Fundamentos del marketing*. Pearson.

Armstrong, P. K. (s.f.). *Principios de Marketing*. (P. Hall, Ed.)

Bradford, A. y. (1990).

Calidad de la gestión educativa en el marco del proceso de la acreditación, en las instituciones educativas estatales nivel secundaria, zona urbana Distrito de Iquitos 2016. (2017).

Cárdenas, L. (2007). Propuesta de un modelo de gestión para PYMEs, centrado en la. *Universidad Austral de Chile, Instituto de Administración, Casilla 567, Valdivia, Chile* .

Chiavenato, I. (2009). *Administración de los Recursos Humanos*. México D.F: Mc Graw Hill.

Coulter, R. (2010). *Administración* (Vol. Décima edición). México: PEARSON.

Cueva, N. (2016). Percepción de la calidad de servicio educativo según los estudiantes del 5to año de educación secundaria de las Instituciones Educativas Públicas y Privadas, Chosica.

Duque, E. &. (2012). *Medición de la percepción de la calidad del servicio de educación por parte de los estudiantes de la UPTC Duitama*.

- Duque, E. &. (2014). *Validación del modelo SERVPERF*.
- Eiglier, P. &. (1989). *Servucción, el marketing de servicios* . México: MacGraw-Hill.
- Galán, J. (2014). *Diseño Organizativo*. Madrid: Paraninfo SA.
- García, J. (2013). *Jerarquía de las Necesidades*. Recuperado el 16 de 01 de 2017, de <https://psicologiaymente.net/psicologia/piramide-de-maslow>
- Glass, G. V. (1984). *Statistical methods in education and psychology* . New jersey: Prentice - Hall.
- Gonzalez, M. D. (2011). IAnpalisis y evaluación del servicio de formación universitaria. *Revista de investigación en educacion, Vol 2*, 147.
- Graciano, B., Muñoz, L., & Renza, Y. (2014). Diagnóstico y Evaluación del clima laboral de la Institución Educativa Daniel Alfonso Paz Álvarez del Municipio de la Apartada - Córdoba . (U. S. Aventura, Ed.) Medellín, Colombia .
Obtenido de http://bibliotecadigital.usb.edu.co/bitstream/10819/2276/1/Diagnostico_Clima_Laboral_Graciano_2014.pdf
- Griffin, R. (2010). *La administración*. México: Pearson.
- Griffin, R. (2010). *La adminsitración*. Mexico D.F: Pearson.
- Gronroos. (1988). *Service quality*. New York : St: John´s University Press.
- Gronroos, C. (1978). En *Service Oriented Approach to Marketing of Services* (pág. 12). European Journal of Marketing.
- Gronroos, C. (1984). *Marketing y gestión de servicios: la gestión de los momentos de la verdad y la competencia en los servicios*. Madrid: Díaz de Santos.
- Guevara, M. (2013). La percepción del alumnado sobre la calidad de servicio en la Institución Educativa Coronel Jose Joaquín Inclan de Chorrillos.

- Heizer, J. (2014). *Principios de la administración de operaciones*. México: Pearson Educación.
- Judge, S. P. (2013). *Comportamiento organizacional* (Vol. Décimo quinta edición). México: Pearson.
- Kotler, P. (1997). Mercadotecnia. En P. Kotler. México.
- Kouzes, J., & Posner, B. (2011). *Liderazgo*. Jossey Bass, 244.
- Laza, M. (26 de 09 de 2012). *Desempeño Laboral de los Trabajadores*. Recuperado el 16 de 01 de 2017, de <http://es.workmeter.com/blog/bid/225512/mejorando-el-desempe-o-laboral-de-los-trabajadores>
- Marcelo, V. L. (Marzo de 2007). *Concepto de calidad para la organización*. Obtenido de <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-calidad-para-la-organizacion/>.
- Marcelo, V. L. (Marzo de 2007). <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-calidad-para-la-organizacion/>. Obtenido de Gestiopolis: <https://www.gestiopolis.com/concepto-de-calidad-para-la-organizacion/>
- Morán, G., & Alvarado, D. (2013). *Métodos de Investigación* (2 ed.). México: Pearson Educación.
- Nuñez, J. J. (2018). Análisis comparativo de modelos de evaluación de calidad en el servicio a partir de sus dimensiones y su relación con la satisfacción del cliente.
- Oscar, R., Reyes, M., & Prudencio, R. (2012). Percepción docente de calidad de servicio educativo universitario.
- Parasuraman, Z. y. (2004).
- Peralta, A., & Veloso, C. (2012). Liderazgo, clima y Satisfacción Laboral en las Organizaciones. *Revista Universum*,

http://www.scielo.cl/scielo.php?pid=S0718-23762007000200004&script=sci_arttext&tlng=pt.

Pérez, M. J. (2013). *Estadística descriptiva*. Madrid: Udimá.

Plan de mejoras - Herramienta de trabajo. (s.f.). Obtenido de http://www.uantof.cl/public/docs/universidad/direccion_docente/15_elaboracion_plan_de_mejoras.pdf.

Power, C. D. (2006). *Satisfaction*. EE.UU: Portfolio.

Ramírez, P. (2017). Servqual o Servperf ¿Otra alternativa ?

Ramos, K. (07 de 08 de 2011). *La Importancia de la Selección del Personal y la Definición de Objetivos*. Recuperado el 16 de 01 de 2017, de <http://revistaconsultoria.com.mx/clima-laboral/>

Reyes, A. (2010). *Teoría y Práctica - Administración*. México: LIMUSA.

Reyes, P. (2014). CALIDAD DEL SERVICIO PARA AUMENTAR LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE DE LA ASOCIACION SHARE.

Ros, E. A. (2015). La satisfacción del usuario como indicador de calidad con el servicio Municipal de deportes. Percepción, Análisis y Evolución. *Tesis Doctoral*.

Sánchez, C. V. (2013). La calidad del servicio: un recorrido histórico conceptual, sus modelos más representativos y su aplicación en las universidades.

Sánchez, M., & García, M. (2017). Satisfacción laboral en los entornos de trabajo. Una exploración cualitativa para su estudio. *Redalyc*, 22(2), 161-166.

Serrano, A. (2016). Consultoría sobre la calidad y eficiencia que los estudiantes de pre grado perciben de los servicios administrativos y académicos suministrados por la Facultad de Ciencias Económicas de la Universidad de El Salvador.

Sierra, L., & Orta, M. . (2017). Elaboración y validación de un instrumento de medida de la calidad de servicio de auditoría.

- Susana, M. Q. (Diciembre de 2016). "Análisis del uso del espacio virtual Distrito 141 del Ministerio de Educación en la Dirección Distrital del cantón Pedro Carbo y Estrategias de comunicación integral para los usuarios". *"Análisis del uso del espacio virtual Distrito 141 del Ministerio de Educación en la Dirección Distrital del cantón Pedro Carbo y Estrategias de comunicación integral para los usuarios"*. Guayaquil, Guayas, Ecuador: Universidad de Guayaquil.
- Thompson, Peteraf, & Strickland, G. &. (2012). *Administración Estratégica*. (J. M. Chacón, Ed.) México: Mc Graw Hill.
- Valera, L. (2012). Percepción de la comunidad sobre la calidad del servicio de una institución educativa de ventanilla - Callao.
- Villalba, C. (2013). *La calidad del servicio: un recorrido histórico conceptual, sus modelos más representativos y su aplicación en las universidades*. journal.poligran.edu.co/index.php.
- Woodhouse, D. (2004). Desarrollo global del aseguramiento de calidad. *Revista Calidad en la Educación*, 23.
- Zeithaml, B. y. (1988). *Dimensiones del modelo servqual*.

ANEXOS

ANEXO 1: MODELO CONCEPTUAL APLICADO A LA INVESTIGACIÓN

Variable dependiente	Variable independiente	Declaraciones en las dimensiones
Calidad del servicio	Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none">- Cumplen lo prometido- Sincero interés por resolver conflictos- Efectúan bien el servicio la primera vez- Finalizan el servicio en el tiempo prometido- No cometen errores
	Seguridad	<ul style="list-style-type: none">- Comportamiento confiable de los funcionarios- Los funcionarios se sienten seguros- Los funcionarios son amables- Los funcionarios tiene conocimientos suficientes
	Elementos tangibles	<ul style="list-style-type: none">- Equipos de apariencia moderna- Instalaciones visualmente atractivas

		<ul style="list-style-type: none"> - Funcionarios con apariencia pulcra - Elementos materiales atractivos
Expectativas Vs percepción	Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> - Comunican cuando concluirán el servicio - Los funcionarios ofrecen un servicio rápido - Los funcionarios están siempre dispuestos a ayudar - Los funcionarios nunca están demasiado ocupados
	Empatía	<ul style="list-style-type: none"> - Ofrecen atención individualizada - Horarios de trabajo convenientes para los usuarios - Tienen funcionarios que ofrecen atención personalizada - Se preocupan por los usuarios - Comprenden las necesidades de los usuarios.

*Fuente: Marco teórico de la investigación
Elaborado por: González, M.*

LINK DEL CUESTIONARIO COMPLETO DEL MODELO SERVQUAL:

<https://cbarra.webs.ull.es/GRADO/1006/SERVQUAL%20Y%20OTROS%20CENTROS%20OCUPACIONALES%20TENERIFE.pdf>

ANEXO 2
OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLE

VARIABLE: Calidad de servicio					
CONCEPTUALIZACIÓN	Ámbito	Dimensiones	ITEMS	FUENTES	INSTRUMENTOS
Es una metodología que organizaciones privadas, públicas y sociales implementan para garantizar la plena satisfacción de sus usuarios, tanto internos como externos, ésta satisfacción es importante para que los clientes continúen consumiendo el producto o servicio ofrecido y para que también lo recomienden a otros usuarios.	Calidad de servicio	1.- Fiabilidad	¿Los funcionarios efectúan bien su servicio?	FUNCIONARIOS DEL DISTRITO DE EDUCACION 12D01 (BABA - BABAHOYO – MONTALVO)	Cuestionario de encuesta
		2.- Seguridad	¿Los funcionarios muestran interés por crear confiabilidad en los usuarios?	Unidad Distrital de Talento Humano del DISTRITO DE EDUCACION 12D01 (BABA - BABAHOYO - MONTALVO9 Trabajadores DISTRITO DE EDUCACION 12D01 (BABA - BABAHOYO – MONTALVO)	Cuestionario de encuesta
		3.Elementos tangibles	¿La infraestructura de la Dirección Distrital es idónea para la cantidad de usuarios que manejan?	Funcionarios DISTRITO DE EDUCACION 12D01 (BABA - BABAHOYO – MONTALVO)	Cuestionario de encuesta
	Expectativas vs percepción	4.-Capacidad de respuesta	¿Los funcionarios de la Dirección Distrital se preocupan por los usuarios?	Funcionarios del DISTRITO DE EDUCACION 12D01 (BABA - BABAHOYO – MONTALVO)	Cuestionario de encuesta

		5. Empatía	¿Los funcionarios comprenden las necesidades de los usuarios?	Trabajadores DISTRITO DE EDUCACION 12D01 (BABA - BABAHOYO - MONTALVO9)	Cuestionario de encuesta
<p>Entrevista: La cual accede a conocer información relevante en la investigación.</p>	Efectuada a la jefa de Talento Humano de la Dirección Distrital 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).	<div style="border: 1px solid black; padding: 10px; text-align: center;"> <p>Entrevista: ver anexo 3</p> <hr/> <p>Observación directa no participante: ver anexo 9</p> </div>			
<p>Observación directa no participante: Permitió visualizar el comportamiento entre los funcionarios para con los usuarios. Sin manipular ningún tipo de variable, únicamente observar.</p>	Se realiza formato para analizar las problemáticas.				
<p>Encuesta: Orientada en medir la percepción que tiene el usuario en cuanto a la calidad se servicio en la Dirección Distrital 12D01.</p>	<p>Dicha encuesta formulada a la cantidad de 203 usuarios que acceden a solicitar los servicios en la Dirección Distrital 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).</p> <p>Ver anexo 4.</p>				

Fuente: Marco teórico de la investigación
Elaborado por: González, M.

ANEXO 3

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL (UTEG)



ENTREVISTA DIRIGIDA A LA JEFA DE TALENTO HUMANO DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 12D01 (BABA – BABAHOYO – MONTALVO)

ING. DEBBIE GARCÍA PUGA

La presente entrevista tiene como propósito obtener información acerca de la Dirección Distrital 12D01.

Pregunta1:

- ¿Se ha ejecutado una evaluación de la atención que se les brinda a los usuarios?
- ¿Cuáles fueron los indicadores de gestión en este apartado?

Pregunta2:

- ¿Cuentan actualmente con un modelo de gestión de calidad de servicio?

Pregunta3:

- ¿Los funcionarios están ubicados de acuerdo a sus perfiles?

Pregunta4:

- ¿Cómo se controla el servicio que se brinda a los usuarios que asisten a la Dirección Distrital?

Pregunta5:

- ¿Cuántos funcionarios laboran dentro del área administrativa? ¿Cuántos colaboradores hay de nombramiento y contratos ocasionales? ¿Cuántas instituciones forman parte de la Dirección Distrital 12D01?

Pregunta 6:

- ¿Se realizan eventualmente capacitaciones sobre calidad de servicio?

Pregunta 7:

- ¿Cómo considera usted que es el desenvolvimiento de los funcionarios?

Pregunta8:

- ¿Cuentan con un plan de contingencia para las personas de la tercera edad o que tienen una discapacidad en especial?

Pregunta 9:

¿Si detectaría un funcionario que no ofrece un buen servicio, ¿Cuál sería su proceder?

Pregunta 10:

¿Estaría dispuesta a realizar capacitaciones a su personal para incentivarlos a brindar un mejor servicio? ¿Cómo lo haría?

Pregunta 11:

¿Cómo motiva a su personal para realizar sus funciones con mayor entusiasmo?.

Pregunta 12:

¿Cree usted que la infraestructura de la Dirección Distrital abastece para el número de funcionarios y usuarios que acceden a ella diariamente?

Muchas gracias por la atención prestada. Damos por finalizada la entrevista.

ANEXO 4



UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL ENCUESTA DIRIGIDA A USUARIOS DE LA DIRECCIÓN DISTRITAL DE EDUCACIÓN 12D01 (BABA – BABAHOYO – MONTALVO).

CUESTIONARIO DE CALIDAD DE SERVICIO

El presente cuestionario tiene como propósito obtener información la calidad de servicio que se brinda al usuario.

Se requiere de la manera más comedida conteste con sinceridad.

Instrucción:

Se solicita responder con una X en el cuadro que estime conveniente.

1).- ¿Cree usted que los usuarios del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo) están totalmente satisfechos con la calidad de servicio que se les ofrece?

Sí No

2).- ¿Cree necesario que el personal del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo) requiere capacitaciones enfocadas en calidad de servicio al usuario?

Sí No

3).- ¿Ha detectado que personas cercanas a usted han realizado comentarios negativos acerca de la calidad de servicio que se ofrece en la Dirección Distrital 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo)?

Sí No

4).- ¿En alguna ocasión ha presenciado algún tipo de malestar por parte de los usuarios que han accedido al Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo)?

Sí No

5).- ¿Considera usted que brindar una calidad de servicio inadecuada influye considerablemente en la imagen institucional?

Sí No

Sección II: Dimensiones de la calidad de servicio al usuario según el modelo SERVQUAL.

La respuesta debe ser señalada con una X en el recuadro derecho a cada pregunta, considerando la escala del 1 al 5:

- 1 Totalmente en desacuerdo
- 2 En desacuerdo
- 3 Ni en acuerdo, ni en desacuerdo
- 4 De acuerdo
- 5 Totalmente de acuerdo

N°	Preguntas	1	2	3	4	5
FIABILIDAD						
E1	- Cumplen con lo prometido					
E2	- Muestran interés por resolver los conflictos					
E3	- Efectúan bien el servicio					
E4	- No cometen errores					
SEGURIDAD						
I1	- El comportamiento es confiable por parte de los funcionarios					
I2	- Los funcionarios muestran seguridad al atender					
I3	- Los funcionarios son amables					
I4	- Los funcionarios poseen los conocimientos necesarios					
ELEMENTOS TANGIBLES						
C1	- Los equipos tecnológicos son de apariencia moderna					
C2	- La infraestructura es atractiva					
C3	- Los bienes muebles están en óptimo estado					
C4	- El espacio físico es cómodo					
CAPACIDAD DE RESPUESTA						
CO1	- Los funcionarios ofrecen un servicio rápido					

CO2	- Los funcionarios están siempre dispuestos a ayudar					
CO3	- Los funcionarios nunca están demasiado ocupados					
CO4	- comunican cuando concluirán el servicio					
EMPATÍA						
RE1	- Ofrecen atención individualizada					
RE2	- Los horarios de atención son convenientes para los usuarios					
RE3	- Tienen funcionarios que ofrecen atención personalizada					
RE4	- Comprenden las necesidades de los usuarios					

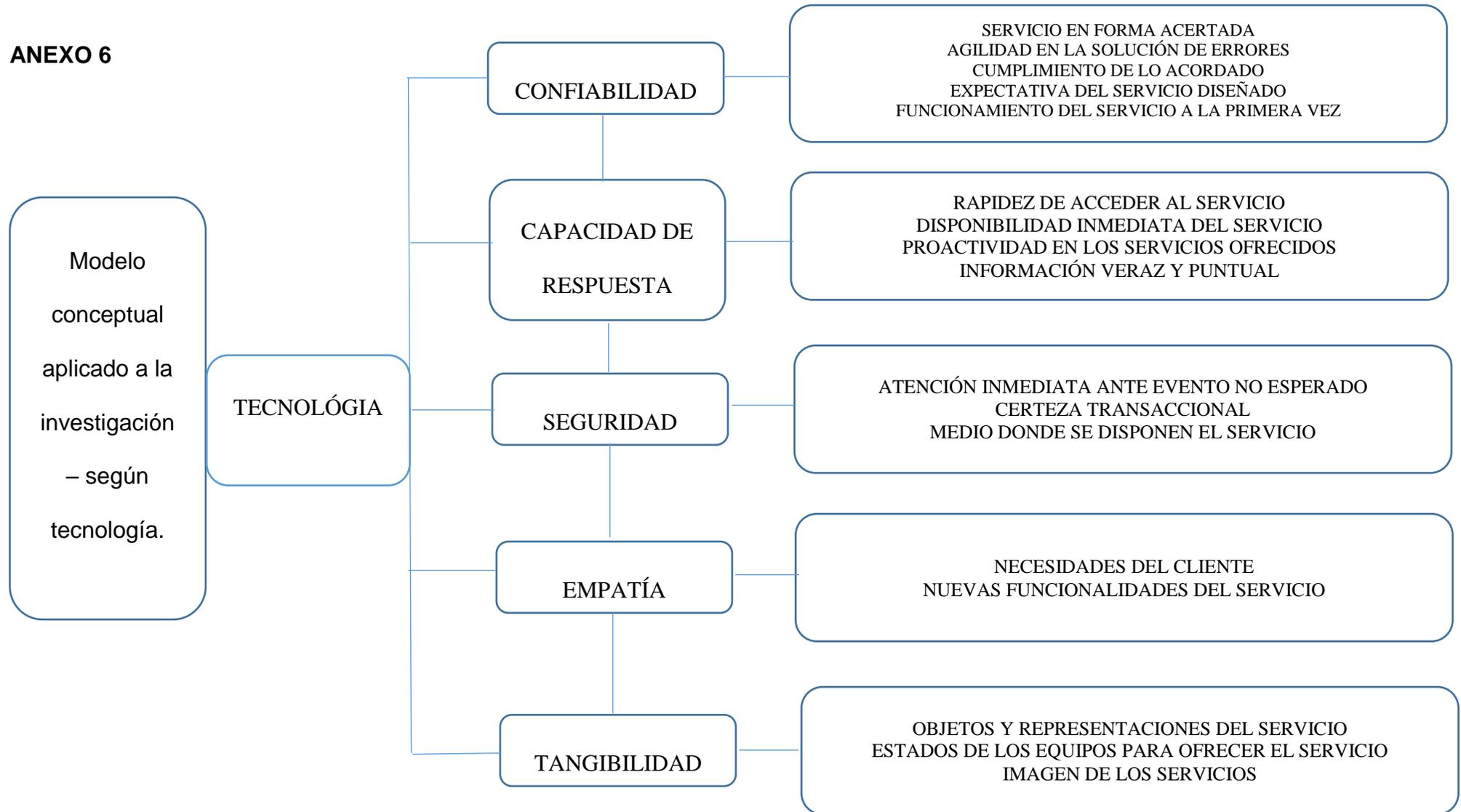
Gracias por su valioso tiempo-

ANEXO 5

Análisis comparativo de la situación antes – después según la propuesta señalada en el trabajo investigativo:

Antes:	Después:
<ul style="list-style-type: none">• Usuarios que percibían una mala calidad de servicio en la institución.	<ul style="list-style-type: none">• Usuarios satisfechos con el servicio recibido por parte de los funcionarios.
<ul style="list-style-type: none">• Funcionarios que no están capacitados para atender debidamente a los usuarios.	<ul style="list-style-type: none">• Funcionarios capacitados y actos para interactuar debidamente con el usuario de manera ágil y segura.
<ul style="list-style-type: none">• Se manifestaban múltiples quejas de los usuarios	<ul style="list-style-type: none">• La imagen institucional se intensifica debido a los comentarios positivos de los usuarios.

ANEXO 6



ANEXO 7 - ANTECEDENTES BIBLIOGRÁFICOS DE LAS VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES

ESCUELA	MODELO	AUTOR	AÑO	DESCRIPCIÓN
Norteeuropea o Nórdica	Modelo de calidad de servicios	Cristian Gronroos	1984 - 1994	Una buena evaluación de calidad percibida se obtiene cuando las expectativas que tiene el usuario se cumplen.
Norteeuropea o Nórdica	Modelo Servqual	Valerie A. Zeithaml, A. Parasumaran y Leonard L. Berry.	1988 - 1992	Este modelo se lo considera uno de los más utilizados hasta el momento por la escala que se presenta. Se toman como base las dimensiones.
Norteeuropea o Nórdica	Modelo de los tres componentes	Ronald Rust y Richard Oliver	1994	Se compone de tres elementos y sus respectivas características. Se asocia a la gran importancia que tiene el trato al usuario.

ANEXO 8.- MATRIZ AUXILIAR PARA EL DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPÓTESIS
FORMULACIÓN DEL PROBLEMA	GENERAL	GENERAL
¿Cómo se puede mejorar la calidad de servicio al usuario en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo). ?	Diseñar una propuesta de mejora en la calidad de servicio al usuario aplicando el modelo Servqual en el Distrito de Educación 12D01 (Baba Babahoyo Montalvo).	Se justifica que la ejecución de modelos teóricos contribuye en la serie de procesos que se llevan a efecto en cada Unidad Distrital, pues representa un gran aporte que motiva a realizar las funciones con mayor asertividad y conocimiento.
<p>1) ¿Cómo definiría la calidad de servicio al usuario en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo - Montalvo)?</p> <p>2) ¿Cuáles son los modelos de calidad de servicio que podrían adherirse según las problemáticas del Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo - Montalvo)?</p>	<p>1) Analizar la situación actual de la calidad de servicio al usuario en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).</p> <p>2) Estudiar los distintos modelos teóricos de la calidad de servicio para la propuesta de mejora en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).</p>	Se justifica realizar este trabajo investigativo con la finalidad de que los funcionarios del Distrito Educativo se apoyen en la propuesta del mejoramiento de la calidad de servicio fundamentada por el modelo Servqual. Cuyos resultados están asociados en satisfacer las necesidades primordiales de los usuarios y además esta direccionado en la intensificación del desarrollo general de la misma.

<p>3) ¿De qué forma sería accesible efectuar un modelo de calidad de servicio en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo)?</p>	<p>3) Proponer un modelo de calidad de servicio al usuario en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo).</p>	
<p>4) ¿Qué estrategias permitirían mejorar la calidad de servicio en el Distrito de Educación 12D01 (Baba – Babahoyo – Montalvo)?</p>	<p>4) Establecer estrategias de mejoramiento de calidad de servicio al usuario aplicado a las problemáticas detectadas en la investigación.</p>	

ANEXO 9

UNIVERSIDAD TECNOLÓGICA EMPRESARIAL DE GUAYAQUIL (UTEG).

FICHA DE OBSERVACIÓN

La presente ficha tiene como propósito diagnosticar el comportamiento organizacional específicamente sobre la calidad de servicio que se le brinda al usuario de la Dirección Distrital 12D01.

Sección I: Indicadores de la calidad de servicio al usuario según las especificaciones y dimensiones del modelo Servqual.

La respuesta debe ser señalada con una X en el recuadro derecho a cada apartado, considerando la escala del 1 al 5:

- | | |
|-----------------------------------|-------------------------|
| 1 Totalmente en desacuerdo | 4 De acuerdo |
| 2 En desacuerdo | 5 Totalmente de acuerdo |
| 3 Ni en acuerdo, ni en desacuerdo | |

N°	Indicadores	1	2	3	4	5
FIABILIDAD						
E1	- Cumplen con lo prometido			x		
E2	- Muestran interés por resolver los conflictos			x		
E3	- Efectúan bien el servicio			x		
E4	- Cometen errores			x		
SEGURIDAD						
I1	- El comportamiento es confiable por parte de los funcionarios			x		
I2	- Los funcionarios muestran seguridad al atender			x		

I3	- Los funcionarios son amables			x		
I4	- Los funcionarios poseen los conocimientos necesarios			x		
ELEMENTOS TANGIBLES						
C1	- Los equipos tecnológicos son de apariencia moderna				X	
C2	- La infraestructura es atractiva			x		
C3	- Los bienes muebles están en optimo estado				X	
C4	- El espacio físico es cómodo			x		
CAPACIDAD DE RESPUESTA						
CO1	- Los funcionarios ofrecen un servicio rápido			x		
CO2	- Los funcionarios están siempre dispuestos a ayudar			x		
CO3	- Los funcionarios nunca están demasiado ocupados				x	
CO4	- comunican cuando concluirán el servicio					
EMPATÍA						
RE1	- Ofrecen atención individualizada			X		
RE2	- Los horarios de atención son convenientes para los usuarios				X	
RE3	- Tienen funcionarios que ofrecen atención personalizada			X		
RE4	- Comprenden las necesidades de los usuarios			X		

	<p>Análisis de la evaluación: El criterio que se pudo observar en la institución a partir de las dimensiones propuestas en el formato, determinaron que es importante tomar medidas correctivas en cuanto a la calidad de servicio que se está efectuando, pues es de mucha significancia que al ser una institución encargada netamente en brindar servicio al usuario se opte por incentivar y motivar a su personal para que realicen eficientemente sus funciones.</p>	
--	---	--

RESPONSABLE DE LA FICHA: _____

ANEXO 10

EVALUACIÓN 360 REALIZADA A FUNCIONARIOS DEL DISTRITO DE EDUCACIÓN 12D01 (BABA – BABAHOYO – MONTALVO).

APRECIACION DEL DESEMPEÑO 360 GRADOS

Nombre del evaluado	Puesto del evaluado
<i>Escribir nombre y apellidos</i>	<i>Escribir la posición / puesto organizacional</i>
Nombre de quien evalúa	Puesto de quien evalúa
<i>Escribir nombre y apellidos</i>	<i>Escribir la posición / puesto organizacional</i>
Fecha	Sup. <input type="text"/> Igual <input type="text"/> Inf. <input type="text"/>
<i>dd/mm/aaaa</i>	Indicar con una "X" el nivel organizacional

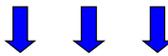
*** De acuerdo la escala de calificación, por favor asigne en el cuadro a la derecha de cada gr la calificación que considere más adecuada..**

COMUNICACIÓN	
5	Su forma de comunicarse es permanente, clara y objetiva, en ambos sentidos con todos.
4	Se comunica permanentemente, de forma clara y objetiva, en ambos sentidos pero NO con todos.
3	Se comunica cuando requiere, de forma clara y objetiva, aunque casi no escucha.
2	Se comunica muy poco, de forma clara y objetiva, además no escucha.
1	Comunicación prácticamente nula y es difícil de entender, además de no escuchar.
LIDERAZGO	
5	Ha logrado GRAN influencia en su equipo, la gente sabe a donde va, y como hacerlo. Tienen gran seguridad.
4	Ha logrado cierta influencia en su equipo, la gente sabe a donde va, y como hacerlo. Tiene seguridad.
3	Tiene el respeto de la mayoría, ha sabido dirigirlos sin problemas y sienten confianza, más no plena seguridad.
2	Poca gente le tiene confianza, no ha sabido dirigir a su equipo con seguridad, hay dudas de lo que quiere.
1	Nula confianza y seguridad hacia él por parte de su equipo, graves deficiencias de dirección.
MOTIVACION	
5	Su forma de ser y de comunicarse mantienen permanentemente muy motivado a su todo su equipo de trabajo.
4	Ha sabido mantener elevada y constante la motivación de su equipo, pero en ocasiones no en todos.
3	Hay motivacion, aunque no es en todos y no siempre.
2	Poca gente esta motivada y de vez en cuando, hay pasividad y actitud negativa en la gente.
1	Su equipo de trabajo se ve sumamente desmotivado hacia su trabajo.
SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA	
5	Sobresaliente apego a normas y procedimientos de SOL. Lleva record sin accidentes.
4	Limpieza y orden en su area de trabajo, sin embargo en seguridad puede mejorar. Buen record sin accidentes.
3	La inconsistencia en SOL han povocado de vez en cuando problemas y accidentes, aunque muy leves.
2	Hay deficiencias notables en limpieza, orden y seguridad, lo que ha llevado a que se den accidentes serios.
1	La falta de trabajo en SOL da muy mala imagen de su area de trabajo. Ha habido constantes y serios accidentes.
CAPACITACION Y DESARROLLO	
5	Excelente capacitación y adiestramiento en su departamento, anticipandose inclusive a necesidades futuras.
4	Buen nivel de capacitación y adistramiento, aunque en ocasiones falta hacerlo mejor y más frecuentemente.
3	Hace falta un poco de capacitación y adiestramiento, sobre todo en algunas personas de su equipo.
2	Parece que a muy pocos son a los que se preocupa por capacitar y adiestrar.
1	Hay deficiencias serias en capacitación y adiestramiento en todo su equipo de trabajo.
ACTITUD Y COLABORACION	
5	En él y todo su equipo de trabajo se aprecia una actitud excepcionaly permanente de colaboración y de servicio.
4	Su equipo de trabajo y él, se ven con buena actitud y colaboración todos los días.
3	Hay buena colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo, aunque no se ve diario así.
2	En ocasiones se aprecia falta de colaboración entre algunos miembros de su equipo y en él mismo.
1	Deficiencias notables y permanentes en cuanto a colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo.
SOLUCION DE PROBLEMAS	
5	Encuentra soluciones efectivas y de forma oportuna a todas y diversas situaciones que se le presentan.
4	Da soluciones adecuadas y en tiempo a las situaciones y problemas que se le presentan.
3	Aporta soluciones adecuadas, aunque en ocasiones un poco lento a los problemas que se presentan.
2	Ha tomado algunas decisiones equivocadas y en destiempo a los problemas y situaciones que se presentan.
1	La mayoría de sus decisiones dejan mucho que desear y generalmente cuando ya es tarde.
AMBIENTE DE TRABAJO	
5	En todo su equipo de trabajo se aprecia un ambiente de trabajo extraordinario y esto es así permanentemente.
4	Hay buen ambiente de trabajo y es constante, todo el mundo parece estar contento.
3	La gente trabaja agusto, dentro de un ambiente de trabajo tranquilo, seguro y confiable.
2	Hay ocasiones y personas que debido a diversas situaciones han provocado mal ambiente de trabajo.
1	El ambiente de trabajo en su equipo de trabajo es deplorable, se nota molestia y conflictos constantes.
CAPACIDAD PERSONAL	
5	Siempre ha demostrado conocimientos, habilidades y experiencia sorprendentes y excepcionales.
4	Su capacidad, experiencia y habilidad personal, nunca han dejado lugar a dudas. Es bueno en general.
3	En alguna ocasión ha demostrado ciertas deficiencias en su capacidad, aunque no es muy notable.
2	Ha habido varias ocasiones en que su falta de conocimientos, habilidad o experiencia le ha provocado problemas.
1	Denota grandes deficiencias personales para llevar a cabo su trabajo.

APRECIACION DEL DESEMPEÑO 360 GRADOS

<i>Escribir nombre y apellidos</i>		
<i>Escribir el puesto</i>		
Evaluador nivel superior: Jorge López	Puesto:	Director Comercial
Evaluador nivel igual: Antonio Rinaldi	Puesto:	Gerente Administración
Evaluador nivel inferior: Rodrigo Meza	Puesto:	Jefe Mercadotecnia
	Fecha:	dd/mm/aaaa

*** Anotar calificaciones asignadas por los 3 niveles que evaluaron (columnas D,E,F)**



	COMUNICACIÓN	CALIFICACIONES		
		SUP.	IGUAL	INF.
5	Su forma de comunicarse es permanente, clara y objetiva, en ambos sentidos con todos.			
4	Se comunica permanentemente, de forma clara y objetiva, en ambos sentidos pero NO con todos.			
3	Se comunica cuando requiere, de forma clara y objetiva, aunque casi no escucha.			
2	Se comunica muy poco, de forma clara y objetiva, además no escucha.			
1	Comunicación prácticamente nula y es difícil de entender, además de no escuchar.			
	LIDERAZGO			
5	Ha logrado GRAN influencia en su equipo, la gente sabe a donde va, y como hacerlo. Tienen gran seguridad.			
4	Ha logrado cierta influencia en su equipo, la gente sabe a donde va, y como hacerlo. Tiene seguridad.			
3	Tiene el respeto de la mayoría, ha sabido dirigirlos sin problemas y sienten confianza, más no plena seguridad.			
2	Poca gente le tiene confianza, no ha sabido dirigir a su equipo con seguridad, hay dudas de lo que quiere.			
1	Nula confianza y seguridad hacia él por parte de su equipo, graves deficiencias de dirección.	3	2	4
	MOTIVACION			
5	Su forma de ser y de comunicarse mantienen permanentemente muy motivado a su todo su equipo de trabajo.			
4	Ha sabido mantener elevada y constante la motivación de su equipo, pero en ocasiones no en todos.			
3	Hay motivacion, aunque no es en todos y no siempre.			
2	Poca gente esta motivada y de vez en cuando, hay pasividad y actitud negativa en la gente.			
1	Su equipo de trabajo se ve sumamente desmotivado hacia su trabajo.	3	4	5
	SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA			
5	La limpieza, orden y seguridad (apego a normas y procedimientos) en el las areas de trabajo que le corresponden son sobresalientes. Lleva record sin accidentes.			
4	Hay limpieza y orden en su/s area/s de trabajo, sin embargo en seguridad se puede mejorar. Lleva buen record sin accidentes.			
3	La inconsistencia en la limpieza, orden y seguridad han povocado de vez en cuando problemas y accidentes, aunque muy leves.			
2	Hay deficiencias notables en limpieza, orden y seguridad, lo que ha llevado a que se den accidentes serios.			
1	La falta de trabajo en este sentido da muy mala imagen de su/s area/s de trabajo y de igual forma ha habido constantes y serios accidentes.	5	5	5

* PARA DESPROTEJER CONTRA ESCRITURA CUALQUIERA DE LAS 3

HOJAS, IR A MENU

"HERRAMIENTAS" Y EN

LA OPCION PROTEGER

SELECCIONE LA OPCION

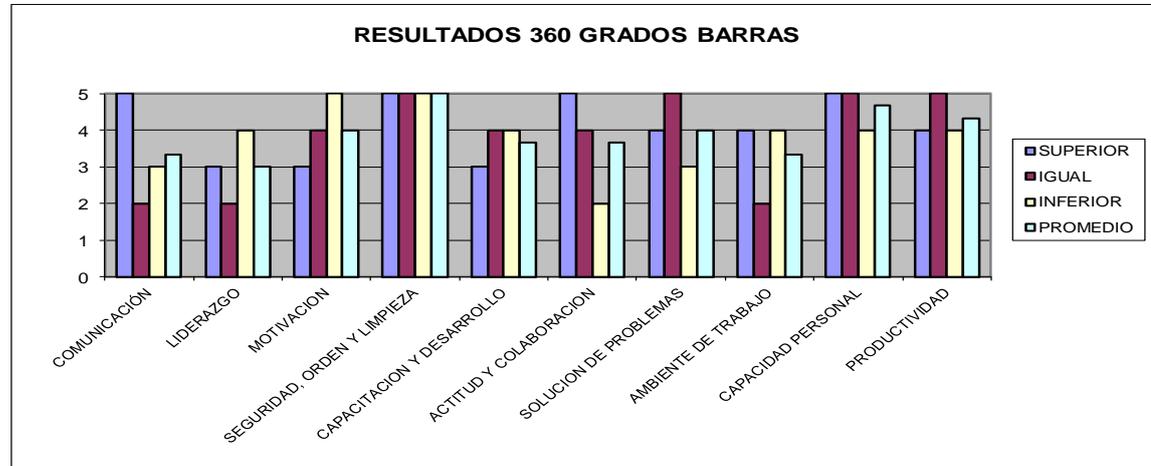
"DESPROTEGER HOJA".

LA CLAVE ES **APRECIACION**.

CAPACITACION Y DESARROLLO				
5	Mantiene permanente y adecuadamente capacitados y adiestrados a su equipo de trabajo, anticipándose además a las necesidades que haya en éste sentido.			
4	Todos en su equipo de trabajo se mantiene bien capacitados y adiestrados, aunque en ocasiones falta hacerlo mejor y más frecuentemente.			
3	Hace falta un poco de capacitación y adiestramiento, sobre todo en algunas personas de su equipo.			
2	Parece que a muy pocos son a los que se preocupa por capacitar y adiestrar.			
1	Hay deficiencias serias en capacitación y adiestramiento en todo su equipo de trabajo.	3	4	4
ACTITUD Y COLABORACION				
5	En él y todo su equipo de trabajo se aprecia una actitud excepcionalmente plena y permanente de colaboración de servicio.			
4	Su equipo de trabajo y él, se ven con buena actitud y colaboración todos los días.			
3	Hay buena colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo, aunque no se ve diario así.			
2	En ocasiones se aprecia falta de colaboración entre algunos miembros de su equipo y en él mismo.			
1	Deficiencias notables y permanentes en cuanto a colaboración y actitud de servicio en su equipo y en él mismo. Se perciben envidias y hasta problemas internos.	5	4	2
SOLUCION DE PROBLEMAS				
5	Encuentra soluciones sorprendentemente efectivas y de forma oportuna a todas y diversas situaciones que se le presentan.			
4	Da soluciones adecuadas y en tiempo a las situaciones y problemas que se le presentan.			
3	Aporta soluciones adecuadas, aunque en ocasiones un poco lento a los problemas que se presentan.			
2	Ha tomado algunas decisiones equivocadas y en destiempo a los problemas y situaciones que se presentan.			
1	La mayoría de sus decisiones dejan mucho que desear y generalmente cuando ya es tarde.	4	5	3
AMBIENTE DE TRABAJO				
5	En todo su equipo de trabajo se aprecia un ambiente de trabajo extraordinario y esto es así permanentemente.			
4	Hay buen ambiente de trabajo y es constante, todo el mundo parece estar contento.			
3	La gente trabaja agusto, dentro de un ambiente de trabajo tranquilo, seguro y confiable.			
2	Hay ocasiones y personas que debido a diversas situaciones han provocado mal ambiente de trabajo.			
1	El ambiente de trabajo en su equipo de trabajo es deplorable, se nota molestia y conflictos constantes.	4	2	4
CAPACIDAD PERSONAL				
5	Siempre ha demostrado conocimientos, habilidades y experiencia sorprendentes y excepcionales.			
4	Su capacidad, experiencia y habilidad personal, nunca han dejado lugar a dudas. Es bueno en general.			
3	En alguna ocasión ha demostrado ciertas deficiencias en su capacidad, aunque no es muy notable.			
2	Ha habido varias ocasiones en que su falta de conocimientos, habilidad o experiencia le ha evitado conseguir los resultados.			
1	Denota grandes deficiencias personales y profesionales para llevar a cabo su trabajo.	5	5	4
PRODUCTIVIDAD				
5	El evaluado y su departamento demuestran actitud y resultados excepcionales en reduc. de costos y productiv.			
4	Hay buena conciencia del costo y productividad, además de hechos importantes que así lo demuestran.			
3	Falta ser más constantes en su esfuerzo por mejorar la productividad y reducir costos.			
2	deficiencias notorias en el aprovechamiento de los recursos de su area, generando costos y baja productividad.			
1	Total falta de administración y aprovechamiento de recursos, provocando elevados costos y la más baja productiv.	4	5	4

Escribir nombre y apellidos
Escribir el puesto

	SUPERIOR	IGUAL	INFERIOR	PROMEDIO
COMUNICACIÓN	5	2	3	3,33
LIDERAZGO	3	2	4	3,00
MOTIVACION	3	4	5	4,00
SEGURIDAD, ORDEN Y LIMPIEZA	5	5	5	5,00
CAPACITACION Y DESARROLLO	3	4	4	3,67
ACTITUD Y COLABORACION	5	4	2	3,67
SOLUCION DE PROBLEMAS	4	5	3	4,00
AMBIENTE DE TRABAJO	4	2	4	3,33
CAPACIDAD PERSONAL	5	5	4	4,67
PRODUCTIVIDAD	4	5	4	4,33
TOTALES	4,56	4,22	4,22	4,33



Fuente de evaluación:

<https://www.google.com/search?q=FORMATO+DE+EVALUACION+360&aq=chrome..69i57j0l2.7233j1j9&sourceid=chrome&ie=UTF-8>