

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**

**E. P. DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS**



---

**“LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE  
MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE  
HUÁNUCO PERIODO 2017”**

---

**PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL DE:  
LICENCIADOS EN ADMINISTRACIÓN**

**TESISTAS:**

- **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA**
- **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**

**ASESOR: Dr. JUVENAL A. OLIVEROS DÁVILA**

**HUÁNUCO-PERÚ**

**2018**

## **DEDICATORIA**

Esta tesis forma una parte muy importante de mi vida profesional y el comienzo de otras, por esto y más, le dedico a Dios y mi familia. En especial a mis padres, Aníbal Loyola y Hermelinda Dávila, quien con su comprensión, cariño y confianza me acompañaron incondicionalmente en mi etapa universitaria. Porque me enseñaron a enfrentar las adversidades sin perder nunca el horizonte, la dignidad ni desalentarme en el intento. Me han dado todo lo que soy como persona, mis valores y principios con todo amor y sin pedir nunca nada a cambio.

**CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA**

Dedico esta tesis a DIOS, quien inspiró mi espíritu para la conclusión de mi carrera. A mi familia y en especial a mi abuelo que en vida fue Teodomiro Blas Inga, ya que siempre estuvo apoyándome en los buenos y malos momentos, sé que desde el cielo siempre él me cuida y me guía en todo momento.

**EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**

## **AGRADECIMIENTO**

Mi agradecimiento sincero a todas las personas que contribuyeron de una u otra forma a la ejecución de la presente investigación, en especial a:

A La Universidad Nacional Hermilio Valdizán, por ser parte de mi formación Académica y a los docentes de la Escuela Profesional Ciencias Administrativas, quienes me dirigieron escrupulosamente con generosidad y paciencia, custodiando mi desarrollo tanto personal como académico, permitiéndome aprender de su coherencia académica y su consecuencia ideológica frente a un mundo totalmente nuevo para mí.

Especialmente a mis padres Aníbal y Hermelinda, y a mis hermanos Jhonatan y Juan. Gracias por creer en mí; por su entrega, apoyo y aliento. Los amo entrañablemente. Con ustedes todo es posible.

Pero, sobre todo, quiero agradecer a Dios por haberme dado la oportunidad de vivir esta experiencia que trajo consigo no sólo un aprendizaje académico, sino una lección de vida al mostrarme la importancia de esforzarme y perseverar para alcanzar mis metas.

CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA

A las todas las personas que han aportado en mi formación profesional; a la Universidad Hermilio Valdizan por haberme acogido en sus aulas, a los docentes de la Escuela Académico Profesional Ciencias Administrativas, mis compañeros y amigos que me acompañaron durante los 5 años de estudio fueron los mejores de mi vida.

Un agradecimiento especial a mis padres: Elmer Celestino Flores y Tarcila Blas Benancio por todo el esfuerzo, dedicación y apoyo brindado.

Una mención aparte a mis hermanos ya que son los mejores del mundo, tíos: Francisco, Cirila y Aquilina Blas Benancio, primos, mi abuela Teofila Benancio Jara a todos ellos gracias por todo el apoyo brindado durante mi vida y años de estudios que nuestro señor siempre los bendiga.

Mis agradecimientos más sinceros a todos que me han ayudado a no desanimarme y a seguir adelante, a todos ellos muchas gracias.

EVELYN GREYG CELESTINO BLAS

## RESUMEN

La problemática de la investigación está centrada en maltrato que recibe el usuario del Gobierno Regional de Huánuco, Dicho maltrato proviene de autoridades, funcionarios y trabajadores en general. El usuario del Gobierno Regional de Huánuco, que somos todos los usuarios de la Región Huánuco, siente que para ser atendido tiene que pasar horas, días, meses y más; así sucede para sacar una cita con los funcionarios de asesoría legal, Gerencia Social, Infraestructura y cada uno de las áreas del Gobierno Regional de Huánuco. Pero el asunto no queda allí además el usuario es maltratado física y mentalmente. Es decir hay de por medio una vulneración a su condición de persona. Todo lo anterior se presenta en la siguiente pregunta: ¿De qué manera la calidad de servicio, puede facilitar la mejora del trato al usuario en el Gobierno Regional de Huánuco? Sobre la problemática identificada, se formuló la solución correspondiente a través de la hipótesis general: Si se aplica calidad del servicio en todos los actos; entonces, se puede alcanzar mejora del trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco. Esta hipótesis ha sido contrastada positivamente, cuyo sustento se presente en el capítulo tercero. También se formuló y logró el siguiente objetivo general: Determinar la manera en que la calidad del servicio, puede facilitar la mejora del trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco. En relación con la justificación, este trabajo servirá para el gobierno Regional de Huánuco, pero también para otras entidades del sector público; el trabajo resulta de mucha importancia porque vivimos una coyuntura de rechazo social al maltrato que reciben

los usuarios. Metodológicamente, este trabajo es del tipo aplicativo; es del nivel descriptivo-explicativo; se ha utilizado el método descriptivo, inductivo. El diseño considerado es el no Experimental, Transeccional o transversal, Descriptivo, Correlacional-causal. La población está conformado por trabajadores y usuarios del Gobierno Regional de Huánuco. La muestra está conformada por 100 personas del Gobierno Regional de Huánuco. Para recopilar la información se utilizó técnicas como las encuestas, análisis documental. Para analizar la información se utilizó el análisis documental, indagación, tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes y comprensión de gráficos. Para el procesamiento de la información se utilizó el ordenamiento y clasificación, Registro manual y proceso computarizado con SPSS.

## SUMMARY

The problems of investigation are centered on raw deal that the user of the Regional Government of Huanuco receives, Said raw deal comes from authorities, government employees and workers in general. Regional Government's user of Huanuco, that we are all users of the Region Huanuco, feel than to be attended he has to spend hours, days, months and more; That way it happens to take an appointment with the government employees off legal counsel, Social Gerencia, Infraestructura and every one of the areas of Regional Government of Huanuco. But the subject does not remain there besides the user is hurt physicist and mentally. It is saying there is in between a violation to your condition of person. All the above shows up in the following question: How the quality of service, can he make easy the improvement of the deal for the user in Regional Government of Huanuco? On the identified problems, the solution was formulated corresponding to crosswise of the general hypothesis: If grade of service in all the acts is applicable; Then, improvement of the deal can catch up with Regional Government's user of Huanuco itself. This hypothesis has been contrasted definitively, whose sustenance shows up in the chapter third. Also it was formulated and he achieved the following general objective: Determining the way that the grade of service, can make easy the improvement of the deal for Regional Government's user of Huanuco. Relating to justification, this work will be useful for the Regional government of Huanuco, but also for other entities of the public sector; The work proves to be of great importance because we live a juncture of social

rejection to the raw deal that users receive. Metodológica, this work belongs to the application guy; It comes from the descriptive explanatory level; The descriptive, inductive method has been used. The considered design is the nonexperimental, Transeccional or side road, Descriptivo, causal Correlacional. The population is shaped by workers and users of Regional Government of Huanuco. The sample is shaped for 100 government career persons Regional of Huanuco. In order to compile the information it was used technical like the opinion polls, documentary analysis. In order to analyze the information was used the documentary analysis, investigation, checkered tabulation with quantities and percentages and understanding of graphics. For information processing was used organizing and classification, manual Registro and process computerized with SPSS.

## INDICE

DEDICATORIA.....	I
AGRADECIMIENTO.....	II
RESUMEN.....	IV
SUMMARY.....	VI
INDICE.....	VIII
ÍNDICE DE TABLAS.....	XII
ÍNDICE DE FIGURAS.....	XIII
INTRODUCCIÓN.....	XV
1. CAPITULO I.....	1
1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	1
1.1.1. Descripción del Problema.....	1
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	3
1.2.1. Problema General.....	3
1.2.2. Problemas Específicos.....	3

1.3.	OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS. ....	3
1.3.1.	Objetivo General: .....	3
1.3.2.	Objetivos Específicos: .....	4
1.4.	HIPÓTESIS Y/O SISTEMA DE HIPÓTESIS.....	4
1.4.1.	Hipótesis General .....	4
1.4.2.	Hipótesis Específicas:.....	4
1.5.	VARIABLES, SUBVARIABLES E INDICADORES.....	5
1.6.	JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.....	8
1.6.1.	Justificación de la Investigación.....	8
1.7.	IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN. ....	11
1.8.	VIABILIDAD.....	11
1.9.	LIMITACIONES.....	12
2.	CAPITULO II .....	13
2.1.	MARCO TEÓRICO .....	13
2.1.1.	Antecedentes Bibliográficos.....	13
2.2.	BASES TEORICAS .....	15

2.2.1.	Referente a la variable independiente: calidad de servicio.....	15
2.2.2.	Referente a la Variable Dependiente: Mejora del trato al usuario del gobierno regional.....	54
3.	CAPITULO III.....	115
3.1.	METODOLOGÍA.....	115
3.1.1.	Tipo y Nivel de Investigación.....	115
3.2.	Métodos y Diseño de la Investigación: .....	115
3.2.1.	Método.....	115
3.2.2.	Diseño de la Investigación:.....	116
3.3.	Población y Muestra de la Investigación.....	117
3.3.1.	Población de la Investigación: .....	117
3.3.2.	Muestra de la Investigación. ....	117
3.4.	Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	119
3.4.1.	Técnicas de recopilación de datos. ....	119
3.4.2.	Instrumentos de recopilación de datos.....	120
3.4.3.	Técnicas de procesamiento de datos.....	121
4.	CAPITULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	123

5.	CAPÍTULO V DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	138
5.1	DISCUSION.....	138
5.2	CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS.....	145
5.3	HIPOTESIS PRINCIPAL O ALTERNATIVA O DEL INVESTIGADOR:.....	145
5.4	HIPOTESIS NULA O HIPOTESIS CONTRARIA.....	146
5.5	CONTRASTACIÓN ESTADÍSTICA.....	146
5.6	ANÁLISIS DE LA TABLA DE CORRELACIONES. ....	148
5.7	CORRELACIÓN VALOR O RANGO.....	149
5.8	ANÁLISIS DE LA TABLA DE REGRESION. ....	151
5.9	ANÁLISIS DE LA TABLA ANOVA. ....	154
5.10	ANÁLISIS DE LA TABLA DE COEFICIENTES.....	156
6.	CONCLUSIONES .....	159
7.	SUGERENCIAS .....	161
8.	BIBLIOGRAFÍA.....	164
9.	ANEXOS.....	167

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1.</b> Variable Independiente.....	7
<b>Tabla 2.</b> Simbología de variables en fórmula de muestra. ....	118
<b>Tabla 3.</b> Composición de la muestra. ....	119
<b>Tabla 4.</b> Composición de la muestra. ....	123
<b>Tabla 5.</b> Se puede aceptar que la cordialidad, cuidado y esmero en el trato al usuario.....	124
<b>Tabla 6.</b> La instrucción y educación de los servidores.....	125
<b>Tabla 7.</b> Conocer, comprender y especialmente aplicar la escala de valores. .....	126
<b>Tabla 8.</b> Aceptación del criterio y sentido común.....	127
<b>Tabla 9.</b> La calidad del Servicio de los Trabajadores.....	128
<b>Tabla 10.</b> Calidad de Servicio-Competitividad Institucional. ....	129
<b>Tabla 11.</b> La Calidad de Servicio en Mejora Continua. ....	130
<b>Tabla 12.</b> Actitudes de buen trato para contribuir a la Imagen de la Institución. .....	131
<b>Tabla 13.</b> La mejora del Trato al Usuario- Confianza en el trabajador.....	132

<b>Tabla 14.</b> Buen trato- Satisfacción al usuario.....	133
<b>Tabla 15.</b> Mejora del trato- Calidad del servicio.....	134
<b>Tabla 16.</b> Sentido Común - Trato al Usuario. ....	135
<b>Tabla 17.</b> Instrucción de los trabajadores- Trato al usuario. ....	136
<b>Tabla 18.</b> Calidad de Servicio. ....	137
<b>Tabla 19.</b> Resumen- Calidad de Servicio. ....	138
<b>Tabla 20.</b> Resumen- Mejora sobre trato al usuario. ....	142
<b>Tabla 21.</b> Resultados SPSS. ....	147
<b>Tabla 22.</b> Tabla de Correlaciones.....	148
<b>Tabla 23.</b> Tabla de Regresión de Variables.....	150
<b>Tabla 24.</b> Resumen del Modelo.....	151
<b>Tabla 25.</b> Tabla de Análisis de Varianza-ANOVA (b) .....	154
<b>Tabla 26.</b> Tabla de Coeficientes(A).....	156

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1.</b> Gráfico de barras de la tabla N°5.....	124
<b>Figura 2.</b> Gráfico de barras de la tabla N°6.....	125

<b>Figura 3.</b> Gráfico de barras de la tabla N°7.....	126
<b>Figura 4.</b> Gráfico de barras de la tabla N°8.....	127
<b>Figura 5.</b> Gráfico de barras de la Tabla N°9. ....	128
<b>Figura 6.</b> Gráfico de barras de la tabla N°10.....	129
<b>Figura 7.</b> Gráfico de barras de la Tabla 11.....	130
<b>Figura 8.</b> Gráfico de barras de la Tabla N°12. ....	131
<b>Figura 9.</b> Gráfico de barras de la tabla N°13.....	132
<b>Figura 10.</b> Gráfico de barras de la Tabla N°14. ....	133
<b>Figura 11.</b> Gráfico de barras de la Tabla N°15. ....	134
<b>Figura 12.</b> Gráfico de barras de la Tabla N°16. ....	135
<b>Figura 13.</b> Gráfico de barras de la Tabla N°17. ....	136
<b>Figura 14.</b> Gráfico de barras de la Tabla N°18. ....	137

## INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación titulada: "**CALIDAD DE SERVICIO COMO MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO**", cuyo objetivo es identificar los elementos generadores de la calidad del servicio en los trabajadores, de tal modo que facilite la mejora del trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco.

Para llegar a solucionar la problemática y alcanzar el contraste de la hipótesis planteada, el trabajo se ha desarrollado en los siguientes capítulos:

**El Capítulo I**, presenta el detalle del planteamiento metodológico aplicado y que constituye la base del trabajo de investigación.

**El Capítulo II**, contiene el marco teórico de la investigación. Específicamente se refiere a los antecedentes relacionados con la investigación, reseña histórica, base legal; el marco conceptual de las variables e indicadores y la definición de términos relacionados.

**El Capítulo III**, referido al nivel de investigación, tipo de investigación, Diseño y esquema de la investigación, población y muestra, para luego determinar las técnicas de recojo y procesamiento de datos

**El Capítulo IV**, Está referido a los resultados del trabajo de campo desarrollado, para el efecto se presenta la encuesta realizada, la contrastación de la hipótesis; conclusiones y recomendaciones correspondientes.

Finalmente se presenta la bibliografía y los anexos correspondientes.

**Los Autores**

**CRISTIAN ABEL, LOYOLA DAVILA**

**EVELYN GREYG, CELESTINO BLAS**

## **CAPITULO I**

### **1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

#### **1.1.1. Descripción del Problema**

La problemática de la investigación está centrada en el mal trato que recibe el usuario del Gobierno Regional de Huánuco. Los usuarios dicen que dicho maltrato proviene de autoridades, funcionarios y trabajadores en general. Los usuarios del Gobierno Regional de Huánuco, que son todos los pobladores de la Región Huánuco, sienten que para ser atendido tiene que pasar horas, días, meses y más; Pero el asunto no queda allí además el usuario es maltratado física y mentalmente. Es decir, hay de por medio una vulneración a su condición de persona.

La comunidad en general hace referencia a la falta de un trato adecuado a los usuarios de los servicios prestados por los trabajadores del Gobierno Regional de Huánuco todo lo cual afecta la imagen de esta institución.

Se ha podido apreciar que, en el Gobierno Regional de Huánuco, existe un deficiente trato de los trabajadores hacia los usuarios de los servicios gubernamentales. Este mal trato es más alarmante, cuando se trata del trabajador gubernamental nombrado. Dicho trabajador actúa generalmente como si tuviera el derecho a maltratar a los usuarios. Dicho maltrato consiste en la falta de un saludo cordial a los usuarios,

falta de cortesía en todos los eventos que se interrelacionan trabajadores y usuarios. Falta en los trabajadores esa mirada o ese acto de buen trato que espera el usuario. Falta de paciencia para la orientación. También se manifiesta en darle información equivocada, casi a propósito, o por desconocimiento; asimismo en la falta de respuestas adecuadas y convincentes que traigan tranquilidad en el usuario; falta de atención y cortesía en las respuestas telefónicas; falta de respuesta a los correos electrónicos, falta de compañerismo en su mismo centro de trabajo.

También se manifiesta en la falta de consideración a los usuarios por razones de edad, deficiencia orgánica, raza, talla, color de piel, religión, origen geográfico.

Es decir, es un vendaval de situaciones de mal trato que experimentan los usuarios en contra de su buena fe.

Es tanta la situación que los usuarios creen que existe una política, con sus estrategias y tácticas orientadas a afectarlos. Los usuarios reclaman a gritos un mejor trato, no solo porque con sus tributos sostienen la burocracia pública, sino porque en su condición humana debería ser normal un mejor trato.

Los reclamos van y vienen y nunca solucionan nada; porque todo este problema se origina en las cúpulas y cual efecto dominó se traslada en todos los niveles. El maltrato es alarmante del trabajador público al usuario; pero también existe entre los mismos trabajadores; y, entre los jefes y los trabajadores y como consecuencia de esto, el usuario paga los platos rotos del maltrato.

## **1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.**

### **1.2.1. Problema General.**

¿De qué manera la calidad de servicio, puede facilitar la mejora del trato al usuario en el Gobierno Regional de Huánuco?

### **1.2.2. Problemas Específicos.**

- ¿En qué medida la instrucción y educación puede facilitar actitudes de buen trato al usuario en el Gobierno Regional de Huánuco?
- ¿De qué forma la cordialidad, cuidado y esmero puede contribuir en la generación de confianza en el usuario del gobierno regional de Huánuco?
- ¿En qué medida la escala de valores puede contribuir a la satisfacción del usuario del gobierno regional de Huánuco?
- ¿De qué forma el criterio y sentido común facilita la calidad de servicio al usuario del gobierno regional de Huánuco?

## **1.3. OBJETIVO GENERAL Y OBJETIVOS ESPECÍFICOS.**

### **1.3.1. Objetivo General:**

Determinar de qué manera la calidad de servicio, puede facilitar la mejora del trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco.

### **1.3.2. Objetivos Específicos:**

- Establecer en qué medida la instrucción y educación puede facilitar actitudes de buen trato al usuario del gobierno regional de Huánuco.
- Determinar en qué forma la cordialidad, cuidado y esmero puede contribuir en la generación de confianza en el usuario del Gobierno Regional de Huánuco.
- Definir en qué medida la escala de valores puede contribuir a la satisfacción total del usuario del gobierno regional de Huánuco.
- Estipular en que forma el criterio y sentido común facilita la calidad de servicio al usuario del gobierno regional de Huánuco.

## **1.4. HIPÓTESIS Y/O SISTEMA DE HIPÓTESIS.**

### **1.4.1. Hipótesis General**

Si se aplica la calidad de servicio; entonces, se puede alcanzar la mejora del trato al usuario del gobierno Regional de Huánuco.

### **1.4.2. Hipótesis Específicas:**

- Si se dispone de adecuada instrucción y educación; entonces, se facilitará la formación de actitudes de buen trato al usuario del gobierno Regional de Huánuco.

- Si se dispone de cordialidad, cuidado y esmero; entonces, se contribuirá en la generación de confianza en el usuario del gobierno Regional de Huánuco de Huánuco.
- Si se aplica una razonable escala de valores; entonces, se contribuirá en la satisfacción del usuario del Gobierno Regional de Huánuco.
- Si se aplica criterio y sentido común; entonces, se facilitará la calidad de servicio al usuario del gobierno Regional de Huánuco.

## **1.5. VARIABLES, SUBVARIABLES E INDICADORES.**

### **X. Variable Independiente:**

Calidad de Servicio.

### **Indicadores:**

X.1. Instrucción y educación

X.2. Cordialidad, cuidado y esmero

X.3. Escala de valores

X.4. Criterio y sentido común

### **Y. Variable dependiente:**

Mejora del trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco.

**Indicadores:**

Y.1. Actitudes de buen trato

Y.2. Generación de confianza

Y.3. Satisfacción del usuario

Y.4. Calidad de servicio al usuario

## OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

### VARIABLE INDEPENDIENTE

**Tabla 1.** *Variable Independiente.*

Variable	Dimensión	Indicador	Instrumentos
<b>CALIDAD DE SERVICIO</b>	<b>Educación</b>	Instrucción y educación	<b>TECNICA 1:</b> Encuesta <b>INSTRUMENTO 1:</b> Cuestionario <b>TECNICA 2:</b> Entrevista <b>INSTRUMENTO 2:</b> Guía de Entrevista
		Cordialidad, cuidado y esmero	
		Escala de valores	
		Criterio y sentido común	
<b>VARIABLE INDEPENDIENTE</b>			
<b>MEJORA DEL TRATO AL USUARIO</b>	<b>Valores</b>	Actitudes de buen trato	<b>TECNICA 1:</b> Encuesta <b>INSTRUMENTO 1:</b> Cuestionario <b>TECNICA 2:</b> Entrevista <b>INSTRUMENTO 2:</b> Guía de Entrevista
		Generación de confianza	
		Satisfacción del usuario.	
		Calidad de servicio al usuario	

Fuente de elaboración: Los Investigadores.

## **1.6. JUSTIFICACIÓN E IMPORTANCIA.**

### **1.6.1. Justificación de la Investigación**

La justificación es exponer todas las razones, las cuales nos parezcan de importancia y nos motiven a realizar la Investigación.

Toda investigación al momento de realizarse, deberá llevar un objetivo bien definido, en él se debe explicar de forma detallada porque es conveniente y qué o cuáles son los beneficios que se esperan con el conocimiento adquirido.

El investigador deberá acentuar sus argumentos en los beneficios a obtener y a los usos que se les dará. Para realizar bien esto, se toma en cuenta una serie de criterios para evaluar el estudio en cuestión: i) Para qué servirá y a quién le sirve; ii) Trascendencia, utilidad y beneficios; iii) Uso de la información; iv) cubrimiento de algún vacío del conocimiento; v) Utilización de algún modelo nuevo para obtener y de recolectar información, etc.

Además de los objetivos de la investigación, es necesaria la presente justificación de la investigación, es decir, dar las razones o motivos por las cuales se procedió a la investigación. Así mismo, se explica por qué es conveniente llevar a cabo la investigación y cuáles son los beneficios que se derivarán de ella. Se establece las variables a evaluar, la utilidad del estudio propuesto, todo lo cual es evidentemente flexible y de ninguna manera cerrada.

#### ***1.6.1.1. Justificación Metodológica***

Desde el punto de vista metodológico, esta investigación está generando la aplicación de conocimiento válido y confiable para el Gobierno Regional de Huánuco, como es la generación de la calidad del servicio.

Este trabajo se realizó tomando en cuenta el proceso de la investigación científica. Al respecto se identifica la problemática, en base a la cual se formula las soluciones correspondientes a través de las hipótesis. Se especifica la metodología a utilizar y todos los elementos complementarios.

#### ***1.6.1.2. Justificación Teórica***

Desde el punto de vista teórico, esta investigación generará reflexión y discusión tanto sobre el conocimiento existente del área investigada, como dentro del ámbito de las ciencias de la empresa, ya que, de alguna manera u otra, se confrontan teorías (en nuestro caso se analizan tres cuerpos teóricos: Calidad del servicio como mecanismo de mejora del trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco), lo cual necesariamente conlleva hacer epistemología del conocimiento existente.

La calidad de servicio es el conjunto de atributos que generan un comportamiento positivo en los trabajadores del sector público, lo cual aplicado al desarrollo de sus actividades permitirá alcanzar una mejora del trato, lo que redundará en confianza y seguridad en el usuario del sector público.

La calidad de servicio debe ser el instrumento facilitador de la mejora del trato al usuario del sector público. El trabajador público, antes que competencias técnicas

necesita estar dotado de calidad humana para prestar sus servicios a los usuarios. De nada vale un trabajador capacitado, entrenado, perfeccionado, si no tiene calidad de servicio. La calidad del servicio se refleja en la persona. La calidad del servicio es lo que trasciende en las personas. La calidad de servicio es lo que se evidencia en la relación de las gentes, por tanto, todos debemos estar dotados de este importante instrumento del comportamiento humano.

Es un hecho que la calidad de servicio será la solución a la relación entre usuarios y trabajadores del sector público; pero también entre los propios trabajadores; y, desde luego entre directivos-funcionarios y trabajadores; todos deben ser dotados de calidad humana para disponer de mejora continua en el trato.

El trato al usuario es el resultado. Es lo que se refleja. Es lo que llega al usuario; por tanto, una mejora permanente en el mismo asegura la confianza del usuario; todo lo cual es factible conseguirlo mediante la calidad del servicio, como virtud que se debe cultivar.

El marco teórico se complementa con el trabajo de campo realizado a través de una encuesta a una muestra representativa.

### ***1.6.1.3. Justificación Práctica***

En la medida que el Gobierno Regional de Huánuco se decida a dotar de calidad de servicio, antes que otros elementos a sus funcionarios y trabajadores, se obtendrá

como rutina la práctica del buen trato al usuario. Se necesita decisiones, por parte de cada trabajador.

### **1.7. IMPORTANCIA DE LA INVESTIGACIÓN.**

Este trabajo es importante, porque permite dar a conocer la problemática del trato al usuario del gobierno regional y el Gobierno Regional de Huánuco en general; pero lo es más la solución que se propone con la puesta en marcha de la calidad de servicio como instrumento para la mejora en el trato al usuario.

También es importante porque permite plasmar los conocimientos sobre investigación científica en el desarrollo de soluciones de problemas que se dan en la actividad gubernamental.

### **1.8. VIABILIDAD.**

Entre los aspectos positivos que van a favorecer y posibilitar que nuestro trabajo de investigación tenga el soporte necesario, a continuación, presentamos los siguientes:

Contamos con facilidades y accesibilidad a la información para poder realizar la investigación por parte de los funcionarios del Gobierno Regional de Huánuco.

Existe una aceptación por parte de los funcionarios del Gobierno Regional de Huánuco, para llevar a cabo el trabajo de campo.

## **1.9. LIMITACIONES.**

Existen muy pocas referencias bibliográficas, antecedentes o investigaciones realizadas en temas similares a nivel local y/o regional con respecto a la mejora del trato de los usuarios en el Gobierno Regional de Huánuco

## **CAPITULO II**

### **2.1. MARCO TEÓRICO**

#### **2.1.1. Antecedentes Bibliográficos**

Se han identificado los siguientes antecedentes:

Ballenato Prieto ( 2008) afirma:

(Ballenato Prieto, 2008)

Comenta que la calidad surge de una especial combinación de orgullo y de humildad. Es una mezcla de iniciativa, creatividad, motivación, valor, decisión, ética, aprendizaje, inteligencia y pasión. Es una excelente inversión, y una actitud ante la vida que nos hará ser cada vez mejores y avanzar en la construcción de una sociedad también mejor (p.10).

Gómez Bravo (2004) afirma:

(Gómez Bravo, 2004)

Hace referencia que a lo largo de la historia han existido líderes que aplicaban soluciones que hoy podrían ser perfectamente aceptadas. Sin embargo, la complejidad del mundo actual ha llevado a expertos en las ramas más diversas a definir teorías, técnicas, métodos o conceptos que puedan llevar al éxito a la Gestión Empresarial. Las empresas tienen la imperiosa necesidad de obtener una producción cada vez mayor y con una eficiencia relevante como

vía de solución a su situación actual y a la inserción en el mercado internacional, para lo cual se requiere de un alto grado de competitividad, lo que exige la implantación de un Proceso de mejoramiento continuo. Cada palabra en este término tiene un mensaje específico. “Proceso” implica una secuencia relacionada de acciones, de pasos, y no tan solo un conjunto de ideas; “Mejoramiento” significa que este conjunto de acciones incremente los resultados de rentabilidad de la empresa, basándose en variables que son apreciadas por el mercado (calidad, servicio, etc.) y que den una ventaja diferencial a la empresa en relación a sus competidores; “Continuo” implica que dado el medio ambiente de competencia en donde los competidores hacen movimientos para ganar una posición en el mercado, la generación de ventajas debe ser algo constante.

Imbrogno Andrea(2008) afirma:

(Imbrogno Andrea, 2008)

El servicio al usuario o cliente es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing. Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo

cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por lo que las compañías han optado por poner por escrito la actuación de la empresa.

## **2.2. BASES TEORICAS**

### **2.2.1. Referente a la variable independiente: calidad de servicio**

(Parasuraman, Zeithaml, & Berry , 1985) Desarrollaron un modelo del servicio (SERVQUAL)

La calidad de servicio es el resultado de la comparación que realizan los clientes entre las EXPECTATIVAS sobre el servicio que van a recibir y las PERCEPCIONES de la actuación de las organizaciones prestadoras del servicio. Su investigación identificó 5 dimensiones que son:

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

**b) Fiabilidad:** Habilidad para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.

**c) Capacidad de Respuesta:** Disposición y voluntad de los empleados para ayudar al cliente y proporcionar el servicio.

**d) Seguridad:** Conocimiento y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.

e) **Empatía:** Atención individualizada que ofrecen las empresas a los consumidores. (Soret Los Santos & de Obesso, 2013)

Según Berlinches Cerezo (2006) calidad de servicio es:

El conjunto de prestaciones que el cliente espera, además de las procedentes del producto, como consecuencia del precio, la imagen y a veces la marca.

**El servicio tiene la particularidad de ser intangible.** Su prestación y su consumo son simultáneos (por ejemplo: viaje, atención telefónica, consulta médica, etc.), al revés de lo que ocurre con los productos, que primero son fabricados y luego han de venderse y ser utilizados. La calidad de servicio se mide por el nivel de satisfacción de los clientes. Los grandes principios de una calidad de servicio son tres:

**1. El cliente es el único evaluador de la calidad de servicio** (por ejemplo: un restaurante será evaluado por la opinión de sus clientes y no por el número de tenedores o categoría que éste tenga).

**2. El cliente es quien determina el nivel de prestación de servicio** (por ejemplo: es frecuente en algunos hoteles que soliciten al cliente cumplimentar un breve cuestionario solicitándole su opinión respecto al nivel de prestación de los distintos servicios del hotel).

**3. La empresa debe “gestionar” las expectativas de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.** El objetivo debe estar en reducir la diferencia entre el servicio realmente

ofrecido y el nivel de servicio que se persigue. (Por ejemplo: a la pregunta de: “¿qué es lo que da categoría a unos grandes almacenes?”, los clientes respondieron: “la calidad de la acogida y amabilidad del personal. La comodidad del fácil acceso al establecimiento. Las opciones ofrecidas y la diversidad de artículos”).

La máxima calidad se obtiene cuando coinciden “lo que quiere el cliente, lo que se ha especificado hacer y lo que se ha hecho realmente”. Para diseñar un servicio debemos de:

- Identificar los clientes del servicio.

- Identificar y definir las necesidades de los clientes.

- Traducir las necesidades de los clientes en los atributos (características de calidad) requeridos del servicio.

Una vez definido y comercializado un servicio, deberemos conocer el nivel de satisfacción de nuestros clientes respecto a sus prestaciones, para lo cual se realizan técnicas de sondeo de opinión, entrevistas, encuestas, etc. (Berlinches Cerezo, Las Nuevas ISO 9000: 2000 "Sistema de Gestión de la Calidad", 2006)

Bennet, Berry, Brown (1989) consideran que calidad en el servicio “no es conformidad con las especificaciones sino más bien conformidad con las especificaciones de los clientes. Requiere realidad en la percepción considerando esta como un deseo más que percepción, ya que esta última implica un pensamiento y análisis anterior.” (Berry, Bennet, & Brown, 1989). Albrecht Karl (1987), propone a

calidad de servicio como “la situación en la cual, una empresa otorga calidad y servicios superiores a sus clientes, propietarios y empleados. Significa que todas las características, actos e información deben aumentar la capacidad de producir valor al cliente”. (Tigiani)

La calidad de servicio se convierte en un elemento estratégico que confiere una ventaja diferenciadora y perdurable en el tiempo a aquellas que tratan de alcanzarla (Ruiz, 2001).

Según (Ishikawa & Cárdenas, 2003) la calidad de servicio se mide principalmente por el número y la calidad de sus compromisos. Nos corresponde a cada uno de nosotros estar atento en la forma como nos interrelacionamos, como manejamos, cultivamos nuestras virtudes, trabajar en pro de nuestro crecimiento a fin de alcanzar una buena calidad de vida mientras permanecemos en este plano. Afortunadamente hay personas que no solamente se han preocupado por su crecimiento personal, sino que nos legan sus experiencias, nos sugieren aspectos que no podemos descuidar en nuestro crecimiento, tal es el caso del chileno, Sergio Valdivia, que nos recomienda que tengamos presente, que: Nunca nos dejemos avasallar por el fracaso, por el no logro de objetivos que nos hemos propuesto alcanzar y así nos indica: Fracaso no significa que somos unos fracasados. Significa que todavía no hemos tenido un buen éxito. Fracaso no significa que no hemos logrado nada. Significa que sí hemos aprendido algo. Fracaso no significa que hemos actuado como necios. Significa que sí hemos tenido mucha fe. Fracaso no significa que hemos sufrido el descrédito. Significa que sí estuvimos dispuestos a probar. Fracaso no significa falta

de capacidad. Significa que debemos hacer las cosas de distinta manera. Fracaso no significa que somos inferiores.

Significa que aún no somos perfectos. Fracaso no significa que hemos perdido nuestra existencia. Significa que tenemos buenas razones para empezar de nuevo. También se nos recuerda que tratemos de cumplir con el Código de cortesía que nos indica: 1) Aprender y saber escuchar; 2) Agradecer y ser amable al escuchar; 3) Evitar discutir y simplemente atender y escuchar; 4) Estar continuamente con disposición a sonreír; 5) Dar el trato a otros que quiere para sí, o a los suyos; 6) Pedir siempre “Por Favor”; 7) Auto dominarse ante las dificultades; 8) Respetar si pretendemos que nos respeten; 9) Procurar aguardar pacientemente; 10) Recuerde dar las gracias, siempre. Si la educación se concibe como una ayuda al desarrollo integral de la persona, su finalidad última es aportar a la calidad de servicio. Esta meta es la que confiere su particular dignidad a toda tarea educativa, y tanto más cuanto se ejerza en su más alto nivel, como es el caso de la formación universitaria. Por eso, el principal beneficio que un profesor puede aportar a sus alumnos estriba en descubrirle metas que valgan la pena. Esos fines serán los que le muevan a esforzarse por adquirir las capacidades precisas para alcanzarlos (Ishikawa & Cárdenas, 2003).

Con todo, esas grandes metas no siempre están en el ambiente, ni son siempre fáciles de descubrir. Incluso si se habla de ellas, a menudo queda oculto su atractivo. Por eso la educación, si pretende el desarrollo de todas las potencialidades humanas, debe tener como objetivo ayudar a descubrir los grandes ideales que dotan de pleno sentido a la propia actividad, y que justifican y motivan a desarrollar las capacidades

recibidas. Ayudar a descubrir metas es, en suma, aportar a la calidad de servicio. Y este objetivo no sólo es valioso (Ishikawa & Cárdenas, 2003).

Resulta, además, particularmente necesario y urgente hoy en día, cuando la cultura del éxito profesional ocupa precariamente un vacío de grandes ideales. En la medida en que mejor se enfoque este aspecto, tanto más se puede calibrar el valor propio de la formación que procura impartir. La calidad de servicio constituye el fin de la educación porque ésta se propone lograr la mejora de cada hombre precisamente en lo que tiene de más propio y personal. Otras actividades mejoran lo que el hombre tiene, o aquello de lo que puede disponer. Pero el objetivo de la educación es más alto, porque su mejora atañe al hombre mismo (Ishikawa & Cárdenas, 2003).

La educación no lleva a tener más, sino a ser más. Su beneficio específico queda en el ámbito de la intimidad personal, no en el de las cosas que emplea ni en el de los servicios de que disfruta. En esta diferencia radica el peculiar atractivo de las instituciones educativas. Hoy en día el hombre es incapaz de tomar conciencia de su verdadera naturaleza porque él le está dando importancia únicamente a la forma física. Él ha perdido su facultad de razonamiento. Puesto que se llama un ser humano, es su deber tomar conciencia de la singularidad de la cualidad de humano (Ishikawa & Cárdenas, 2003).

Rosander (1998) manifiesta.

(Rosander, 1998) La calidad de servicio ha de considerarse como complemento en la actual empresa, de modo que ésta siga progresando. Si nos paramos a pensar en

algunas cosas, personas o hechos que han contribuido al progreso y evolución de la especie humana y al progreso industrial, informático, tecnológico o médico, muchos de ellos han parecido proyectos descabellados y fuera de tiempo, sin embargo en este caso el hecho de que existan tantos Congresos, Conferencias, Carreras Universitarias como Humanidades, Departamentos profesionales como Recursos Humanos, reuniones de empresarios para buscar soluciones a los distintos problemas que tiene que solucionar cualquier empresa, son pruebas de que no estamos fuera de tiempo sino más bien estamos a tiempo de reconocer, actuar y tomar la decisión más conveniente para que la Calidad de servicio sea considerada como el complemento que la actual empresa ha de incorporar y plantearse seriamente para seguir formando parte del progreso o quedarse atrás. Para que la calidad de servicio no se quede en palabras sino en hechos y resultados es necesario contar con un método que: – esté listo para ser usado en cualquier momento; – sea práctico y de resultados satisfactorios; – se aprenda rápido y sea fácil de utilizar; – suponga una inversión de tiempo y dinero que aporte beneficios económicos, humanos y sociales a la Organización; – sea independiente, innovador y libre de barreras mentales. Tan importante como un buen método es la disposición a utilizarlo.

Las empresas que quieren beneficiarse de la Calidad del servicio cuentan con el apoyo de sus Directivos, están sin duda asegurando su adaptación al nuevo milenio. Para ello es necesario: – Creer y confiar verdaderamente en la importancia y valor del potencial humano; – Hablar de calidad total al hablar de calidad, ya que ella abarca a todas las personas de la Organización; – Admitir que todo cambia y que el equilibrio

consiste en fluir con el progreso, pues esa es la actitud que permite el desarrollo y la evolución a cualquier nivel. A la afirmación que en ocasiones decimos: “es un buen profesional, pero como persona deja mucho que desear...”, yo sugiero una reflexión: Algunas personas creen que lo máximo que se puede alcanzar cuando se habla de formación es un Doctorado o un gran Máster. También hay otras personas que tienen la suerte de creer en la formación humana como elemento clave para conseguir el éxito. En mi opinión existen dos tipos de formación una académica y otra humana, las dos son necesarias y complementarias. La empresa debe partir de cero al pensar en Calidad del servicio. Partir de cero en el sentido de que no hay un departamento concreto que se encargue de la Calidad del servicio y tampoco hay que crear un departamento para ello sino que es el conjunto de las personas que intervienen en una empresa quienes pueden responsabilizarse de conseguir un nivel humano en su propio beneficio y si es así también será en el de la empresa (Rosander, 1998).

De nada sirven las estadísticas y los números cuando hablamos de personas, pueden servir para realizar estudios, pero no para que una empresa se beneficie del resultado de haber formado a individuos. La Calidad del servicio es un trabajo que día a día hay que ir haciendo, ningún plan o formación en calidad del servicio es milagrosa, sino que es el trabajo constante con el que se consigue alcanzar un alto nivel humano. Siempre han existido niveles en los que se puede dividir a las personas, conseguir un alto nivel como ser humano es responsabilidad de cada uno y también una gran satisfacción. Si el equipo Directivo de una empresa sea pequeña, mediana o grande asume que es el potencial humano quien levanta o hunde una empresa, este equipo

también es capaz de asumir la necesidad de incorporar planes de formación en Calidad de servicio para asegurar no sólo un trabajo bien hecho sino estar presente y preparado para seguir el ritmo mundial al que el progreso industrial y las sociedades avanzadas nos llevan (Rosander, 1998).

En las empresas se preparan para disponer de la mejor tecnología, los mejores profesionales, la mejor información... y no proporcionan a las personas que en ella trabajan de los principales pilares que sostienen a una persona: valores correctos, defensa correcta, acción correcta. No se debería cometer el error de pasar por alto algo tan fundamental. La formación en calidad del servicio supone una decisión personal y es responsabilidad de cada uno querer formarse en este campo. A nadie se puede obligar a que desarrolle unos valores y habilidades que le permiten moverse con más seguridad y firmeza en su trabajo, en definitiva, que le aporten calidad a su vida y no sólo cantidad o variedad. Muchos saben por experiencia y otros por convicción que ni el dinero ni el poder son las claves del éxito profesional ni personal (Rosander, 1998).

Interpretando a Bolaños (2008):

(Bolaños, 2008)Se han perdido tantas cualidades, que han afectado a la calidad del servicio, que suena bien eso de apostar por la calidad educativa, sobre todo en aquello de fomentar la cultura del esfuerzo –y no la del pelotazo como en otro tiempo– y el fomento del trabajo como derecho y deber. ¿De dónde sacar esa “energía educadora” que nos haga crecer, sobre todo hacia los demás y hacia dentro? El cambio por el cambio no es efectivo. Se necesita que, a través de los materiales de formación,

de las disciplinas curriculares como puede ser la historia del arte o las mismas ciencias matemáticas, el docente, que ha de ser vocacional y no funcionario, conduzca al educando hacia el valor que en ellos palpita: la verdad, la utilidad, la moralidad... A mi juicio, no hay otra forma de llevar al alumno a los valores sino es por medio de un sistema globalizado que nazca de un centro de interés, como puede ser la propia vida. Un plan puede ser perfecto, pero si no se adapta al entorno y se humaniza, es un fracaso.

Obtendremos profesionales “endiosados” en el saber, pero ignorantes en humanidad, por esa pérdida de formación de valores. Más que una educación de calidad se necesita una educación de cualidades, extensiva a todos los sectores y rincones, sobre todo a aquellos ámbitos con mayores dificultades y motivación por aprender. Un sistema educativo eficaz debe asumir el compromiso de elevar el nivel formativo, sea cual sea su origen social o procedencia y su situación de partida, sin segregar ni limitar sus posibilidades futuras. Más educación según los individuos que han de recibirlas, no más educación uniforme, sino múltiples educaciones según los educandos. Se debiera incidir, en que toda la población, más que tantos conocimientos, adquiriese formación básica, o lo que es lo mismo, formación de vida, tanto para continuar estudios posteriores como para garantizar, en las mejores condiciones posibles, su inserción social y laboral (Bolaños, 2008).

El educador, y los programas educativos, deben partir del conocimiento de las individualidades. ¿Pero el educando es sólo una individualidad o es algo más? Efectivamente, el discente es, además de individuo, ser social. Esto no puede ser

ignorado y ha de tenerse en cuenta para mejorar la calidad en el servicio, sobre todo en el acto pedagógico, que más que una transmisión de contenidos, ha de ser un acto de amor, simpatía y afecto, un acto de autoridad, un acto de conocimiento, un acto de participación; actuaciones que me da la impresión están un tanto aletargadas en el momento actual a pesar de tantos proyectos y programaciones (Bolaños, 2008).

La calidad del servicio se fomenta, pues, desde una educación integral; cuestión que se ha olvidado en los últimos años. Ahondar en lo que somos, en la visión del servicio, lleva consigo un potencial humanizado que acrecienta otros saberes, como puede ser el saber-entregarse, hasta agrandar el ser. Si hubiese un clima de calidad de servicio habría más comprensión. Apostar por la calidad del servicio es apostar por el hombre. Sobre la base de una educación que pretenda armonizar persona y entorno, con apertura y responsabilidad, fomentará una atmósfera más unida, más pacífica, más edénica. Juan P. Ramos, en su obra “Los límites de la educación”, expresa algo sumamente interesante y conmovedor: “La educación concebida con un criterio de amplitud humana no es el camino fácil y llano que imaginan quienes un día se ponen a enseñar a un niño con el auxilio de un poco de ciencia especial y de un método (Bolaños, 2008).

Es una ruta con caídas a cada paso, abismos al costado por los que se derrumban muchas almas y una que otra cumbre lejana adonde llegan los elegidos del genio”. En consecuencia, para mejorar la calidad del servicio habrá que mejorar la calidad de los poderes educadores, que van desde el paisaje natural, hasta las tradiciones y la estructura misma de la sociedad con todas las convenciones e instituciones que la

integran. Spranger considera que el educador debe ser incluido en el tipo social de vida, que se rige por la ley del amor a los semejantes (Bolaños, 2008).

Aguilar (2008) manifiesta que:

(Aguilar, 2008) en esta época todos hablan de calidad de productos, de calidad de procesos, calidad de servicios, calidad de sistemas (...) Muy poca gente habla de calidad humana, calidad de vida... y sin ella, todo lo demás es apariencia, sin fundamento. Hablar de calidad de servicio es cuidar nuestros vínculos con los demás. Necesitamos rehacer nuestros vínculos humanos. De nada sirve trabajar de sol a sol en un lugar donde no tenemos amigos y llegar cansados a un hogar en el que nadie se interesa en saber cómo nos fue. Es triste leer un libro y no tener a alguien con quien comentarlo, es doloroso sentirse preocupado y no contar con una persona a quien abrirle el corazón.

Mora (2008) afirma que:

(Mora, 2008) El fundamento de la calidad de servicio es la capacidad de auténtico interés por las realidades tal como son, independientemente del provecho que se pueda o no lograr como fruto de ese interés. El auténtico interés por las realidades, interés mental, perceptivo y sensitivo, no está condicionado por mi propio provecho, es independiente de él. Si estuviera condicionado por mi propio beneficio no sería más que interés por mí mismo y no interés por las realidades. Para que el interés pueda ser real es preciso no estar implicado en las situaciones ni en la relación con las realidades por las que nos interesamos; es preciso poder cobrar distancia de las

situaciones y relaciones. Eso supone la capacidad de poder acceder a las realidades con una mente y sentir desapegados, libres e independientes. Quien depende de lo que pretende comprender y sentir, tiene la mente y el sentir esclavo de sí mismo, por tanto, es incapaz de auténtico interés y de auténtica alerta frente a las realidades.

Mendoza (2008) manifiesta que:

(Mendoza, 2008) El triple aspecto de lo que es la calidad de servicio, interés, desapego y silencio interior, forma una unidad indisociable. Cada uno de esos aspectos implica a los otros. Esta es la ley general de la calidad del servicio, de la sabiduría que se requiere para conducir todas las cuestiones, tanto las individuales como las colectivas; es el tino que se requiere para cultivar las ciencias y tecnologías, el arte, la religión etc. Esa es la estructura de la calidad del servicio que se requiere para cualquier asunto de importancia. Esta calidad del servicio la cultivaban nuestros antepasados apoyándose en creencias religiosas o en creencias ideológicas. Esta calidad es siempre necesaria para que los asuntos humanos funcionen correctamente; es más necesaria cuando ya no disponemos de proyectos de vida acreditados sobre los que apoyarnos cuando nuestra calidad personal y colectiva falle. Individuos y colectivos que ya no pueden regirse por patrones de vida recibidos de Dios o de la naturaleza de las cosas, porque tienen que vivir del cambio continuo y de la continua creación, precisan la calidad más que nunca.

Burón (1993) manifiesta que:

(Burón, 1993) La educación corresponde a desarrollar o perfeccionar las facultades intelectuales, físicas y morales del trabajador por medio de preceptos, ejercicios y ejemplos. En cambio, la instrucción se refiere a enseñar, informar o comunicar ideas o doctrinas. En estas definiciones se pone de manifiesto la diferencia esencial entre las dos acciones. El educando es parte activa del proceso educativo. Quien se está instruyendo, en cambio, recibe y acumula conocimientos. La educación requiere plazos más largos y difíciles de precisar que los de la mera instrucción. El asunto es que ambas son necesarias para dotar de calidad del servicio a las personas (p.56)

(Mendoza, 2008) Se debe tener en cuenta el hecho de que una persona que recibe un trato cordial en persona o por teléfono se siente mejor atendida y a gusto con la persona que lo atendió. Claro está, en muchos casos es necesario esfuerzo para mantener el trato cordial y agradable durante la interacción con una persona que está molesta, que está reclamando algo o que simplemente está siendo insultante por problemas que tenga a causa de su relación con el Estado. Por otro lado, en las entidades públicas es un poco difícil mantener cierto nivel de cordialidad debido a que no hay tanta satisfacción a nuestro alrededor. De todas formas, la cordialidad es necesaria en todos los escenarios.

(Bolaños, 2008) El sentido común es algo que en verdad se desarrolla, y que debería llamarse criterio profesional, donde no basta la experiencia sin el conocimiento de ciertos lineamientos que fundamentan la línea del pensamiento. De modo que ni siquiera el contacto con obras de importancia otorga la síntesis requerida para las

consideraciones, e incluso muchas veces lleva a conclusiones erróneas. Por eso nadie debe arrogarse el “manejo del sentido común”, si es que no está dispuesto a reflexionar constantemente y preguntarse si es que realmente se encuentra haciendo las cosas como corresponde. Esa es la única llave para el crecimiento y el famoso “open mind” (amplitud de criterio) requerido para ser mejores en lo que cada cual hace.

#### ***2.2.1.1. Instrucción y Educación.***

Según la Ley 28044 la educación es un proceso de aprendizaje y enseñanza que se desarrolla a lo largo de toda la vida y que contribuye a la formación integral de las personas, al pleno desarrollo de sus potencialidades, a la creación de cultura, y al desarrollo de la familia y de la comunidad nacional, latinoamericana y mundial. Se desarrolla en instituciones educativas y en diferentes ámbitos de la sociedad. La formación ética y cívica es obligatoria en todo proceso educativo; prepara a los educandos para cumplir sus obligaciones personales, familiares y patrióticas y para ejercer sus deberes y derechos ciudadanos. La enseñanza de la Constitución Política y de los derechos humanos es obligatoria en todas las instituciones del sistema educativo peruano, sean civiles, policiales o militares. Se imparte en castellano y en los demás idiomas oficiales. De acuerdo con la Ley antes indicada, la educación peruana tiene a la persona como centro y agente fundamental del proceso educativo. Se sustenta en los siguientes principios: a) La ética, que inspira una educación promotora de los valores de paz, solidaridad, justicia, libertad, honestidad, tolerancia, responsabilidad, trabajo, verdad y pleno respeto a las normas de convivencia; que fortalece la conciencia moral

individual y hace posible una sociedad basada en el ejercicio permanente de la responsabilidad ciudadana; b) La equidad, que garantiza a todos iguales oportunidades de acceso, permanencia y trato en un sistema educativo de calidad; c) La inclusión, que incorpora a las personas con discapacidad, grupos sociales excluidos, marginados y vulnerables, especialmente en el ámbito rural, sin distinción de etnia, religión, sexo u otra causa de discriminación, contribuyendo así a la eliminación de la pobreza, la exclusión y las desigualdades; d) La calidad, que asegura condiciones adecuadas para una educación integral, pertinente, abierta, flexible y permanente; e) La democracia, que promueve el respeto irrestricto a los derechos humanos, la libertad de conciencia, pensamiento y opinión, el ejercicio pleno de la ciudadanía y el reconocimiento de la voluntad popular; y que contribuye a la tolerancia mutua en las relaciones entre las personas y entre mayorías y minorías así como al fortalecimiento del Estado de Derecho; f) La interculturalidad, que asume como riqueza la diversidad cultural, étnica y lingüística del país, y encuentra en el reconocimiento y respeto a las diferencias, así como en el mutuo conocimiento y actitud de aprendizaje del otro, sustento para la convivencia armónica y el intercambio entre las diversas culturas del mundo; g) La conciencia ambiental, que motiva el respeto, cuidado y conservación del entorno natural como garantía para el desenvolvimiento de la vida; h) La creatividad y la innovación, que promueven la producción de nuevos conocimientos en todos los campos del saber, el arte y la cultura.

(Burón, 1993) La calidad de la educación, es el nivel óptimo de formación que deben alcanzar las personas para enfrentar los retos del desarrollo humano, ejercer su ciudadanía y continuar aprendiendo durante toda la vida. Los factores que interactúan para el logro de dicha calidad son: a) Lineamientos generales del proceso educativo en concordancia con los principios y fines de la educación peruana establecidos en la presente ley; b) Currículos básicos, comunes a todo el país, articulados entre los diferentes niveles y modalidades educativas que deben ser diversificados en las instancias regionales y locales y en los centros educativos, para atender a las particularidades de cada ámbito; c) Inversión mínima por alumno que comprenda la atención de salud, alimentación y provisión de materiales educativos; d) Formación inicial y permanente que garantiza idoneidad de los docentes y autoridades educativas; e) Carrera pública docente y administrativa en todos los niveles del sistema educativo, que incentive el desarrollo profesional y el buen desempeño laboral, f) Infraestructura, equipamiento, servicios y materiales educativos adecuados a las exigencias técnico-pedagógicas de cada lugar y a las que plantea el mundo contemporáneo; g) Investigación e innovación educativas; h) Organización institucional y relaciones humanas armoniosas que favorecen el proceso educativo. Corresponde al Estado garantizar los factores de la calidad en las instituciones públicas. En las instituciones privadas los regula y supervisa. Las empresas, como parte de la sociedad, contribuyen al desarrollo de la educación nacional. Les corresponde: a) Participar en el diseño de políticas educativas, contribuyendo a identificar las demandas del mercado laboral y la relación de la educación con el desarrollo económico productivo del país, y

promover su cumplimiento; b) Promover alianzas estratégicas con instituciones educativas para el fomento de la investigación, el desarrollo tecnológico y la formación profesional de los trabajadores y estudiantes del sistema educativo, que permitan acceder a empleos de mejor calidad; c) Participar en el desarrollo de servicios y programas educativos y culturales, prioritariamente en el ámbito territorial de su asentamiento en armonía con su entorno social y natural; d) Brindar facilidades a su personal para realizar o completar su educación y mejorar su entrenamiento laboral dentro del local de trabajo o en instituciones educativas.

(Burón, 1993) Demarcar un concepto operativo de educación supone diferenciarlo de otros que se mueven en su órbita y con los que a veces se confunde. El concepto más amplio es el de socialización, por el que se entiende la transmisión, de manera inconsciente y no formalizada, de los conocimientos, valores, hábitos y actitudes que constituyen el entramado básico de una sociedad. Una forma específica de socialización, y sin duda la fundamental, se produce con el aprendizaje espontáneo de la lengua con los valores y normas que de por sí ya comporta.

Pero además del lenguaje verbal -el más importante, aunque no sea el único una sociedad transmite un código amplio de normas y creencias que se traslada de generación en generación. La familia, por un lado, y el círculo de amistades, la comunidad de vecinos, o el barrio, según la clase social a que se pertenece, por otro, constituyen ámbitos esenciales de socialización. Obsérvese que la socialización, al intervenir factores tan distintos como el sexo, la familia y la clase social, de por sí es ya un fenómeno diferenciado, a la vez que un instrumento diferenciador. Las

desigualdades sociales que comprobamos en toda sociedad son inherentes a las primeras formas de socialización. De ahí que las desigualdades sean constantes que cambian muy lentamente (Burón, 1993).

Este trasfondo cultural que irradia y expande la socialización es el factor básico de integración y asimilación social y marca su impronta sobre los demás procesos pedagógicos, referentes tanto a la instrucción como a la educación. La instrucción, en cambio, es un proceso ya formalizado que transmite en un primer nivel los conocimientos generales (leer, escribir, hablar con propiedad, así como los rudimentos de las ciencias) imprescindibles para desenvolverse en la sociedad y, en un segundo o tercer nivel, los conocimientos específicos para practicar un oficio o profesión (Burón, 1993).

La instrucción concibe al individuo, desde su específica posición social, casi exclusivamente como sujeto laboral. Si una división creciente del trabajo constituye la base de un incremento constante de la productividad, la instrucción, es decir, la enseñanza de saberes específicos, desempeña un papel cada vez más importante, hasta el punto de que el Estado de nuestros días se responsabiliza de que nadie quede sin instrucción. La generalización de la instrucción es uno de los índices que distingue a la sociedad moderna de la tradicional: el tanto por ciento de la población que ha recibido instrucción es un indicador importante del desarrollo, o si se quiere, del grado de modernización alcanzado (Burón, 1993).

En principio, en una sociedad moderna todos han recibido instrucción, pese a que ésta sea cada vez más diferenciada, por ramas, especialidades y niveles. La educación, en fin, es un proceso social de mucha mayor complejidad que la socialización y la instrucción, en cuanto participa de los rasgos de ambas. Como la socialización, la educación se produce de manera informal, pero consciente, en la familia y en la sociedad; a la vez que ya más formalizada, se imparte en las instituciones pedagógicas. Se distingue de la socialización y de la mera instrucción en que persigue la realización de un tipo ideal de individuo, perfectamente definido (Burón, 1993).

La educación comporta una dimensión normativa y necesita, por tanto, de una escala de valores. No cabe educar sin poseer previamente una visión, más o menos concreta, del modelo de ser humano como paradigma que hay que alcanzar. La educación así entendida presupone una antropología filosófica, una cosmovisión o unas creencias religiosas, que definan el tipo humano que se desea realizar (Burón, 1993).

Aspirar a un determinado tipo de persona, que se define como ejemplar, es lo que diferencia a la educación -un proceso consciente, más o menos institucionalizado, de transmisión de ideales y pautas de conducta- de la socialización y la mera instrucción. Distinguir estos tres conceptos resulta esencial, ya que una buena parte de las dificultades a las que se enfrenta el pedagogo provienen de las colisiones y disfuncionalidades que se dan entre estos tres planos. Comportamientos adquiridos en una especial forma de socialización pueden chocar con las exigencias de la instrucción

o con los valores que se quieren transmitir en la educación. Aunque menos estudiados, también se producen conflictos entre la instrucción entendida como aprendizaje de los conocimientos que precisa la sociedad para reproducir sus estructuras productivas y los valores que se quieren transmitir en la educación (Burón, 1993).

Para mencionar un ejemplo del choque posible entre instrucción y educación, vale referirse al debate en torno al estudio de las lenguas clásicas en la enseñanza media, que puede interpretarse como un conflicto entre los requerimientos de la instrucción (que para sus fines no necesita ya de estos conocimientos) y los de la educación que, si sigue remitiéndose a los ideales del humanismo proveniente de la tradición grecolatina, no puede prescindir de ellos. En el fondo, no cabe proporcionar una instrucción sin poseer previamente un modelo educativo, por simple que pueda ser, que permita al menos seleccionar los conocimientos que se quieran impartir (Burón, 1993).

El incremento en progresión geométrica de los saberes, tanto si se pretende evitar la barbarie del especialismo, como la desmesura, tan desquiciada como imposible, de querer enseñarlo todo (cuanto más conocimientos acumula la especie humana, menor es la parte que puede dominar el individuo, es decir, respecto al saber disponible cada vez somos más ignorantes), requiere de criterios educativos para seleccionar aquellos conocimientos que, según qué condiciones y para qué fines, haya que considerar prioritarios transmitir (Burón, 1993).

### **2.2.1.2. CORDIALIDAD, CUIDADO Y ESMERO:**

(Rosander, 1998) Las relaciones humanas, ese trato entre personas que conviven en la familia, en el trabajo, en la casa de vecinos o en la calle, como simples peatones o a bordo de un automóvil imponente, están en peligro de agriarse por el ritmo cada vez más acelerado con que se vive.

En general, cada uno está preocupado por sus cosas y se desentiende de lo que pueden necesitar quienes pasan junto a él. Por eso, si en todo tiempo se ha estimado la cordialidad como algo verdaderamente valioso para la convivencia, ahora se está haciendo a todas luces imprescindibles. La cordialidad, no se puede definir con un solo objetivo, no se puede calificar de una sola manera. Se logra con una mezcla de ingredientes que, agitados en la coctelera, dan como resultado una persona sumamente agradable (Rosander, 1998).

Hay que poner en primer lugar alegría de ánimo y optimismo, de forma que la reacción inmediata ante la presencia de una persona sea siempre la sonrisa abierta. Ser recibido con alegría reconforta, porque de alguna manera al subconsciente ve detrás de la alegría la demostración de que esa persona estima su presencia como algo bueno para ella. La madre de familia que acoge a quienes llega a su casa –familiares, amigos o desconocidos- con una buen semblante, está realizando con esa actitud mayor bien a todos que con miles de palabras, sobre todo si eso lo hace de una manera habitual (Rosander, 1998).

(Peters, 2003) En la cordialidad intervienen también las palabras que se dicen y el tono o calor que se pone en ellas. Los investigadores del lenguaje estudian el grado de afecto de las palabras que se emplean, incluso de las que significan lo mismo. Son interesantes los adjetivos que las acompañan: entre decir “niña” o “mi niña” hay un mundo de diferencia, un sencillo “mi” ha llenado de ternura la palabra. Emplear un lenguaje u otro es también acoger de una manera o de otra. Las palabras van acompañadas de un sonido que aporta además elementos de cordialidad.

Muchas veces es el tono empleado el que pone o quita cordialidad a las conversaciones. Sería deseable que nos preocupáramos de adquirir un vocabulario de alto nivel cordial y que nos ejercitáramos en una manera de hablar con tonalidades amables, positivas, estimulantes. Pero, además, la cordialidad debe tener sinceridad. Frases amables las hace cualquiera que se lo proponga (Peters, 2003).

Lo que antes se conocía por “buena educación” se centraba en cultivar unas buenas maneras de comportarse y hablar. Eso no es suficiente, porque a través de ellas puede sentirse que se trata de algo puramente superficial. La sinceridad, la franqueza, se forja en el fondo del corazón y fluye de dentro hacia fuera. La cortesía es a modo de máscara exterior; preferible, por supuesto, a los malos modos; pero no puede calificarse de cordialidad (Peters, 2003).

La sinceridad contribuirá a la cordialidad cuando quien la viva sepa buscar el aspecto positivo de todas las situaciones y de cada una de las personas porque, en caso contrario, si sólo se resalta lo negativo, se pueden encrespar las relaciones humanas.

Es, pues, conveniente habituarse a juzgar viendo lo malo y lo bueno, pero resaltando lo segundo. Esta táctica suele servir de estímulo al individuo así juzgado para tratar de comportarse de acuerdo con aquellas cualidades suyas que se han puesto de relieve (Peters, 2003).

Conseguir en las distintas sociedades en las que el individuo participa, un ambiente cordial, es algo que contribuye al bienestar general de esas sociedades. Fundamentalmente, la familia y el trabajo son los dos grupos sociales en los que todo sujeto se siente inmerso a lo largo de su vida. Por tanto, debe intentarse llevar siempre cordialidad a esos ambientes. Hacerlo no es difícil. Basta un propósito firme y llevarlo a la práctica con perseverancia, una vez y otra, un día y otro, rectificando cuanto sea necesario si en algún momento se ha actuado con menos cordialidad. Una persona sola quizá no logra transformar un ambiente; pero puede ser el estímulo primero para que otros se contagien con la aventura. En la casa, especialmente, si los padres son cordiales, casi de forma obligada también lo serán los hijos. Un buen programa de educación familiar puede ser: vivir cada miembro de la familia, todas las cualidades que integran la cordialidad (Peters, 2003).

### **2.2.1.3. ESCALA DE VALORES:**

(Mendoza, 2008) El hombre, como animal racional, posee capacidades que le diferencian del resto de los seres vivos. Una de esas capacidades es la de emitir “juicios de valor”, fulanito es muy empático, menganita tiene don de gentes. Esto es: valorar las cosas que le rodean. Distintas posiciones filosóficas y antropológicas han sostenido

diferentes posturas acerca de su definición y realidad. Aquí solo vamos a mostrar las dos posiciones que nos parecen más interesantes o que han creado controversia. Uno de los puntos de vista defiende la existencia de los valores por si mismos, independientemente de todo e independientemente de que el hombre los perciba o no. Por otro lado, está la teoría que sostiene, que los valores son producto de la capacidad intelectual del hombre.

En nuestra opinión, ambas posiciones poseen un criterio válido, ya que las cosas no existen con independencia de sus valores, y los valores no existen sin un sustrato que los mantenga. La persona valora las cosas, y el objeto o cosa ofrece un fundamento para ser valorado. La capacidad intelectual del Homo Sapiens ha de servirle para descubrir por qué una cosa es buena. Pero este descubrimiento solo es posible a quien contempla el mundo de forma positiva, a quien previamente ha comprendido que todo lo que nos rodea tiene una finalidad, un sentido, una razón de ser y que es buena. Luego de todo esto, podemos concluir que valor es todo aquello que hace a las cosas buenas (Mendoza, 2008).

Según (Mora, 2008) el ser humano, para comportarse como tal, ha de tender al bien que la razón le propone como objetivo de su natural tendencia a la felicidad. Toca a la persona hacer una valoración de las cosas y establecer una jerarquía de importancia. Así comprenderá que hay valores que deben ser sacrificados en aras de valores más altos: la salud es más importante que el dinero. La diferente jerarquización de los valores es lo que otorga la talla moral a cada individuo. Es evidente que la educación de una persona dependerá de esta “escala moral” que haya interiorizado y

que se encuentre en congruencia con el propio proyecto de vida. El sujeto valora las cosas que le rodean en función de sus circunstancias. Un plato de comida adquiere mayor valor para una persona que se muere de hambre que para una que se ha saciado a conciencia y vomita con solo mentarle la comida. Nuestros valores siempre están influidos por nuestras motivaciones y necesidades.

Leyendo a (Peters, 2003) hablar de valores humanos significa aceptar al hombre como el supremo valor entre todas las realidades humanas. La valoración que hacemos de las cosas no la efectuamos con la sola razón, sino con el sentimiento, las actitudes, las obras... Con todo nuestro ser. Cuando contemplamos una obra de arte, con frecuencia sentimos que nos conmueve, y nos lleva a pronunciarnos en emotivas exclamaciones de aprobación y admiración. Los Lirios de Vincent Van Gogh, podrán venderse por miles de millones, pero una cosa es lo que cuestan y otra lo que valen. ¿Acaso no poseen el mismo valor el día que los pintó que hoy? Tal vez esté ahí uno de los problemas de nuestra sociedad: una gran sensibilidad para lo económico y una escasa sensibilidad para los otros valores. Educar al hombre en los valores humanos es educarlo para que se oriente en el valor real de las cosas. La declaración universal sobre los derechos humanos de la ONU recoge el común sentir de los hombres que reconocen los valores que dignifican y acompañan la existencia de cualquier ser humano. Hablar de valores humanos significa aceptar al hombre como el supremo valor entre todas las realidades humanas, y que no debe supeditarse a ningún otro valor terreno, dinero, estado, ideología. Y si el “mundo de los valores” puede servir de guía

para la humanidad en sus aspiraciones de paz y fraternidad, deben servir también de guía al individuo en sus deseos de autorrealización y perfeccionamiento.

Analizando a (Bermúdez Morris & Pérez Martin, 2004) la escala de valores será la que determine sus pensamientos y su conducta. La carencia de un sistema de valores bien definido, sentido y aceptado instalará al sujeto en una indefinición y vacío existencial que le dejará a merced de criterios y pautas ajenas. Por último, me gustaría agregar, que los valores nos ayudan a despejar las principales interrogantes de la existencia: quienes somos, y que medios nos pueden conducir al logro de ese objetivo fundamental al que todos aspiramos: la felicidad.

Ojalá que a nadie le hiciera falta perder a alguien o algo para darse cuenta de lo mucho que tenía. Aun cuando el tema de los valores es considerado relativamente reciente en filosofía, los valores están presentes desde los inicios de la humanidad. Para el ser humano siempre han existido cosas valiosas: el bien, la verdad, la belleza, la felicidad, la virtud. Sin embargo, el criterio para darles valor ha variado a través de los tiempos. Se puede valorar de acuerdo con criterios estéticos, esquemas sociales, costumbres, principios éticos o, en otros términos, por el costo, la utilidad, el bienestar, el placer, el prestigio (Bermúdez Morris & Pérez Martin, 2004).

Los valores son producto de cambios y transformaciones a lo largo de la historia. Surgen con un especial significado y cambian o desaparecen en las distintas épocas. Por ejemplo, la virtud y la felicidad son valores; pero no podríamos enseñar a las personas del mundo actual a ser virtuosas según la concepción que tuvieron los

griegos de la antigüedad. Es precisamente el significado social que se atribuye a los valores uno de los factores que influye para diferenciar los valores tradicionales, aquellos que guiaron a la sociedad en el pasado, generalmente referidos a costumbres culturales o principios religiosos, y los valores modernos, los que comparten las personas de la sociedad actual (Bermúdez Morris & Pérez Martin, 2004).

El concepto de valor abarca contenidos y significados diferentes y ha sido abordado desde diversas perspectivas y teorías. En sentido humanista, se entiende por valor lo que hace que un hombre sea tal, sin lo cual perdería la humanidad o parte de ella. El valor se refiere a una excelencia o a una perfección. Por ejemplo, se considera un valor decir la verdad y ser honesto; ser sincero en vez de ser falso; es más valioso trabajar que robar. La práctica del valor desarrolla la humanidad de la persona, mientras que el contravalor lo despoja de esa cualidad (Bermúdez Morris & Pérez Martin, 2004).

Desde un punto de vista socio-educativo, los valores son considerados referentes, pautas o abstracciones que orientan el comportamiento humano hacia la transformación social y la realización de la persona. Son guías que dan determinada orientación a la conducta y a la vida de cada individuo y de cada grupo social. “Todo valor supone la existencia de una cosa o persona que lo posee y de un sujeto que lo aprecia o descubre, pero no es ni lo uno ni lo otro. Los valores no tienen existencia real sino adherida a los objetos que lo sostienen. Antes son meras posibilidades (Bermúdez Morris & Pérez Martin, 2004).

Perspectivas de los valores: La visión subjetivista considera que los valores no son reales, no valen en sí mismos, sino que son las personas quienes les otorgan un determinado valor, dependiendo del agrado o desagrado que producen. Desde esta perspectiva, los valores son subjetivos, dependen de la impresión personal del ser humano. La escuela neokantiana afirma que el valor es, ante todo, una idea. Se diferencia lo que es valioso de lo que no lo es dependiendo de las ideas o conceptos generales que comparten las personas. Algunos autores indican que “los valores no son el producto de la razón”; no tienen su origen y su fundamento en lo que nos muestran los sentidos; por lo tanto, no son concretos, no se encuentran en el mundo sensible y objetivo. Es en el pensamiento y en la mente donde los valores se aprehenden, cobran forma y significado (Bermúdez Morris & Pérez Martin, 2004).

La escuela fenomenológica, desde una perspectiva idealista, considera que los valores son ideales y objetivos; valen independientemente de las cosas y de las estimaciones de las personas. Así, aunque todos seamos injustos, la justicia sigue teniendo valor. En cambio, los realistas afirman que los valores son reales; valores y bienes son una misma cosa. Todos los seres tienen su propio valor. En síntesis, las diversas posturas conducen a inferir dos teorías básicas acerca de los valores dependiendo de la postura del objetivismo o del subjetivismo axiológico (Bermúdez Morris & Pérez Martin, 2004).

Características de los valores. La humanidad ha adoptado criterios a partir de los cuales se establece la categoría o la jerarquía de los valores. Algunos de esos criterios son: (a) Durabilidad: los valores se reflejan en el curso de la vida. Hay valores

que son más permanentes en el tiempo que otros. Por ejemplo, el valor del placer es más fugaz que el de la verdad. (b) Integralidad: cada valor es una abstracción íntegra en sí mismo, no es divisible. (c) Flexibilidad: los valores cambian con las necesidades y experiencias de las personas. (d) Satisfacción: los valores generan satisfacción en las personas que los practican. (e) Polaridad: todo valor se presenta en sentido positivo y negativo; todo valor conlleva un contravalor. (f) Jerarquía: hay valores que son considerados superiores (dignidad, libertad) y otros como inferiores (los relacionados con las necesidades básicas o vitales). Las jerarquías de valores no son rígidas ni predeterminadas; se van construyendo progresivamente a lo largo de la vida de cada persona. (g) Trascendencia: los valores trascienden el plano concreto; dan sentido y significado a la vida humana y a la sociedad. (h) Dinamismo: los valores se transforman con las épocas. (i) Aplicabilidad: los valores se aplican en las diversas situaciones de la vida; entrañan acciones prácticas que reflejan los principios valorativos de la persona. (j) Complejidad: los valores obedecen a causas diversas, requieren complicados juicios y decisiones (Bermúdez Morris & Pérez Martín, 2004).

Valoración del ser humano: El proceso de valoración del ser humano incluye una compleja serie de condiciones intelectuales y afectivas que suponen: la toma de decisiones, la estimación y la actuación. Las personas valoran al preferir, al estimar, al elegir unas cosas en lugar de otras, al formular metas y propósitos personales. Las valoraciones se expresan mediante creencias, intereses, sentimientos, convicciones, actitudes, juicios de valor y acciones. Desde el punto de vista ético, la importancia del

proceso de valoración deriva de su fuerza orientadora en aras de una moral autónoma del ser humano (Bermúdez Morris & Pérez Martin, 2004).

Clasificación de los valores: No existe una ordenación deseable o clasificación única de los valores; las jerarquías valorativas son cambiantes, fluctúan de acuerdo a las variaciones del contexto. Múltiples han sido las tablas de valores propuestas. Lo importante a resaltar es que la mayoría de las clasificaciones propuestas incluye la categoría de valores éticos y valores morales. La jerarquía de valores según Scheler (1941) incluye: (a) valores de lo agradable y lo desagradable, (b) valores vitales, (c) valores espirituales: lo bello y lo feo, lo justo y lo injusto, valores del conocimiento puro de la verdad, y (d) valores religiosos: lo santo y lo profano. La clasificación más común discrimina valores lógicos, éticos y estéticos. También han sido agrupados en: objetivos y subjetivos (Frondizi, 1972); o en valores inferiores (económicos y afectivos), intermedios (intelectuales y estéticos) y superiores (morales y espirituales). Rokeach (1973) formuló valores instrumentales o relacionados con modos de conducta (valores morales) y valores terminales o referidos a estados deseables de existencia (paz, libertad, felicidad, bien común). La clasificación detallada que ofrece Marín Ibáñez (1976) diferencia seis grupos: (a) Valores técnicos, económicos y utilitarios; (b) Valores vitales (educación física, educación para la salud); (c) Valores estéticos (literarios, musicales, pictóricos); (d) Valores intelectuales (humanísticos, científicos, técnicos); (e) Valores morales (individuales y sociales); y (f) Valores trascendentales (cosmovisión, filosofía, religión) (p. 53).

#### **2.2.1.4. Criterio y Sentido Común.**

Interpretando a (Mora, 2008) un criterio es una condición/regla que permite realizar una elección, lo que implica que sobre un criterio se pueda basar una decisión o un juicio de valor. También se acepta que es la Norma para conocer si un juicio es verdadero o falso. Discernimiento, juicio. EL Criterio se refiere a un valor que se establece y se define en un proceso de evaluación para juzgar el mérito de un objeto o un componente. Así por ejemplo, la calidad con frecuencia constituye un criterio de evaluación en los programas académicos. El criterio puede representarse a través de indicadores y descriptores específicos.

Leyendo a (Burón, 1993), al definir los criterios de desempeño, se alude al resultado esperado con el elemento de competencia y a un enunciado evaluativo de la calidad que ese resultado debe presentar. Se puede afirmar que los criterios de desempeño son una descripción de los requisitos de calidad para el resultado obtenido en el desempeño laboral; permiten establecer si el trabajador alcanza o no el resultado descrito en el elemento de competencia. Los criterios de desempeño deben referirse, en lo posible, a los aspectos esenciales de la competencia. Deben, por tanto, expresar las características de los resultados, significativamente relacionados con el logro descrito en el elemento de competencia. Son la base para que un evaluador juzgue si un trabajador es, o aún no, competente; de este modo sustentan la elaboración del material de evaluación. Permiten precisar acerca de lo que se hizo y la calidad con que

fue realizado. Se redactan refiriéndose a un resultado e incluyendo un enunciado evaluativo sobre ese resultado.

El trabajo en el sector público, es eminentemente un trabajo social que tiene su origen, de una u otra forma, en filosofías e ideales humanitarios, religiosos y democráticos. Su aplicación es universal y se dirige hacia aquellas necesidades humanas que surgen de la interrelación personal-social, y también a desarrollar el potencial humano (Burón, 1993).

Los trabajadores sociales profesionales se dedican a conseguir el bienestar y la autorrealización de los seres humanos; al desarrollo y utilización correcta de los conocimientos respecto al comportamiento humano y social; al desarrollo de los recursos necesarios para atender las aspiraciones y necesidades de los individuos, de los grupos, nacionales e internacionales; y a la consecución de la justicia social. Basándose en la Declaración Internacional de Principios Éticos del Trabajo Social, el trabajador social está obligado a aceptar estos criterios de conducta ética (Burón, 1993).

(Burón, 1993) Indica que los criterios de conducta ética son los siguientes:

#### **Criterios Generales de Conducta Ética:**

- Tratar de comprender a cada cliente individual y su entorno, así como los elementos que afectan su conducta y el servicio requerido.

- Mantener y defender los valores, conocimientos y metodología de la profesión, absteniéndose de cualquier comportamiento que perjudique el desarrollo de la misma.
- Reconocer las limitaciones profesionales y personales
- Promover la utilización de todas las técnicas y conocimientos apropiados.
- Aplicar métodos adecuados para el desarrollo y la validez de los conocimientos.
- Contribuir con la experiencia profesional al desarrollo de políticas y programas que mejoren la calidad de vida en la sociedad.
- Identificar e interpretar las necesidades sociales.
- Identificar e interpretar los orígenes y naturaleza de los problemas sociales, a nivel, tanto individual como de grupo, comunidad, nacional e internacional.
- Identificar e interpretar el trabajo profesional.
- Clarificar si las declaraciones públicas o las actuaciones se hacen a nivel individual o en representación de una asociación profesional, entidad, organización, u otros grupos.

**Criterios del Trabajo Social en relación con los Clientes:**

- Aceptar una responsabilidad fundamental respecto a clientes o usuarios concretos, dentro de las limitaciones que marquen los derechos de los demás.
- Salvaguardar el derecho del cliente o usuario a una relación de confianza, intimidad y confidencialidad, así como al uso responsable de la información la obtención y difusión de información o datos sólo debe realizarse en función de un servicio profesional, manteniendo al cliente informado de su necesidad y utilización. No se divulgará información sin el conocimiento y consentimiento previos del cliente o usuario, excepto si éste no es responsable o se puede perjudicar gravemente a otras personas. El cliente tiene acceso a los expedientes de trabajo social que le conciernen.
- Reconocer y respetar los objetivos, responsabilidades y diferencias individuales de los clientes y usuarios. Dentro del ámbito de la entidad y del medio social del cliente, el servicio profesional debe ayudar a los usuarios a responsabilizarse de las actuaciones personales y atender a todos los clientes y usuarios con igual disposición. En los casos en que los servicios profesionales no puedan ofrecerse en estas condiciones, el cliente será informado para que pueda actuar libremente.
- Ayudar al cliente o usuario – individuo, grupo, comunidad o sociedad – a conseguir su auto realización y máximo potencial dentro de los límites de los derechos respectivos de los demás. El servicio debe

basarse en ayudar a los clientes y usuarios a comprender y utilizar la relación profesional para desarrollar los legítimos deseos e intereses de dichos clientes y usuarios.

**Criterios del Trabajo Social en relación con las Entidades y Organizaciones:**

- Trabajar y/o cooperar con las entidades y organizaciones cuyas políticas, procedimientos y operaciones van dirigidas a proporcionar servicios adecuados y promover la práctica profesional dentro del marco de los principios éticos.
- Cumplir responsablemente los objetivos establecidos y las funciones de la entidad u organización, contribuyendo al desarrollo de políticas, procedimientos y prácticas debidas para conseguir los mejores niveles posibles de actuación.
- Mantener que la responsabilidad última es hacia el cliente, poniendo en marcha los necesarios cambios de políticas, procedimientos y actuaciones a través de los canales apropiados con los que cuentan entidades y organizaciones. Si se agotan estos canales sin encontrar los remedios necesarios habrá que recurrir a instancias más altas o a la más amplia comunidad de interés.

- Garantizar eficiencia y eficacia para con el cliente o usuarios y con la comunidad, por medio de revisiones periódicas del proceso a través del cual se proporcionan los servicios.
- Utilizar todos los medios éticos posibles para acabar con las prácticas no éticas cuando las líneas de actuación, procedimientos y prácticas están en conflicto directo con los principios éticos del trabajo social.

### **Criterios del Trabajo Social en relación con los Colegas:**

- Reconocer la educación, formación continuada y actuación de los colegas trabajadores sociales y de los profesionales de otras disciplinas, promoviendo toda la cooperación que sea necesaria para conseguir unos servicios cada vez más efectivos.
- Aceptar las diferencias de opinión y actuación de los colegas trabajadores sociales u otros profesionales, expresando las críticas a través de los canales adecuados, de forma responsable.
- Promover y compartir las oportunidades de conocimientos, experiencia e ideas con todos los colegas, profesionales de otras disciplinas y voluntarios, con el propósito de beneficiarse mutuamente.
- Llamar la atención de los organismos adecuados, dentro y fuera de la profesión, en los casos de violación de los principios y criterios éticos profesionales, asegurándose de que los clientes afectados sean adecuadamente involucrados.

- Defender a los colegas contra actuaciones injustas.
- Criterios relativos a la Profesión:
- Mantener los valores, principios éticos, conocimientos y metodología de la profesión y contribuir a su clarificación y mejora.
- Mantener los niveles profesionales de práctica y actuar para conseguir que mejoren.
- Defender a la profesión contra las críticas injustas, y trabajar para aumentar la confianza en la necesidad de la práctica profesional.
- Presentar críticas constructivas de la profesión, y de sus teorías, métodos y prácticas.
- Promover nuevos enfoques y metodologías útiles para responder a las necesidades nuevas, así como a las ya existentes.

Interpretando a (Peters, 2003) el término sentido común describe las creencias o proposiciones que parecen, para la mayoría de la gente, como prudentes, siendo esta prudencia dependiente de unos valores de conciencia compartidos que, permiten dar forma a una familia, clan, pueblo y/o nación. Sin depender de un conocimiento esotérico, investigación o estudio, el sentido común es el primero de los sentidos internos. Según la doctrina clásica con respecto a éstos, que los clasifica en sentido común, imaginación, memoria y estimativa-cogitativa en el hombre.

El sentido común no es el «buen sentido», «común» a todos los hombres, es decir, la inteligencia en su actividad espontánea, o la razón en el sentido cartesiano de

poder distinguir lo verdadero de lo falso. Aunque sea una acepción corriente, esta asimilación supone un cambio de significación con respecto a la doctrina clásica, que configura el sentido común como un sentido, una función del conocimiento sensible: su objeto no es abstracto y, por tanto, no es una función intelectual (Peters, 2003).

Delimitado así el sentido común podemos pasar a examinar su naturaleza y sus funciones con más detalle. Como todos los sentidos es una potencia pasiva, es decir, que no opera hasta que no es excitado por el objeto. El sentido común es la potencia por la que se tiene la sensación de cualquier sensación externa, cosa muy distinta de la potencia por la que se tiene la «idea» de cualquier sensación. Dicho de otra manera: el sentido común no entiende, sino que siente las sensaciones externas. El objeto del conocimiento es conocido fragmentariamente por el sujeto en el conocimiento inmediato. Efectivamente el «contacto inmediato» con el objeto se realiza a través de los sentidos externos, pero éstos sólo captan cada uno un aspecto de dicho objeto; el ojo no oye, ni el oído siente la dureza. La primera unificación de estas cualidades captadas se debe llevar a cabo (es lo que hace el sentido común) a través de una comparación entre ellas, que permite, a su vez, diferenciarlas(...) Pero esta comparación o diferenciación implica ya una referencia marcada a la unidad del sujeto que siente (debe haber algo que unifique), y por eso se dice que el sentido común ilumina el acto del sentido externo y lo hace consciente (de ahí el nombre que se le da al sentido común de conciencia sensible) (Peters, 2003).

El sentido común, utiliza a los sentidos externos como instrumentos de los que se sirve para cumplir su función más eminente en orden al conocimiento del objeto.

Nosotros conocemos nuestras sensaciones. «No sólo sentimos el objeto, sino que sabemos que lo sentimos. Ahora bien, un sentido no puede reflexionar sobre sí mismo, porque es orgánico. El ojo ve los colores, pero no puede ver su visión de los colores. Así, pues, hay que admitir una función de conocimiento distinta que tiene por objeto los actos directos del conocimiento sensible, y esto lo hace el sentido común». Pero el sentido común no sólo es activo por estas funciones, sino -y esto es muy importante- porque regula la «atención sensorial», mediante la cual el sujeto dirige el oído, la vista, etc., hacia el estímulo, para sentirlo mejor. El sentido común es un conocimiento espontáneo en su origen; refleja a la realidad un modo disperso y está basado en la convención, por ello puede calificarse de espontáneo, disperso y convencional (Peters, 2003).

**Espontáneo:** En razón de que el conocimiento de sentido común, se da sin haberlo buscado conscientemente; o bien, es producto de la necesidad de dar solución inmediata a problemas particulares.

**Disperso:** Porque el conocimiento ordinario de sentido común se limita a explicar los hechos aisladamente, sin llegar a establecer relaciones entre ellos.

**Convencional:** Debido a que este tipo de conocimiento se basa en la tradición o consenso de la mayoría; es decir, la vigencia de este tipo de conocimientos se debe al acuerdo común de quienes lo comparten y utilizan.

### **2.2.2. Referente a la Variable Dependiente: Mejora del trato al usuario del gobierno regional.**

Según (Zeithaml, Parasuraman, & Berry, 1992) la calidad de atención al cliente es un proceso para la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los mismos. Los clientes constituyen el elemento vital de cualquier organización. Sin embargo, son pocas las empresas que consiguen adaptarse a las necesidades de sus clientes ya sea en cuanto a calidad, eficiencia o servicio personal. Es por ello que los directivos deben iniciar el proceso de mejorar la calidad del servicio que ofrecen a sus clientes, ya que no es cuestión de elección: la imagen de la empresa depende de ello. Para mantener la imagen de la empresa, es necesario entre otras cosas mejorar continuamente el lugar de trabajo, enfocándolo hacia la calidad y la mejora continua.

Según (Abell, 2004) la mejora continua (kaizen) requiere de una fuerte disciplina, ya sea en materia de productividad, satisfacción del cliente y tiempos de los ciclos, ya que consideramos que en la filosofía Kaizen no basta para el ejecutivo o administrador contar con un sistema de información que le notifique cada cierto tiempo que sucede, sino que debe visitar el lugar de trabajo varias veces por día para evaluar personalmente que ocurre y por qué. Los administradores kaizen le dan mayor preponderancia a todo lo relativo a los procesos, a diferencia de la mayoría de los gerentes occidentales que se centran en el informe escrito de los resultados. En nuestro caso, son varios los factores necesarios para lograr la mejora continua en la Atención al Cliente. Una de las más resaltantes es contar con todas las herramientas necesarias (equipos, materiales, métodos, empleados capacitados y motivados) para brindar al cliente la atención que espera. Consideramos que sí se quiere mejorar los resultados,

se debe mejorar los procesos, lo que permitirá mejorar con ciertas acciones, la satisfacción de sus empleados y de sus clientes, razón de ser de las instituciones (p.132)

Interpretando a (Johnson & Scholes, 2004) se puede considerar que mejorar la atención al cliente es un verdadero reto para toda entidad que no desee verse desplazada por una competencia más agresiva y por unos clientes que son cada día más conscientes el poder de elección que tienen, más sofisticados en sus necesidades y expectativas y mucho más exigentes de como lo fueron pocos años atrás. Y esto es así por una sencilla razón: La competitividad de las empresas depende hoy en día de su capacidad para captar y FIDELIZAR una base de clientes, consumidores o usuarios suficientemente amplia como para generar los recursos que le van a permitir cubrir sus costes e invertir en su propio desarrollo y progreso y en el de todos aquellos que forman parte de ellas. Si los clientes desaparecen... ¡adiós empresa! (pag.334)

Interpretando a (Ishikawa & Cárdenas, 2003), la calidad es un concepto que ha ido variando con los años y que existe una gran variedad de formas de concebirla en las empresas, a continuación se detallan algunas de las definiciones que comúnmente son utilizadas en la actualidad. La calidad es: Satisfacer plenamente las necesidades del cliente; Cumplir las expectativas del cliente y algunas más; Despertar nuevas necesidades del cliente; Lograr productos y servicios con cero defectos; Hacer bien las cosas desde la primera vez; Diseñar, producir y entregar un producto de satisfacción total; Producir un artículo o un servicio de acuerdo a las normas establecidas; Dar respuesta inmediata a las solicitudes de los clientes; Sonreír a pesar de las

adversidades; Una categoría tendiente siempre a la excelencia; Calidad no es un problema, es una solución.

(Rosander, 1998) Presenta los conceptos de calidad de varios autores: Edwards Deming: “la calidad no es otra cosa más que “Una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua”.

Dr. J. Juran: la calidad es “La adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente”. Kaoru Ishikawa define a la calidad como: “Desarrollar, diseñar, manufacturar y mantener un producto de calidad que sea el más económico, el útil y siempre satisfactorio para el consumidor”. Rafael Picolo, Director General de Hewlett Packard: define “La calidad, no como un concepto aislado, ni que se logra de un día para otro, descansa en fuertes valores que se presentan en el medio ambiente, así como en otros que se adquieren con esfuerzos y disciplina”. Con lo anterior se puede concluir que la calidad se define como “Un proceso de mejoramiento continuo, en donde todas las áreas de la empresa participan activamente en el desarrollo de productos y servicios, que satisfagan las necesidades del cliente, logrando con ello mayor productividad”.

Analizando a (Bermúdez Morris & Pérez Martin, 2004) en sociología y psicología social, la confianza es la creencia en que una persona o grupo será capaz y deseará actuar de manera adecuada en una determinada situación y pensamientos. La confianza se verá más o menos reforzada en función de las acciones. La confianza es una hipótesis sobre la conducta futura del otro. Es una actitud que concierne el futuro,

en la medida en que este futuro depende de la acción de un otro. Es una especie de apuesta que consiste en no inquietarse del no-control del otro y del tiempo.

Según (Muñoz, 1999) el término confiabilidad es usado generalmente para expresar un cierto grado de seguridad de que un dispositivo o sistema opera exitosamente en un ambiente específico durante un cierto periodo de tiempo. La moderna concepción cuantitativa de la confiabilidad tuvo sus orígenes en la tecnología militar y espacial. Sin embargo, el incremento en la complejidad de los sistemas, la competitividad en el mercado, y la creciente competencia por presupuesto y recurso han originado la expansión de la disciplina a muchas otras áreas. Cuando la confiabilidad se define cuantitativamente puede ser especificada, analizada, y se convierte en un parámetro del diseño de un sistema que compite contra otros parámetros tales como costo y funcionamiento. De acuerdo a la mayoría de las teorías que la abordan, se trata de una suspensión temporal de la situación básica de incertidumbre acerca de las acciones de los semejantes; gracias a ella, es posible suponer un cierto grado de regularidad y predecibilidad en las acciones sociales, simplificando el funcionamiento de la sociedad. Esta explicación, típicamente funcionalista, corresponde a la orientación teórica de la mayoría de los autores que han abordado el tema; en la teoría estructural-funcionalista, la confianza se considera por lo general la base de todas las instituciones, y funciona como correlato y contraste del poder, consistente en la capacidad de influir en la acción ajena para forzarla a ajustarse a las propias expectativas. El término se aplica a estadísticas (valores de confianza o índice de confianza) y también a medición y calibración de máquinas destinadas a

medir una magnitud (grado de confianza de la medición). Cuando se pierde la confianza, es por agotamiento emocional. Bien el medio o la mala intención de la persona, fomenta la incapacidad de cumplir con lo prometido de forma continuada en el tiempo.

Según (Imbrogno, 2008) uno de los temas que más han despertado el interés de los ejecutivos y autoridades es el tema de la satisfacción de los clientes (derechohabientes o usuarios), lo cual traerá muchos beneficios a las organizaciones públicas. Sin embargo, la mayoría de ejecutivos cometen el error de confundir la satisfacción de los clientes, con un concepto llamado calidez en el servicio. No es otra cosa que el apapacho, la amabilidad, la sonrisa y cortesía para los clientes o usuarios. Por supuesto, que a todos los usuarios les agrada que los traten bien.

### ***2.2.2.1. Actitudes de buen trato.***

Analizando el criterio de (Aguilar, 2008) puede considerarse a la actitud como el vínculo existente entre el conocimiento adquirido por un individuo y el sentimiento que provoca en él, con la acción que realizará en el presente y en el futuro. En su memoria, cada individuo lleva depositada la influencia del pasado. También la acción que de él provenga vendrá “influenciada por el futuro”, ya que la información depositada nos inducirá proyectos, ambiciones y objetivos a realizar. La actitud frente a la vida está relacionada con la visión que tengamos del mundo que nos rodea. De ahí aquello de que “lo que influye en cada uno de nosotros depende de la opinión que tengamos de los hechos antes que de los hechos mismos”. La actitud proviene

esencialmente de la información que llevamos grabada en nuestra mente. De ahí que nuestra actitud cambiará si también lo hacen nuestras opiniones y nuestras creencias. Ya que es posible hablar del conocimiento o de las creencias dominantes en un grupo social, es posible también considerar la existencia de una actitud asociada al grupo. Factores determinantes de la actitud. Siguiendo a Leo Kanner, podemos mencionar los siguientes factores:

Todas las actitudes se expresan como reacciones afectivas provocadas por las personas y las situaciones, y así es como las ve el observador.

El significado que tiene una situación para el individuo depende menos de sus factores reales, “objetivos”, que de la forma en que aparece ante él y de la impresión que le produce, o sea de la actitud que el individuo asume ante la situación.

Las actitudes se desarrollan. Unas veces el origen se ve claramente, pero otras veces está incrustado tan profundamente en relaciones anteriores, que se requiere un gran esfuerzo y mucha habilidad para comprender el “tema” total.

Las actitudes son creadas por las actitudes de los demás, que influyen en ellas y pueden modificarlas, favorable o desfavorablemente; éstas son, por consiguiente, determinantes esenciales del desarrollo de la personalidad y de la conducta.

Actitud y motivación. El estadounidense Reynaldo Ordoñez definió actitud como un estado de disposición nerviosa y mental, organizado mediante la experiencia, que ejerce un influjo dinámico u orientador sobre las respuestas que un individuo da a

todos los objetos y situaciones con los que guarda relación. En este sentido, puede considerarse la actitud como cierta forma de motivación social -de carácter, por tanto, secundario, frente a la motivación biológica, de tipo primario- que impulsa y orienta la acción hacia determinados objetivos y metas. Eiser define la actitud de la siguiente forma: predisposición aprendida a responder de un modo consistente a un objeto social. En la Psicología Social, las actitudes constituyen valiosos elementos para la predicción de conductas. Para el mismo autor, la actitud se refiere a un sentimiento a favor o en contra de un objeto social, el cual puede ser una persona, un hecho social, o cualquier producto de la actividad humana. Basándose en diversas definiciones de actitudes, Rodríguez definió la actitud como una organización duradera de creencias y cogniciones en general, dotada de una carga afectiva a favor o en contra de un objeto definido, que predispone a una acción coherente con las cogniciones y afectos relativos a dicho objeto. Las actitudes son consideradas variables intercurrentes, al no ser observables directamente, pero sujetas a inferencias observables. Otras definiciones

Además de las definiciones mencionadas, podemos agregar las siguientes:

F. H. Allport: “Una actitud es una disposición mental y neurológica, que se organiza a partir de la experiencia y que ejerce una influencia directriz o dinámica sobre las reacciones del individuo respecto de todos los objetos y a todas las situaciones que les corresponden”.

R. H. Fazio & D. R. Roskos-Ewoldsen: “Las actitudes son asociaciones entre objetos actitudinales (prácticamente cualquier aspecto del mundo social) y las evaluaciones de esos objetos”.

C. M. Judd: “Las actitudes son evaluaciones duraderas de diversos aspectos del mundo social, evaluaciones que se almacenan en la memoria”.

Kimball Young: “Se puede definir una actitud como la tendencia o predisposición aprendida, más o menos generalizada y de tono afectivo, a responder de un modo bastante persistente y característico, por lo común positiva o negativamente (a favor o en contra), con referencia a una situación, idea, valor, objeto o clase de objetos materiales, o a una persona o grupo de personas”.

R.Jeffress: “La actitud es nuestra respuesta emocional y mental a las circunstancias de la vida”

Para nadie en el entorno empresarial es un secreto que la frase: “el cliente siempre tiene la razón”, es muy cierta y cada día toma mayor relevancia. Cuando una persona llega a una tienda o cualquier establecimiento comercial, sea físico o virtual, está esperando el mejor de los servicios, espera que: “se le trate como un rey”, sea que se decida a comprar o no. ¿Por qué? porque el cliente sabe que sin su compra, sin el dinero que gasta en los diferentes artículos, la tienda no existiría o no sería lo que es. Y es que ¿cuántos de nosotros hemos tenido malas experiencias en cuanto al servicio, en la caja de un hipermercado, en un restaurante, en un banco, en una tienda virtual,...?, creo que no me equivoco si aseguro que todos, como consumidores, hemos tenido malas experiencias de servicio, como creo que no me equivoco si digo que esas malas experiencias hacen que nuestro concepto e imagen del establecimiento decaiga, trayendo como consecuencia el decaimiento de los resultados económicos de la tienda.

Hay dos actitudes básicas del servicio al cliente que marcan a las empresas, la actitud positiva y la actitud negativa, aun cuando en la definición de las políticas y en el plan estratégico de la firma esté consignado su interés y su propósito de brindar un excelente servicio que permita fidelizar a los clientes y desarrollar así una ventaja competitiva, una actitud negativa de un empleado puede hacer que todo este andamiaje se venga al piso. Cuando esto sucede, por lo general, el cliente no identifica a la persona individualmente como la causante de su mala experiencia, identifica a la institución completa, por ejemplo, si en un banco tuvo una mala experiencia con un asesor comercial piensa “es que los empleados de este banco son pésimos”, lo cual asocia negativa y directamente a la entidad y a todas las personas que trabajan en él. Por esto es importante que la actitud positiva de servicio prime en todos y cada uno de los empleados de una firma. Sólo dos actitudes: Actitud Positiva: excelente comportamiento ante el cliente. Actitud Negativa: mal comportamiento ante el cliente.

Además de la dedicación por presentar un buen producto y la relación con los clientes, cada vez se vuelve más importante el buen trato al personal como factor preponderante en el éxito empresarial y cualquier proyecto en general. Ideas de Negocios presenta cuatro sencillos puntos con los cuales la relación patrón-empleado tenderá a volverse más amigable lo que redunda positivamente en todos los eslabones que componen el ciclo productivo:

Capacitación: tanto preparar al empleado en alguna carencia como brindarle el conocimiento para mejorar el modo de realizar su actividad laboral.

Identidad con la institución: conseguir que tus colaboradores se identifiquen con tus ideales y visión: que “se pongan la camiseta” como coloquialmente se le denomina.

Incentivos: promover mediante estímulos a quienes trabajan mejor, distinguiéndoles de los que trabajan normal. Viajes, bonos, días extras de descanso... la creatividad manda.

Reconocimiento: Campañas como “El empleado del mes” o algún distintivo que se entregue a aquellos que alcanzan ciertas metas son indispensables pues inciden directamente en la necesidad de ser valorado de cada ser humano.

Según (Mendoza, 2008) la actitud de buen trato está orientada al Servicio al usuario. Es el conjunto de actividades interrelacionadas que ofrece un suministrador con el fin de que el cliente obtenga el producto en el momento y lugar adecuado y se asegure un uso correcto del mismo. El servicio al cliente es una potente herramienta de marketing. Para determinar cuáles son los que el cliente demanda se deben realizar encuestas periódicas que permitan identificar los posibles servicios a ofrecer, además se tiene que establecer la importancia que le da el consumidor a cada uno. Debemos tratar de compararnos con nuestros competidores más cercanos, así detectaremos verdaderas oportunidades para adelantarnos y ser los mejores. Si se conoce qué servicios requieren los clientes, ahora se tiene que detectar la cantidad y calidad que ellos desean, para hacerlo, se puede recurrir a varios elementos, entre ellos; compras por comparación, encuestas periódicas a consumidores, buzones de sugerencias y

sistemas de quejas y reclamos. Los dos últimos bloques son de suma utilidad, ya que maximizan la oportunidad de conocer los niveles de satisfacción y en qué se está fracasando. Se debe decidir sobre el precio y el suministro del servicio.

**Elementos Del Servicio Al Cliente:** Contacto cara a cara, Relación con el cliente; Correspondencia; Reclamos y cumplidos; Instalaciones.

**Importancia del servicio al cliente:** Un buen servicio al cliente puede llegar a ser un elemento promocional para las ventas tan poderosas como los descuentos, la publicidad o la venta personal. Atraer un nuevo cliente es aproximadamente seis veces más caro que mantener uno. Por lo que las compañías han optado por poner por escrito la actuación de la empresa. Se han observado que los clientes son sensibles al servicio que reciben de sus suministradores, ya que significa que el cliente obtendrá a las finales menores costos de inventario.

**Contingencias del servicio:** el vendedor debe estar preparado para evitar que las huelgas y desastres naturales perjudiquen al cliente. Todas las personas que entran en contacto con el cliente proyectan actitudes que afectan a éste el representante de ventas al llamarle por teléfono, la recepcionista en la puerta, el servicio técnico al llamar para instalar un nuevo equipo o servicio en la dependencia, y el personal de las ventas que finalmente, logra el pedido. Consciente o inconsciente, el comprador siempre está evaluando la forma como la empresa hace negocios, cómo trata a los otros clientes y cómo esperaría que le trataran a él.

**Acciones:** Las actitudes se reflejan en acciones: el comportamiento de las distintas personas con las cuales el cliente entra en contacto produce un impacto sobre el nivel de satisfacción del cliente incluyendo: La cortesía general con el que el personal maneja las preguntas, los problemas, como ofrece o amplia información, provee servicio y la forma como la empresa trata a los otros clientes. Los conocimientos del personal de ventas, es decir: conocimientos del producto en relación a la competencia, y el enfoque de ventas; es decir: están concentrados en identificar y satisfacer las necesidades del consumidor, o simplemente se preocupan por empujarles un producto, aunque no se ajuste a las expectativas, pero que van a producirles una venta y, en consecuencia, va a poner algo de dinero en sus bolsillos.

#### **2.2.2.2. *Generación de confianza.***

Interpretando a (Villafañe, 2004) en sociología y psicología social, la confianza es la creencia en que una persona o grupo será capaz y deseará actuar de manera adecuada en una determinada situación y pensamientos. La confianza se verá más o menos reforzada en función de las acciones. La confianza es una hipótesis sobre la conducta futura del otro. Es una actitud que concierne el futuro, en la medida en que este futuro depende de la acción de un otro. Es una especie de apuesta que consiste en no inquietarse del no-control del otro y del tiempo. El término confiabilidad es usado generalmente para expresar un cierto grado de seguridad de que un dispositivo o sistema opera exitosamente en un ambiente específico durante un cierto periodo de tiempo. La moderna concepción cuantitativa de la confiabilidad tuvo sus orígenes en

la tecnología militar y espacial. Sin embargo, el incremento en la complejidad de los sistemas, la competitividad en el mercado, y la creciente competencia por presupuesto y recurso han originado la expansión de la disciplina a muchas otras áreas. Cuando la confiabilidad se define cuantitativamente puede ser especificada, analizada, y se convierte en un parámetro del diseño de un sistema que compite contra otros parámetros tales como costo y funcionamiento. De acuerdo a la mayoría de las teorías que la abordan, se trata de una suspensión temporal de la situación básica de incertidumbre acerca de las acciones de los semejantes; gracias a ella, es posible suponer un cierto grado de regularidad y predictibilidad en las acciones sociales, simplificando el funcionamiento de la sociedad. Esta explicación, típicamente funcionalista, corresponde a la orientación teórica de la mayoría de los autores que han abordado el tema; en la teoría estructural-funcionalista, la confianza se considera por lo general la base de todas las instituciones, y funciona como correlato y contraste del poder, consistente en la capacidad de influir en la acción ajena para forzarla a ajustarse a las propias expectativas. El término se aplica a estadísticas (valores de confianza o índice de confianza) y también a medición y calibración de máquinas destinadas a medir una magnitud (grado de confianza de la medición). Cuando se pierde la confianza, es por agotamiento emocional. Bien el medio o la mala intención de la persona, fomenta la incapacidad de cumplir con lo prometido de forma continuada en el tiempo.

Confiamos en alguien cuando creemos conocer sus intenciones. Desconfiamos de alguien cuando creemos desconocer sus intenciones; aún más claramente

desconfiamos cuando creemos saber que oculta sus intenciones. En el primer caso, haga lo que haga y diga lo que diga, creemos saber que todo se corresponde con sus intenciones. En el segundo caso, nada que haga o diga nos convence de que no oculta algo. ¿Cómo podemos creer que conocemos las intenciones de otras personas? ¿Cómo podemos justificar esta creencia? A simple vista nos damos cuenta que las intenciones de otros son completamente invisibles a nuestros ojos. Lo más cerca que podemos estar de ellas es saber lo que otros dicen que son sus intenciones. Pero, ¿cómo podemos saber si lo que comunican es cierto? Y quedamos donde mismo, sin saber a qué atenernos (Villafañe, 2004).

La creencia de que conocemos las intenciones de otros seres humanos tiene siempre algo infundado. Podemos interpretar las intenciones como conversaciones que tiene alguien consigo mismo sobre su relación con las cosas, los seres vivos y los seres humanos que existen en el mundo. En general, una conversación en la que se dice a sí mismo lo que ellos le provocan y lo que se propone hacer con los mismos. Por definición es una conversación siempre potencialmente privada y opaca a los demás. Más nos vale no pretender que la escuchamos o que la conocemos de ninguna manera (Villafañe, 2004).

Normalmente basar nuestra confianza en creer que conocemos las intenciones ajenas nos conduce a confiar en lo familiar y a desconfiar de lo no familiar. Simplemente porque suponemos desde el sentido común que conocemos aquello que es familiar. Así terminamos confiando en nuestros amigos, simplemente porque lo son, y desconfiando de los distantes, simplemente porque lo son. Manifestamos infinita

paciencia y comprensión con las traiciones y abandonos de nuestros amigos en la misma medida que manifestamos impaciencia e incomprensión con las fallas de los demás. Mal aconsejados estamos los 15 millones de habitantes de este pueblo chico si creemos que podemos confiar así en el mundo (Villafañe, 2004).

En realidad no se trata de saber que alguien es confiable porque no podemos saber cuáles son sus intenciones. No podemos basar la confianza en el saber. Lo que quiere decir que no podemos suponer que estamos seguros. En realidad, debido a que las intenciones son ocultas, los seres humanos siempre podemos traicionar: podemos engañar comunicando intenciones que no son verdaderamente las que tenemos. Nada puede asegurarnos contra esta posibilidad. Pero la contrapartida de esta posibilidad de traicionar es la posibilidad de cumplir y guiarnos por buenas intenciones, y muchas veces de manera gratuita. Si le fuera prohibido a nuestro ser la traición, no le sería posible la nobleza (Villafañe, 2004).

Beneficios personales y organizacionales: Confiar, es el resultado de un proceso de interrelación humana, en el que está en juego una serie de valores, necesarios para que se produzca ese sentimiento y esa actitud. Destacamos de entre ellos: Un gran respeto por la verdad. Donde se enseñorea la mentira, no hay confianza. Un gran respeto por el otro. Donde las relaciones con el otro se dan como actos de manipulación, no hay confianza. Un compromiso serio con la palabra dada. El incumplimiento recurrente de los contratos, convenios, promesas, compromisos, sin explicación clara y real, genera desconfianza. La buena fe debida y la buena fe

guardada. Cuando hay soslayo en la intención, cuando hay maldad en ella, cuando se abusa de la buena fe del otro, tampoco puede surgir la confianza (Villafañe, 2004).

La autoestima y el auto-respeto: Si no hay amor por sí mismo, si no hay un respeto interior por uno mismo, si no hay una valoración interna de uno como hombre o mujer de bien, si ello no se aprecia ni se tiene en alto valor y alta estima, menos va a surgir la confianza en la relación con otros. Porque la confianza es un sentimiento y una actitud que hay que enraizar primero en mí, para empezar a demandarla del otro. Sus beneficios son grandes no sólo en las relaciones interpersonales, sino también en la de negocios. En éstos, una relación basada en la confianza, facilita el desarrollo cabal de los contratos no solo en su parte continente, sino también en su espíritu, y disminuye onerosos gastos en demandas legales. También, los costos de los controles en las entregas, en los tiempos realmente trabajados, en la cantidad del producto aportado, en el manejo de los dineros dados a custodia, en la seriedad de la vigilancia de las plantas, en los desperdicios y cambios de partes de máquina, en la asistencia a los centros de salud, en el cumplimiento de las normas de calidad y sus procesos, se reducen en la medida en que la confianza crece, porque sólo quienes no conocen el valor que agrega la confianza a sus vidas y a sus bienes, serán quienes acudan al subterfugio, al engaño, a la defraudación en sus campos de trabajo. Finalmente, los agradables ambientes de trabajo signados por la confianza, facilitan un estadio de enorme proyecciones a las realizaciones personales y organizacionales. Las inversiones para formar y alcanzar altos niveles de confianza, son, entonces, más

rentables que las inversiones para vigilar a los vigilantes de los que vigilan (Villafañe, 2004).

### ***2.2.2.3. Satisfacción del usuario del gobierno regional Huánuco.***

Analizando a (Robbins & Coulter, 2005) el entorno competitivo actual exige cambiar la forma en que las empresas se relacionan con sus clientes. La única manera de evitar que la competencia se los lleve es manteniendo una relación estrecha con ellos, para lograr captar sus necesidades y proporcionarles productos y servicios de alta calidad que consigan la satisfacción total del cliente. Todos saben que vivimos en un entorno altamente competitivo, donde muchos hemos sido testigos de las guerras que han desatado algunas empresas por captar clientes, y que han dejado a más de un lesionado. Ahora más que nunca las empresas buscan fórmulas para retener a sus clientes y evitar que estos queden a merced de la competencia. En este sentido la satisfacción del cliente se transforma en un elemento clave para lograr la retención de los clientes en el largo plazo, pero a menudo las empresas no se ocupan de este factor al no preocuparse de medir cual es el real grado de satisfacción de sus clientes. Suponen que si no reciben quejas, entonces todo marcha a la perfección, y esto es un error, ya es un hecho de que la mayoría de los clientes insatisfechos nunca se queja, simplemente muchos de ellos jamás volverán a adquirir su producto o servicio y se pasarán a la competencia. Es preocupante el hecho de que la mayoría de las empresas pueden llegar a perder el 50% de sus clientes cada 5 años, de los cuales un 70% se puede atribuir a una mala relación con el cliente. Esto implica que la empresa debe

buscar nuevos consumidores con el costo que esto implica en gastos de publicidad y campañas de marketing, además del costo que implica para el nuevo cliente el tener que dedicar tiempo para aprender acerca de la utilización del producto. Pero más preocupante aún es que cuando un cliente se va, también las ganancias potenciales se van con él.

Esto tiene un impacto muy alto en las utilidades, y de hecho investigaciones realizadas en las industrias de servicios muestran que una reducción de la tasa de deserción puede tener un gran impacto en el aumento de las ganancias, con incrementos que van desde un 25 a un 85% en las utilidades al reducir la tasa de deserción en un 5%. Desde esta óptica podemos entender lo indispensable que es para las empresas el comenzar a mirar su negocio desde la perspectiva del cliente, teniendo en cuenta que el actual escenario competitivo depara un ambiente poco favorable para las empresas que no se ocupen de este asunto (Robbins & Coulter, 2005).

Primero consideremos que vivimos en un entorno de competencia global, donde gracias a Internet y el comercio electrónico las fronteras geográficas ya han dejado de ser una barrera para comercializar, lo cual quiere decir que la competencia puede estar en cualquier parte. En segundo lugar está la inevitable comoditización de los productos. Cualquier producto que hoy es una novedad, mañana ya tiene a cientos de competidores, y con el tiempo llega a transformarse en un commodity, con la consecuencia de tener que competir con márgenes cada vez más estrechos. Hoy en día la tecnología por sí sola ya no hace la diferencia para ubicarse por sobre la competencia, dado que esta es fácilmente accesible para el que la quiera utilizar, lo

único que se necesita es dinero, y hoy es posible imitar productos en menor tiempo cada vez (Robbins & Coulter, 2005).

Entonces nuevamente se refuerza la idea de que es necesario ver su negocio desde la perspectiva del cliente, para que la empresa pueda conocer en profundidad sus necesidades, y a la competencia le sea mucho más difícil arrebatárselos. Al lograr que la empresa se enfoque en los clientes, logrará una ventaja única respecto a sus competidores, ya que conocerá mejor que nadie las necesidades de sus clientes, con la ventaja adicional de que logrará acrecentar la participación de ellos en sus productos y servicios mediante ventas de productos relacionados (cross selling) y productos complementarios (up selling), aumentando así sus utilidades. Pero el concentrarse en los clientes exige una relación personalizada con cada uno de sus ellos, en forma individual, y esto implica mantener un diálogo permanente, donde por un lado la empresa escucha a sus clientes y por el otro estos últimos dan a conocer sus necesidades y quejas (Robbins & Coulter, 2005).

La tecnología actual permite que esta relación personalizada sea posible; el coste de procesamiento de la información disminuye por un factor de mil cada veinte años, es decir la capacidad de procesamiento que se puede adquirir hoy ha tenido un incremento de un millón de veces desde 1950. Con el costo de hacer un seguimiento a un solo cliente en 1950, hoy se puede rastrear los hábitos de millones de clientes específicos, de a uno por vez. Por otro lado, es necesario aprender a utilizar los canales adecuados para promover instancias de dialogo que puedan crear valor para la empresa. Call centers, e-mails, correo, sitio Web de la empresa constituyen algunos de

los canales que pueden ser utilizados para mantener y estrechar la relación con sus clientes (Robbins & Coulter, 2005).

Es importante recalcar que es necesario identificar cuáles son las vías de contacto que sus clientes prefieren para realizar estas comunicaciones, para así lograr que ellos estén dispuestos a compartir la información que la empresa requiere, y se pueda crear un ambiente de mutua confianza que será propicia para mantener este tipo de relación en el largo plazo. Al crear instancias de diálogo permanente, es importante tener en cuenta que estas se centrarán mayoritariamente en la calidad del producto, servicio, precios y actitud (Robbins & Coulter, 2005).

Por lo tanto, el escuchar a sus clientes implica que la calidad debe ser un tema de máxima relevancia al interior de su empresa, ya que esta será el factor que hará la diferencia entre el éxito o el fracaso. Si usted desea mantener a sus clientes en el largo plazo, necesariamente deberá contar con un producto y servicio de alta calidad, además de tener la capacidad de lograr una satisfacción total del cliente. Recuerde que solo hay una forma de asegurar la continuidad y tranquilidad financiera de su empresa, y esta es crear clientes satisfechos y fieles. Los clientes satisfechos volverán a adquirir sus productos y lo recomendarán a otros. En cambio un cliente descontento se irá a la competencia junto con todas las ganancias potenciales, además de hacer una muy mala publicidad de su producto (Robbins & Coulter, 2005).

De acuerdo a (Steiner, 2005) en la actualidad, lograr la plena “satisfacción del cliente” es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la “mente” de los

clientes y por ende, en el mercado meta. Por ello, el objetivo de mantener «satisfecho a cada cliente» ha traspasado las fronteras del departamento de mercadotecnia para constituirse en uno de los principales objetivos de todas las áreas funcionales (producción, finanzas, recursos humanos, etc...) de las empresas exitosas. Por ese motivo, resulta de vital importancia que tanto mercadólogos, como todas las personas que trabajan en una empresa u organización, conozcan cuáles son los beneficios de lograr la satisfacción del cliente, cómo definirla, cuáles son los niveles de satisfacción, cómo se forman las expectativas en los clientes y en qué consiste el rendimiento percibido, para que de esa manera, estén mejor capacitadas para coadyuvar activamente con todas las tareas que apuntan a lograr la tan anhelada satisfacción del cliente.

Beneficios de Lograr la Satisfacción del Cliente: Si bien, existen diversos beneficios que toda empresa u organización puede obtener al lograr la satisfacción de sus clientes, éstos pueden ser resumidos en tres grandes beneficios que brindan una idea clara acerca de la importancia de lograr la satisfacción del cliente (Steiner, 2005):

- Primer Beneficio: El cliente satisfecho, por lo general, vuelve a comprar. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio su lealtad y por ende, la posibilidad de venderle el mismo u otros productos adicionales en el futuro.
- Segundo Beneficio: El cliente satisfecho comunica a otros sus experiencias positivas con un producto o servicio [1]. Por tanto, la

empresa obtiene como beneficio una difusión gratuita que el cliente satisfecho realiza a sus familiares, amistades y conocidos.

- Tercer Beneficio: El cliente satisfecho deja de lado a la competencia [2]. Por tanto, la empresa obtiene como beneficio un determinado lugar (participación) en el mercado.

En síntesis, toda empresa que logre la satisfacción del cliente obtendrá como beneficios: 1) La lealtad del cliente (que se traduce en futuras ventas), 2) difusión gratuita (que se traduce en nuevos clientes) y 3) una determinada participación en el mercado (Steiner, 2005).

Philip Kotler, define la satisfacción del cliente como “el nivel del estado de ánimo de una persona que resulta de comparar el rendimiento percibido de un producto o servicio con sus expectativas”

Elementos que Conforman la Satisfacción del Cliente: Como se vio en la anterior definición, la satisfacción del cliente está conformada por tres elementos:

**El Rendimiento Percibido:** Se refiere al desempeño (en cuanto a la entrega de valor) que el cliente considera haber obtenido luego de adquirir un producto o servicio. Dicho de otro modo, es el “resultado” que el cliente “percibe” que obtuvo en el producto o servicio que adquirió. El rendimiento percibido tiene las siguientes características: Se determina desde el punto de vista del cliente, no de la empresa; Se basa en los resultados que el cliente obtiene con el producto o servicio; Esta basado en las percepciones del cliente, no necesariamente en la realidad; Sufre el impacto de las

opiniones de otras personas que influyen en el cliente; Depende del estado de ánimo del cliente y de sus razonamientos. Dada su complejidad, el “rendimiento percibido” puede ser determinado luego de una exhaustiva investigación que comienza y termina en el “cliente”.

**Las Expectativas:** Las expectativas son las “esperanzas” que los clientes tienen por conseguir algo. Las expectativas de los clientes se producen por el efecto de una o más de éstas cuatro situaciones: Promesas que hace la misma empresa acerca de los beneficios que brinda el producto o servicio; Experiencias de compras anteriores; Opiniones de amistades, familiares, conocidos y líderes de opinión; Promesas que ofrecen los competidores. En la parte que depende de la empresa, ésta debe tener cuidado de establecer el nivel correcto de expectativas. Por ejemplo, si las expectativas son demasiado bajas no se atraerán suficientes clientes; pero si son muy altas, los clientes se sentirán decepcionados luego de la compra. Un detalle muy interesante sobre este punto es que la disminución en los índices de satisfacción del cliente no siempre significa una disminución en la calidad de los productos o servicios; en muchos casos, es el resultado de un aumento en las expectativas del cliente [2] situación que es atribuible a las actividades de mercadotecnia (en especial, de la publicidad y las ventas personales). En todo caso, es de vital importancia monitorear “regularmente” las “expectativas” de los clientes para determinar lo siguiente: Si están dentro de lo que la empresa puede proporcionarles; Si están a la par, por debajo o encima de las expectativas que genera la competencia; Si coinciden con lo que el cliente promedio espera, para animarse a comprar;

**Los Niveles de Satisfacción:** Luego de realizada la compra o adquisición de un producto o servicio, los clientes experimentan uno de éstos tres niveles de satisfacción:

- **Insatisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto no alcanza las expectativas del cliente.
- **Satisfacción:** Se produce cuando el desempeño percibido del producto coincide con las expectativas del cliente.
- **Complacencia:** Se produce cuando el desempeño percibido excede a las expectativas del cliente.

Dependiendo el nivel de satisfacción del cliente, se puede conocer el grado de lealtad hacia una marca o empresa, por ejemplo: Un cliente insatisfecho cambiará de marca o proveedor de forma inmediata (deslealtad condicionada por la misma empresa). Por su parte, el cliente satisfecho se mantendrá leal; pero, tan solo hasta que encuentre otro proveedor que tenga una oferta mejor (lealtad condicional). En cambio, el cliente complacido será leal a una marca o proveedor porque siente una afinidad emocional que supera ampliamente a una simple preferencia racional (lealtad incondicional). Por ese motivo, las empresas inteligentes buscan complacer a sus clientes mediante prometer solo lo que pueden entregar, y entregar después más de lo que prometieron.

Fórmula para Determinar el Nivel de Satisfacción del Cliente: Para darle una aplicación práctica a todo lo visto anteriormente, se puede utilizar la siguiente fórmula:

### **Rendimiento Percibido – Expectativas = Nivel de Satisfacción**

Para aplicarla, se necesita primero obtener mediante una investigación de mercado: 1) el rendimiento percibido y 2) las expectativas que tenía el cliente antes de la compra. Luego, se le asigna un valor a los resultados obtenidos, por ejemplo, para el rendimiento percibido se puede utilizar los siguientes parámetros: Excelente = 10; Bueno = 7; Regular = 5; Malo = 3. En el caso de las expectativas se pueden utilizar los siguientes valores: Expectativas Elevadas = 3; Expectativas Moderadas = 2; Expectativas Bajas = 1. Para el nivel de satisfacción se puede utilizar la siguiente escala: Complacido: De 8 a 10; Satisfecho: de 5 a 7; Insatisfecho: Igual o Menor a 4. Finalmente, se aplica la fórmula. Por ejemplo: Si la investigación de mercado ha dado como resultado que el rendimiento percibido ha sido “bueno” (valor: 7), pero que las expectativas que tenían los clientes eran muy “elevadas” (Valor: 3), se realiza la siguiente operación:  $7 - 3 = 4$ . Lo que significa que el cliente está:

### **INSATISFECHO**

Satisfacción del Cliente Versus Rentabilidad: Luego de conocer en qué consiste y el cómo determinar la satisfacción del cliente, surge una pregunta muy lógica: ¿Hasta qué punto una empresa debe invertir para lograr la satisfacción de sus clientes? Esta pregunta es muy usual, porque en muchas ocasiones los responsables de mercadotecnia sugieren incrementar los niveles de satisfacción de los clientes disminuyendo precios o incrementando servicios. Ambas situaciones pueden mejorar los índices de satisfacción, pero a costa de disminuir las utilidades de la empresa. En

todo caso, no se debe olvidar que el reto de todo mercadólogo es el de generar satisfacción en sus clientes pero de manera —rentable—. Esto exige el encontrar un equilibrio muy delicado entre seguir generando más valor para lograr la satisfacción del cliente, pero sin que ello signifique “echar la casa por la ventana”.

#### **2.2.2.4. *Calidad de servicio al usuario.***

Según (Imbrogno, 2008) en medio de este mercado tan competitivo, de verdad debemos cuidar a nuestros clientes, o nuestros competidores lo harán. Cuando escribí hace unos meses el artículo: “Servicio Al Cliente Es La Clave” uno de nuestros lectores me envió de España un email platicándome de su frustración porque sus empleados no parecían comprender la importancia de este asunto tan delicado. Preguntándole algunos detalles, pude darle algunas ideas para establecer un proceso al respecto, y las voy a compartir aquí con ustedes. Muy bien, así que todos entendemos lo importante que es dar buen servicio al cliente, pero ¿cómo lograremos que nuestros empleados hagan que el cliente se sienta bien tratado? Esto es un hecho: Nadie puede dar lo que no tiene. En realidad un Servicio de Calidad al Cliente es el resultado de la felicidad de nuestros empleados. Si sus empleados no se sienten como si fuesen dueños del negocio, poca es la atención que pondrán a lo que el cliente espera de nuestro negocio. Desarrollar esta nueva actitud no es una mera tarea de entrenamiento. Tenemos que crear el ambiente adecuado. Nuestra empresa se debe cambiar a la nueva cultura. No podemos esperar que un empleado inestable, temeroso o hasta enojado, se comporte

de una manera muy positiva, ¿verdad? Así que enfoquémonos en una serie de factores que pueden producir ese ambiente apropiado.

**Liderazgo y Propiedad:** Como hemos venido viendo en diversos artículos en este mismo sitio, es importante generar el ambiente donde todo mundo se siente relajado, respetado, escuchado y sobre todo que es el responsable propietario de su operación (Imbrogno, 2008).

**Seguridad/Estabilidad:** En el pasado, lo más común era que los trabajadores eran sometidos a trabajar duro ante el temor de ser despedidos o castigados. Esa clase de supervisores o gerentes ya no funcionan. Hoy, todos necesitamos empleados felices, quienes se sienten seguros y estables, y que saben lo que se tiene que hacer y pueden hacerlo a su manera siempre que cumplan con el objetivo final, en tiempo. Participan activamente en el diseño o ajustes del proceso y se sienten orgullosos de contribuir con su creatividad y buena disposición a continuos mejoramientos ilimitados. De ahí que hacen su trabajo de buen humor y de manera natural (Imbrogno, 2008).

**Limpieza y Orden:** Siguiendo las reglas simples de la filosofía de las 5S, la gente aprende a disfrutar la satisfacción y el orgullo de un lugar de trabajo limpio y ordenado (Imbrogno, 2008).

**Seguimiento:** Todas estas condiciones menores una vez que se alcanzan, deben respaldarse con un buen seguimiento de la supervisión y la gerencia para conservar las mejoras alcanzadas y para estar al tanto de nuevas ideas que puedan contribuir a

mejorar aún más. Con este paso, la nueva cultura se convierte en un estándar de trabajo y todos están contentos con él (Imbrogno, 2008).

Bajo estas condiciones, todos nuestros empleados tendrán una muy clara imagen de su papel en la operación del negocio, prácticamente será ya innecesario pedirles que entreguen su mejor servicio y que escuchen a los clientes acerca de sus expectativas del negocio. Ahora, nuestros empleados saben de primera mano lo que significa ser respetados, comprendidos y escuchados, y actuarán en consecuencia (Imbrogno, 2008).

**Principios en los que descansa la calidad del servicio:**

- El cliente es el único juez de la calidad del servicio.
- El cliente es quien determina el nivel de excelencia del servicio y siempre quiere más.
- La empresa debe formular promesas que le permitan alcanzar los objetivos, ganar dinero y distinguirse de sus competidores.
- La empresa debe “gestionar” la expectativa de sus clientes, reduciendo en lo posible la diferencia entre la realidad del servicio y las expectativas del cliente.
- Nada se opone a que las promesas se transformen en normas de calidad.
- Para eliminar los errores se debe imponer una disciplina férrea y un constante esfuerzo.

**Características específicas de los servicios:**

- Los servicios no son tangibles aun cuando involucren productos tangibles.
- Los servicios son personalizados.
- Los servicios también involucran al cliente, a quien el servicio se dirige.
- Los servicios se producen conforme a la demanda.
- Los servicios no pueden ser manufacturados o producidos antes de entregarse.
- Los servicios son producidos y consumidos al mismo tiempo.
- Los servicios no pueden ser mostrados o producidos antes de la entrega.
- Los servicios son perecederos no pueden ser guardados o almacenados.
- Los servicios no pueden ser inspeccionados o probados previamente (corregidos al momento que se dan).
- Los servicios no producen defectos, desperdicios o artículos rechazados.
- Las deficiencias en la calidad del servicio no pueden ser eliminadas antes de la entrega.
- Los servicios no pueden ser sustituidos o vendidos como segunda opción.
- Los servicios se basan en el uso intensivo de mano de obra. Pudiendo comprender una integración interfuncional compleja de diversos sistemas de apoyo.

**Razones que frenan la implantación de la calidad de servicio:**

A continuación, se exponen una serie de razones que obstaculizan la implantación de la Calidad de Servicio, debido a que con frecuencia, no se cree que:

- Un excelente servicio al cliente puede reportar beneficios.
- El cliente es de buena fe.
- El servicio es una inversión importante.
- Para que el servicio sea de buena calidad es necesario que éste sea conocido por todos los integrantes del mismo.
- Un cliente es ya cliente antes de comprar.
- La calidad de servicio es un dominio prioritario.
- El éxito depende más del mando medio que del personal de línea.
- Los progresos en la calidad del servicio son mensurables, es decir medibles.
- Es preferible conservar los clientes actuales, a buscar otros.
- La falta de calidad del servicio proviene de cada integrante del servicio.

**Aspectos sobre los cuales se basa el cliente para evaluar la calidad del servicio:**

- Imagen
- Expectativas y percepciones acerca de la calidad
- La manera como se presenta un servicio
- La extensión o la prolongación de su satisfacción.

**Razones de porque se dirigen con muy poca o ninguna calidad en el servicio:**

- Preocupación excesiva por la calidad de los productos manufactureros.
- Dificultades para definir papeles y funciones de un servicio.
- Incapacidad para definir las características de la calidad de los servicios.
- Falta de conocimiento y autoridad para el desarrollo de un modelo de gestión de la calidad total en los servicios.
- El supuesto de que la calidad en los servicios es de importancia secundaria.

**Atributos esenciales para operaciones de servicios:**

- Eficiencia, precisión.
- Uniformidad, constancia.
- Receptividad, accesibilidad.
- Confiabilidad.
- Competencia y capacidad.
- Cortesía, cuidado, entrenamiento.
- Seguridad.
- Satisfacción y placer.

## **Factores claves de las expectativas del cliente en cuanto a un trato de**

### **calidad:**

- Atención inmediata
- Comprensión de lo que el cliente quiere
- Atención completa y exclusiva
- Trato cortés
- Expresión de interés por el cliente
- Receptividad a preguntas
- Prontitud en la respuesta
- Eficiencia al prestar un servicio
- Explicación de procedimientos
- Expresión de placer al servir al cliente
- Expresión de agradecimiento
- Atención a los reclamos
- Solución a los reclamos teniendo en cuenta la satisfacción del cliente
- Aceptar la responsabilidad por errores cometidos por el personal de la empresa.

### **Razones para un mal servicio al cliente:**

Pregunte a cualquier consumidor o cliente por qué las empresas dan un mal servicio y él se los dirá. Algunos problemas son comunes en muchas organizaciones: ¿cuántos se aplican en su empresa?:

- Empleados negligentes
- Entrenamiento deficiente
- Actitudes negativas de los empleados hacia los clientes
- Diferencias de percepción entre lo que una empresa cree que los clientes desean y lo que estos en realidad quieren
- Diferencias de percepción entre el producto o servicio que cree dar, y lo que creen recibir los clientes
- Diferencias de opinión entre lo que la empresa piensa acerca de la forma de tratar a los clientes, y como los clientes desean que los traten
- Carencia de una filosofía del servicio al cliente dentro de la compañía
- Deficiente manejo y resolución de las quejas
- Los empleados no están facultados ni estimulados para prestar un buen servicio, asumir responsabilidades y tomar decisiones que satisfagan a la clientela (empowerment).
- Mal trato frecuente a los empleados y a los clientes.

**Los siete pecados capitales del servicio:**

- Apatía
- Sacudirse al cliente
- Frialdad (indiferencia)
- Actuar en forma robotizada
- Rigidez (intransigente)

- Enviar el cliente de un lado a otro.

**Los 10 mandamientos para un servicio de excelencia y la conservación de los clientes:**

- El cliente es la persona más importante en la empresa
- El cliente no depende de usted, sino que usted depende del cliente. Usted trabaja para sus clientes.
- El cliente no interrumpe su trabajo, sino que es el propósito de su trabajo.
- El cliente le hace un favor al visitarlo o llamarlo para hacer una transacción de negocios. Usted no le hace ningún favor sirviéndole.
- El cliente es una parte de su empresa como cualquier otra, incluyendo el inventario, el personal y las instalaciones. Si vendiera su empresa, sus clientes se irán con él.
- El cliente no es una fría estadística, sino una persona con sentimientos y emociones, igual que usted. Trate al cliente mejor de lo que desearía que a usted lo traten.
- El cliente no es alguien con quien discutir o para ganarle con astucia.
- Su trabajo es satisfacer las necesidades, deseos y expectativas de sus clientes y, siempre que sea posible, disipar sus temores y resolver sus quejas.

- El cliente se merece ser tratado con la mayor atención, cortesía y profesionalismo que usted pueda brindarle.
- El cliente es la parte más vital de su empresa o negocios. Recuerde siempre que sin sus clientes, no tendría actividades de negocio. Usted trabaja para su clientela.

**Las 10 reglas para una excelente atención en el servicio:**

- No haga esperar al cliente, saludelo de inmediato.
- Dar atención total, sin distracciones o interrupciones
- Haga que los primeros 30 segundos cuenten
- Sea natural, no falso o robotizado
- Demuestre energía y cordialidad (entusiasmo)
- Sea agente de su cliente (sino puede usted resolver el problema, ayude para ver quién puede)
- Piense, use su sentido común para ver cómo puede resolver el problema del cliente
- Algunas veces ajuste las reglas (si la regla puede ser cuestionada)
- Haga que los últimos 30 segundos cuenten (dejar una buena impresión)
- Manténgase en forma, cuide su persona.

Interpretando a (Ishikawa & Cárdenas, 2003) el éxito en la ejecución de la estrategia del servicio al cliente radica en cómo se alinean los procesos y como se vinculan las personas hacia la implementación de los objetivos estratégicos definidos.

El alineamiento de los procesos (servicio al cliente), nos garantiza una sincronización total de la cadena de suministro y la cadena de valor para crear el valor definido por la estrategia y esperado por los clientes, proceso denominado alineamiento horizontal o peloteo. El despliegue de la estrategia de servicio al cliente a nivel de personas, nos asegura responsabilidad compartida y desempeño sincronizado para el logro de los objetivos estratégicos de la organización y una vinculación causa- efecto entre las personas y la estrategia logrando así ofrecer un servicio de calidad. La tarea crítica para el éxito de la empresa es encontrar la combinación de características del producto o servicio que, aunadas al precio adecuado, satisfagan mejor que la competencia las necesidades y deseos de los clientes. La mejor estrategia es la que incluye las siguientes técnicas:

¿Quiénes son nuestros clientes?: Es un grave error pensar que cualquier persona es “nuestro cliente”, ya que cada uno tiene necesidades diferentes. La empresa selecciona los segmentos de mercado a los que desea conquistar y su producto / servicio debe ser diseñado en función de estos segmentos

¿Qué quieren nuestros clientes?: Para lograrlo se pueden seguir diferentes estrategias:

- Observarlos y entender sus patrones de consumo y preferencias
- Investigar las causas de sus quejas o reclamaciones.
- Contactos cotidianos con ellos.
- Realizar una encuesta

- Diseño de producto /servicios

Traducir los deseos o requerimientos de los clientes en características o especificaciones del producto requiere de imaginación y mucho esfuerzo de las empresas; para esto se puede utilizar una sencilla herramienta de traducción que se denomina: del “que” quiere el cliente, al “como” se lo proporcionará la empresa.

Estrategia de diferenciación: La estrategia de diferenciación no tiene que ser algo complicado; más bien puede ser algo realmente sencillo. Una estrategia de este tipo consiste en destacar cualquier variable que sea atractiva para el consumidor.

### **SECTOR PÚBLICO:**

Interpretando a (Piffner & Sherwood, 2005) sector público, es el conjunto de empresas e instituciones que dependen del Estado en una economía nacional. El papel y el volumen del sector público dependen en gran parte de lo que en cada momento se considera interés público; ello requiere definir con antelación el ámbito de ese interés general. Lo normal es que el sector público constituya un elevado porcentaje de la economía de un país e influya sobre la actividad económica global.

Según la (I.L.O, 2003) el sector público es el conjunto de organismos administrativos mediante los cuales el Estado cumple, o hace cumplir la política o voluntad expresada en las leyes fundamentales del País. Esta clasificación incluye dentro del sector público: el Poder Legislativo, Poder Ejecutivo, Poder judicial y organismos públicos autónomos, instituciones, empresas y personas que realizan

alguna actividad económica en nombre del Estado y que se encuentran representadas por el mismo, es decir, que abarca todas aquellas actividades que el Estado (Administración local y central) poseen o controlan. El papel y el volumen del sector público dependen en gran parte de lo que en cada momento se considera interés público; ello requiere definir con antelación el ámbito de ese interés general. Lo normal es que el sector público constituya un elevado porcentaje de la economía de un país e influya sobre la actividad económica global.

Analizando a (Chiavenato, 2005), en el sector público, se denomina recursos humanos al trabajo que aporta el conjunto de los empleados o colaboradores de ese sector. Pero lo más frecuente es llamar así a la función que se ocupa de seleccionar, contratar, formar, emplear y retener a los colaboradores de la organización. Estas tareas las puede desempeñar una persona o departamento en concreto (los profesionales en Recursos Humanos) junto a los directivos de la organización. El objetivo básico que persigue la función de Recursos Humanos (RH) con estas tareas es alinear las políticas de RRHH con la estrategia de la organización, lo que permitirá implantar la estrategia a través de las personas (pág. 67-68).

Según la Ley 27867 los gobiernos emanan de la voluntad popular. Son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia, constituyendo, para su administración económica y financiera, un Pliego Presupuestal. Los gobiernos regionales tienen jurisdicción en el ámbito de sus respectivas circunscripciones territoriales, conforme a Ley. Los gobiernos regionales tienen por finalidad esencial fomentar el desarrollo regional

integral sostenible, promoviendo la inversión pública y privada y el empleo y garantizar el ejercicio pleno de los derechos y la igualdad de oportunidades de sus habitantes, de acuerdo con los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo. La misión de los gobiernos regionales es organizar y conducir la gestión pública regional de acuerdo a sus competencias exclusivas, compartidas y delegadas, en el marco de las políticas nacionales y sectoriales, para contribuir al desarrollo integral y sostenible de la región. El desarrollo regional comprende la aplicación coherente y eficaz de las políticas e instrumentos de desarrollo económico social, poblacional, cultural y ambiental, a través de planes, programas y proyectos orientados a generar condiciones que permitan el crecimiento económico armonizado con la dinámica demográfica, el desarrollo social equitativo y la conservación de los recursos naturales y el ambiente en el territorio regional, orientado hacia el ejercicio pleno de los derechos de hombres y mujeres e igualdad de oportunidades. Para llevar a cabo esta importante misión que tienen estos gobiernos, necesitan directivos, funcionarios y trabajadores dotados de calidad humana como instrumento de mejora continua del trato al usuario.

La Ley No. 27815 establece los Principios, Deberes y Prohibiciones éticos que se establecen en el Código de Ética de la Función Pública que rigen para los servidores públicos de las entidades de la Administración Pública. A los efectos del Código, se entiende por función pública toda actividad temporal o permanente, remunerada u honoraria, realizada por una persona en nombre o al servicio de las entidades de la Administración Pública, en cualquiera de sus niveles jerárquicos. Los fines de la

función pública son el Servicio a la Nación, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución Política, y la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos, conforme a lo dispuesto por la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. Constituyen principios de la función pública los siguientes: Respeto; Probidad; Eficiencia; Idoneidad; Veracidad; lealtad y Obediencia; Justicia y Equidad; y, Lealtad al Estado de Derecho. El servidor público tiene los siguientes deberes: Neutralidad; Transparencia; Discreción; Ejercicio Adecuado del Cargo; Uso Adecuado de los Bienes del Estado; Responsabilidad. El servidor público está prohibido de: Mantener Intereses de Conflicto; Obtener Ventajas Indevidas; Realizar Actividades de Proselitismo Político; Hacer Mal Uso de Información Privilegiada; y, Presionar, Amenazar y/o Acosar. El Órgano de la Alta Dirección de cada entidad pública ejecuta, en la institución de su competencia, las medidas para promover la cultura de probidad, transparencia, justicia y servicio público establecida en el Código de Ética. El Órgano de la Alta Dirección establece los mecanismos e incentivos que permitan una actuación correcta, transparente y leal de los servidores públicos. En ese sentido, dicho órgano está encargado de: Difundir el Código de Ética de la Función Pública; Diseñar, establecer, aplicar y difundir los incentivos y estímulos a los servidores públicos que cumplan con los principios, deberes y obligaciones del presente Código y respeten sus prohibiciones; Desarrollar campañas educativas sobre las sanciones para los servidores públicos que tengan prácticas contrarias a los principios establecidos en el presente Código. La transgresión

de los principios y deberes establecidos se considera infracción al Código, generándose responsabilidad pasible de sanción.

El artículo 189° de la Constitución Política del Perú de 1993 establece que “El territorio de la República se divide en **regiones**, departamentos, provincias y distritos, en cuyas circunscripciones se ejerce el gobierno unitario de manera descentralizada y desconcentrada”

La **Descentralización** es la transferencia a diversas **regiones** de parte de la autoridad que antes ejercía el Gobierno General.

La **regionalización** es la organización de un país con criterios descentralizadores.

La **desconcentración**, se da cuando una institución del Estado establece dependencias para el cumplimiento oportuno y efectivo de sus objetivos específicos, objetivos generales, misión y visión institucional.

La Ley No. 27783 que aprueba la Ley de Bases de la Descentralización, establece que la descentralización tiene como finalidad el desarrollo integral, armónico y sostenible del país, mediante la separación de competencias y funciones, y el equilibrado ejercicio del poder por los tres niveles de gobierno, en beneficio de la población

La descentralización se sustenta y rige por los siguientes **principios generales**: es permanente, es dinámica, es irreversible, es democrata, es integral, es subsidiaria y

es gradual. La descentralización cumplirá, a lo largo de su desarrollo, los siguientes **objetivos políticos**: i) Unidad y eficiencia del Estado, mediante la distribución ordenada de las competencias públicas y la adecuada relación entre los distintos niveles de gobierno y la administración estatal; ii) Representación política y de intermediación hacia los órganos de gobierno nacional, regional y local, constituidos por elección democrática; iii) Participación y fiscalización de los ciudadanos en la gestión de los asuntos públicos de cada región y localidad; e, iv) Institucionalización de sólidos gobiernos regionales y locales.

**Los objetivos a nivel económico** son los siguientes: i) Desarrollo económico, autosostenido y de la competitividad de las diferentes regiones y localidades del país, en base a su vocación y especialización productiva; ii) Cobertura y abastecimiento de servicios sociales básicos en todo el territorio nacional; iii) Disposición de la infraestructura económica y social necesaria para promover la inversión en las diferentes circunscripciones del país; iv) Redistribución equitativa de los recursos del Estado; y v) Potenciación del financiamiento regional y local.

**Los Objetivos a nivel administrativo** son los siguientes: i) Modernización y eficiencia de los procesos y sistemas de administración que aseguren la adecuada provisión de los servicios públicos; ii) Simplificación de trámites en las dependencias públicas nacionales, regionales y locales; y, iii) Asignación de competencias que evite la innecesaria duplicidad de funciones y recursos y la elusión de responsabilidades en la prestación de los servicios.

**Los Objetivos a nivel social**, son los siguientes: i) Educación y capacitación orientadas a forjar un capital humano, la competitividad nacional e internacional; ii) Participación ciudadana en todas sus formas de organización y control social; iii) Incorporar la participación de las comunidades campesinas y nativas, reconociendo la interculturalidad y superando toda clase de exclusión y discriminación; y, iv) Promover el desarrollo humano y la mejora progresiva y sostenida de las condiciones de vida de la población para la superación de la pobreza. Los objetivos a nivel ambiental son: i) Ordenamiento territorial y del entorno ambiental, desde los enfoques de la sostenibilidad del desarrollo; ii) Gestión sostenible de los recursos naturales y mejoramiento de la calidad ambiental; y, iii) Coordinación y concertación interinstitucional y participación ciudadana en todos los niveles del Sistema Nacional de Gestión ambiental.

**La regionalización** de acuerdo con la Ley de Bases de la Descentralización, es la división política del país en unidades territoriales geoeconómicas, con diversidad de recursos, naturales, sociales e institucionales, integradas histórica, económica, administrativa, ambiental y culturalmente, que comportan distintos niveles de desarrollo, especialización y competitividad productiva, sobre cuyas circunscripciones se constituyen y organizan gobiernos regionales.

Según la Ley No. 27867- Ley Orgánica de Gobiernos Regionales, se establece la estructura, organización, competencias y funciones de los gobiernos regionales. Define la organización democrática descentralizada y desconcentrada del Gobierno Regional conforme a la Constitución y a la Ley de Bases de la Descentralización. Los

Gobiernos Regionales son personas jurídicas de derecho público, con autonomía política, económica y administrativa en asuntos de su competencia, constituyendo, para su administración económica y financiera, un Pliego Presupuestal. Los gobiernos regionales tienen por finalidad esencial fomentar el desarrollo regional sostenible, promoviendo la inversión pública y privada y el empleo y garantizar el ejercicio pleno de los derechos y la igualdad de oportunidades de sus habitantes, de acuerdo con los planes y programas nacionales, regionales y locales de desarrollo. La gestión corporativa se puede definir como el sistema mediante el cual los Gobiernos Regionales son dirigidos y controlados.

La misión de los gobiernos regionales es organizar y conducir la gestión pública regional de acuerdo a sus competencias exclusivas, compartidas y delegadas, en el marco de las políticas nacionales y sectoriales, para contribuir al desarrollo integral y sostenible de la región.

El desarrollo regional comprende la aplicación coherente y eficaz de las políticas e instrumentos de desarrollo económico, social, poblacional, cultural y ambiental, a través de planes, programas y proyectos orientados a generar condiciones que permitan el crecimiento económico armonizado con la dinámica demográfica.

Los Gobiernos Regionales, se sustentan en **principios rectores de las políticas y la gestión regional**, tales como: participación, transparencia, gestión moderna y rendición de cuentas, eficacia, eficiencia, equidad, sostenibilidad, imparcialidad y

neutralidad, subsidiariedad, concordancia de políticas, especialización de funciones, competitividad e integración.

Los Gobiernos Regionales tienen competencias constitucionales y competencias exclusivas y compartidas establecidas en la Constitución y la Ley de Bases de la Descentralización.

La dirección del Gobierno Regional está a cargo de la Presidencia Regional y las funciones ejecutivas y administrativas corresponden al Gerente General Regional y los Gerentes Regionales, según lo establecido en la Ley Orgánica y el Reglamento de Organización y Funciones aprobado por el Consejo Regional. La administración regional se ejerce bajo un sistema gerencial y se sustenta en la planificación estratégica, organización, dirección, ejecución, evaluación y control, dentro del marco de las normas emitidas por los sistemas administrativos nacionales.

Las normas y disposiciones del Gobierno Regional se adecuan al ordenamiento jurídico nacional, no pueden invalidar ni dejar sin efecto normas de otro Gobierno Regional ni de los otros niveles de gobierno. Los Gobiernos Regionales, a través de sus órganos de gobierno, dictan las normas y disposiciones siguientes:

#### **CODIGOS DE ETICA:**

Ley No. 27815 [45] – establece los Principios, Deberes y Prohibiciones éticos que se establecen en el presente Código de Ética de la Función Pública rigen para los servidores públicos de las entidades de la Administración Pública. A los efectos del

Código, se entiende por función pública toda actividad temporal o permanente, remunerada u honoraria, realizada por una persona en nombre o al servicio de las entidades de la Administración Pública, en cualquiera de sus niveles jerárquicos. Los fines de la función pública son el Servicio a la Nación, de conformidad con lo dispuesto en la Constitución Política, y la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos, conforme a lo dispuesto por la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado. Para los efectos del Código se considera como empleado público a todo funcionario o servidor de las entidades de la Administración Pública en cualquiera de los niveles jerárquicos sea éste nombrado, contratado, designado, de confianza o electo que desempeñe actividades o funciones en nombre del servicio del Estado. Para tal efecto, no importa el régimen jurídico de la entidad en la que se preste servicios ni el régimen laboral o de contratación al que esté sujeto. El ingreso a la función pública implica tomar conocimiento del presente Código y asumir el compromiso de su debido cumplimiento. La Presidencia del Consejo de Ministros es la entidad encargada de dictar las normas interpretativas y aclaratorias del presente Código. En caso de duda con relación a una cuestión concreta de naturaleza ética, la entidad correspondiente deberá consultar a la Presidencia del Consejo de Ministros.

Principios de la Función Pública: El servidor público actúa de acuerdo a los siguientes principios:

- Respeto: Adecua su conducta hacia el respeto de la Constitución y las Leyes, garantizando que en todas las fases del proceso de toma de decisiones o en el cumplimiento de los procedimientos administrativos, se respeten los derechos a la defensa y al debido procedimiento.
- Probidad: Actúa con rectitud, honradez y honestidad, procurando satisfacer el interés general y desechando todo provecho o ventaja personal, obtenido por sí o por interpósita persona.
- Eficiencia: Brinda calidad en cada una de las funciones a su cargo, procurando obtener una capacitación sólida y permanente.
- Idoneidad: Entendida como aptitud técnica, legal y moral, es condición esencial para el acceso y ejercicio de la función pública. El servidor público debe propender a una formación sólida acorde a la realidad, capacitándose permanentemente para el debido cumplimiento de sus funciones.
- Veracidad: Se expresa con autenticidad en las relaciones funcionales con todos los miembros de su institución y con la ciudadanía, y contribuye al esclarecimiento de los hechos.
- Lealtad y Obediencia: Actúa con fidelidad y solidaridad hacia todos los miembros de su institución, cumpliendo las órdenes que le imparta el superior jerárquico competente, en la medida que reúnan las formalidades del caso y tengan por objeto la realización de actos de servicio que se vinculen con las funciones a su cargo, salvo los

supuestos de arbitrariedad o ilegalidad manifiestas, las que deberá poner en conocimiento del superior jerárquico de su institución.

- **Justicia y Equidad:** Tiene permanente disposición para el cumplimiento de sus funciones, otorgando a cada uno lo que le es debido, actuando con equidad en sus relaciones con el Estado, con el administrado, con sus superiores, con sus subordinados y con la ciudadanía en general.
- **Lealtad al Estado de Derecho:** El funcionario de confianza debe lealtad a la Constitución y al Estado de Derecho. Ocupar cargos de confianza en regímenes de facto, es causal de cese automático e inmediato de la función pública.

**Deberes de la Función Pública:** El servidor público tiene los siguientes deberes:

- **Neutralidad:** Debe actuar con absoluta imparcialidad política, económica o de cualquier otra índole en el desempeño de sus funciones demostrando independencia a sus vinculaciones con personas, partidos políticos o instituciones. **Transparencia:** Debe ejecutar los actos del servicio de manera transparente, ello implica que dichos actos tienen en principio carácter público y son accesibles al conocimiento de toda persona natural o jurídica. El servidor público debe de brindar y facilitar información fidedigna, completa y oportuna.

- **Discreción:** Debe guardar reserva respecto de hechos o informaciones de los que tenga conocimiento con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones, sin perjuicio de los deberes y las responsabilidades que le correspondan en virtud de las normas que regulan el acceso y la transparencia de la información pública.
- **Ejercicio Adecuado del Cargo:** Con motivo o en ocasión del ejercicio de sus funciones el servidor público no debe adoptar represalia de ningún tipo o ejercer coacción alguna contra otros servidores públicos u otras personas.
- **Uso Adecuado de los Bienes del Estado:** Debe proteger y conservar los bienes del Estado, debiendo utilizar los que le fueran asignados para el desempeño de sus funciones de manera racional, evitando su abuso, derroche o desaprovechamiento, sin emplear o permitir que otros empleen los bienes del Estado para fines particulares o propósitos que no sean aquellos para los cuales hubieran sido específicamente destinados.
- **Responsabilidad:** Todo servidor público debe desarrollar sus funciones a cabalidad y en forma integral, asumiendo con pleno respeto su función pública.
- **Ante situaciones extraordinarias,** el servidor público puede realizar aquellas tareas que por su naturaleza o modalidad no sean las estrictamente inherentes a su cargo, siempre que ellas resulten

necesarias para mitigar, neutralizar o superar las dificultades que se enfrenten. Todo servidor público debe respetar los derechos de los administrados establecidos en el artículo 55 de la Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General.

**Prohibiciones Éticas de la Función Pública:** El servidor público está prohibido de:

- **Mantener Intereses de Conflicto:** Mantener relaciones o de aceptar situaciones en cuyo contexto sus intereses personales, laborales, económicos o financieros pudieran estar en conflicto con el cumplimiento de los deberes y funciones a su cargo.
- **Obtener Ventajas Indebidas:** Obtener o procurar beneficios o ventajas indebidas, para sí o para otros, mediante el uso de su cargo, autoridad, influencia o apariencia de influencia.
- **Realizar Actividades de Proselitismo Político:** Realizar actividades de proselitismo político a través de la utilización de sus funciones o por medio de la utilización de infraestructura, bienes o recursos públicos, ya sea a favor o en contra de partidos u organizaciones políticas o candidatos.
- **Hacer Mal Uso de Información Privilegiada:** Participar en transacciones u operaciones financieras utilizando información privilegiada de la entidad a la que pertenece o que pudiera tener acceso

a ella por su condición o ejercicio del cargo que desempeña, ni debe permitir el uso impropio de dicha información para el beneficio de algún interés.

- Presionar, Amenazar y/o Acosar: Ejercer presiones, amenazas o acoso sexual contra otros servidores públicos o subordinados que puedan afectar la dignidad de la persona o inducir a la realización de acciones dolosas.

Incentivos, sanciones y procedimiento: El Órgano de la Alta Dirección de cada entidad pública ejecuta, en la institución de su competencia, las medidas para promover la cultura de probidad, transparencia, justicia y servicio público establecida en el presente Código. El Órgano de la Alta Dirección establece los mecanismos e incentivos que permitan una actuación correcta, transparente y leal de los servidores públicos. En ese sentido, dicho órgano está encargado de: a) Difundir el Código de Ética de la Función Pública; b) Diseñar, establecer, aplicar y difundir los incentivos y estímulos a los servidores públicos que cumplan con los principios, deberes y obligaciones del presente Código y respeten sus prohibiciones; c) Desarrollar campañas educativas sobre las sanciones para los servidores públicos que tengan prácticas contrarias a los principios establecidos en el presente Código.

Sanciones: La transgresión de los principios y deberes establecidos y de las prohibiciones señaladas, se considera infracción al Código, generándose responsabilidad pasible de sanción. Las sanciones aplicables por la transgresión del

Código no eximen de las responsabilidades administrativas, civiles y penales establecidas en la normatividad.

Obligación de comunicar o denunciar los actos contrarios al Código: Todo empleado público, bajo responsabilidad, tiene el deber de comunicar, así como la persona natural o jurídica tiene el derecho de denunciar, los actos contrarios a lo normado en el presente Código, ante la Comisión Permanente de Procesos Administrativos Disciplinarios de la entidad afectada o al órgano que haga sus veces.

Procedimiento: Las entidades públicas aplicarán, contando con opinión jurídica previa, la correspondiente sanción de acuerdo al reglamento de la Ley, al Decreto Legislativo N° 276 y su Reglamento, cuando corresponda, y a sus normas internas.

Registro de Sanciones: Amplíese el contenido del Registro Nacional de Sanciones de Destitución y Despido, establecido en el artículo 242 de la Ley del Procedimiento Administrativo General, Ley N° 27444, y anótese en él las sanciones producidas por la transgresión del presente Código. El Registro deberá contener los datos personales del servidor, la sanción impuesta, el tiempo de duración y la causa de la misma. La inscripción en el Registro tiene una duración de un año contado desde la culminación de la sanción.

Integración de Procedimientos Especiales: El Código de Ética de la Función Pública es supletorio a las leyes, reglamentos y otras normas de procedimiento

existentes en cuanto no lo contradigan o se opongan, en cuyo caso prevalecen las disposiciones especiales.

### **CODIGO DE ETICA DEL AUDITOR GUBERNAMENTAL:**

Según la Resolución de Contraloría N° 077-99-CG, el ejercicio de la auditoría gubernamental, encomendada por mandato constitucional al Sistema Nacional de Control, se debe sustentar en un conjunto de valores y principios, que implica la evaluación de los hechos rodeados de precisión e imparcialidad, demandando del auditor, tanto cualidades como calificaciones profesionales y personales especiales que permitan honrar la credibilidad y confianza ciudadana sobre su desempeño y los resultados de su labor. La sociedad, tiene el derecho en demandar que la conducta y servicio de los integrantes de los Órganos integrantes del Sistema Nacional de Control sean irreprochables éticamente, no susciten sospecha y sean dignas de su respeto y confianza. Para efectos del control gubernamental, no resulta suficientemente meritorio un adecuado cumplimiento de las funciones públicas asignadas por la administración estatal, sino se encuentra sustentado en la observancia de sólidos principios éticos, atendiendo al postulado 6 previsto en el Manual de Auditoría Gubernamental -MAGU-, aprobado por Resolución de Contraloría N° 152-98-CG, que refiere la necesidad del establecimiento y mantenimiento de un Código de Ética para el auditor gubernamental, a ser promovido por el Organismo Superior de Control. Dentro de este contexto, resulta necesario reunir con carácter vinculante, un conjunto de normas mínimas, concordantes con los principios y criterios que regulan el ejercicio del control gubernamental, que constituyan las guías de orientación para que el auditor

las examine, considere y aplique en sus actuaciones concretas durante el desempeño de sus labores, las cuales deben ser observadas permanentemente por todos los que ejercen la auditoría gubernamental; De conformidad con lo establecido en el postulado 6, previsto en el Manual de Auditoría Gubernamental – MAGU -, aprobado por Resolución de Contraloría N° 152-98-CG, y en uso de las atribuciones conferidas por el Artículo 24 inciso c), de la Ley del Sistema Nacional de Control. El Código de Ética del Auditor Gubernamental del Perú, es vinculante para todo el personal de la Contraloría General de la República que intervenga en la labor de Auditoría, de los Órganos de Auditoría Interna de las entidades comprendidas en el ámbito (cualquiera sea su denominación) y para el personal de las Sociedades de Auditoría designadas o contratadas para realizar trabajos en las entidades públicas. Por la naturaleza e intencionalidad del Código, forma parte esencial del conjunto de normas exigibles en la evaluación del desempeño del auditor dentro del Sistema, siendo sus resultados considerados para los procesos que corresponden a su interior. La jefatura de los Órganos de Auditoría designada conforme a las disposiciones del Sistema Nacional de Control, prestará juramento de honrar y cumplir a este Código de Ética, ante el Contralor General de la República, o a quien éste delegue, en ceremonia especial que programará periódicamente el Organismo Superior de Control. La Escuela Nacional de Control queda encargada de la difusión del Código y la capacitación del personal del Sistema en él, en coordinación con la Secretaría de Ética.

La Contraloría General de la República, es consciente de que los auditores gubernamentales estamos rodeados de un entorno dinámico, que caracteriza a nuestra

Administración Pública, por lo que resulta necesario contar con referentes visibles y continuados que permitan orientar nuestras conductas, a la vez que apreciar y demostrar lo positivo de nuestro desempeño, a fin de honrar, la credibilidad y confianza pública sobre nuestro desempeño. El Sistema Nacional de Control, considera que en la función pública, no resulta suficientemente meritorio un buen cumplimiento de las funciones confiadas por la sociedad, si no se encuentra sustentado en la observancia de sólidos principios éticos; Que, como receptores de la milenaria tradición andina, debemos asumir la actualidad de su norma “ama sua, ama quella, ama llulla”\* como guía de conducta; \* “no seas ladrón, no seas flojo, no seas mentiroso”. Que, dentro de este contexto, resulta adecuado adoptar con carácter vinculante un conjunto específico de normas mínimas que constituyan las guías de orientación para que el auditor las examine, aprecie y aplique, en cualquier circunstancia, que se encuentren en sus actuaciones concretas durante el ejercicio de su cometido, sin excluir las normas de conducta señaladas en los diversos Colegios Profesionales al cual se pertenezca; Por ello, a continuación reunimos las exigencias éticas cuya forma y espíritu deben ser tomadas en cuenta permanentemente por todos los que desempeñamos la auditoría gubernamental; quienes no sólo debemos reflexionar privadamente acerca de su cumplimiento y de, si nuestras actitudes cotidianas resultan compatibles con ellos, sino también si nuestros actos u omisiones motivan a que otros racionalmente puedan cuestionar tal performance ética.

**Aptitud de Servicio.** Siendo consecuentes con nuestra elección individual de laborar en el Sistema Nacional de Control asumimos la aptitud permanente para

desempeñar las actividades que se nos encomienden o disponer, con sostenida iniciativa y diligencia, la realización de aquéllas que correspondan conforme a las disposiciones vigentes, involucrándonos activamente en su cometido. La vocación de servicio se muestra en acciones de entrega diligente a las tareas asignadas, en la disposición para dar esmerada atención a los requerimientos y trabajos encomendados, en tener receptividad para atender y solucionar las peticiones, denuncias o quejas de los ciudadanos.

**Calidad de Servicio:** Propender a que nuestras acciones produzcan mejoras continuas en nuestras instituciones y contribuyan al logro de la excelencia en el servicio público, por medio de nuestras recomendaciones y de la información confiable, útil; oportuna y con valor agregado que reportamos. Para dicho fin, somos conscientes de: a) La necesidad de mantener el entrenamiento continuo; b) Ser receptivos a las observaciones y sugerencias que para el mejoramiento de nuestro desempeño nos sean formulados por los compañeros y superiores, así como con las medidas de control de calidad del Sistema Nacional de Control; c) La necesidad de agotar todos los medios necesarios para cumplir nuestras responsabilidades, así como para alcanzar las metas, objetivos y la expectativa técnica perseguida por nuestra acción.

**Compromiso con el País:** Nuestras acciones se encuentran orientadas al bienestar del país, y a propiciar el desarrollo de una Administración Pública al servicio de la sociedad, para lo cual estamos comprometidos con los intereses permanentes de nuestras instituciones, con la salvaguarda del patrimonio público y con el respeto

estricto al ordenamiento jurídico y demás deberes del Estado, subordinando a ellos, los intereses individuales.

**Cordialidad:** Durante todo proceso de auditorías, las tareas se desempeñan teniendo en cuenta los derechos y la dignidad de los auditados, la necesaria eficiencia y eficacia en la administración de recursos, así como la continuidad del servicio de las áreas examinadas; por lo que observamos las reglas de buena conducta con los funcionarios públicos sin poner en riesgo nuestra independencia y probidad, y evitamos cualquier exceso de atribuciones que cree un clima inadecuado para nuestra labor.

**Cuidado y Esmero Profesional:** Los auditores permanentemente somos cuidadosos en emplear correctamente el juicio profesional para determinar y elegir cada una de las decisiones propias de nuestra actividad, así como para premunirnos de todos aquellos elementos y criterios imprescindibles para poder decidir nuestros cursos de acción.

**Independencia, Objetividad e Imparcialidad.** Los auditores reconocemos la independencia como un factor esencial para un mejor desempeño, por lo que nuestras decisiones y actuaciones siempre se orientan a aumentar los niveles de independencia y no a disminuirla. Al desempeñar nuestras tareas nos encontramos guiados por la exactitud, rectitud e imparcialidad, como garantías mínimas de objetividad, por lo que damos un tratamiento igualitario a todos los auditados, analizamos los hechos alejados de cualesquier predisposición o preferencia acerca de las personas o entidades y

anteponiendo los criterios técnicos y la evidencia a cualquiera otra circunstancia. Nos encontramos permanentemente atentos a proteger nuestra independencia; evitando cualesquier situación o relación personal que pueda implicar un riesgo de corrupción, suscitar dudas acerca de la independencia requerida, o incurrir en interés personal en conflicto con las tareas que nos han sido confiadas. Del mismo modo, estamos prestos a declinar cortés, pero firmemente, cualquier intento de influencia que pretendiera ejercerse sobre nuestras acciones, por más sutil que sea.

**Probidad Administrativa:** En lo personal, mantenemos una conducta intachable, en nuestras decisiones, al administrar los bienes y recursos públicos, con entrega leal y honesta al desempeño de nuestras tareas, siendo conscientes y respetando, por tanto, las limitaciones, restricciones y abstenciones que ellas nos exigen. Reconocemos que nuestra conducta debe ser irreprochable en todo momento, procurando adoptar siempre el comportamiento que quisiéramos siguiera cualquier funcionario público ejemplar; ya que aún una pequeña deficiencia perjudica la imagen de integridad y calidad de la labor de quienes ejercen la auditoría gubernamental y del Sistema Nacional de Control. A través, de nuestro ejercicio funcional, colaboramos con la probidad pública, comunicando aquellos hechos que denotan irregularidades o fraudes de modo oportuno y con el mayor sustento posible, para permitir su comprensión exacta y esclarecimiento por la instancia que corresponda.

**Reserva o Confidencialidad:** Quienes asumimos las actividades inherentes a la auditoría gubernamental, aún luego de concluir éstas, tenemos la obligación personalísima de guardar reserva respecto a sus programas, procesos y resultados, así

como sobre la información privilegiada, de la cual tomáramos conocimiento con motivo de este ejercicio, estando impedido de utilizarlas, revelarlas o transmitir las a terceros de cualquier modo, salvo a efectos de cumplir con nuestras responsabilidades legales.

**Tecnicismo:** Actuamos en todo momento de manera profesional, aplicando los estándares profesionales internacionales, las normas de auditoría gubernamental, la capacidad profesional y la madurez de criterio que nos demanda la trascendente labor del control gubernamental; y formulamos nuestras opiniones objetivamente con prescindencia de cualesquier incidencia o efecto que su ejecución o sus resultados puedan derivar para el poder público o grupos interesados.

**Vocación por la Verdad y la Transparencia:** En todas nuestras actividades transmitimos, con la convicción que nos otorga la seguridad en la corrección de nuestra labor, los resultados veraces y opiniones ciertas que hayan sido reveladas y evidenciadas, sin ocultamientos, ni ambigüedades. Para tal efecto asumimos una conducta transparente durante nuestro ejercicio funcional, que implica particularmente: a) Generar y transmitir información útil, pertinente, comprensible, fiable y verificable para la toma de decisiones. b) Brindar información sobre nuestras operaciones a quienes se encuentran facultados para apreciarlas o evaluarlas, así como permitir y preservar su acceso. c) Manifestar con claridad e integridad las recomendaciones, y las opiniones que nos competen. d) Presentar las declaraciones juradas de bienes y rentas que nos competen conforme a ley.

**Declaración final.** Los auditores gubernamentales, declaramos que como ciudadanos respaldamos el cumplimiento de este Código de Ética, con una vida privada moralmente íntegra y decorosa, y que valoramos el servicio a la sociedad, por medio de la auditoría, como una forma trascendente de realización personal.

**Disposiciones complementarias.** A los efectos de este Código, la voz “auditor gubernamental” comprende a todos aquellos que ejercen las labores de control posterior y de auditoría en el ámbito del Sistema Nacional de Control, independientemente de su profesión, nivel jerárquico o denominación del cargo. Segunda. - El ejercicio de las actividades propias del auditor gubernamental exige la combinación óptima de estos principios, debiendo en caso de duda dar prioridad a los de probidad administrativa y de vocación por la verdad.

## CAPITULO III

### 3.1. METODOLOGÍA.

#### 3.1.1. Tipo y Nivel de Investigación

##### 3.1.1.1. *Tipo de Investigación:*

Este trabajo de investigación es del tipo aplicativo, por cuanto los aspectos son teorizados, pero los alcances serán prácticos en la medida que sean aplicados por el Gobierno Regional de Huánuco y el sector público en general.

##### 3.1.1.2. *Nivel de Investigación:*

La investigación a realizar será del nivel descriptiva-explicativa, por cuanto se describirá los todos los aspectos referentes a la calidad de servicio y luego se explicará la forma como incidirá en la mejora continua del trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco.

#### 3.2. Métodos y Diseño de la Investigación:

##### 3.2.1. Método.

En esta investigación se utilizará los siguientes métodos:

**Descriptivo.** - Mediante este método se especificará todo el marco teórico y las aplicaciones que tendrá la calidad de servicio sí como la forma de alcanzar la mejora continua en el trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco.

**Inductivo.** - Para inferir la información de la muestra en la población y determinar las conclusiones que la investigación amerita. Se inferirá la información de calidad de servicio en los trabajadores; en la mejora continua del trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco.

### **3.2.2. Diseño de la Investigación:**

El diseño es el plan o estrategia que se desarrollará para obtener la información de la investigación. El diseño que se aplicó es el **No Experimental, Transeccional o transversal, Descriptivo, Correlacional-causal.**

El diseño No Experimental se define como la investigación que se realiza sin manipular deliberadamente variables. En este diseño se observan los fenómenos tal y como se dan en su contexto natural, para después analizarlos.

El diseño de investigación Transeccional o transversal aplicado consiste en la recolección de datos. Su propósito es describir las variables y analizar su incidencia e interrelación en un momento dado.

El diseño transeccional descriptivo aplicado, tiene como objetivo indagar la incidencia y los valores en que se manifiestan las variables de la investigación.

El diseño de investigación Transeccional correlativo-causal, sirve para relacionar entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento

determinado. Se trata también de descripciones, pero no de categorías, conceptos, objetos ni variables individuales, sino de sus relaciones, sean éstas puramente correlacionales o relaciones causales.

### **3.3. Población y Muestra de la Investigación**

#### **3.3.1. Población de la Investigación:**

La población está conformada por trabajadores y usuarios del Gobierno Regional de Huánuco.

#### **3.3.2. Muestra de la Investigación.**

La muestra está conformado por 100 personas del Gobierno Regional de Huánuco. Para definir el tamaño de la muestra se utilizó el método probabilístico y se aplicó la siguiente fórmula:

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

De donde (ver tabla):

**Tabla 2.** *Simbología de variables en fórmula de muestra.*

Variable	Significado
N	Es el tamaño de la muestra que se va a tomar en cuenta para el trabajo de campo.
	Es la variable que se desea determinar
P y q	Representan la probabilidad de la población de estar o no incluidas en la muestra. De acuerdo a la doctrina, cuando no se conoce esta probabilidad por estudios estadísticos, se asume que p y q tienen el valor de 0.5 cada uno.
Z	Representa las unidades de desviación estándar que en la curva normal definen una probabilidad de error $1 = 0.05$ , lo que equivale a un intervalo de confianza del 95 % en la estimación de la muestra, por tanto, el valor $Z = 1.96$
N	El total de la población. En este caso 135 personas considerando a aquellas personas que tienen elementos para responder por los temas de la investigación a realizar.
EE	Representa el error estándar de la estimación, de acuerdo a la doctrina, debe ser 0.099 o menos. En este caso se ha tomado 0.05

Fuente de elaboración: Los Investigadores.

Sustituyendo:

$$n = (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2 \times 135) / (0.097)^2 \times 134 + (0.5 \times 0.5 \times (1.96)^2$$

$$n = 100$$

**Tabla 3.** *Composición de la muestra.*

<b>TRABAJADORES PARTICIPANTES</b>	<b>CANTIDAD</b>	<b>%</b>
Gerencia General	10	10
Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	10	10
Gerencia Regional de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente	10	10
Gerencia Regional de Desarrollo Social	10	10
Gerencia Regional de Desarrollo Económico	10	10
Gerencia Regional de Infraestructura	10	10
Usuarios	40	40
<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100</b>

Nota: Diseño propio en base a la composición de la población y la aplicación de la fórmula estadística. Fuente de elaboración: Los Investigadores.

El tamaño de la muestra es de 100 personas.

### **3.4. Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos**

#### **3.4.1. Técnicas de recopilación de datos.**

Las técnicas que se utilizaron en la investigación son las siguientes:

**Encuestas.** - Se aplicó a través de Cuestionarios, con el fin de recabar información sobre calidad del servicio y mejora del trato al usuario.

**Análisis documental.** - Se aplicó para analizar las normas, información bibliográfica y otros aspectos relacionados con la investigación.

### **3.4.2. Instrumentos de recopilación de datos.**

Los instrumentos que se utilizaron en la investigación son los siguientes:

- **Cuestionario de encuesta.** - Este instrumento se aplicó para recabar la información sobre los temas de la investigación.
- **Guía de análisis documental.** - Este instrumento era de utilidad para anotar la información de normas, libros, revistas, Internet y otras fuentes.

Técnicas de análisis:

Se aplicaron las siguientes técnicas:

- **Análisis documental.** - Esta técnica nos permitió conocer, comprender, analizar e interpretar cada una de las normas, revistas, textos, libros, artículos de Internet y otras fuentes documentales.
- **Indagación.** - Esta técnica nos facilitó disponer de datos cualitativos y cuantitativos de cierto nivel de razonabilidad.

- **Conciliación de datos.** - Los datos de algunos autores fueron conciliados con otras fuentes, para que sean tomados en cuenta.
- **Tabulación de cuadros con cantidades y porcentajes.** - La información cuantitativa ha sido ordenada en cuadros que indiquen conceptos, cantidades, porcentajes y otros detalles de utilidad para la investigación.
- **Comprensión de gráficos.** - Se utilizaron los gráficos para presentar información y para comprender la evolución de la información entre periodos, entre elementos y otros aspectos.
- **Otras.** - El uso de instrumentos, técnicas, métodos y otros elementos no es limitativa, es meramente referencial; por tanto en la medida que fuera necesario se utilizarán otros tipos.

### 3.4.3. Técnicas de procesamiento de datos.

Se aplicaron las siguientes técnicas de procesamiento de datos:

- **Ordenamiento y clasificación.** - Esta técnica se aplicó para tratar la información cualitativa y cuantitativa en forma ordenada, de modo de interpretarla y sacarle el máximo provecho.
- **Registro manual.** - Se aplicó esta técnica para digitar la información de las diferentes fuentes.
- **Proceso computarizado con Excel.** - Para determinar diversos cálculos matemáticos y estadísticos de utilidad para la investigación.

- **Proceso computarizado con SPSS.** - Para contrastar la hipótesis de la investigación.

## CAPITULO IV RESULTADOS DE LA INVESTIGACIÓN

### Formulación y análisis de la encuesta realizada.

**Tabla 4.** *Composición de la muestra.*

TRABAJADORES PARTICIPANTES	CANTIDAD	%
Gerencia General	10	10
Gerencia Regional de Planeamiento, Presupuesto y Acondicionamiento Territorial	10	10
Gerencia Regional de Recursos Naturales y Gestión del Medio Ambiente	10	10
Gerencia Regional de Desarrollo Social	10	10
Gerencia Regional de Desarrollo Económico	10	10
Gerencia Regional de Infraestructura	10	10
Usuarios	40	40
TOTAL	100	100

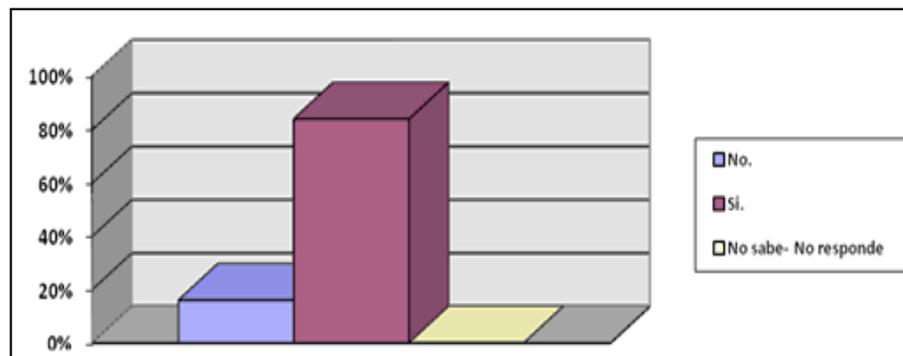
Nota: diseño propio en base a la composición de la población y la aplicación de la fórmula estadística. Fuente de elaboración: Los Investigadores.

## Calidad de servicio.

**Tabla 5.** *Se puede aceptar que la cordialidad, cuidado y esmero en el trato al usuario.*

1. ¿Se puede aceptar que la cordialidad, cuidado y esmero en el trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco es sinónimo de calidad de servicio?			
N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	No.	16	16.00
2	Si.	84	84.00
3	No sabe- No responde	00	00.00
TOTAL		100	100.00

Fuente de elaboración: Los Investigadores.



**Figura 1.** Gráfico de barras de la tabla N°5.

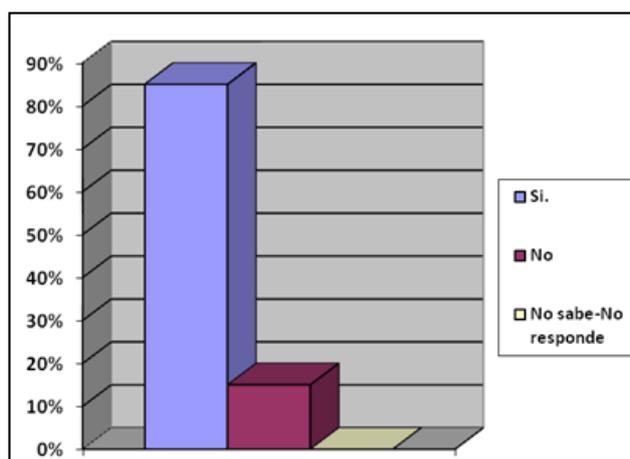
Fuente de elaboración: Los Investigadores.

La Tabla N°5 y la Figura N° 1 expresan los datos obtenidos referente a la aceptación de la cordialidad, cuidado y esmero en el trato al usuario del GOREHCO si es sinónimo de calidad de servicio, se interpreta que la mayoría de los encuestados consideran que es así, es decir un total de 84.00% del total de encuestados.

**Tabla 6.** *La instrucción y educación de los servidores.*

2. ¿La instrucción y educación que tienen los servidores del Gobierno Regional de Huánuco son elementos facilitadores para la calidad del servicio?			
NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	85	85.00
2	No	15	15.00
3	No sabe-No responde	00	00.00
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100.00</b>

Fuente de elaboración: Los Investigadores.



**Figura 2.** Gráfico de barras de la tabla N°6.

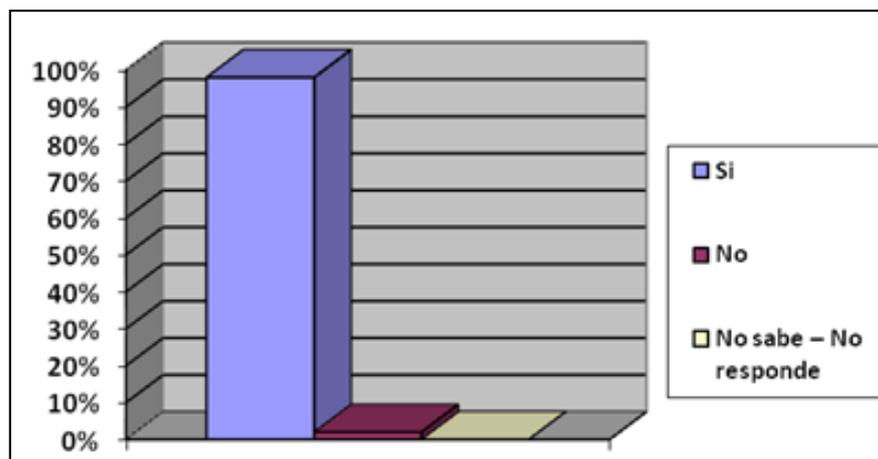
Fuente de elaboración: Los Investigadores.

La Tabla N° 6 y la Figura N° 2 expresan los datos obtenidos referente a la instrucción, educación que tiene los servidores del GOREHCO son elementos facilitadores para la calidad del servicio, se interpreta que la mayoría de los encuestados consideran que es así, es decir un total de 85.00% del total de encuestados.

**Tabla 7.** Conocer, comprender y especialmente aplicar la escala de valores.

3. ¿Conocer, comprender y especialmente aplicar la escala de valores es fundamental para contribuir con la calidad de servicio?			
N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si	98	98.00
2	No	02	2.00
3	No sabe – No responde	00	00.00
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100.00</b>

Fuente de elaboración: Los Investigadores.



**Figura 3.** Gráfico de barras de la tabla N°7.

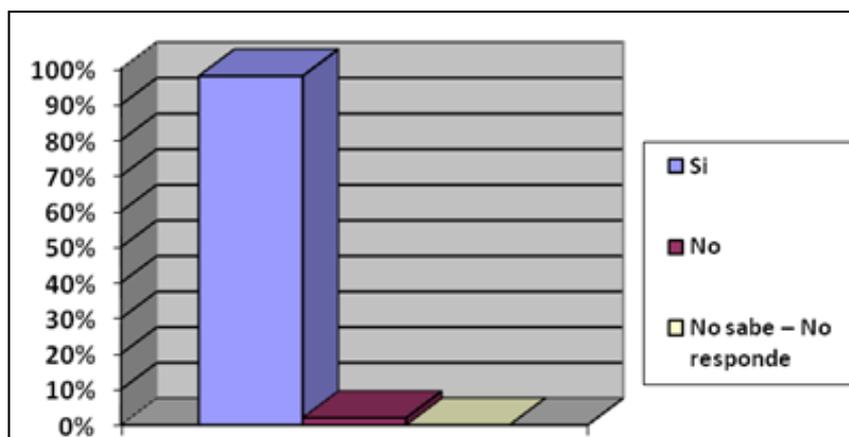
Fuente de elaboración: Los Investigadores.

La Tabla N° 7 y la Figura N° 3 expresan los datos obtenidos referente a conocer, comprender y especialmente aplicar la escala de valores es fundamental para contribuir con la calidad de servicio, se interpreta que la mayoría de los encuestados consideran que es así, es decir un total de 98.00% del total de encuestados.

**Tabla 8.** Aceptación del criterio y sentido común.

4. ¿Se puede aceptar que el criterio y sentido común son elementos facilitadores de la calidad de servicio?			
N°	ALTERNATIVAS	CANTIDAD	%
1	Si	98	98.00
2	No	02	2.00
3	No sabe – No responde	00	00.00
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100.00</b>

Fuente de elaboración: Los Investigadores.



**Figura 4.** Gráfico de barras de la tabla N°8.

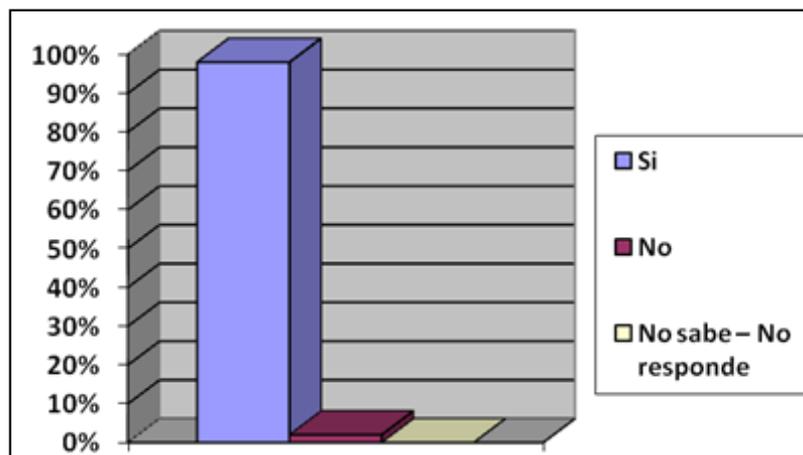
Fuente de elaboración: Los Investigadores.

La Tabla N°8 y la Figura N° 4 expresan los datos obtenidos referente a la aceptación del criterio y sentido común son elementos facilitadores de la calidad de servicio, se interpreta que la mayoría de los encuestados consideran que es así, es decir un total de 98.00% del total de encuestados.

**Tabla 9.** *La calidad del Servicio de los Trabajadores.*

5. ¿Se puede aceptar que actualmente la calidad de servicio de los trabajadores contribuye con la eficiencia y efectividad del Gobierno Regional de Huánuco?			
NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si	98	98.00
2	No	02	2.00
3	No sabe – No responde	00	00.00
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100.00</b>

Fuente de elaboración: Los Investigadores.



**Figura 5.** Gráfico de barras de la Tabla N°9.

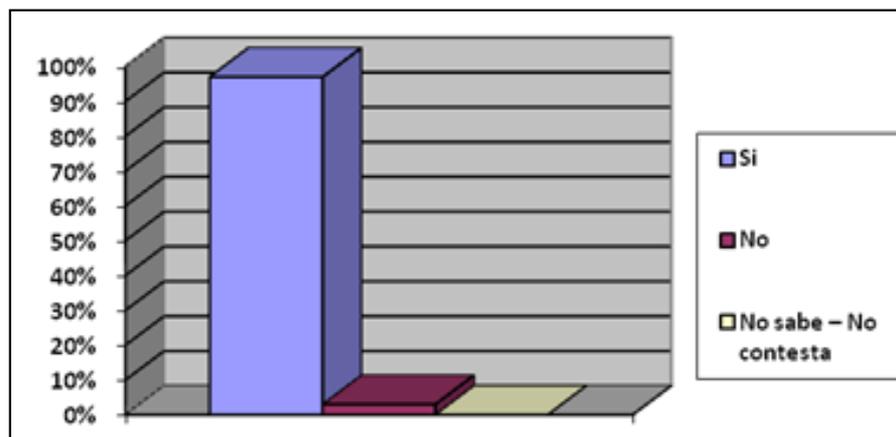
Fuente de elaboración: Los Investigadores.

La Tabla N°9 y la Figura N° 5 expresan los datos obtenidos referente a la aceptación de la calidad de servicio de los trabajadores contribuye con la eficiencia y efectividad del GOREHCO, se interpreta que la mayoría de los encuestados consideran que es así, es decir un total de 98.00% del total de encuestados.

**Tabla 10.** *Calidad de Servicio-Competitividad Institucional.*

6. ¿Se puede aceptar que la calidad de servicio de los trabajadores puede contribuir en la competitividad institucional?			
NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si	97	97.00
2	No	03	3.00
3	No sabe – No contesta	00	00.00
TOTAL		100	100.00

Fuente de elaboración: Los Investigadores.



**Figura 6.** Gráfico de barras de la tabla N°10.

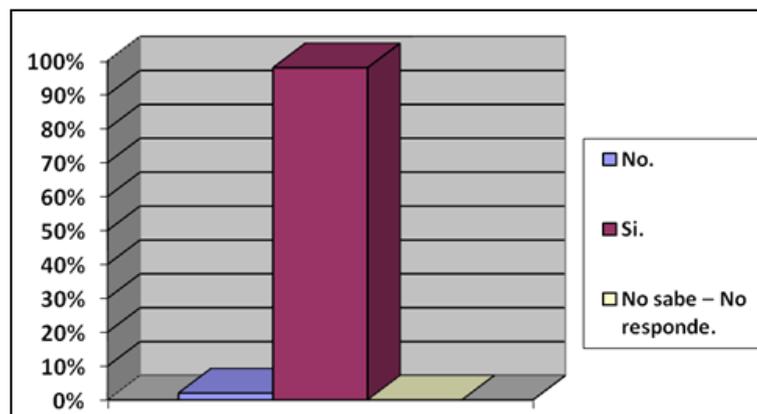
Fuente de elaboración: Los Investigadores.

La Tabla N°10 y la Figura N° 6 expresan los datos obtenidos referente a la aceptación de la calidad de servicio de los trabajadores puede contribuir en la competitividad institucional, se interpreta que la mayoría de los encuestados consideran que es así, es decir un total de 97.00% del total de encuestados.

**Tabla 11.** *La Calidad de Servicio en Mejora Continua.*

7. ¿Es correcto decir que la calidad de servicio es una manifestación de los trabajadores que debe estar en un proceso de mejora continua para asegurar la misión institucional?			
NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	No.	02	2.00
2	Si.	98	98.00
3	No sabe – No responde.	00	00.00
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100.00</b>

Fuente de elaboración: Los Investigadores.



**Figura 7.** Gráfico de barras de la Tabla 11.

Fuente de elaboración: Los Investigadores.

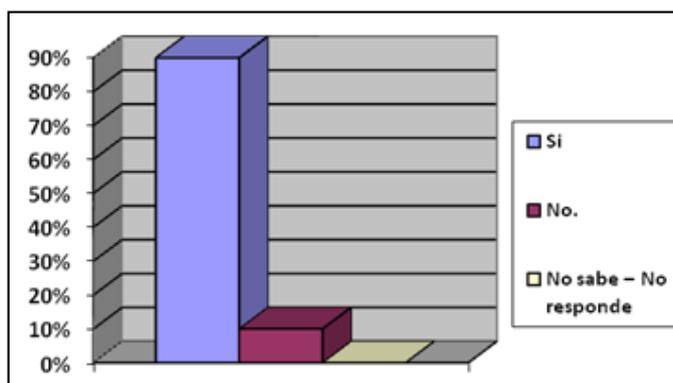
La Tabla N°11 y la Figura N° 7 expresan los datos obtenidos referente que es correcto decir, la calidad de servicio es una manifestación de los trabajadores que debe estar en un proceso de mejora continua para asegurar la misión institucional, se interpreta que la mayoría de los encuestados consideran que es así, es decir un total de 98.00% del total de encuestados.

## Mejora del trato al usuario.

**Tabla 12.** Actitudes de buen trato para contribuir a la Imagen de la Institución.

<b>8. ¿Es necesario que el trabajador del Gobierno Regional tenga actitudes de buen trato como forma de la realización de sus actividades y para contribuir a la buena imagen del Gobierno Regional de Huánuco?</b>			
<b>NR</b>	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>CANT</b>	<b>%</b>
1	Si	90	90.00
2	No.	10	10.00
3	No sabe – No responde	00	00.00
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100.00</b>

Fuente de elaboración: Los Investigadores.



**Figura 8.** Gráfico de barras de la Tabla N°12.

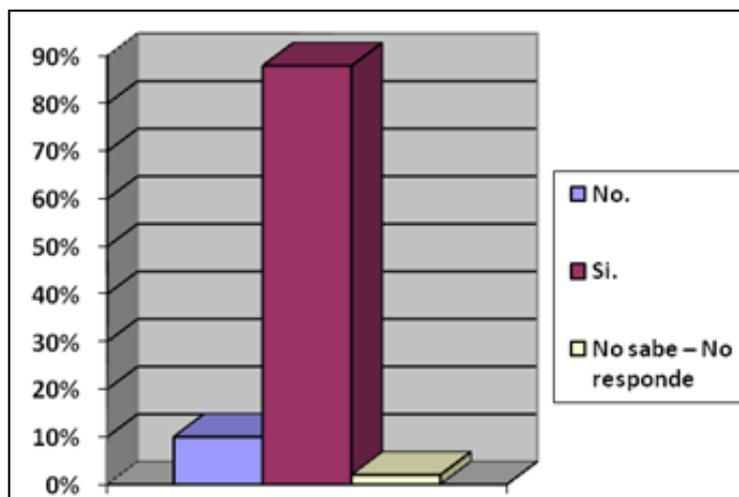
Fuente de elaboración: Los Investigadores.

La Tabla N°12 y la Figura N° 8 expresan los datos obtenidos referente a la necesidad que el trabajador del GOREHCO tenga actitudes de buen trato como forma de realización de sus actividades y para contribuir a la buena imagen del GOREHCO, se interpreta que la mayoría de los encuestados consideran que es así, es decir un total de 90.00% del total de encuestados.

**Tabla 13.** La mejora del Trato al Usuario- Confianza en el trabajador

9. ¿Se puede aceptar que la mejora en el trato al usuario contribuye a la generación de confianza en el trabajador y la institución del Gobierno Regional de Huánuco?			
NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	No.	10	10.00
2	Si.	88	88.00
3	No sabe – No responde	02	2.00
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100.00</b>

Fuente de elaboración: Los Investigadores.



**Figura 9.** Gráfico de barras de la tabla N°13.

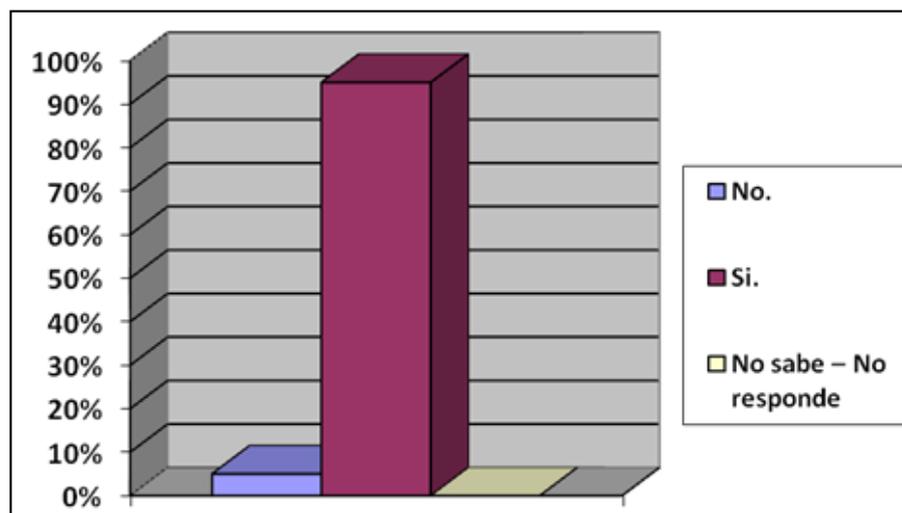
Fuente de elaboración: Los Investigadores.

La Tabla N°13 y la Figura N° 9 expresan los datos obtenidos referente a la aceptación de la mejora en el trato al usuario contribuye a la generación de confianza en el trabajador y la institución del GOREHCO, se interpreta que la mayoría de los encuestados consideran que es así, es decir un total de 88.00% del total de encuestados.

**Tabla 14.** Buen trato- Satisfacción al usuario.

10. ¿Es posible que a través del buen trato se logre la satisfacción total al usuario del Gobierno Regional de Huánuco?			
N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	No.	05	5.00
2	Si.	95	95.00
3	No sabe – No responde	00	00.00
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100.00</b>

Fuente de elaboración: Los Investigadores.



**Figura 10.** Gráfico de barras de la Tabla N°14.

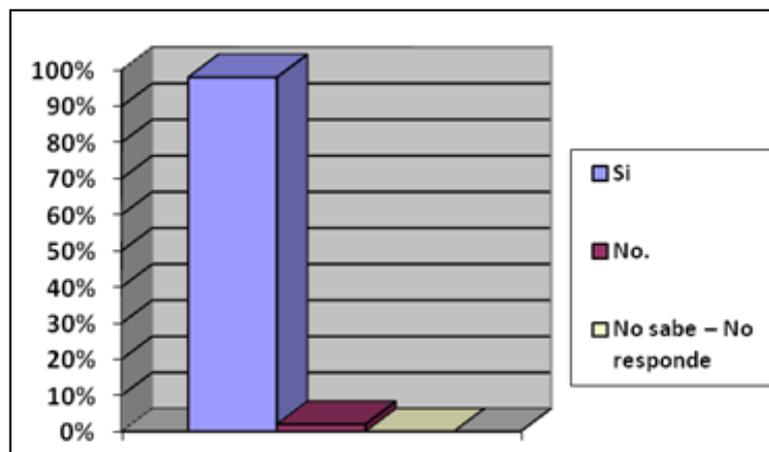
Fuente de elaboración: Los Investigadores.

La Tabla N°14 y la Figura N° 10 expresan los datos obtenidos referente a la posibilidad que a través del buen trato se logre la satisfacción al usuario del GOREHCO, se interpreta que la mayoría de los encuestados consideran que es así, es decir un total de 95.00% del total de encuestados.

**Tabla 15.** *Mejora del trato- Calidad del servicio.*

<b>11. ¿La mejora del trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco es un indicador de la calidad de servicio que debe brindar el Gobierno Regional de Huánuco?</b>			
<b>N°</b>	<b>ALTERNATIVAS</b>	<b>CANT</b>	<b>%</b>
1	Si	98	98.00
2	No.	02	2.00
3	No sabe – No responde	00	0.00
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100.00</b>

Fuente de elaboración: Los Investigadores.



**Figura 11.** Gráfico de barras de la Tabla N°15.

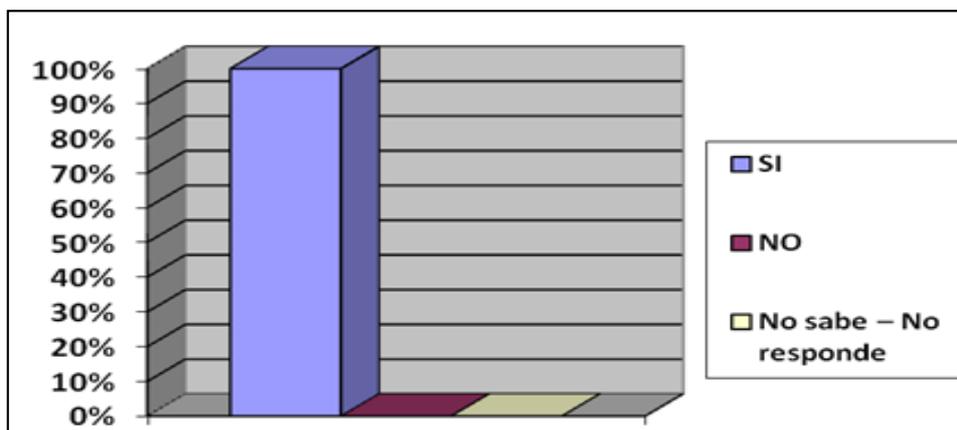
Fuente de elaboración: Los Investigadores.

La Tabla N°15y la Figura N° 11 expresan los datos obtenidos referente a la mejora del trato al usuario del GOREHCO es un indicador de la cálida de servicio que debe brindar el GORECHO, se interpreta que la mayoría de los encuestados consideran que es así, es decir un total de 98.00% del total de encuestados.

**Tabla 16.** *Sentido Común - Trato al Usuario.*

12. ¿Si los trabajadores tuvieran criterio, sentido común y lógica; entonces, se podría facilitar el trato al usuario de los servicios del Gobierno Regional de Huánuco?			
N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	100	100.00
2	No.	00	00.00
	<b>TOTAL</b>	<b>100</b>	<b>100.00</b>

Fuente de elaboración: Los Investigadores.



**Figura 12.** Gráfico de barras de la Tabla N°16.

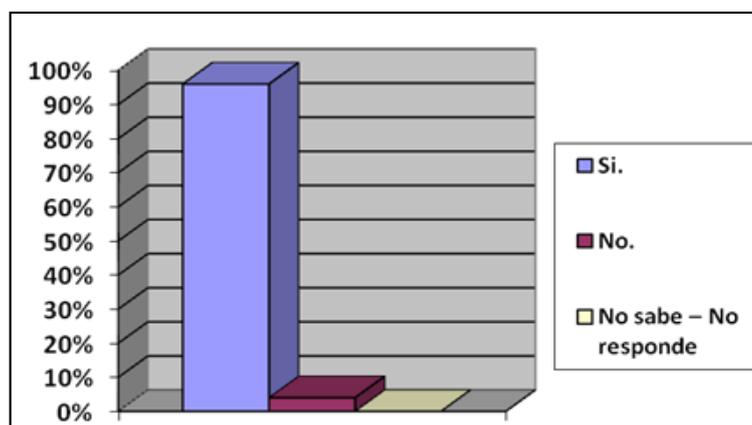
Fuente de elaboración: Los Investigadores.

La Tabla N°16 y la Figura N° 12 expresan los datos obtenidos referente a los trabajadores, si tuvieran criterio, sentido común y lógica; entonces, se podría facilitar el trato al usuario de los servicios del GOREHCO, se interpreta que todos los encuestados consideran que es así, es decir un total de 100.00%.

**Tabla 17.** Instrucción de los trabajadores- Trato al usuario.

13. ¿Si los trabajadores tuvieran una adecuada instrucción, educación y escala de valores; entonces se facilitaría el trato al usuario de los servicios del Gobierno Regional de Huánuco?			
N°	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	96	96.00
2	No.	04	4.00
3	No sabe – No responde	00	00.00
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100.00</b>

Fuente de elaboración: Los Investigadores.



**Figura 13.** Gráfico de barras de la Tabla N°17.

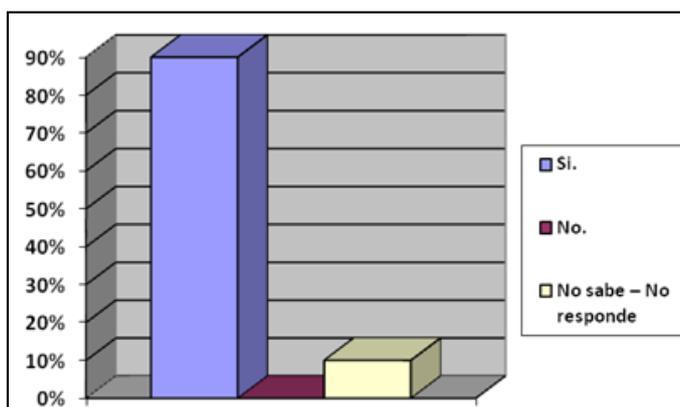
Fuente de elaboración: Los Investigadores.

La Tabla N°17 y la Figura N° 13 expresan los datos obtenidos referente a los trabajadores, si tuvieran una adecuada instrucción, educación y escala de valores; entonces se facilitaría el trato al usuario de los servidores del GORECHO, se interpreta que la mayoría de los encuestados consideran que es así, es decir un total de 96.00% del total de encuestados.

**Tabla 18.** *Calidad de Servicio.*

14. ¿Si los trabajadores, estuvieran dotados de calidad de servicio, entonces, se puede obtener un trato adecuado al usuario del Gobierno Regional de Huánuco y con ello tener calidad total en el servicio?			
NR	ALTERNATIVAS	CANT	%
1	Si.	90	90.00
2	No.	00	00.00
3	No sabe – No responde	10	10.00
<b>TOTAL</b>		<b>100</b>	<b>100.00</b>

Fuente de elaboración: Los Investigadores.



**Figura 14.** Gráfico de barras de la Tabla N°18.

Fuente de elaboración: Los Investigadores.

La Tabla N°18 y la Figura N° 14 expresan los datos obtenidos referente a los trabajadores, si estuvieran dotados de calidad de servicio, entonces, se puede obtener un trato adecuado al usuario del GOREHCO y con ello tener calidad total en el servicio, se interpreta que la mayoría de los encuestados consideran que es así, es decir un total de 90.00% del total de encuestados.

## CAPÍTULO V DISCUSIÓN DE RESULTADOS

### 5.1 DISCUSION.

**Tabla 19.** *Resumen- Calidad de Servicio.*

Resumen de los resultados obtenidos de las preguntas sobre calidad del servicio		
NR	Pregunta	% favorable
1	¿Se puede aceptar que la cordialidad, cuidado y esmero en el trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco es sinónimo de calidad de servicio?	84.00%
2	¿La instrucción y educación que tienen los servidores del Gobierno Regional de Huánuco son elementos facilitadores para la calidad de servicio?	85.00%
3	¿Conocer, comprender y especialmente aplicar la escala de valores es fundamental para contribuir con la calidad de servicio?	98.00%
4	¿Se puede aceptar que el criterio y sentido común son elementos facilitadores de la calidad de servicio?	98.00%
5	¿Se puede aceptar que actualmente la calidad de servicio de los trabajadores contribuye con la eficiencia y efectividad de las instituciones del Gobierno Regional de Huánuco?	98.00%
6	¿Se puede aceptar que la calidad de servicio de los trabajadores puede contribuir en la competitividad institucional?	97.00%
7	¿Es correcto decir que la calidad de servicio es una manifestación de los trabajadores que debe estar en un proceso de mejora continua para asegurar la misión institucional?	98.00%

Fuente de elaboración: Los Investigadores.

1) Según el Cuadro No. 1 de los Resultados, se puede apreciar que el 84% de los encuestados acepta que la cordialidad, cuidado y esmero en el trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco es sinónimo de calidad de servicio. Dicho resultado es similar al presentado por Aguilar (2008) en su investigación sobre calidad del servicio en el trabajo; también es similar al trabajo de Mendoza (2008) en su trabajo sobre medición de la calidad del servicio. El resultado obtenido en la encuesta se considera relevante, por cuanto pese a existir otros atributos los presentados en la pregunta obtienen buena aceptación. Por otro lado, los trabajos tomados como criterio de comparación tienen la relevancia del caso por los temas y resultados obtenidos.

2) Según el Cuadro No. 2 de los Resultados, el 85% de los encuestados acepta que la instrucción y educación que tienen los servidores del Gobierno Regional de Huánuco son elementos facilitadores para la calidad de servicio. Dicho resultado es similar al presentado por Burón (1993) en su trabajo denominado Aprender a aprender - Introducción en la metacognición. También es similar al trabajo de Aguilar (2008) sobre calidad del servicio en el trabajo. El autor está de acuerdo con el resultado obtenido en la encuesta realizada y también con los resultados de los trabajos tomados como criterio.

3) Según el Cuadro No. 3 de los Resultados, el 98% de los encuestados acepta que conocer, comprender y especialmente aplicar la escala de valores es fundamental para contribuir con la calidad de servicio. Dicho resultado es similar al presentado por Villafañe (2004) sobre la buena reputación-Clave de las empresas. También es 10% mayor al trabajo de Aguilar (2008) sobre calidad del servicio en el trabajo.

4) Según el Cuadro No. 4 de los Resultados, el 98% de encuestados acepta que el criterio y sentido común son elementos facilitadores de la calidad del servicio. Dicho resultado es similar al presentado por Aguilar (2008) en su trabajo sobre calidad del servicio en el trabajo. El autor está de acuerdo con el resultado obtenido en la encuesta realizada y también con los resultados de los trabajos tomados como criterio.

5) Según el Cuadro No. 5 de los Resultados, el 98% de los encuestados acepta que actualmente la calidad del servicio de los trabajadores contribuye con la eficiencia y efectividad de las instituciones del Gobierno Regional de Huánuco. Dicho resultado es similar al presentado por Terry (2004) en su trabajo sobre Principios de Administración. También es similar al trabajo de Aguilar (2008) sobre calidad del servicio en el trabajo. El autor está de acuerdo con el resultado obtenido en la encuesta realizada y también con los resultados de los trabajos tomados como criterio.

6) Según el Cuadro No. 6 de los Resultados, el 97% de los encuestados acepta que la calidad del servicio de los trabajadores puede contribuir en la competitividad institucional. Dicho resultado es similar al presentado por Robbins & Coulter (2005) en su trabajo sobre Administración (competitividad empresarial). También es 7% mayor al trabajo de Aguilar (2008) sobre calidad del servicio en el trabajo. El autor está de acuerdo con el resultado obtenido en la encuesta realizada y también con los resultados de los trabajos tomados como criterio.

7) Según el Cuadro No. 7 de los resultados, el 98% de los encuestados indica que es correcto decir que la calidad del servicio es una manifestación de los

trabajadores que debe estar en un proceso de mejora continua para asegurar la misión institucional. Dicho resultado es similar al presentado por Abell (2004); Bolaños (2008) y Gómez (2004), en sus trabajos sobre El Mejoramiento continuo en la gerencia científica de Taylor; Calidad en el servicio; Mejoramiento de la calidad y productividad, respectivamente. Aunque claro estos últimos llevados a cabo en un contexto privado de libre competencia. El autor está de acuerdo con el resultado obtenido en la encuesta realizada y también con los resultados de los trabajos tomados como criterio.

**Tabla 20.** Resumen- Mejora sobre trato al usuario.

Resumen de los resultados obtenidos de las preguntas sobre mejora de trato al usuario		
NR	Pregunta	% favorable
8	¿Es necesario que el trabajador del Gobierno Regional de Huánuco tenga actitudes de buen trato como forma de la realización de sus actividades y para contribuir a la buena imagen institucional?	90.00%
9	¿Se puede aceptar que la mejora en el trato al usuario contribuye a la generación de confianza en el trabajador y especialmente en la institución del Gobierno Regional de Huánuco?	88.00%
10	¿Es posible que a través del buen trato se logre la satisfacción total al usuario del Gobierno Regional de Huánuco?	95.00%
11	¿La mejora de trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco es un indicador de la calidad de servicio que deben brindar las instituciones?	98.00%
12	¿Si los trabajadores tuvieran criterio, sentido común y lógica; entonces, se podría facilitar el trato al usuario de los servicios del Gobierno Regional de Huánuco?	100.00%
13	¿Si los trabajadores tuvieran una adecuada instrucción, educación y escala de valores; entonces se facilitaría el trato al usuario de los servicios gubernamentales?	96.00%
14	¿Si los trabajadores, estuvieran dotados de calidad de servicios, entonces, se puede obtener un trato adecuado al usuario del Gobierno Regional de Huánuco y con ello tener calidad total en el servicio?	90.00%

Fuente de elaboración: Los Investigadores.

1) Según el Cuadro No. 8 de los Resultados, el 90% de los encuestados responde que es necesario que el trabajador del Gobierno Regional de Huánuco tenga

actitudes de buen trato como forma de la realización de sus actividades y para contribuir a la buena imagen institucional. Este resultado es similar al presentado por Imbrogno (2008) en su trabajo denominado Derecho al Consumidor: La obligación de un trato equitativo y digno. También es similar al trabajo de Muñoz (1999) sobre la gestión de la calidad del servicio. El autor está de acuerdo con el resultado obtenido en la encuesta realizada y también con los resultados de los trabajos tomados como criterio.

2) Según el Cuadro No. 9 de los Resultados, el 88% acepta que la mejora en el trato al usuario contribuye a la generación de confianza en el trabajador y especialmente en la institución del Gobierno Regional de Huánuco. Este resultado es similar al presentado por Imbrogno (2008) en su trabajo denominado Derecho al Consumidor: La obligación de un trato equitativo y digno. También es similar al trabajo de Mora (2008) sobre calidad del servicio. El autor está de acuerdo con el resultado obtenido en la encuesta realizada y también con los resultados de los trabajos tomados como criterio.

3) Según el Cuadro No. 10 de los Resultados, el 95% de los encuestados responde que es posible que a través del buen trato se logre la satisfacción total al usuario del Gobierno Regional de Huánuco. Este resultado es similar al presentado por Imbrogno (2008) en su trabajo denominado Derecho al Consumidor: La obligación de un trato equitativo y digno. El autor está de acuerdo con el resultado obtenido en la encuesta realizada y también con los resultados de los trabajos tomados como criterio.

4) Según el Cuadro No. 11 de los Resultados, el 98% de los encuestados responde que la mejora del trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco es un indicador de la calidad del servicio que deben brindar las instituciones. Este resultado es similar al presentado por Imbrogno (2008) en su trabajo denominado Derecho al Consumidor: La obligación de un trato equitativo y digno. El autor está de acuerdo con el resultado obtenido en la encuesta realizada y también con los resultados de los trabajos tomados como criterio.

5) Según el Cuadro No. 12 de los Resultados, el 100% de los encuestados acepta que si los trabajadores tuvieran criterio, sentido común y lógica; entonces, se podría facilitar el trato al usuario de los servicios gubernamentales. Este resultado es congruente al presentado por Muñoz (1999) en su trabajo sobre la gestión de la calidad en la administración pública. El autor está de acuerdo con el resultado obtenido en la encuesta realizada y también con los resultados de los trabajos tomados como criterio.

6) Según el Cuadro No. 13 de los Resultados, el 96% de los encuestados acepta que si los trabajadores tuvieran una adecuada instrucción, educación y escala de valores, entonces se facilitaría el trato al usuario de los servicios gubernamentales. . Este resultado es congruente al presentado por Muñoz (1999) en su trabajo sobre la gestión de la calidad en la administración pública. El autor está de acuerdo con el resultado obtenido en la encuesta realizada y también con los resultados de los trabajos tomados como criterio.

7) Según el Cuadro No. 14 de los Resultados, el 90% de los encuestados acepta que si los trabajadores, estuvieran dotados de calidad del servicio, entonces, se puede obtener un trato adecuado al usuario del Gobierno Regional de Huánuco y con ello tener calidad total en el servicio. Este resultado es congruente al presentado por Muñoz (1999) en su trabajo sobre la gestión de la calidad en la administración pública. El autor está de acuerdo con el resultado obtenido en la encuesta realizada y también con los resultados de los trabajos tomados como criterio.

## **5.2 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS**

Para efecto de la contrastación se debe tener en cuenta que todo se relaciona con las variables.

Asimismo se debe tener en cuenta dos tipos de hipótesis, la hipótesis principal o alternativa o del investigador y la hipótesis nula o hipótesis contraria a lo que propone el investigador.

### **5.3 HIPOTESIS PRINCIPAL O ALTERNATIVA O DEL INVESTIGADOR:**

Si los trabajadores, estuvieran dotados de calidad de servicio; entonces, se puede obtener un trato adecuado al usuario del Gobierno Regional de Huánuco y con ello tener calidad total en el servicio.

#### **5.4 HIPOTESIS NULA O HIPOTESIS CONTRARIA.**

Aunque los trabajadores, estuvieran dotados de calidad de servicio; sin embargo, eso no asegura un trato adecuado al usuario del Gobierno Regional de Huánuco ni calidad total en el servicio.

#### **5.5 CONTRASTACIÓN ESTADÍSTICA.**

Contrastar la hipótesis es comparar las predicciones realizadas por el investigador con la realidad observada. Si dentro del margen de error que se ha admitido 5.00%, hay coincidencia, se acepta la hipótesis y en caso contrario se rechaza. Este es el criterio fundamental para la contrastación. Este es un criterio generalmente aceptado en todos los medios académicos y científicos.

Existen muchos métodos para contrastar las hipótesis. Algunos con sofisticadas fórmulas y otros que utilizan modernos programas informáticos. Todos de una u otra forma explican la forma como es posible confirmar una hipótesis.

En este trabajo se ha utilizado el software SPSS Ver. 15.0 en español por su versatilidad y comprensión de los resultados obtenidos.

Para efectos de contrastar la hipótesis es necesario disponer de los datos de dos variables: Independiente y dependiente.

La variable independiente es CALIDAD DE SERVICIO y la variable dependiente es MEJORA DEL TRATO AL USUARIO.

Los resultados del Sistema SPSS, son los siguientes:

**Tabla 21.** Resultados SPSS.

Tabla de estadísticos			
Estadísticos		Calidad de servicio	Mejora del trato al usuario
N	Válidos	100	100
	Perdidos	0	0
Media		92.8571	95.0000
Mediana		97.0000	96.0000
Moda		98.00	98.00
Desviación Típica		6.38823	4.43471
Varianza		40.810	19.667
Mínimo		84.00	88.00
Máximo		98.00	100.00

Fuente de elaboración: Los Investigadores.

En esta tabla se presentan los estadísticos más importantes. La media o promedio es 92.86% y 95.00% para cada una de las variables. La desviación típica mide el grado de desviación de los valores en relación con el valor promedio, en este caso es 6.39% y 4.43% para cada variables, lo que quiere decir que hay concentración en los resultados obtenidos.

**Tabla 22.** *Tabla de Correlaciones.*

Tabla de correlaciones			
		Calidad de servicio	Mejora del trato al usuario
Calidad de servicio	Correlación de Pearson	1	0.794(*)
	Sig. (bilateral)		0.033
	N	100	100
Mejora del trato al usuario	Correlación de Pearson	0.794(*)	1
	Sig. (bilateral)	0.033	
	N	100	100

Nota: La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral). Fuente de elaboración: Los Investigadores.

## 5.6 ANALISIS DE LA TABLA DE CORRELACIONES.

Esta tabla mide el grado de relación entre las variables independiente y dependiente. Dentro de ello el coeficiente de correlación y el grado de significancia. La correlación se mide mediante la determinación del Coeficiente de correlación. R = Coeficiente de correlación. Este método mide el grado de relación existente entre dos variables, el valor de R varía de -1 a 1. El valor del coeficiente de relación se interpreta de modo que a medida que R se aproxima a 1, es más grande la relación entre los datos,

por lo tanto, R (coeficiente de correlación) mide la aproximación entre las variables.

El coeficiente de correlación se clasifica de la siguiente manera:

### **5.7 CORRELACIÓN VALOR O RANGO.**

1) Perfecta 1)  $R = 1$

2) Excelente 2)  $R = 0.9 \leq R < 1$

3) Buena 3)  $R = 0.8 \leq R < 0.9$

4) Regular 4)  $R = 0.5 \leq R < 0.8$

5) Mala 5)  $R < 0.5$

En la presente investigación el valor de la correlación es igual a 0.794, es decir 79.40%, lo cual indica correlación directa (positiva), regular, por tanto aceptable.

La prueba de significancia estadística busca probar que existe una diferencia real, entre dos variables estudiadas, y además que esta diferencia no es al azar. Siempre que se estudie dos diferencias existe la probabilidad que dichas diferencias sean producto del azar y por lo tanto deseamos conocerlo y para ello usamos la probabilidad que no es más que el grado de significación estadística, y suele representarse con la letra p. El valor de p es conocido como el valor de significancia. De forma arbitraria y por convenio, se adopta el valor del 5% o del 0.05. Cuanto menor sea la p, es decir, cuanto menor sea la probabilidad de que el azar pueda haber producido los resultados observados, mayor será la tendencia a concluir que la

diferencia existe en realidad. El valor de p menor de 0.05 nos indica que el investigador acepta que sus resultados tienen un 95% de probabilidad de no ser producto del azar, en otras palabras aceptamos con un valor de  $p = 0.05$ , que podemos estar equivocados en un 5%.

Ahora en base al cuadro del SPSS Ver. 15.0, tenemos un valor de significancia (p), igual a 0.033, es decir =3.30%, el mismo que es menor al margen de error propuesto del 0.05 (95.00%), lo que, de acuerdo con la teoría estadística generalmente aceptada, permite rechazar la hipótesis nula y aceptar la hipótesis alternativa, desde el punto de vista de la correlación de las variables.

Luego, esto significa que la correlación obtenida para la muestra es SIGNIFICATIVA para la POBLACIÓN y que dicho valor no se debe a la casualidad, sino a la lógica y sentido del modelo de investigación formulado; todo lo cual queda consolidado con la tabla de regresión.

**Tabla 23.** *Tabla de Regresión de Variables.*

VARIABLES INTRODUCIDAS/ELIMINADAS (B)			
Modelo	VARIABLES INTRODUCIDAS	VARIABLES ELIMINADAS	Método
1	CALIDAD DE SERVICIO	0	Introducir

Nota: (a) Todas las variables solicitadas introducidas. (b). Variable dependiente: MEJORA DE TRATO AL USUARIO. Fuente de elaboración: Los Investigadores.

**Tabla 24.** *Resumen del Modelo.*

RESUMEN DEL MODELO				
Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado corregida	Error típ. de la estimación
1	0.794(a)	0.631	0.557	2.95191

Nota: (a) Variables predictoras: (Constante), CALIDAD DE SERVICIO.

(b) Variable dependiente: MEJORA DE TRATO AL USUARIO.

Fuente de elaboración: Los Investigadores.

## **5.8 ANALISIS DE LA TABLA DE REGRESION.**

La Regresión como la correlación son dos técnicas estadísticas que se pueden utilizar para solucionar problemas comunes en los negocios financieros. Muchos estudios se basan en la creencia de que es posible identificar y cuantificar alguna Relación Funcional entre dos o más variables, donde una variable depende de la otra variable.

Se puede decir que Y depende de X, en donde Y y X son dos variables cualquiera en un modelo de Regresión Simple. "Y es una función de X", entonces:  $Y = f(X)$

Como Y depende de X. Y es la variable dependiente y X es la variable independiente.

En el Modelo de Regresión es muy importante identificar cuál es la variable dependiente y cuál es la variable independiente.

En el Modelo de Regresión Simple se establece que Y es una función de sólo una variable independiente, razón por la cual se le denomina también Regresión Vivariada porque sólo hay dos variables, una dependiente y otra independiente y se representa así:  $Y = f(X)$ . En esta fórmula "Y está regresando por X". La variable dependiente es la variable que se desea explicar, predecir. También se le llama REGRESANDO ó VARIABLE DE RESPUESTA. La variable Independiente X se le denomina VARIABLE EXPLICATIVA ó REGRESOR y se le utiliza para EXPLICAR Y.

En el estudio de la relación funcional entre dos variables poblacionales, una variable X, llamada independiente, explicativa o de predicción y una variable Y, llamada dependiente o variable respuesta, presenta la siguiente notación:  $Y = a + bX + e$ . Donde:

a= es el valor de la ordenada donde la línea de regresión se intercepta con el eje Y.

b=es el coeficiente de regresión poblacional (pendiente de la línea recta)

e=es el error

La regresión es una técnica estadística generalmente aceptada que relaciona la variable dependiente (Y= MEJORA DE TRATO AL USUARIO) con la información suministrada por otra variable independiente (X= CALIDAD DE SERVICIO). El cuadro presenta el Coeficiente de correlación lineal corregido (R =

0.557= 56% aprox.), el cual, pese al ajuste que le da el sistema, significa una correlación aceptable.

La Tabla de Regresión también nos proporciona el Coeficiente de Determinación Lineal ( $R^2 = 0.631 = 63\%$  aprox.). De acuerdo al coeficiente de determinación obtenido el modelo de regresión explica que aproximadamente el 63% de la variación total se debe a la **CALIDAD DE SERVICIO** y el resto se atribuye a otros factores; lo cual tiene lógica, por cuanto además de este instrumento hay otros elementos que pueden incidir en la **MEJORA DE TRATO AL USUARIO**.

Esta tabla también presenta el valor del Coeficiente de Correlación ( $R$ ), igual al 0.794 =79% aprox., que significa una correlación buena en el marco de las reglas estadísticas generalmente aceptadas.

Finalmente la Tabla de Regresión presenta el Error típico de Estimación, el mismo que es igual al 2.95, es decir 3% aprox. Dicho valor es la expresión de la desviación típica de los valores observados respecto de la línea de regresión, es decir, una estimación de la variación probable al hacer predicciones a partir de la ecuación de regresión.

**Tabla 25.** *Tabla de Análisis de Varianza-ANOVA (b)*

Modelo		Suma de cuadrados	gl	Media cuadrática	F	Sig.
1	Regresión	74.431	1	74.431	8.542	0.033(a)
	Residual	43.569	5	8.714		
	Total	118.000	6			

Nota:

a Variables predictoras: (Constante), CALIDAD DE SERVICIO.

b Variable dependiente: MEJORA DE TRATO AL USUARIO.

Fuente de elaboración: Los Investigadores.

## 5.9 ANALISIS DE LA TABLA ANOVA.

Para entender esta tabla, en primer lugar tenemos que tener claro lo que es la varianza. La varianza es una característica de la muestra que cuantifica su dispersión o variabilidad en relación del valor promedio. La varianza tiene unidades al cuadrado de la variable. Su raíz cuadrada positiva es la desviación típica.

Ahora, ANOVA, son las siglas de Análisis de la Varianza y la misma es una técnica estadística que sirve para decidir / determinar si las diferencias que existen entre las medidas de las variables son estadísticamente significativas. El análisis de varianza, es uno de los métodos estadísticos más utilizados y más elaborados en la investigación moderna. La técnica ANOVA se ha desarrollado para el análisis de datos en diseños estadísticos como el presente. La Tabla ANOVA, presenta los siguientes resultados: Suma de cuadrados, Grados de libertad, Media cuadrática, Estadístico "F" y el Valor de significancia.

El estadístico "F" es el cociente entre dos estimadores diferentes de la varianza. Uno de estos estimadores se obtiene a partir de la variación existente entre las medias de regresión. El otro estimador se obtiene a partir de la variación residual. La Tabla de ANOVA, recoge una cuantificación de ambas fuentes de variación (sumas de cuadrados), los grados de libertad (gl) asociados a cada suma de cuadrados y el valor concreto adoptado por cada estimador de la varianza muestral (media cuadrática: se obtiene dividiendo las sumas de cuadrados entre sus correspondientes grados de libertad). Ahora, el cociente entre estas dos medias cuadráticas nos proporciona el valor del Estadístico "F", el cual aparece acompañado de su correspondiente nivel crítico o nivel de significación observado.

El valor del estadístico F: 8.542, que si bien no es muy alto, sin embargo es representativo para la predicción del modelo lineal.

Luego tenemos el Valor sig =  $p = 0.033$ . Ahora comparando el nivel de significancia o margen de error del 5.00% propuesto y el valor de significancia,  $p = 0.033$  (3.30%), tenemos que este último es menor. Por tanto, de acuerdo a la doctrina estadística generalmente aceptada, se concreta en el rechazo de la hipótesis nula y en la aceptación de la hipótesis alternativa. Lo que de otro modo, significa también que se acepta el modelo obtenido a partir de la muestra, la que se infiere en la población.

**Tabla 26.** *Tabla de Coeficientes(A).*

TABLA DE COEFICIENTES(A)						
Modelo	Variables	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados	t	Sig.
		B	Error tip.	Beta	B	Error tip.
1	(Constante)	43.804	17.553		2.496	0.035
	CALIDAD DE SERVICIO	0.551	0.189	0.794	2.923	0.033

Nota:

a Variable dependiente: MEJORA DE TRATO AL USUARIO.

Fuente de elaboración: Los Investigadores.

### 5.10 ANALISIS DE LA TABLA DE COEFICIENTES.

Por último tenemos el Coeficiente de Regresión, en un modelo de regresión lineal, que presenta los valores de "a" y "b" que determinan la expresión de la recta de regresión  $Y = a + bX$ . Esta tabla proporciona las siguientes columnas: Coeficientes no Estandarizados, Coeficientes Estandarizados, el valor de "t" y el Grado de Significancia.

Es necesario estimar los coeficientes de regresión estandarizados o coeficientes beta, lo que permite que los coeficientes sean más comparables. El coeficiente estandarizado o coeficiente beta indica el peso relativo de cada variable, sin importar la unidad de medida en que se encuentren expresadas.

En la tabla el coeficiente de regresión estandarizado para la variable MEJORA DE TRATO AL USUARIO está vacío porque el estándar está dado justamente por dicha variable, en cambio el Coeficiente para la variable CALIDAD DE SERVICIO es 0.794, es decir 79% aprox. indica el peso que tiene dicha variable sobre la variable dependiente MEJORA DE TRATO AL USUARIO.

Luego en relación con el Coeficiente no estandarizado, se tiene dos sub-columnas, una para el Valor de cada variable en el contexto del modelo (B) y otra para el error típico. Luego, el valor de la variable dependiente MEJORA DE TRATO AL USUARIO es 43.80, el mismo que es significativo, para los fines de la investigación, de acuerdo a convenciones generalmente aceptadas de la ciencia Estadística.

La tabla también presenta la columna "t", el mismo que es un estadístico que se obtiene de dividir el coeficiente no estandarizado entre su error típico. No tiene mayor significancia para efectos de la contrastación.

La columna de mayor significancia está referida al Grado de significancia, que el sistema SPSS, lo presenta como sig. El grado de significancia se compara con el denominado margen de error propuesto por el investigador, en el presente caso: 0.05 (5.00%.)

El valor del Grado de significancia obtenido en la tabla, para el caso de la variable dependiente MEJORA DE TRATO AL USUARIO es  $p= 0.035$  (3.50%), luego este valor es menor que el nivel de significancia del 0.05 (5.00%) propuesto,

entonces se concluye que a un nivel de significancia del 3.50% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

En el caso de la Variable Independiente CALIDAD DE SERVICIO se tiene que el valor de  $p = 0.033$  (3.30%), al igual que en el caso anterior, también es menor que el nivel de significancia del 95.00% propuesto por el investigador; por tanto se concluye que a un nivel de significancia propuesto del 3.30% se rechaza la hipótesis nula y se acepta la hipótesis alternativa.

## CONCLUSIONES

1) La cordialidad, cuidado y esmero en el trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco es sinónimo de calidad de servicio.

2) La instrucción y educación que tienen los servidores del Gobierno Regional de Huánuco son elementos facilitares para la calidad de Servicio.

3) Los encuestados aceptan conocer, comprender y especialmente aplicar la escala de valores es fundamental para contribuir con la calidad de Servicio.

4) Las personas encuestadas aceptan que el criterio y sentido común son elementos facilitadores de la calidad de Servicio.

5) Las personas encuestadas aceptan que actualmente la calidad de servicio de los trabajadores contribuye con la eficiencia y efectividad del Gobierno Regional de Huánuco.

6) Las personas encuestadas aceptan que la calidad de servicio de los trabajadores puede contribuir en la competitividad institucional.

7) Las personas encuestadas indican que es correcto decir que la calidad de servicio es una manifestación de los trabajadores que debe estar en un proceso de mejora continua para asegurar la misión institucional.

8) Los encuestados responden que es necesario que el trabajador del Gobierno Regional de Huánuco tenga actitudes de buen trato como forma de la realización de sus actividades y para contribuir a la buena imagen institucional.

9) Las personas encuestadas aceptan que la mejora en el trato al usuario contribuye a la generación de confianza en el trabajador y especialmente en la institución del Gobierno Regional de Huánuco.

10) Los encuestados responde que es posible que a través del buen trato se logre la satisfacción total al usuario del Gobierno Regional de Huánuco.

11) Los encuestados responden que la mejora de trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco es un indicador de la calidad de servicio que deben brindar las instituciones.

12) Los encuestados aceptan que si los trabajadores tuvieran criterio, sentido común y lógica; entonces, se podría facilitar el trato al usuario de los servicios del Gobierno Regional de Huánuco.

13) Las personas encuestadas aceptan que si los trabajadores tuvieran una adecuada instrucción, educación y escala de valores, entonces se facilitaría el trato al usuario de los servicios del Gobierno Regional de Huánuco.

14) Los encuestados aceptan que si los trabajadores, estuvieran dotados de calidad de servicios, entonces, se puede obtener un trato adecuado al usuario del Gobierno Regional de Huánuco y con ello tener calidad total en el servicio.

## **SUGERENCIAS**

1) Se sugiere aplicar la cordialidad, cuidado y esmero en el trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco porque es sinónimo de calidad de servicio. Conclusión No. 1

2) Se sugiere considerar a la instrucción y educación de los servidores del sector Gobierno Regional de Huánuco como elementos facilitares para la calidad de servicio. Conclusión No. 2

3) Se recomienda conocer, comprender y especialmente aplicar la escala de valores para contribuir con la calidad de servicio de los servidores del Gobierno Regional de Huánuco. Conclusión No. 3

4) Se sugiere considerar al criterio y sentido común como elementos facilitadores de la calidad de servicio. Conclusión No. 4

5) Se sugiere considerar que la calidad de servicio de los trabajadores contribuye con la eficiencia y efectividad de las instituciones del Gobierno Regional de Huánuco. Conclusión No. 5

6) Se sugiere tener en cuenta que la calidad de servicio de los trabajadores contribuye en la competitividad institucional. Conclusión No. 6

7) Se sugiere tener en cuenta que la calidad de servicio es una manifestación de los trabajadores que debe estar en un proceso de mejora continua para asegurar la misión institucional. Conclusión No. 7

8) Se sugiere al trabajador del Gobierno Regional de Huánuco tener actitudes de buen trato como forma de realización de sus actividades para contribuir a la buena imagen institucional. Conclusión No. 8

9) Se sugiere tener en cuenta que la mejora en el trato al usuario contribuye a la generación de confianza en el trabajador y especialmente en la institución del Gobierno Regional de Huánuco. Conclusión No. 9

10) Se sugiere tener en cuenta que a través del buen trato se logra la satisfacción total al usuario del Gobierno Regional de Huánuco. Conclusión No. 10

11) Se sugiere tener en cuenta que la mejora del trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco es un indicador de la calidad del servicio que deben brindar las instituciones. Conclusión No. 11

12) Se sugiere a los trabajadores tener criterio, sentido común y lógica para facilitar el trato al usuario de Gobierno Regional de Huánuco. Conclusión No. 12

13) Se sugiere a los trabajadores hacer un esfuerzo para tener una adecuada instrucción, educación y escala de valores para facilitar el trato al usuario de los servicios del Gobierno Regional de Huánuco. Conclusión No. 13

14) Se sugiere a los trabajadores estar dotados de calidad de servicio para tener que aplicar un trato adecuado a los usuarios del Gobierno Regional de Huánuco y con ello tener calidad total en el servicio. Conclusión No. 14

## BIBLIOGRAFÍA

Abell. (2004). *El mejoramiento Continuo en la gerencia científica de Taylor*. Bogotá: Mac Graw- Hill.

Aguilar. (2008).

Ballenato Prieto, G. (2008). *Calidad Humana*. Norma.

Bermúdez Morris, R., & Pérez Martin, L. M. (2004). *Aprendizaje formativo y crecimiento personal*. La Habana, Cuba: Pueblo y Educación.

Bolaños. (2008).

Burón, J. (1993). *Aprender a aprender. Introducción a la metacognición*. Bilbao: Mensajero.

Chiavenato, I. (2005). *Administración de Recursos Humanos*. México: McGraw- Hill.

Código de Ética del Auditor Gurbanamental del Perú. Resolución de Contraloría N°077-99-CG . (1999). Lima, Perú.

Gómez Bravo, L. (2004). *Productividad: Mejoramiento continuo de calidad y productividad*. México: México FIM.

I.L.O. (2003).

Imbrogno. (2008).

- Imbrogno Andrea, I. (2008). *Derecho del Consumidor: La obligación de un trato equitativo y digno*. Madrid: Pirámide.
- Ishikawa, K., & Cárdenas, M. (2003). *Qué es el control de Calidad- La modalidad Japonesa*. Bogotá: Norma.
- Johnson, & Scholes, K. (2004). *Dirección Estratégica*. Madrid, España: Prentice May International Ltd.
- Koontz, O. (2004). *Curso de Administración Moderna- Un Análisis de sistemas y contingencias de las funciones administrativas*. México: Litográfica Ingramex S.A.
- Ley del Código de Ética de la función Pública. (s.f.).
- Ley General de Educación. (s.f.).
- Ley Orgánica de Gobiernos Regionales. (s.f.).
- Mendoza. (2008).
- Mora. (2008).
- Muñoz. (1999).
- Parasuraman, Zeithaml, & Berry . (1985).
- Peters, T. (2003). *En busca de la Excelencia. Visión retrospectiva y análisis para el nuevo siglo*.

- Pfiffner, J., & Sherwood, F. (2005). *Organización administrativa*. México: Herrero Hermanos Sucesores S.A. Editores.
- Robbins, S., & Coulter, M. (2005). *Administración*. México: Pearson Educación de México, S.A de C.V.
- Rosander, A. (1998). *La Búsqueda de la calidad en los servicios*. Madrid: Ediciones Díaz Dos Santos.
- Steiner, G. (2005). *Planeación estratégica*. México: Continental S.A.
- Terry. (2004). *Principios de Administración*. México: Compañía Editorial Continental S.A.
- Villafañe, J. (2004). *La Buena Reputación de las Empresas*. Madrid, España: Pirámide.
- Zeithaml, V., Parasuraman, & Berry, L. (1992). *Calidad en La Gestión de Servicios- como lograr el equilibrio*. Madrid, España: Ediciones Días de Santos.

## ANEXOS

### ANEXO No.1: MATRIZ DE CONSISTENCIA

"Calidad de servicio: instrumento de mejora del trato al usuario del sector público"			
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES E INDICADORES
<p style="text-align: center;"><b>PROBLEMA PRINCIPAL</b></p> <p>¿De qué manera la calidad de servicio, puede facilitar la mejora de trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco?</p> <p style="text-align: center;"><b>PROBLEMAS SECUNDARIOS</b></p> <p>1. ¿En qué medida la instrucción y educación puede facilitar actitudes de buen trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco?</p>	<p style="text-align: center;"><b>OBJETIVO GENERAL</b></p> <p>Determinar la manera en que la calidad de servicio, puede facilitar la mejora de trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco.</p> <p style="text-align: center;"><b>OBJETIVOS ESPECÍFICOS</b></p> <p>1. Establecer en qué medida la instrucción y educación puede facilitar actitudes de buen trato al</p>	<p style="text-align: center;"><b>HIPÓTESIS PRINCIPAL</b></p> <p>Si se aplica la calidad de servicio en todos los actos; entonces, se puede alcanzar mejora de trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco.</p> <p style="text-align: center;"><b>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS</b></p> <p>1. Si se dispone de adecuada instrucción y educación; entonces, se facilitará la formación de actitudes de buen trato al</p>	<p style="text-align: center;">X. Variable Independiente:</p> <p>Calidad de servicio.</p> <p style="text-align: center;">Indicadores:</p> <p>X.1. Instrucción y educación</p> <p>X.2. cordialidad, cuidado y esmero</p> <p>X.3. Escala de valores</p> <p>X.4. Criterio y sentido común</p> <p style="text-align: center;">Y. Variable dependiente</p> <p>Mejora de trato al usuario del</p>

<p>2. ¿De qué forma la cordialidad, cuidado y esmero puede contribuir en la generación de confianza en el usuario del Gobierno Regional de Huánuco?</p> <p>3. ¿En qué medida la escala de valores puede contribuir a la satisfacción total del usuario del Gobierno Regional de Huánuco?</p> <p>4. ¿De qué forma el criterio y sentido común facilita la calidad de servicio al usuario del Gobierno Regional de Huánuco?</p>	<p>usuario del Gobierno Regional de Huánuco</p> <p>2. Determinar en qué forma la cordialidad, cuidado y esmero puede contribuir en la generación de confianza en el usuario del Gobierno Regional de Huánuco</p> <p>3. Definir en qué medida la escala de valores puede contribuir a la satisfacción total del usuario del Gobierno Regional de Huánuco</p> <p>4. Estipular en que forma el criterio y sentido común facilita la calidad de servicio al usuario del Gobierno Regional de Huánuco.</p>	<p>usuario del Gobierno Regional de Huánuco.</p> <p>2. Si se dispone de cordialidad, cuidado y esmero; entonces, se contribuirá en la generación de confianza en el usuario del Gobierno Regional de Huánuco I.</p> <p>3. Si se aplica una razonable escala de valores; entonces, se contribuirá en la satisfacción del usuario del Gobierno Regional de Huánuco.</p> <p>4. Si se aplica criterio y sentido común; entonces, se facilitará la calidad de servicio al usuario del Gobierno Regional de Huánuco.</p>	<p>Gobierno Regional de Huánuco.</p> <p>Indicadores:</p> <p>Y.1. Actitudes de buen trato</p> <p>Y.2. Generación de confianza</p> <p>Y.3. Satisfacción del usuario</p> <p>Y.4. Calidad de servicio al usuario</p>
---	---	--	--

**ANEXO No. 3. ENCUESTA:**

A continuación se presenta el Cuestionario correspondiente al trabajo de Investigación denominado: "LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DE TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017", cuyos autores son CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA y EVELYN GREYG CELESTINO BLAS egresados de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán de Huánuco. Tenga a bien marcar con un aspa (X) la alternativa que según su criterio conteste la pregunta que se formula. Se agradece de antemano su apoyo.

**PREGUNTAS SOBRE CALIDAD DE SERVICIO:**

1. ¿Se puede aceptar que la cordialidad, cuidado y esmero en el trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco es sinónimo de calidad de servicio?

NR	ALTERNATIVAS	RPTA
1	No.	
2	Si.	
3	No sabe- No responde	

2. ¿La instrucción y educación que tienen los servidores del Gobierno Regional de Huánuco son elementos facilitadores para la calidad de servicio?

NR	ALTERNATIVAS	RPTA
1	Si.	
2	No	
3	No sabe-No responde	

3. ¿Conocer, comprender y especialmente aplicar la escala de valores es fundamental para contribuir con la calidad de servicio?

NR	ALTERNATIVAS	RPTA
1	Si	
2	No	
3	No sabe – No responde	

4. ¿Se puede aceptar que el criterio y sentido común son elementos facilitadores de la calidad del servicio?

NR	ALTERNATIVAS	RPTA
1	Si	
2	No	
3	No sabe – No responde	

5. ¿Se puede aceptar que actualmente la calidad de servicio de los trabajadores contribuye con la eficiencia y efectividad de las instituciones del Gobierno Regional de Huánuco?

NR	ALTERNATIVAS	RPTA
1	Si	
2	No	
3	No sabe- No responde	

6. ¿Se puede aceptar que la calidad de servicio de los trabajadores puede contribuir en la competitividad institucional?

NR	ALTERNATIVAS	RPTA
1	Si	
2	No	
3	No sabe – No contesta	

7. ¿Es correcto decir que la calidad de servicio es una manifestación de los trabajadores que debe estar en un proceso de mejora continua para asegurar la misión institucional?

NR	ALTERNATIVAS	RPTA
1	No.	
2	Si.	
3	No sabe – No responde.	

**PREGUNTAS SOBRE: MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO:**

**8.** ¿Es necesario que el trabajador del Gobierno Regional de Huánuco tenga actitudes de buen trato como forma de la realización de sus actividades y para contribuir a la buena imagen institucional?

NR	ALTERNATIVAS	RPTA
1	Si	
2	No.	
3	No sabe – No responde	

**9.** ¿Se puede aceptar que la mejora en el trato al usuario contribuye a la generación de confianza en el trabajador y especialmente en la institución del Gobierno Regional de Huánuco?

NR	ALTERNATIVAS	RPTA
1	No.	
2	Si.	
3	No sabe – No responde	

**10.** ¿Es posible que a través del buen trato se logre la satisfacción total al usuario del Gobierno Regional de Huánuco?

NR	ALTERNATIVAS	RPTA
1	No.	
2	Si.	

3	No sabe – No responde	
---	-----------------------	--

**11. ¿La mejora del trato al usuario del Gobierno Regional de Huánuco es un indicador de la calidad de servicio que deben brindar las instituciones?**

NR	ALTERNATIVAS	RPTA
1	Si	
2	No.	
3	No sabe – No responde	

**12. ¿Si los trabajadores tuvieran criterio, sentido común y lógica; entonces, se podría facilitar el trato al usuario de los servicios del Gobierno Regional de Huánuco?**

NR	ALTERNATIVAS	RPTA
1	Si.	
2	No.	

**13. ¿Si los trabajadores tuvieran una adecuada instrucción, educación y escala de valores; entonces se facilitaría el trato al usuario de los servicios del Gobierno Regional de Huánuco?**

NR	ALTERNATIVAS	RPTA
1	Si.	
2	No.	
3	No sabe – No responde	

14. ¿Si los trabajadores, estuvieran dotados de calidad de servicio, entonces, se puede obtener un trato adecuado al usuario del Gobierno Regional de Huánuco y con ello tener calidad total en el servicio?

NR	ALTERNATIVAS	RPTA
1	Si.	
2	No.	
3	No sabe – No responde	

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZAN		REGlamento DE REGISTRO DE TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES			
		RESPONSABLE DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNHEVAL	VERSION	FECHA	PAGINA
VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN		OFICINA DE BIBLIOTECA CENTRAL	0.0	06/01/2017	10 de 13



## ANEXO 2

### AUTORIZACIÓN PARA PUBLICACIÓN DE TESIS ELECTRÓNICAS DE PREGRADO

#### 1. IDENTIFICACIÓN PERSONAL (especificar los datos de los autores de la tesis)

Apellidos y Nombres: LOYOLA DAVILA CRISTIAN AGEI

DNI: 70845637 Correo electrónico: CRLOYOLA33@GMAIL.COM

Teléfonos: Casa \_\_\_\_\_ Celular 941060295 Oficina \_\_\_\_\_

Apellidos y Nombres: CELESTINO BLAS EVELYN GREYG

DNI: 48336472 Correo electrónico: CBEVELYN.20@GMAIL.COM

Teléfonos: Casa \_\_\_\_\_ Celular 984185196 Oficina \_\_\_\_\_

Apellidos y Nombres: \_\_\_\_\_

DNI: \_\_\_\_\_ Correo electrónico: \_\_\_\_\_

Teléfonos: Casa \_\_\_\_\_ Celular \_\_\_\_\_ Oficina \_\_\_\_\_

#### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Pregrado
Facultad de: <u>CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO</u>
E. P. : <u>CIENCIAS ADMINISTRATIVAS</u>

Título Profesional obtenido:

LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN

Título de la tesis:

"LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN	RESPONSABLE DEL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UNHEVAL	VERSION	FECHA	PAGINA
	OFICINA DE BIBLIOTECA CENTRAL	0.0	06/01/2017	11 de 12



TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017

Tipo de acceso que autoriza(n) el (los) autor(es):

Marcar "X"	Categoría de Acceso	Descripción del Acceso
<input checked="" type="checkbox"/>	PÚBLICO	Es público y accesible al documento a texto completo por cualquier tipo de usuario que consulta el repositorio.
<input type="checkbox"/>	RESTRINGIDO	Solo permite el acceso al registro del metadato con información básica, más no al texto completo.

Al elegir la opción "Público", a través de la presente autorizo o autorizamos de manera gratuita al Repositorio Institucional – UNHEVAL, a publicar la versión electrónica de esta tesis en el Portal Web [repositorio.unheval.edu.pe](http://repositorio.unheval.edu.pe), por un plazo indefinido, consintiendo que con dicha autorización cualquier tercero podrá acceder a dichas páginas de manera gratuita, pudiendo revisarla, imprimirla o grabarla, siempre y cuando se respete la autoría y sea citada correctamente.

En caso haya(n) marcado la opción "Restringido", por favor detallar las razones por las que se eligió este tipo de acceso:

Asimismo, pedimos indicar el periodo de tiempo en que la tesis tendría el tipo de acceso restringido:

- 1 año
- 2 años
- 3 años
- 4 años

Luego del periodo señalado por usted(es), automáticamente la tesis pasará a ser de acceso público.

Fecha de firma:

16 DE NOVIEMBRE DE 2018

Firma del autor y/o autores:



*"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*  
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

RESOLUCIÓN N° 0131-2018-UNHEVAL/FCAT-D.  
Cayhuayna, 28 de marzo de 2018.

Vistos los documentos que se adjuntan en tres (3) folios;

CONSIDERANDO:

Que, con solicitud en FUT N° 0405842, de fecha 28.MAR.2018, los Bachilleres en Ciencias Administrativas, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA Y EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, solicitan designación de Asesor de Tesis Colectivo y proponen al profesor, **Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA**, quien firma en el documento aceptando tal propuesta;

Que, en el Reglamento de Grados y Títulos aprobado con Resolución Consejo Universitario N° 2846-2017-UNHEVAL, el 03.AGO.2017, en el Capítulo IV De la Modalidad de Tesis, en el Art. 14° señala: *"El alumno su carrera profesional, el Proyecto de Tesis.... solicitando al Decano de la Facultad el nombramiento de un Asesor de Tesis, con el informe del Asesor de Tesis, será remitido a una Comisión Revisora Ad-Hoc científica (o estadística) y otro en el aspecto temático. Asimismo, en el Capítulo V Del Asesor de Tesis, en el Artículo 27° señala "El profesor Asesor de Tesis deberá ser profesor ordinario y tener experiencia en el tema de investigación..."*;

Que, en el precitado Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – Huánuco, en la Primera Disposición Final, señala: *"Los aspectos no previstos en el presente Reglamento, serán resueltos por el Decano de la Facultad, en el marco de sus atribuciones señaladas en el presente Reglamento, en el Estatuto de la UNHEVAL y en la Ley Universitaria N° 30220 y otros dispositivos, en su defecto serán resueltos por el Vicerrector Académico y, según fuera el caso, por el Consejo Universitario"*;

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad por la Nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL aprobado con Resolución Asamblea Universitaria N° 0001-2018-UNHEVAL, de 29.ENE.2018, por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobada con Resolución de Consejo Universitario N°0988-2017-UNHEVAL, de 31.MAR.2017; por la Resolución N° 052-2016-UNHEVAL-CEU de fecha 26 de agosto 2016, que reconoce la elección Dr. David Julio Martel Zevallos como Decano Titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; y por la Resolución N° 2780-2016-SUNEDU de fecha 02.set.2016, que resolvió la inscripción del Decano de la FCAT de la UNHEVAL, en el Registro de Firmas de Autoridades Universitarias, Institutos y Escuelas de Educación Superior de la SUNEDU;

SE RESUELVE:

- 1° **DESIGNAR** al profesor, **Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA** como Asesor de Tesis Colectivo de los Bachilleres en Ciencias Administrativas, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA Y EVELYN GREYG CELESTINO BLAS** de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° **DISPONER** al docente Asesor de tesis designado para que apoye en la elaboración del Proyecto, desarrollo de tesis e informe final (borrador) de Tesis Colectivo de los ex alumnos precedentes.
- 3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución al docente Asesor, interesados y quienes corresponda.

Regístrese, comuníquese y archívese.



David Julio Martel Zevallos  
DECANO

Distribución:

UF CAT/Asesor de Tesis (1)/Interesados (2)/Archivo



*"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**

**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**

**RESOLUCIÓN N° 0265-2018-UNHEVAL/FCAT-D.**

Cayhuayna, 27 de abril de 2018

Visto los documentos que se acompañan en tres (03) folios más dos (2) ejemplares del Proyecto de Tesis;

**CONSIDERANDO:**

Que, con Resolución N° 0131-2018-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 26.ABR.2018, se designó al profesor Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA, Docente Asesor de Tesis Colectivo de los Bachilleres en Ciencias Administrativas, CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA y EVELYN GREYG CELESTINO BLAS, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas;

Que, con solicitud en FUT N° 0405776, de 26.ABR.2018, los ex alumnos, CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA y EVELYN GREYG CELESTINO BLAS, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, solicita designación de los miembros del Jurado Ad Hoc para la revisión y dictamen sobre su Proyecto de Tesis Colectivo intitulado: "LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017". Adjunta el INFORME N° 014-2018-UNHEVAL/FCAYT/AOD, del Dr. Juvenal Auberto Oliveros Dávila, Asesor de Tesis Colectivo de los recurrentes, copia de la Resolución de designación de Asesor de tesis y dos (2) ejemplares del proyecto de Tesis;

Que, con Resolución de Consejo Universitario N° 2846-2017-UNHEVAL, de fecha 03.AGO.2017, se aprueba el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – Huánuco, instrumento legal en el cual, en el Artículo 14° señala: "El alumno que va a obtener el Título Profesional por la modalidad de tesis debe presentar, en el último año de estudios de su carrera profesional, el proyecto de Tesis, con el visto bueno del profesor de la asignatura de tesis o similar, solicitando al decano de la Facultad el nombramiento de un Asesor de Tesis. Con el informe del Asesor de Tesis, será remitido a una Comisión revisora Adhoc, integrada por dos docentes, uno de ellos debe ser especialista en metodología de la investigación científica (o estadística) y otro en el aspecto temático";

Que, en el precitado Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – Huánuco, en la Primera Disposición Final, señala: "Los aspectos no previstos en el presente Reglamento, serán resueltos por el Decano de la Facultad, en el marco de sus atribuciones señaladas en el presente Reglamento, en el Estatuto de la UNHEVAL y en la Ley Universitaria N° 30220 y otros dispositivos, en su defecto serán resueltos por el Vicerrector Académico y, según fuera el caso, por el Consejo Universitario";

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad por la Nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL aprobado con Resolución Asamblea Universitaria N° 0001-2018-UNHEVAL, de 29.ENE.2018, por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobada con Resolución de Consejo Universitario N°0988-2017-UNHEVAL, de 31.MAR.2017; por la Resolución N° 052-2016-UNHEVAL-CEU de fecha 26 de agosto 2016, que reconoce la elección Dr. David Julio Martel Zevallos como Decano Titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; y por la Resolución N° 2780-2016-SUNEDU de fecha 02.set.2016, que resolvió la inscripción del Decano de la FCAT de la UNHEVAL, en el Registro de Firmas de Autoridades Universitarias, Institutos y Escuelas de Educación Superior de la SUNEDU;

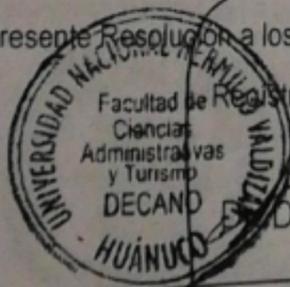
**SE RESUELVE:**

1° **DESIGNAR** a los miembros del Jurado Adhoc para la revisión y dictamen del Proyecto de Tesis Colectivo intitulado: "LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017", presentados por los tesisistas, ex alumnos, CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA y EVELYN GREYG CELESTINO BLAS, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, por los considerandos expuestos en la presente Resolución, conformados por los profesores siguientes:

Dr. David Julio MARTEL ZEVALLOS                      Metodólogo  
Dr. Reiter LOZANO DÁVILA                                      Especialista

2° **DISPONER** para que en un plazo máximo de 15 días hábiles, sea revisado y dictaminado por los miembros del Jurado Adhoc. Caso contrario serán reemplazados automáticamente.

3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a los miembros del Jurado, Asesor de tesis e interesada.



Regístrese, comuníquese y archívese.

David Julio Martel Zevallos  
**DECANO**

**Distribución:**

Jurados (2)/Asesor de tesis (1) Interesados (2)/ Archivo



*"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*  
**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
**FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO**

**RESOLUCIÓN N° 0310-2018-UNHEVAL/FCAT-D.**  
 Cayhuayna, 17 de mayo 2018

Visto los documentos que se acompañan en uno (1) folio:

**CONSIDERANDO:**

Que, con Resolución N° 0131-2018-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 26.ABR.2018, se designó al profesor **Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA**, Docente Asesor de Tesis Colectivo de los Bachilleres en Ciencias Administrativas, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas;

Que, con Resolución N° 0265-2018-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 27.ABR.2018, se designó a los miembros del Jurado Adhoc para la revisión y dictamen del Proyecto de Tesis Colectivo intitulado: "LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017", presentados por los tesisistas, ex alumnos, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, conformados por los profesores, **Dr. David Julio MARTEL ZEVALLOS, Metodólogo** y el **Dr. Reiter LOZANO DÁVILA, Especialista**;

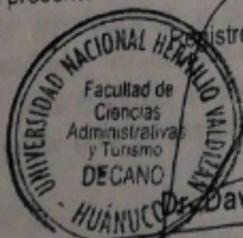
Que, con Informe N°006-2018-UNHEVAL/EPCA-RLD, de 11.MAY.2018, el **Dr. David Julio Martel Zevallos, Metodólogo** y el **Dr. Reiter Lozano Dávila, Especialista**, habiendo revisados el proyecto de tesis Colectivo intitulada, "LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017", presentados por los tesisistas, ex alumnos, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, emiten informe con opinión **FAVORABLE**, y sugieren su aprobación, por encontrarse de acuerdo a lo establecido en el Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL;

Que, en concordancia al Art. 15° del Reglamento General de Grados y Títulos de la UNHEVAL, Aprobado con Resolución Consejo Universitario N° 2846-2017-UNHEVAL, el 03.AGO.2017, que expone: "Con el informe favorable de la Comisión Revisora Ad hoc el Decano emitirá la Resolución aprobando el Proyecto de Tesis (Ver Anexo N° 01). En el libro de Proyectos de Tesis de la Facultad, se registrará el Título del Proyecto de Tesis, el nombre del autor y del asesor, el número de la resolución y las observaciones. Asimismo, debe registrarse la exclusividad del tema en el Instituto de Investigación de la Facultad ...". Asimismo, el Art. 16° señala: "Las facultades establecerán en su Reglamento interno de Grados y Títulos el plazo mínimo para que el alumno proceda a desarrollar su Proyecto de Tesis. Si no lo desarrollara en un plazo de un año, debe presentar un nuevo Proyecto de Tesis"; y;

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad por la Nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL aprobado con Resolución Asamblea Universitaria N° 0001-2018-UNHEVAL, de 29.ENE.2018, por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobada con Resolución de Consejo Universitario N°0988-2017-UNHEVAL, de 31.MAR.2017; por la Resolución N° 052-2016-UNHEVAL-CEU de fecha 26 de agosto 2016, que reconoce la elección **Dr. David Julio Martel Zevallos** como Decano Titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; y por la Resolución N° 2780-2016-SUNEDU de fecha 02.set.2016, que resolvió la inscripción del Decano de la FCAT de la UNHEVAL, en el Registro de Firmas de Autoridades Universitarias, Institutos y Escuelas de Educación Superior de la SUNEDU;

**SE RESUELVE:**

- 1° **APROBAR** el Proyecto de Tesis Colectivo y su estructura de desarrollo titulada, "LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017", presentados por los tesisistas, ex alumnos, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas de la Facultad de Ciencias Administrativa y Turismo, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° **INSCRIBIR**, el presente Proyecto en el libro de Proyectos de Tesis de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo. Asimismo, debe registrarse la exclusividad del tema en la Unidad de Investigación de la Facultad.
- 3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a los interesados y a quienes correspondan.



**David Julio Martel Zevallos**  
**DECANO**

**Distribución:**  
 UIFCAT (1) Asesor de Tesis (1) Interesados (2) Archivo



*"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*  
UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

RESOLUCIÓN N° 0510-2018-UNHEVAL/FCAT-D.  
*Cayhuayna, 16 de julio de 2018*

Visto los documentos que se acompañan en cinco (5) folios más tres (3) ejemplares del Borrador de Tesis;

**CONSIDERANDO:**

Que, con Resolución N° 0131-2018-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 26.ABR.2018, se designó al profesor **Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA**, Docente Asesor de Tesis Colectivo de los Bachilleres en Ciencias Administrativas, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas;

Que, con Resolución N° 0265-2018-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 27.ABR.2018, se designó a los miembros del **Jurado Adhoc** para la revisión y dictamen del Proyecto de Tesis Colectivo intitulado: "LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017", presentados por los tesistas, ex alumnos, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, conformados por los profesores, **Dr. David Julio MARTEL ZEVALLOS**, Metodólogo y el **Dr. Reiter LOZANO DÁVILA**, Especialista;

Que, con Resolución N° 0310-2018-UNHEVAL/FCAT-D, de 17.MAY.2018, se aprobó el Proyecto de Tesis Colectivo y su estructura de desarrollo titulada: "LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017", presentados por los tesistas, ex alumnos, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas;

Que, con solicitud en FUT N° 0424016 de fecha 10.JUL.2018, los tesistas, ex alumnos, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, solicitan designación de los miembros del Jurado de Tesis, encargados de revisión y dictamen sobre su Borrador de Tesis Colectivo titulada, "LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017", acompañando el visto bueno del Docente Asesor de tesis, **Dr. David Julio Martel Zevallos**, contenida en el Informe N°26-2018-FCAyT/AOD-D, copia de la Resolución que aprueba el proyecto de tesis, copia del grado académico de bachiller y tres (3) ejemplares del Borrador de tesis;

Que, con Resolución de Consejo Universitario N° 2846-2017-UNHEVAL, de fecha 03.AGO.2017, se aprobó el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán – Huánuco, instrumento legal en el cual, en el Artículo 17° señala: "Una vez que el tesista ha elaborado el Borrador de Tesis, con el visto bueno de su Asesor, y obtenido el grado de bachiller, solicitará al decano, en el Formato Único de Trámite, se designe al Jurado de Tesis, adjuntando a su solicitud, la copia de la resolución que aprueba el Proyecto de Tesis y cuatro (4) ejemplares del Borrador de Tesis, un ejemplar para cada miembro del Jurado"; Art. 18° señala: "El Jurado de tesis es designado por el Decano, integrado por cuatro (04) profesores ordinarios, tres (03) serán titulares y uno(1) accesitario...". Asimismo, el Artículo 19° señala: "El Jurado de Tesis tendrá la responsabilidad de dictaminar en un plazo que no exceda quince (15) días hábiles, acerca de la suficiencia del trabajo. Si el Trabajo fuera declarado insuficiente, lo devolverá para que el tesista lo corrija en un plazo que no exceda los treinta (30) días hábiles";

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad por la Nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL aprobado con Resolución Asamblea Universitaria N° 0001-2018-UNHEVAL, de



"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"

UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

29.ENE.2016, por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobada con Resolución de Consejo Universitario N°0988-2017-UNHEVAL, de 31.MAR.2017; por la Resolución N° 052-2016-UNHEVAL-CEU de fecha 26 de agosto 2016, que reconoce la elección Dr. David Julio Martel Zevallos como Decano Titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; y por la Resolución N° 2780-2016-SUNEDU de fecha 02.set.2016, que resolvió la inscripción del Decano de la FCAT de la UNHEVAL, en el Registro de Firmas de Autoridades Universitarias, Institutos y Escuelas de Educación Superior de la SUNEDU;

**SE RESUELVE:**

1° **DESIGNAR** a los miembros del Jurado de Tesis, para la revisión y dictamen del Borrador de Tesis Colectivo titulado, "LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017", presentados por los tesisistas, Bachilleres en Ciencias Administrativas, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, conformados por los profesores siguientes, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución:

- |  |                    |
|--|--------------------|
| <b>Dr. David Julio MARTEL ZEVALLOS</b>         | <b>Presidente</b>  |
| <b>Dr. Reiter LOZANO DÁVILA</b>                | <b>Secretario</b>  |
| <b>Mg. Jorge Luis JESÚS AQUINO</b>             | <b>Vocal</b>       |
| <b>Mg. Rocío Verónica RASMUZZEN SANTAMARÍA</b> | <b>Accesitario</b> |

2° **DISPONER** para que en un plazo máximo de 15 días hábiles, sea revisado y dictaminado por los miembros del Jurado de Tesis designados, caso contrario serán cambiados automáticamente.

3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución a los miembros del Jurado de tesis, Docente Asesor de tesis, a los interesados (as) y quienes correspondan.

Regístrese, comuníquese y archívese.



David Julio Martel Zevallos  
**DECANO**

**Distribución:**

- Jurados de tesis (4)
- Asesor de tesis (1)
- Interesados (2)
- Archivo



Visto los docum

**CONSIDERAN**

Que, con R  
Juvenal Aubi  
Administrativa  
Profesional de

Que, con  
miembros de  
**CALIDAD D**  
**GOBIERNO**  
**CRISTIAN A**  
Ciencias A  
Metodólogo

Que, co  
Tesis Colec  
**DE MEJOF**  
presentado  
**CELESTINO**

Que, con  
del Jurado c  
**SERVICIO C**  
**DE HUÁNU**  
**CRISTIAN A**  
Ciencias Ad  
Dr. David J  
Luis JESÚS

Que, con  
Zevallos, Pre  
condiciones  
dictaminado  
**COMO EL**  
**HUÁNUCO**  
**ABEL LOY**  
Administrat

Que, co  
Administrati  
Profesional  
público de s  
**DEL TRATC**  
jurados han  
sustentación



*"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*  
**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

**RESOLUCIÓN N° 0547-2018-UNHEVAL/FCAT-D.**

Cayhuayna, 26 de julio de 2018

Visto los documentos que se acompañan en tres (3) folios;

**CONSIDERANDO:**

Que, con Resolución N° 0131-2018-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 26.ABR.2018, se designó al profesor Dr. **Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA**, Docente Asesor de Tesis Colectivo de los Bachilleres en Ciencias Administrativas, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas;

Que, con Resolución N° 0265-2018-UNHEVAL/FCAT-D, de fecha 27.ABR.2018, se designó a los miembros del **Jurado Adhoc** para la revisión y dictamen del Proyecto de Tesis Colectivo intitulado: "**LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017**", presentados por los tesisistas, ex alumnos, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, conformados por los profesores, Dr. David Julio **MARTEL ZEVALLOS**, Metodólogo y el Dr. Reiter **LOZANO DÁVILA**, Especialista;

Que, con Resolución N° 0310-2018-UNHEVAL/FCAT-D, de 17.MAY.2018, se aprobó el Proyecto de Tesis Colectivo y su estructura de desarrollo titulada: "**LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017**", presentados por los tesisistas, ex alumnos, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas;

Que, con RESOLUCIÓN N° 0510-2018-UNHEVAL/FCAT-D, de 16.JUL.2018, se designó a los miembros del Jurado de Tesis, para la revisión y dictamen del Borrador de Tesis Colectivo titulado, "**LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017**", presentados por los tesisistas, Bachilleres en Ciencias Administrativas, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, conformados por los profesores, Dr. David Julio **MARTEL ZEVALLOS**, Presidente; Dr. Reiter **LOZANO DÁVILA**, Secretario; Mg. Jorge Luis **JESÚS AQUINO**, Vocal y el Mg. Rocío Verónica **RASMUZZEN SANTAMARÍA**, Accesitario;

Que, con Informe N° 004-2018-UNHEVAL/FCAT, recepcionado el 18.JUL.2018; el Dr. David Julio **Martel Zevallos**, Presidente; Dr. Reiter **Lozano Dávila**, Secretario y el Mg. Jorge Luis **Jesús Aquino**, Vocal, en sus condiciones de miembros titulares del jurado de tesis, habiendo revisado el borrador de tesis, han dictaminado acerca de la suficiencia del trabajo de tesis Colectivo titulado, "**LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017**", presentado por los tesisistas, Bachilleres en Ciencias Administrativas, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo;

Que, con solicitud en FUT N° 0424017 de 20.JUL.2018, los tesisistas, Bachilleres en Ciencias Administrativas, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, solicitan se fije hora, lugar y fecha para la sustentación en acto público de su tesis Colectivo titulada, "**LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017**", toda vez que los jurados han informado acerca de la suficiencia del trabajo de tesis, por lo que proponen que el acto público de sustentación sea el día **viernes 10 de agosto de 2018, a las 04:00 p.m.**;



*"Año del Diálogo y la Reconciliación Nacional"*

**UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN**  
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y TURISMO

Que, el Reglamento General de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Hermilio Valdizán, aprobado con Resolución Consejo Universitario N° 2846-2007-UNHEVAL, de fecha 03.AGO.2017, Artículo 24° que señala: "El interesado presentará en el Formato Único de Trámite una solicitud dirigida al Decano pidiendo se fije hora, lugar y fecha para el acto de sustentación, adjuntando los documentos señalados en el Artículo 10° del presente Reglamento". Asimismo, el Artículo 25° señala: "Una vez que los miembros del Jurado hubieran informado al Decano acerca de la suficiencia del trabajo de tesis, el Decano emitirá la resolución fijando día, hora y lugar para la sustentación y aprobación de la tesis en acto público, dando a conocer este hecho en un lugar visible a la comunidad Valdizana en general y a la comunidad de la facultad en particular";

Estando a las atribuciones conferidas al Decano de la Facultad por la Nueva Ley Universitaria N° 30220, por el Estatuto de la UNHEVAL, aprobado con Resolución Asamblea Universitaria N° 0001-2018-UNHEVAL, de 29.ENE.2018, por el Reglamento General de la UNHEVAL, aprobada con Resolución de Consejo Universitario N°0988-2017-UNHEVAL, de 31.MAR.2017; por la Resolución N° 052-2016-UNHEVAL-CEU de fecha 26 de agosto 2016, que reconoce la elección Dr. David Julio Martel Zevallos como Decano Titular de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo; y por la Resolución N° 2780-2016-SUNEDU de fecha 02.set.2016, que resolvió la inscripción del Decano de la FCAT de la UNHEVAL, en el Registro de Firmas de Autoridades Universitarias, Institutos y Escuelas de Educación Superior de la SUNEDU;

**SE RESUELVE:**

- 1° **FIJAR** hora, lugar y fecha, para el acto de sustentación de tesis Colectivo titulada, "LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017", presentado por los tesisistas, Bachilleres en Ciencias Administrativas, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, para el día **viernes 10 de agosto de 2018, a las 04:00 p.m.**, en el Auditorio de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, 5to. Piso – Pabellón VB, por lo expuesto en los considerandos de la presente Resolución.
- 2° **RECOMENDAR** a los miembros del jurado calificador el cumplimiento del artículo 31° y 32° del Reglamento de Grados y Títulos de la UNHEVAL, que están integrados por los profesores siguientes:

<b>Dr. David Julio MARTEL ZEVALLOS</b>	<b>Presidente</b>
<b>Dr. Reiter LOZANO DÁVILA</b>	<b>Secretario</b>
<b>Mg. Jorge Luis JESÚS AQUINO</b>	<b>Vocal</b>
<b>Mg. Rocío Verónica RASMUZZEN SANTAMARÍA</b>	<b>Accesitario</b>
- 3° **DAR A CONOCER** la presente Resolución, a quienes corresponda y a los interesados (as).

Regístrese comuníquese, archívese.



David Julio Martel Zevallos  
**DECANO**

**Distribución:**

Jurados (4)/Asesor de Tesis (1)/Interesados (2)/Archivo.



PARA

En la  
UNHEVAL  
sustentación  
Administrativ  
Titulado: "L  
USUARIO D  
Bachilleres  
CELESTINO  
el profesor  
UNHEVAL  
para optar  
tesis, los s  
16.JUL.20

Dr. David  
Dr. Reiter  
Mg. Jorge

Fin  
habiendo o

CRISTIAN  
EVELYN C  
OBSERVAC

Se  
firmamos

Dr. Da



ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS  
PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE LICENCIADO (A) EN ADMINISTRACIÓN  
MODALIDAD DE TESIS

En la ciudad universitaria de Cayhuayna, a los 10 días del mes de agosto del año 2018, siendo a horas 4 P.M., en mérito a la Resolución N° 0547-2018-UNHEVAL/FCAT-D., de fecha 26.JUL.2018, con el cual se FIJA hora, lugar y fecha, para el acto de sustentación de tesis Colectivo, se reunieron en la sala de Grados de la Facultad de Ciencias Administrativas y Turismo, los miembros integrantes del Jurado Examinador de Tesis Colectivo Titulado: "LA CALIDAD DE SERVICIO COMO EL MECANISMO DE MEJORA DEL TRATO AL USUARIO DEL GOBIERNO REGIONAL DE HUÁNUCO PERIODO 2017", presentado por los tesisistas, Bachilleres en Ciencias Administrativas, **CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA** y **EVELYN GREYG CELESTINO BLAS**, de la Escuela Profesional de Ciencias Administrativas, siendo Asesor de Tesis el profesor, **Dr. Juvenal Auberto OLIVEROS DÁVILA**, designado con Resolución N° 0131-2018-UNHEVAL/FCAT-D., de fecha 26.ABR.2018. Procediendo a dar inicio al Acto de Sustentación de tesis para optar el Título Profesional de Licenciado (a) en Administración, siendo los Miembros del Jurado de tesis, los siguientes Profesores, designados con RESOLUCIÓN N° 0510-2018-UNHEVAL/FCAT-D, de 16.JUL.2018:

Dr. David Julio MARTEL ZEVALLOS	Presidente
Dr. Reiter LOZANO DÁVILA	Secretario
Mg. Jorge Luis JESÚS AQUINO	Vocal

Finalizado el Acto de Sustentación de Tesis, se procedió a deliberar y verificar la calificación, habiendo obtenido la nota y resultados siguientes:

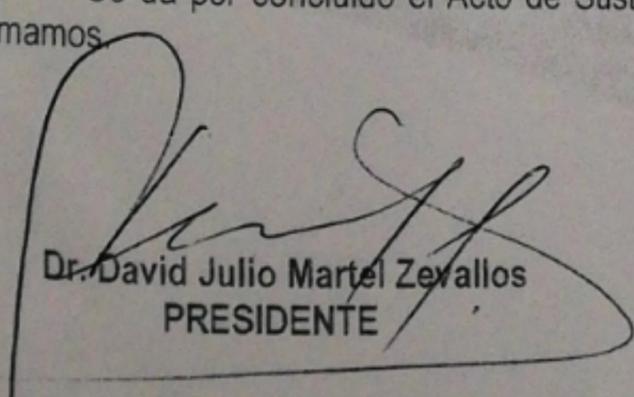
TESISTAS	1° Miembro	2° Miembro	3° Miembro	PROMEDI O FINAL	PROMEDIO EN LETRAS
CRISTIAN ABEL LOYOLA DAVILA	17	17	17	17	Diecisiete
EVELYN GREYG CELESTINO BLAS	17	17	17	17	Diecisiete

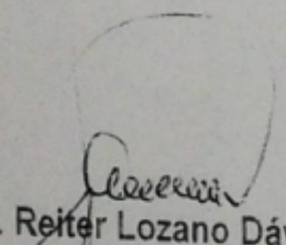
OBSERVACIONES:

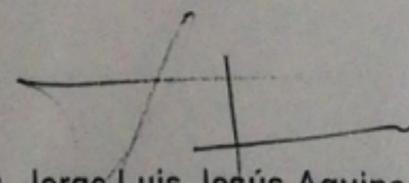
.....

.....

Se da por concluido el Acto de Sustentación de Tesis a horas 6 P.M., en fe de lo cual firmamos

  
Dr. David Julio Martel Zevallos  
PRESIDENTE

  
Dr. Reiter Lozano Dávila  
SECRETARIO

  
Mg. Jorge Luis Jesús Aquino  
VOCAL