

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA

TESIS:

**LA GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA MEJORAR EL NIVEL DE ATENCIÓN
DEL PERSONAL DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN AÑO, 2016**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA

Presentada por:

Bachiller: MANUEL SÁNCHEZ CIEZA

Asesor:

Mg. ARMANDO NEPTALI CIEZA NEYRA

Cajamarca – Perú

2019

COPYRIGHT © 2019

MANUEL SÁNCHEZ CIEZA

Todos los derechos reservados

UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA

ESCUELA DE POSGRADO



**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS**

PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA

TESIS APROBADA:

**LA GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA MEJORAR EL NIVEL DE ATENCIÓN
DEL PERSONAL DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN AÑO, 2016**

Para optar el Grado Académico de

MAESTRO EN CIENCIAS

MENCIÓN: ADMINISTRACIÓN Y GERENCIA PÚBLICA

Presentada por:

Bachiller: MANUEL SÁNCHEZ CIEZA

JURADO EVALUADOR

Mg. Armando Neptali Cieza Neyra
Asesor

Dr. Valentín Víctor Paredes Oliva
Jurado Evaluador

Dra. Albila B. Domínguez Palacios
Jurado Evaluador

Dra. Elena Vega Torres
Jurado Evaluador

Cajamarca – Perú

2019



Universidad Nacional de Cajamarca
LICENCIADA CON RESOLUCIÓN DE CON...CTIVO N° 080-2018-SUNEDU/CD
Escuela de Posgrado
CAJAMARCA - PERU



PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS

ACTA DE SUSTENTACIÓN PÚBLICA DE TESIS

Siendo las *7:00 pm* de la noche del día *6 de Abril* de dos mil diecinueve, reunidos en el Auditorio de la Universidad Nacional de Cajamarca Filial – Jaén, los integrantes del Jurado Evaluador presidido por el Dr. Valentín Paredes Oliva, Dra. Albila Beatriz Domínguez Palacios y Dra. Elena Vega Torres, en calidad de Asesor Mg. Armando Cieza N. Neyra; actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la **SUSTENTACIÓN PÚBLICA** de la tesis titulada **LA GESTIÓN DE LA CALIDAD PARA MEJORAR EL NIVEL DE ATENCIÓN DEL PERSONAL DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN AÑO, 2016** presentado por el Bach. en Administración Manuel Sánchez Cieza.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Jurado Evaluador, y luego de la deliberación, se acordó *A.P.D.B.H.* la mencionada Tesis con la calificación de *Dieciseis (16)* *BUENO*; en tal virtud el Bach. en Administración Manuel Sánchez Cieza, está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que lo acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, en la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas, Contables y Administrativas, con Mención en **Administración y Gerencia Pública**

Siendo las *8:45 pm* horas del mismo día, se dio por concluido el acto.


.....
Mg. Armando Cieza N. Neyra
Asesor


.....
Dr. Valentín Paredes Oliva
Jurado Evaluador


.....
Dra. Albila B. Domínguez Palacios
Jurado Evaluador


.....
Dra. Elena Vega Torres
Jurado Evaluador

Con cariño y gratitud dedico este trabajo a mis padres y esposa por su apoyo desinteresado, asimismo, a mis hijos Fabián y Ariana por su comprensión que en todo momento me acompaña en tan anhelada superación de mi vida profesional.

MANUEL

AGRADECIMIENTOS

Expresó mi agradecimiento a DIOS, por darme la salud, y la vida, así como la capacidad y motivación para seguir adelante en mis objetivos; superarme y trascender en mi vida personal, familiar y profesional, cuya fuente inagotable de mensajes y sabiduría son el soporte y fortaleza para conducirme por la senda de la justicia y la perseverancia.

Reconocimiento y gratitud especial al Rector de la Universidad Nacional de Cajamarca, por su desprendimiento a favor de la educación y de la cultura de nuestra región, y ofrecer la oportunidad de realizar los estudios de Maestría en Ciencias con mención en Administración y Gerencia pública; a cada uno los profesores de esta casa de estudio por sus enseñanzas acertadas y orientaciones pertinentes.

Al Asesor de tesis Mg. Armando N. Cieza Neyra por ser un buen profesional y un ejemplo a seguir, con capacidad moral y académica, que tuvo la paciencia, comprensión y disposición de su tiempo para brindarme las sugerencias necesarias en el desarrollo del informe de tesis.

Al personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén, por brindarme su apoyo y confianza, así como ofrecer su predisposición y responsabilidad para brindarme información pertinente y objetiva, la misma que orientó los propósitos de la investigación.

El Autor

“El simple hecho de prestar atención positiva a las personas tiene mucho que ver con la productividad”

Tom Peters

“La gestión es hacer las cosas bien; el liderazgo es hacer las cosas correctas”

Peter Drucker

ÍNDICE GENERAL

	Pág.
DEDICATORIA	v
AGRADECIMIENTO	vi
EPÍGRAFE	vii
ÍNDICE GENERAL	viii
ÍNDICE DE TABLAS	xi
ÍNDICE DE FIGURAS	xii
LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS	xiii
GLOSARIO	xiv
RESUMEN	xvi
ABSTRACT	xvii
CAPÍTULO I	
INTRODUCCIÓN	
1.1. Planteamiento del problema	1
1.1.1. Contextualización	1
1.1.2. Descripción del problema	2
1.2. Justificación e importancia de la investigación	3
1.2.1. Justificación científica	3
1.2.2. Justificación técnica - práctica	3
1.2.3. Justificación institucional y personal	4
1.3. Delimitación de la investigación	4
1.4. Limitaciones	5
1.5. Objetivos	5
CAPÍTULO II	
MARCO TEÓRICO	
2.1. Marco legal	6
2.2. Antecedentes de la investigación o marco referencial	7
2.3. Marco doctrinal de las teorías particulares en el campo de la ciencia en la que se ubica el objeto de estudio	13
2.4. Marco conceptual	16

2.5. Definición de términos básicos	26
-------------------------------------	----

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS

3.1. Hipótesis	29
3.2. Variables/categorías	29
3.3. Operacionalización/categorización de los componentes de las hipótesis	30

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

4.1. Ubicación geográfica	32
4.2. Diseño de la investigación	32
4.3. Métodos de investigación	33
4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidad de observación	34
4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de la información	35
4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de información	36
4.7. Equipos, materiales, insumos.	37
4.8. Matriz de consistencia metodológica	38

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1 Presentación de resultados	40
5.2 Análisis, interpretación y discusión de resultados	43
5.3 Contrastación de hipótesis	46

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Formulación de la propuesta para la solución del problema	48
6.2. Costos de implementación de la propuesta	78
6.3. Beneficios que aportará la propuesta	80

CONCLUSIONES	81
RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS	82
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	83
APENDICES/ANEXOS	88

ÍNDICE DE TABLAS

	Pág.
Tabla 1. Nivel de atención, en la dimensión Trato afectivo; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.	40
Tabla 2. Nivel de atención, en la dimensión Comunicación horizontal; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.	40
Tabla 3. Nivel de atención, en la dimensión Lenguaje asertivo; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.	41
Tabla 4. Nivel de atención, en la dimensión Empatía; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.	41
Tabla 5. Nivel de atención, en la dimensión Resolución de problemas; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.	42
Tabla 6. Nivel de atención, según escala general; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.	42
Tabla 7. Nivel de atención en el área de abastecimiento, que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.	43

ÍNDICE DE FIGURAS

	Pág.
Figura 1. Nivel de atención, en la dimensión Trato afectivo; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.	104
Figura 2. Nivel de atención, en la dimensión Comunicación horizontal; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.	104
Figura 3. Nivel de atención, en la dimensión Lenguaje asertivo; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.	105
Figura 4. Nivel de atención, en la dimensión Empatía; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.	105
Figura 5. Nivel de atención, en la dimensión: Resolución de problemas; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.	106
Figura 6. Nivel de atención, según escala general; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.	106
Figura 7. Nivel de atención en el área de abastecimiento, que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.	107

LISTA DE ABREVIATURAS Y SIGLAS USADAS

OMIL	: Oficinas Municipales de Intermediación Laboral.
NGP	: Nueva Gestión Pública.
MAC	: Mejor Atención al Ciudadano.
MACMYPE	: Mejor Atención al Ciudadano de la Micro y Pequeña Empresa
PSCE	: Plataforma de Servicios al Ciudadano y Empresas.
EFQM	: Modelo Europeo de Gestión de Calidad
TQ	: Calidad Total.
CAS	: Contrato Administrativo de Servicio.

GLOSARIO

Comunicación afectiva. Medio por el cual la persona, emite y recibe información interactuando con otras personas, por medio de palabras habladas, escritas, gestos, miradas que denotan su afectividad, creando así una capacidad de intercambio de información. (diccionario actual, s/f)

Comunicación horizontal. Es aquella que se establece entre miembros de un mismo nivel jerárquico. Pueden ser entre departamentos, grupos o de forma individual, no hay presencia de autoridad y sirven para agilizar la estructura organizativa. Ese tipo de información se puede obtener a través de juntas, informes, asambleas, etc. (Goldhaber, G. 1986)

Comunicación asertiva. Se basa en una actitud personal positiva a la hora de relacionarse con los demás y consiste en expresar opiniones y valoraciones evitando descalificaciones, reproches y enfrentamientos. Esto implica que la comunicación asertiva es la vía adecuada para interactuar con las personas. (definición, s/f)

Empatía. Es la capacidad que permite al individuo ponerse en el lugar del otro; reconocer y entender las emociones de sus pares, sus motivaciones y las razones que explican su comportamiento; implica también tener conciencia de los sentimientos, necesidades y preocupaciones de los demás, lo que genera sentimientos de simpatía positiva, comprensión y ternura. (Goleman, D. 1999)

Resolución de problemas. Son procesos orientados al establecimiento de buenas relaciones humanas, la escucha activa, la autodisciplina, la expresión de los sentimientos, emociones entre los trabajadores entre sí y con los demás, favoreciendo de este modo la cooperación y previniendo los conflictos. Se centran en la adquisición de habilidades que permiten a los diferentes responsables del área arreglar sus diferencias antes de que éstas se conviertan en un enfrentamiento hostil, interviniendo y buscando soluciones del tipo "yo gano, tú ganas". (Cornelius y Paire, 1998).

Planificación. Planificar es trazar un plan, o sea reunir los medios, y ordenarlos hacia la consecución de un fin, para encaminar hacia él la acción, reduciendo los riesgos de un avance espontáneo. Son sus elementos: los objetivos, las acciones a desarrollar, y los recursos que se necesitan. (Deconceptos.com, s/f)

Organización. Es la estructuración de las relaciones que deben existir entre las funciones, niveles y actividades de los elementos materiales y humanos de un organismo social, con el fin de lograr su máxima eficiencia dentro de los planes y objetivos señalados. Asimismo, considera que es el establecimiento de la estructura necesaria para la sistematización racional de los recursos, mediante la determinación de jerarquías, disposición, correlación y agrupación de

actividades, con el fin de poder realizar y simplificar las funciones del grupo social. (Munch, L. 1994)

Dirección. Es la acción y efecto de dirigir (llevar algo hacia un término o lugar, guiar, encaminar las operaciones a un fin, regir, dar reglas, aconsejar u orientar). También es la actividad que consiste en orientar las acciones de una entidad pública, una organización o una persona hacia un determinado fin. El director debe fijar metas, tomar decisiones y guiar a sus subordinados. (Definición. De, s/f)

Liderazgo. Es el rol que desarrolla un tipo de líder capaz de ayudar a tomar conciencia de los demás de sus posibilidades y capacidades, a liderar sus propias actividades dentro de la organización pensando en el crecimiento y desarrollo profesional de los mismos. Parte del supuesto que desarrollando las capacidades personales y profesionales de los integrantes del área de abastecimientos se puede lograr mejorar la calidad en la atención a los usuarios (Leithwood, K. 2004).

Control. Es un mecanismo preventivo y correctivo adoptado por la administración de una dependencia o entidad pública que permite la oportuna detección y corrección de desviaciones, ineficiencias o incongruencias en el curso de la formulación, instrumentación, ejecución y evaluación de las acciones, con el propósito de procurar el cumplimiento de la normatividad que las rige, y las estrategias, políticas, objetivos, metas y asignación de recursos. significa comprobación, inspección, fiscalización o intervención. También puede hacer referencia al dominio, mando y preponderancia, o a la regulación sobre un sistema. (definición.org, s/f)

Abastecimiento. Es una actividad que consiste en satisfacer, en el tiempo apropiado y de la forma adecuada, las necesidades de las personas en lo referente a la solicitud de algún recurso o servicio. (Definición.De, s/f)

Calidad total. La Calidad es total porque comprende todos y cada uno, de los aspectos de la organización, porque involucra y compromete a todas y cada una de las personas de la organización. De igual forma es una estrategia que busca garantizar, a largo plazo, la supervivencia, el crecimiento y la rentabilidad de una organización optimizando su competitividad, mediante: el aseguramiento permanente de la satisfacción de los clientes y la eliminación de todo tipo de desperdicios. (Manene, L. M. 2010).

Talleres. Los talleres son un conjunto de actividades reflexivas y significativas que articula e integra la teoría y práctica (Egg, E. 1986); asimismo, favorecen la comunicación horizontal, afectiva, participación responsable y cooperación en el trabajo, así como la sensibilización y concientización de los responsables del área de abastecimiento para brindar una atención de calidad. (Tejerina, I. 1994).

RESUMEN

El informe abordó como problema central, la escasa capacidad en el personal del área de abastecimientos en el ejercicio de sus funciones para brindar una atención óptima, eficiente y de calidad a los usuarios, tuvo como objetivo analizar que procesos de la gestión de la calidad mejoran el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén. Para solucionar la problemática antes descrita, se diseñó una propuesta sustentada en la teoría de las relaciones humanas, la teoría Z y el Modelo Europeo de Gestión de Calidad (EFQM), la misma que en su estructura contiene talleres de gestión de la calidad relacionados con la planificación, organización, dirección, el desempeño del personal y control; y su propósito pretende mejorar el trato afectivo, la comunicación horizontal, asertiva, empática y la resolución de problemas en el servicio que ofrecen los sujetos de estudio a los usuarios. La metodología utilizada comprende el tipo y diseño de estudio básica descriptiva y propositiva; se tuvo como muestra representativa a 15 trabajadores responsables del área de abastecimiento a quienes se le administró un cuestionario validado por juicio de expertos y a través de la prueba de confiabilidad Alfa de Cronbach con índice de fiabilidad de ,851. La conclusión de mayor significatividad expresó que el nivel de atención al usuario en el área de abastecimiento es Regular 53,3%; y Bueno, 46,7%; demostrando ciertas limitaciones en la práctica de un trato afectivo; una comunicación horizontal, asertiva, empática, y en la capacidad para la resolución de problemas. Sobre la base de esta información se ha formulado una propuesta de gestión de la calidad a través de talleres participativos, reflexivos y vivenciales donde se pretenden mejorar los procesos de planificación, organización, dirección, personal y control a fin de garantizar un servicio eficiente y de calidad.

Palabras claves. Gestión, calidad, abastecimiento, municipalidad.

ABSTRACT

The report addressed as a central problem, the limited capacity in the personnel of the supply area in the exercise of its functions to provide optimal, efficient and quality care to users, aimed to analyze which quality management processes improve the level of attention of the personnel of the supply area in the Provincial Municipality of Jaén. To solve the problem described above, a proposal based on the theory of human relations, the Z theory and the European Quality Management Model (EFQM) was designed, the same structure that contains quality management workshops related to planning, organization, direction, staff performance and control; and its purpose is to improve the affective treatment, horizontal, assertive, empathic communication and the resolution of problems in the service offered by the study subjects to the users. The methodology used includes the type and design of a descriptive and proactive basic study; representative sample was 15 workers responsible for the supply area who were administered a questionnaire validated by expert judgment and through the reliability test Alfa de Cronbach with reliability index of 851. The conclusion of greater significance expressed that the level of attention to the user in the supply area is Regular 53.3%; and Good, 46.7%; demonstrating certain limitations in the practice of emotional treatment; a horizontal communication, assertive, empathetic, and in the ability to solve problems. On the basis of this information, a quality management proposal has been formulated through participatory, reflective and experiential workshops where the planning, organization, management, personnel and control processes are to be improved in order to guarantee an efficient and efficient service quality.

Keywords. Management, quality, supply, municipality.

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. Planteamiento del problema

1.1.1. Contextualización

En estos últimos años ante la globalización, el desarrollo tecnológico, el intenso movimiento en búsqueda del cambio, la calidad y la productividad, las tendencias administrativas se han dirigido hacia la creación de una cultura de servicio por medio de enfoques gerenciales que proporcionan métodos y herramientas para transformar una organización en un negocio dirigido al cliente y orientado al servicio, consagrado la excelencia como el norte de cualquier acción emprendedora. En esta perspectiva, las instituciones del estado como las municipalidades han sufrido una serie de modificaciones con el paso de los años, con el fin de modernizar sus actividades en la prestación de servicios y en la atención a los usuarios.

En la actualidad el personal responsable de las instituciones del Estado se comportan, deciden, actúan, trabajan, ejecutan, mejoran sus actividades, dependiendo en gran manera del proceso administrativo que exista en el ambiente de trabajo donde desempeñan sus funciones, cuando una Institución está orientada hacia las personas, su filosofía general y su cultura organizacional se reflejan en su desempeño, por lo que la gestión del talento humano es la función que permite la colaboración eficaz de las personas para alcanzar los objetivos organizacionales e individuales Campos, G. y Portillo, L. (2010). De tal manera que se pueda brindar a los usuarios atención inmediata y de calidad, dado este proceso y estando frente a la globalización, las alcaldías no pueden ser la excepción en el marco de dicho cambios

Los usuarios constituyen el elemento vital e impulsor de las municipalidades, ya que hacia ellos va dirigido el producto o servicio final, en la cual el tratamiento efectivo al público ha sido y es una de las herramientas principales para la captación y mantenimiento de sus usuarios. En esta misma línea de análisis, también podemos agregar que en la mayoría de las Instituciones la gran diferencia y la principal ventaja competitiva de estas, se deriva de las personas que laboran en ellas y son las que generan y fortalecen la innovación y el futuro de su funcionamiento.

En este contexto, un producto o servicio ofrecido por una organización posee diversos elementos indispensables que independientemente y colectivamente influyen de manera directa en la satisfacción del usuario convirtiendo la responsabilidad del mismo en universal para todos los elementos que la conforman, por consiguiente la atención al usuario comprende todas las actividades que la organización o sus empleados desarrollan o efectúan , para satisfacerlos, implicando algo más que oír sus quejas, cambiar un servicio y sonreír ante ellos.

En nuestra región Cajamarca, en las municipalidades provinciales aún persisten problemas de índole administrativo, operativo y estratégico que no permiten el desarrollo efectivo de las mismas. Asimismo, presentan dificultades en las distintas área de servicio al usuario, el personal afronta una serie de dificultades al momento de atender al ciudadano/a, así como la falta de programas que agilicen el sistema de atención que permitan desarrollar efectividad al momento de desarrollar procesos; además no existe coordinación en el área administrativa en cuanto a definición de funciones, haciendo que la estructura organizativa actual no se apegue a lo que realmente se desarrolla en el desempeño de las funciones del personal tanto administrativo como operativo.

La problemática antes descrita se complementa, además, porque el personal no tiene un plan de capacitación que los motive en cuanto a atención al usuario se refiere es por ello que los trabajadores se encuentran desmotivados, asimismo no existe identificación de procesos técnicos administrativos que agilicen el desarrollo de procesos que se realizan en la institución para el servicio de la comunidad. Por consiguiente, es necesario promover la gestión de la Calidad que permita mejorar la atención del personal que labora en las diferentes áreas de las Municipalidades.

1.1.2. Descripción del problema

En la Municipalidad Provincial de Jaén, el personal responsable del área de abastecimientos en el ejercicio de sus funciones presenta limitaciones para brindar una atención óptima y eficiente a los usuarios, esto se explica en lo siguiente:

Puesta en práctica de un trato excluyente e inequitativo que no genera una distribución en igualdad de oportunidades de los recursos; demora de sus trámites

administrativos que no permite dinamizar la gestión de los usuarios en relación a tiempo e intereses; escaso uso de un lenguaje asertivo y empático para atender sus necesidades y demandas; asimismo, con frecuencia se observa actitudes de interacción expresadas en una comunicación vertical y unilateral.

Por otro lado, existe desconocimiento técnicas administrativas y motivacionales; de leyes, reglamentos y disposiciones generales por parte de los empleados de la Municipalidad que conlleven a una mejor atención a los usuarios de servicios municipales; la administración brinda poca capacitación al recurso humano en el área de los conocimientos necesarios a fin de ofrecer un servicio de calidad al cliente, apegado a las técnicas y normativas actuales.

Frente a esta problemática se planteó responder a la siguiente pregunta de investigación ¿Cómo mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén?

1.2. Justificación e importancia de la investigación

1.2.1. La justificación teórica y o científica de la investigación sobre la base de la Nueva Gestión Pública, asume que la atención al ciudadano es la manera que el Estado tiene para vincularse con la población a través de los diferentes servicios que le ofrece, teniendo en cuenta: calidad, tiempo de respuesta, costo y trato en la atención, entre otros. En ese sentido, se pretende establecer a través de talleres mecanismos de atención al usuario que se caractericen por su eficiencia y eficacia, que satisfaga las necesidades reales de ellos al menor coste posible, fomentando, para ello, una mejor comunicación e interacción interpersonal y a su vez promover el desarrollo de servicios de mayor calidad.

1.2.2. La justificación técnica – práctica se expresa en asumir las técnicas operativas de la calidad y las técnicas relacionadas con la gestión de los recursos humanos y con todo lo que tiene que ver con la cultura organizativa; las mismas que permitan promover y proponer la gestión de la calidad orientadas a mejorar la atención del personal y lograr la satisfacción de todo el personal involucrado dentro de los procesos allí llevados a cabo (usuarios, responsables del área de abastecimientos, entes externos).

Es posible mejorar los servicios municipales, dándose un tratamiento adecuado, aplicando las normas y procesos de un sistema de calidad, pero respaldadas por la efectividad de la técnica y las teorías en materia de calidad, realizando un estudio de los servicios orientados a mejorar las condiciones de vida de la población, atendiendo sus reclamos, quejas y denuncias de tal forma que se cubra las expectativas de los usuarios, que ameritarán con seguridad medidas correctivas al mal servicio municipal.

1.2.3. En relación a la justificación institucional y personal, con la investigación se beneficiarán directamente: El personal del área de abastecimiento para quien se implementará talleres relacionados con la gestión de la calidad como una herramienta que le permitirá aplicar los procesos adecuados para mejorar la calidad en la atención al usuario; es decir, facilitar y ofrecer una atención eficiente y eficaz contribuyendo de esta forma en la mejora sustancialmente el desarrollo de las actividades administrativas que se efectúan en dicho municipio. Además; los resultados y la propuesta servirán como fuente de información actualizada, porque le permite incrementar el material bibliográfico para el área de atención al cliente sobre el tema investigado.

1.3. Delimitación de la investigación

La delimitación de la investigación comprende el espacio geográfico en el cual se desarrolla la investigación, así como también el tiempo necesario para su elaboración; se realizó en la Municipalidad Provincial de Jaén – Región Cajamarca, se realizó entre el periodo de octubre del 2015 y 2016. Los recursos bibliográficos son limitados pues sólo contamos con bibliotecas que tienen escasos libros, tesis, revistas relacionados con las variables de estudio; sin embargo, para superar esta limitación se consultará a fuentes virtuales.

La investigación tiene viabilidad y factibilidad, es decir, fue autofinanciada por el investigador; y goza de facilidad y accesibilidad para recolectar la información, que sirvió para hacer posteriormente, un análisis sobre las necesidades del municipio, y luego elaborar la propuesta expresada en la gestión de la calidad que permitió mejorar la atención del personal del área de abastecimiento que se ofrece en la Municipalidad Provincial de Jaén.

1.4. Limitaciones

En el desarrollo del estudio se presentaron algunas limitaciones entre ellas no contar con un instrumento válido y estandarizado; escasa bibliografía científica referidas a las variables de estudio, el acceso a información pertinente como el libro de reclamos y otros documentos de gestión del área de abastecimiento; asimismo, se puede mencionar la actitud indiferente de algunos trabajadores contratados y estables para desarrollar la encuesta aduciendo que es una evaluación que pone en riesgo su estabilidad en el trabajo. No obstante, todas estas limitaciones fueron superadas elaborando un cuestionario validado por expertos y a través de la prueba estadística Alfa de Cronbach; en cuanto a la información se consultó fuentes físicas y virtuales y se sensibilizó sobre los propósitos del estudio a los sujetos de estudio para que puedan colaborar y realizar la investigación.

1.5. Objetivos

1.5.1. Objetivo General

Diseñar una propuesta de gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.

1.5.2. Objetivos Específicos

1. Diagnosticar y analizar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.

2. Determinar los elementos teóricos y conceptuales que sustenten la propuesta de gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.

3. Elaborar la propuesta de gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén, a través de talleres participativos, reflexivos y vivenciales.

CAPÍTULO II

MARCO TEÓRICO

2.1. Marco legal

La presente investigación tiene como marco legal la nueva Ley Orgánica de Municipalidades, N° 27972, promulgada en mayo del 2003 y en lo que se refiere a la gestión de recursos humanos se ha considerado el artículo 46° de la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, que establece el Sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos, que estará a cargo de un ente rector conforme al artículo 44° de la citada Ley. En concordancia con esta disposición, con fecha 21 de junio de 2008 se ha publicado el Decreto Legislativo N° 1023 que crea la Autoridad Nacional del Servicio Civil, estableciendo los principios del servicio civil y del compromiso del estado al servicio de la ciudadanía y los lineamientos básicos del Sistema Administrativo de Gestión de Gestión de Recursos Humanos. (Bardales, G. 2013).

En los artículos del 79 al 86, asigna competencias y funciones específicas a las municipalidades en materia de servicios públicos para mejorar las condiciones de vida de la población de su jurisdicción. Teniendo en cuenta esta norma, se ha focalizado 8 servicios que son:

1) Los servicios de organización del espacio físico y uso del suelo; 2) los servicios de saneamiento, salubridad y salud; 3) el servicio de tránsito, vialidad y transporte público; 4) el servicio de educación, cultura, deportes y recreación; 5) el servicio de abastecimiento y comercialización de productos; 6) el servicio de programas sociales, defensa y promoción de derechos; 7) el servicio de seguridad Ciudadana; y 8) el servicio de promoción del desarrollo económico local.

El sistema Administrativo de Gestión de Recursos Humanos establece, desarrolla y ejecuta la política del Estado respecto del servicio Civil y comprende el conjunto de normas, principios, recursos, métodos, procedimientos y técnicas utilizados por las entidades del sector público en la gestión de los recursos humanos. (Bardales, G. 2013).

2.2. Antecedentes de la investigación o marco referencial.

La investigación cuenta con los siguientes antecedentes o referentes de estudios realizados en diferentes contextos, a nivel internacional, nacional y local, los mismos que guardan cierta relación y coherencia lógica con el estudio; entre ellos tenemos:

Internacional

Campos, G. y Portillo, L. (2010), desarrollaron la tesis de grado denominada “Modelo de gestión administrativa para brindar una mejor atención al usuario en la Alcaldía Municipal de Moncagua, departamento de San Miguel”, en la Universidad de El Salvador. Centro América. Llegaron a las siguientes conclusiones:

Los usuarios de la Alcaldía de Moncagua si utilizan los servicios que dicha entidad presta, pero consideran que el trato que el recurso humano ofrece no es el adecuado ya que la Alcaldía no practica procesos administrativos adecuados para su eficiente dirección, mantenimiento y control lo que conlleva a que los empleados no efectúen adecuadamente su trabajo.

Esta carencia se debe fundamentalmente a que no hay calidad de servicio por parte de los empleados de la alcaldía Municipal de Moncagua ya que solo se encuentra reflejada en los empleados, pero no se pone en práctica al momento que un usuario solicita su servicio.

Es por eso que los usuarios de la municipalidad consideran que el recurso humano de la alcaldía de Moncagua debe ser capacitado constantemente para que esto les motive y puedan desempeñar mejor su trabajo siendo reconocido por parte de la municipalidad con una recompensa monetaria. Así mismo sean sancionados si llegan tarde a su trabajo con una sanción no monetaria, ya que los servicios que presta la municipalidad en las diferentes unidades no son bien evaluados por los usuarios e incluso por el mismo personal.

Los servicios que ofrece la Alcaldía Municipal no son acordes a las necesidades de los usuarios por lo que la posición competitiva en que se ubica la institución no es buena comparada con otras instituciones de su misma naturaleza, por consiguiente, el personal de la institución considera que el ambiente laboral en sus puestos de trabajo no es el más adecuado.

Pizarro, E. y Gonzales, A. (2013); trabajaron la tesis de grado denominada Norma ISO: Una evaluación necesaria a la oficina municipal de intermediación laboral en el nivel de gestión de atención a usuarios durante el año 2012 en los Municipios de Maipú y Lo Prado; realizada en la Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Santiago. Llegando a las siguientes conclusiones:

Los municipios asignar fondos que permitan definir y caracterizar a sus usuarios, señalando con efectividad la población objetivo a la cual se dirigen los esfuerzos y productos de las Oficinas Municipales de Intermediación Laboral (OMIL), acrecentando con ello la gestión de los usuarios. Todo ello en relación a la percepción que tienen los usuarios de que “necesitamos que las personas que nos atienden se pongan en nuestro lugar, que las oportunidades de trabajo las busquen de acuerdo a nuestras necesidades” y que “cuando fui, la recepcionista me hizo esperar mucho rato antes de atenderme. Cambiaría la forma de cómo reciben a las personas ya que buscan trabajo y necesitan una buena atención”.

Las Oficinas Municipales de Intermediación Laboral (OMIL) requieren de una estructura funcionaria a partir de la división de cargos, y descriptores de cargos (en ambas comunas no existe una carrera funcionaria, ni mucho menos descriptores de cargos para describir qué tareas ejecuta el personal que trabaja en las OMIL). Para lograr esta propuesta se requiere vincular con mayor profundidad a los organismos relacionados directamente con esta unidad, con el fin de implementar de manera específica y conjunta un modelo de gestión de recursos humanos que permita evitar pérdida de recursos y duplicidad de funciones.

El presupuesto municipal debe considerar la labor y los productos de la OMIL como permanentes, ya que en la medida que se sostengan los recursos, los productos a entregar podrán ser medibles en el tiempo. Para avanzar en esta dirección es recomendable establecer una agenda municipal que contemple los recursos destinados a obtener avances respecto de los desafíos implicados con la gestión de las OMIL que deben ser medidos permanentemente para evaluar la gestión.

Debe incorporarse a las OMIL personal calificado en materias de calidad, procesos y certificación para incorporar una lógica de procesos. Es de importancia para las OMIL contar con un staff permanente que aporte en el diseño de modelos de gestión de calidad

con el fin de certificar los procesos propios de la OMIL introduciendo en la cultura un nuevo enfoque basado en estructuras dinámicas orientadas al cumplimiento de los procesos en relaciones personalizadas con los usuarios.

Nacional

Mego, O. (2013) trabajo la tesis de maestría titulada Propuesta de calidad total para mejorar el servicio en la Municipalidad de la provincia de Chiclayo, Perú; realizada en la Universidad Señor de Sipán en Lima Perú. Llegando a las siguientes conclusiones.

La mayoría de los usuarios (el 54%) del centro de la ciudad, urbanizaciones, pueblos jóvenes y asentamientos humanos califican, en la escala de valoración utilizada, como regular la calidad del servicio que brinda la Municipalidad provincial de Chiclayo; muestran su disconformidad tanto en calidad como en cantidad.

Los servicios más cuestionados por los usuarios fueron el servicio de organización del espacio físico y uso del suelo, el servicio de promoción del desarrollo económico local y el servicio de programas sociales, defensa y promoción de derechos.

Los trabajadores de las diferentes áreas municipales de Chiclayo califican el servicio como cuestionable (regular) como resultado de un accionar administrativo deficiente y un liderazgo ineficaz en la prestación de los servicios a los usuarios.

El servicio deficiente que presta la Municipalidad Provincial de Chiclayo es debido a su inadecuada infraestructura, desactualizada organización y funciones, falta de coordinación con los usuarios para conocer su percepción y satisfacer sus expectativas. Por tanto, es posible mejorar la calidad del servicio de la Municipalidad provincial de Chiclayo aplicando la propuesta descrita que se basa en el enfoque de la calidad total.

Prieto, T. (2013) desarrolló la tesis de para optar el grado de Magíster en Ciencia Política y Gobierno con Mención en Políticas Públicas y Gestión Pública denominada “Elementos a tomar en cuenta para implementar la política de mejor atención al ciudadano a nivel nacional”, realizada en la Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima – Perú. Arriba a las siguientes conclusiones:

La política de Mejor Atención al Ciudadano se vincula estrechamente con la Nueva Gestión Pública pues, al igual que esta, busca crear una administración eficiente y eficaz que satisfaga las necesidades de los ciudadanos. Se orienta al ciudadano prestando interés a sus necesidades y derechos, haciendo óptimo uso de las tecnologías de la información. Implica el desarrollo de capacidades en el personal y gestiona la calidad del servicio otorgado, que son algunos de los instrumentos de la NGP.

La política de Mejor Atención al Ciudadano responde a los principios expresados en la Carta Iberoamericana de Calidad de la Gestión Pública pues prioriza que las administraciones públicas estén al servicio de los ciudadanos, exige la coordinación y cooperación de las entidades de la administración pública, apunta a universalizar el acceso de los servicios a todos los ciudadanos, busca ser eficaz en el trabajo para alcanzar sus objetivos y ejecuta una evaluación permanente de sus servicios brindados.

La política de Mejor Atención al Ciudadano que en adelante se denominará MAC, coincide con el análisis realizado por Lahera de la articulación entre la política y las políticas públicas para la relación "Gobierno y políticas". En el texto Lahera sostiene que para los servicios públicos es muy conveniente definir estándares de servicios y mediar la satisfacción de los usuarios haciendo uso de diversos indicadores y MAC, por su parte, tiene un protocolo de servicio diferenciado para el usuario y aplica encuestas que miden atención del personal, trato del personal, tiempo de espera, disponibilidad de información, claridad de la información recibida y ambiente del local.

La perspectiva de ampliación de MAC a nivel nacional contempla también lo propuesto por la Agenda Nacional de Competitividad, que establece entre las metas que ayuden a mejorar los servicios que presta el Estado a ciudadanos y empresas, la incorporación de la Plataforma de Interoperabilidad del Estado 10 servicios de alta demanda. Este es un elemento clave de MAC debido a la importancia que tiene el uso de Tecnologías de la Información en la innovación en la atención al ciudadano.

Las experiencias del Estado de Bahía en Brasil y del Municipio de Bogotá en Colombia son experiencias relevantes que muestran el éxito de la implementación de Centros de Atención integrales para ofrecer servicios públicos a los ciudadanos. Las visitas que luego realizaría una comisión de peruanos en Bogotá y las consultorías con

una persona que había participado en estas implementaciones en Brasil dieron forma a la propuesta que se formuló en Perú para MAC.

Los talleres de modernización del Estado en el año 2007 hicieron que se impulsara nuevamente el proceso de Modernización del Estado y dieron espacio para difundir las experiencias exitosas del extranjero en temas de Atención al Ciudadano. El discurso del Presidente marcó el nacimiento público de la plataforma presencial fija MAC como la conocemos ahora: un centro que congrega a las entidades y ofrece los trámites más demandados, tomando como ejemplo los casos de Bogotá y Bahía.

El diseño de la Estrategia de la Mejor Atención al Ciudadano es realizado por una consultoría que definió los conceptos de MAC y MACMYPE (Mejor Atención al Ciudadano de la Micro y Pequeña Empresa), las estrategias de diseño, implementación y operación de las plataformas, orientación para dimensionamiento de recursos, definición de productos y trámites a ofrecer, consideraciones arquitectónicas, estrategias de comunicación y las opciones para sostenibilidad y modalidad de gestión así como un elemento determinante y que distingue a MAC: el protocolo de atención. Esta consultoría fue un insumo muy importante para definir las características de MAC.

Los estudios de demanda y oferta fueron otros insumos relevantes para la experiencia de MAC pues recogieron, el primero, la necesidad de la población en términos de atención al ciudadano y en términos de los trámites más demandados; y el segundo, las experiencias previas exitosas de atención al ciudadano. En este último se recogieron los factores de éxito, de fracaso, de sostenibilidad que serían útiles para afinar la propuesta de MAC.

MAC se caracteriza por ser una nueva forma de mirar la gestión pública, se trata de una gestión orientada al ciudadano, a satisfacer sus necesidades reales. Se compone de una plataforma multicanal (presencial, telefónica y virtual) que requiere del uso de las tecnologías de la información mediante la Plataforma de Interoperabilidad del Estado y que de forma transversal contempla un protocolo de atención diferenciado para los ciudadanos. Actualmente hay dos plataformas presenciales fijas, una en Lima Norte y otra en el Callao, una línea telefónica AlóMAC (1800), un portal web MAC.pe y la Plataforma de Servicios al Ciudadano y Empresas - PSCE. 16. En el tema normativo, MAC se enmarca en la Simplificación Administrativa como una de las estrategias del

Plan de Simplificación Administrativa, tomando parte en sus metas e indicadores. Esto le ha significado el ser considerado como un arma de la simplificación administrativa para facilitar la oferta de servicios a los ciudadanos.

Los resultados de la plataforma presencial fijan de MAC han sido exitosos en temas de atenciones, habiendo superado grandemente las metas iniciales y de aprobación de la población. En términos de empresas constituidas no se alcanzó la meta esperada, habiendo sido la cifra planificada bastante ambiciosa. Los principales problemas de la implementación de la plataforma física de MAC son: desborde de la demanda, falta de soporte de los sistemas de las entidades (en horarios extendidos), administrador de colas no responde a las necesidades, desgaste del personal, alta rotación del personal de ventanillas. Estos problemas deberían ser tomados en cuenta en un escenario de escalamiento de MAC para poder aplicar una versión mejorada de MAC.

Los resultados de la plataforma telefónica y virtual revelan que, si bien la atención ha sido del 90% al 100% efectiva, están subutilizados. El número de llamadas al mes es apenas el doble de las atenciones registradas en uno de los centros presenciales en un día. Las conversaciones por chat y los correos son números ínfimos y el uso del Portal de Servicios al Ciudadano y Empresas para operaciones transaccionales se limita básicamente a la Constitución de Empresas. Por tanto, se apunta a un fortalecimiento del tema tecnológico y ampliación de cobertura y difusión de las plataformas telefónica y virtual para que sean utilizados adecuadamente y signifique una reducción de la sobrecarga en el espacio físico.

La política de Mejor Atención al Ciudadano es importante porque responde a una problemática de atención a ciudadanos y empresarios que registra regulares niveles de satisfacción, tiempos extendidos para los trámites, demanda priorizada de buen trato e información suficiente para los ciudadanos. Sus esfuerzos han sido fructíferos, así como en la evidencia de que MAC aplica la Nueva Gestión Pública. Por estas razones y por la necesidad de hacer que los servicios sean de acceso universal, cobra importancia el escalar la experiencia a nivel nacional.

2.3. Marco doctrinal de las teorías particulares en el campo de la ciencia en la que se ubica el objeto de estudio.

2.3.1. La teoría de las relaciones humanas y la teoría Z

La teoría de las relaciones humanas desarrollada por Mayo, E. (1924 - 1927) trae consigo una nueva visión, dentro de las instituciones, sobre la naturaleza del hombre, ya que concibe al trabajador no como un ente económico, sino como un ser social con sentimientos, deseos, percepciones, miedos y necesidades que lo motivan a alcanzar ciertos objetivos, donde a través de los estilos de liderazgo y las normas del grupo se determina, los niveles de la calidad del servicio funcional y organizativa. Mayo, E. (1924 - 1927), establece que cuando la administración estimula a que los empleados trabajen más y con mejor calidad, la organización cuenta con relaciones humanas eficaces, cuando el ánimo y la eficiencia se deterioran, se considera que las relaciones humanas no son eficaces.

El enfoque humanístico promueve una verdadera revolución conceptual en la teoría administrativa: si antes el énfasis se hacía en la tarea (por parte de la administración científica) y en la estructura organizacional (por parte de la teoría clásica de la administración), ahora se hace en las personas que trabajan o participan en las instituciones. Desde esta perspectiva en este enfoque, la preocupación por la máquina y el método de trabajo, por la organización formal y los principios de administración aplicables a los aspectos organizacionales ceden la prioridad a la preocupación por el hombre y su grupo social: de los aspectos técnicos y formales se pasa a los aspectos psicológicos y sociológicos.

Este enfoque humanista según Marín J, Melgar A, Castaño C. (S/F) no pierde de vista el objetivo principal de las teorías clásicas, mejorar la eficiencia institucional; esto, claro, sin dejar de lado que los factores sociales y psicológicos pueden determinar, en gran parte, el desempeño profesional y satisfacción de los trabajadores. De acuerdo con Chiavenato, I. (2012) se orientó principalmente hacia dos aspectos básicos que ocuparon otras tantas etapas de su desarrollo:

- Análisis del trabajo y adaptación del trabajador al trabajo. En esta primera etapa domina el aspecto meramente productivo. El objetivo era la verificación de

las características humanas que exigía cada tarea por parte de su ejecutante, y la selección científica de los trabajadores, basada en esas características. Esta selección científica se basaba en pruebas. Durante esta etapa los temas predominantes eran la selección de personal, la orientación profesional, los métodos de aprendizaje y de trabajo, la fisiología del trabajo y el estudio de los accidentes y la fatiga.

- Adaptación del trabajo al trabajador. Esta segunda etapa se caracteriza por la creciente atención dirigida hacia los aspectos individuales y sociales del trabajo, con cierto predominio de estos aspectos sobre lo productivo, por lo menos en teoría. Los temas predominantes en esta segunda etapa eran el estudio de la personalidad del trabajador y del jefe, el estudio de la motivación y de los incentivos de trabajo, del liderazgo, de las comunicaciones, de las relaciones interpersonales y sociales dentro de la organización.

En conclusión, ésta teoría se caracteriza por humanizar y democratizar la administración en las instituciones, liberándola de los conceptos rígidos y mecanicistas; estudia la organización como grupos de personas sujetas de derechos y valores, se inspira en sistemas de psicología; promueve la delegación plena de la autoridad; fomenta la autonomía, confianza y apertura en las relaciones humanas entre los actores educativos; asimismo, asume el trabajo de equipo como un instrumento de gestión para alcanzar eficiencia y eficacia en el logro de los objetivos institucionales.

Asimismo, en esta teoría se logra la identificación de la organización informal (que se forma a partir de las relaciones de amistad o del surgimiento de grupos informales que no aparecen en el organigrama, o en cualquier otro documento formal) la participación de los empleados, en la toma de decisiones, dando una mayor importancia a la comunicación ascendente; es decir, una comunicación abierta entre empleados, funcionarios y usuarios.

Por otro lado, Ouchi, W. (1981), propone una teoría “Z”, en la que la autoestima de los trabajadores está ligada a alcanzar los objetivos institucionales. Esta teoría sugiere que los individuos no desligan su condición de seres humanos a la de trabajadores y que la humanización de las condiciones de trabajo aumenta la

eficiencia de la institución y, a la vez, la autoestima de los trabajadores. (López, C. 2008).

La teoría “Z” afirma que, para poder entender las necesidades del trabajador dentro de la institución, es necesario tomar en cuenta ciertos factores externos a ésta; en este sentido, es importante tomar en cuenta que no es posible separar la vida personal de los trabajadores de las cuestiones laborales.

Esta teoría está basada en las relaciones humanas, tomando en cuenta aspectos como relaciones personales estrechas, trabajo en equipo y confianza, entre otras; trata de mejorar el desempeño profesional a través de una filosofía humanista, en la que la institución debe comprometerse con sus trabajadores; además, permite darse cuenta de que los trabajadores son seres integrales que se ven afectados por los diferentes contextos en los que se desenvuelven.

2.3.2. El Modelo Europeo de Gestión de Calidad (EFQM)

Con el objetivo fundamental de conseguir mejores resultados a través de la implicación de todos los miembros de una organización en la mejora continua de los procesos, la EFQM elabora su modelo de calidad (Modelo EFQM de Excelencia o Modelo Europeo de Gestión de Calidad), basado en la premisa de que los procesos son la vía por medio de la cual las organizaciones han de encauzar y liberar las aptitudes de su personal, con el fin de producir ciertos resultados.

El modelo cubre todos los aspectos del funcionamiento de una organización, incluyendo todos los procesos que desarrolla y todos los niveles de su estructura. Como modelo de Gestión de Calidad, el Modelo de la EFQM se basa en unas características fundamentales entre las que se pueden destacar la importancia de las personas, la orientación al cliente, el reconocimiento, el gusto por el trabajo bien hecho, el trabajo con hechos y datos, las relaciones de la asociación, la ética y la orientación a los resultados.

El modelo es tanto un instrumento de gestión como de autoevaluación, ya que sirve tanto para orientar la gestión de una organización de acuerdo con los principios de la gestión de calidad como para reconocer en qué posición se encuentra la organización.

El objetivo del Modelo de la EFQM, aplicado a los municipios, puede resumirse como: Los mejores resultados para los beneficiarios del servicio público de la institución, para los responsables y el personal de administración y para la sociedad se consiguen mediante un liderazgo que impulse permanentemente su planificación y estrategia, la gestión de su personal, de la cooperación y de sus recursos, así como de sus procesos hacia la consecución de la mejora continua de sus resultados globales.

El Modelo Europeo se compone de nueve criterios (elementos claves que se utilizan para evaluar la organización), divididos en subcriterios (aspectos que mejor definen un criterio) y que incluyen diversas áreas de trabajo, de mejora o de auto diagnóstico, sobre las que centrar los esfuerzos de la organización. Los criterios son: Liderazgo; planificación y estrategia; personal; colaboradores y recursos; procesos; resultados en los usuarios del servicio educativo; resultados en el personal; resultados en el entorno del municipio; y, resultados clave. Aspectos y criterios que se tendrán en cuenta para propuesta.

2.4. Marco conceptual.

2.4.1. Gestión de la calidad

La calidad no es un fenómeno abstracto, sino que está definida concretamente mediante las características o especificaciones técnicas del producto o servicio, Aguilar, B. (2010). Por su parte, la gestión de la calidad se lleva a cabo mediante un sistema, es decir, mediante un conjunto de elementos mutuamente relacionados o que actúan entre sí. En esta perspectiva la Municipalidad debe aportar los recursos necesarios para que la política de calidad sea viable y documentar el sistema para que no se pierda el esfuerzo realizado.

De lo anterior se desprende la necesidad de definir claramente la calidad específica. Para Deming, E. (1993), la calidad no es otra cosa más que "Una serie de cuestionamientos hacia una mejora continua". Los logros de Deming son reconocidos mundialmente, sus principales contribuciones son el círculo Deming (Plan-Do-Check-Act) y los 14 puntos de Deming; se ha logrado establecer que al utilizar los principios de Deming la calidad aumenta y por lo tanto bajan los costos

y los ahorros se le pueden pasar al consumidor; cuando los clientes obtienen productos de calidad las instituciones logran aumentar sus ingresos y al lograr esto, la economía crece.

Para Juran, J. M. y Gryma, F. M (1988) la calidad es "La adecuación para el uso satisfaciendo las necesidades del cliente". El considera que la calidad como atributo de toda institución, no debe ser relegada a las acciones que contemple un departamento que sea creado con el fin de asegurarla. Debe ser parte del proceso de elaboración o prestación de los bienes o servicios, debiendo existir un serio compromiso de todo el personal para alcanzarla de manera preventiva, es decir, no esperar que se detecten defectos para evitarlos. La consecución de la calidad no se delega, sino que todos debemos ser protagonistas para alcanzarla. Deberá ser una filosofía que sostenga el comportamiento de todos en la empresa. Se deduce uno de los planteamientos valiosos de Juran: el ser humano es incorporado de manera vital y directa en el arte de lograr calidad, en cuanto es parte de un proceso de auto-supervisión individual y directa. (Suárez, G. 2006).

Según Gómez, E. (1991), la calidad debe entenderse como un todo integral, y de su interrelación surge lo que se ha denominado actualmente el control total de la calidad; es importante que se entienda que se logra la calidad al lograr la satisfacción de un consumidor utilizando para ello adecuadamente los factores humanos, económicos, administrativos y técnicos de tal forma que se logre un desarrollo integral y armónico del hombre, de la empresa y de la comunidad.

Por su parte, Evans, J.R. y Lindsay, W.M. (1995) considera que la calidad es más que un requisito técnico, es una filosofía que establece criterios de planificación, control y mejora. En la planificación de calidad se identifican áreas de oportunidad en donde se definen procesos en búsqueda de la satisfacción del cliente. El control de calidad es la actividad que consiste en inspeccionar el producto y separar aquel que es aceptable, de acuerdo a unos determinados estándares, del que no lo es. Finalmente, la mejora de la calidad es un proceso estructurado para reducir los defectos en productos, servicios o procesos, utilizándose también para mejorar los resultados que no se consideran deficientes pero que, sin embargo, ofrecen una oportunidad de mejora.

Por otro lado, los sistemas de gestión de la calidad han dado respuesta a la necesidad, que, en materia de calidad, tienen las instituciones dedicadas a proporcionar servicios o productos, permitiéndoles contar con un modelo que contempla características esenciales para desarrollarlos con el fin de satisfacer los requisitos especificados por un cliente cada vez más exigente. Adoptar estos sistemas de calidad no es un asunto sencillo si observamos que se trata de filosofías extranjeras e incluso de normas cuyos orígenes de igual forma lo son; sin embargo, han dado mucha satisfacción económica a miles de corporaciones en el mundo (Grima, C. P. 2000).

De acuerdo con Evans, J. R. (2005), la calidad fue evolucionando hasta surgir el concepto de calidad total o bien TQ, siglas en inglés de Total Quality. Conforme las compañías empezaron a reconocer la amplitud del enfoque de calidad, surgió el concepto de la calidad total, la cual es un sistema administrativo que se enfoca hacia las personas, busca un incremento continuo en la satisfacción del cliente a un costo real cada vez más bajo. La calidad total es un enfoque total de sistemas y parte integral de una estrategia de alto nivel, funciona horizontalmente en todas las funciones y departamentos, comprende a todos los empleados, desde el nivel más alto hasta el más bajo y se extiende hacia atrás y hacia delante para incluir la cadena de proveedores y la cadena de clientes.

Fue en la segunda mitad del siglo XX, cuando se dedicó una atención extraordinaria a la gestión de la calidad, por sus conceptos de planeación, control, aseguramiento y mejoramiento, particularmente a partir de los años 80's y hasta la actualidad, teniendo como referencia al llamado milagro industrial japonés del cual el mundo occidental apenas comienza a entender los factores de su éxito, Schonberger (1992), citado por Aguilar, B. (2010).

La gestión de la calidad es definida por diversos autores de la siguiente manera: De acuerdo con Atkinson, F. (1990), la gestión de la calidad es el compromiso de toda una organización para hacer bien las cosas, es decir, afecta a cada persona en una organización y, por lo tanto, para que la gestión de la calidad sea próspera y exitosa, debe ser aceptada por todos los integrantes de la organización. Oakland, J.S (1993) sugiere que gestión de la calidad, es una forma

global de mejorar la eficacia y flexibilidad del negocio, mediante la incursión de una revolución cultural. James, P. (1997), afirma que la gestión de la calidad, es una filosofía de dirección generada por una orientación práctica, que concibe un proceso que visiblemente ilustra su compromiso de crecimiento y de supervivencia organizativa, es decir, acción enfocada hacia la mejora de la calidad en el trabajo y a la organización como un todo.

La gestión de la calidad entonces, se puede considerar como el modo de dirección de una institución, centrado en la calidad y basado en la participación de todos los miembros que apunta a la satisfacción del cliente y al beneficio de todos los integrantes de la sociedad Aguilar, B. (2010). Por otra parte, se considera a la gestión de la calidad como, el conjunto de actividades de la función empresarial que determina la política de calidad, los objetivos y las responsabilidades y las implementa por medios tales como la planificación de la calidad, el control de la calidad, el aseguramiento de la calidad y el mejoramiento de la calidad, en el marco del sistema de la calidad.

La gestión de la calidad opera a todo lo largo del sistema de calidad. De acuerdo con Gutiérrez, P. H. (2005), la gestión de la calidad está en manos de cada miembro de la empresa después del impulso por parte de la dirección, con el objetivo de obtener la calidad requerida por el cliente al mínimo costo posible. La gestión del sistema de calidad tiene que demostrar que la organización es capaz de suministrar un producto o servicio que de manera consistente cumpla con los requisitos de los clientes y las reglamentaciones correspondientes, lograr una satisfacción del cliente mediante la aplicación efectiva del sistema, incluyendo la prevención de no-conformidades y el proceso de mejora continua.

De acuerdo con James, P. (1997), la gestión de la calidad opera con diversos elementos: valores visibles de la organización, principios y normas aceptadas por todos, misión, política, objetivos de calidad, procedimientos y prácticas eficaces, requisitos del cliente/proveedor interno y externo, orientación empresarial, demostración de la propiedad de todos los procesos y sus problemas relativos, utilización del ciclo Deming o Shewart, (Deming, 1982), el cual mantiene cuatro etapas creadas anteriormente: planificar, hacer, verificar y actuar.

2.4.2. Dimensiones de la gestión de la calidad

James, P. (1997) menciona que existen algunas dimensiones necesarias para la gestión de la calidad, las cuales son: planificación, organización, dirección, personal y control.

A. La planificación se orienta al futuro y crea las directrices para toda la organización, ofrece la capacidad de ser proactivo y anticipar futuros eventos y establecer las acciones necesarias para enfrentarse positivamente a ellos, es esencial para un eficaz y manejable proceso de mejora de la calidad. Los elementos clave que incluye son: análisis del entorno, misión de la calidad, establecimiento de la política de calidad, objetivos estratégicos de calidad y planes de acción de la calidad.

B. La organización, es asegurar que la empresa satisface los objetivos de calidad que se ha fijado. Desarrollo de un entorno de trabajo claro, con tareas y responsabilidades que contribuyan a la actividad eficaz de una organización y dirigir el comportamiento de las personas, grupos y departamentos para realizar los objetivos fijados por la organización. Los elementos claves que incluye son: asignación de tareas y responsabilidades, desarrollo consciente de la segmentación de la organización en unidades específicas autónomas, desarrollo de requerimientos jerárquicos para facilitar la comunicación y órdenes, delegación y esfuerzos de la comunicación.

C. En cuanto a la dirección, se hace hincapié en el término liderazgo, que es un intento de influir en las actividades de los seguidores, a través de un proceso de comunicación hacia la consecución de algún o algunos objetivos. La función dirección incluye los elementos clave que son: teorías de motivación, teorías de liderazgo, tipos de poder.

D. La función de gestión de la calidad enfocada al personal, hace referencia al recurso humano y lo define como el proceso de diseño de las medidas y actividades de la fuerza de trabajo para mejorar la eficiencia y eficacia del funcionamiento de la organización. Los elementos clave que incluye son: trabajo en equipo, orientación en todas las áreas y niveles de actividad de la organización,

cultura altamente orientada a las personas, orientación multidisciplinaria, formación y desarrollo.

E. El control es un proceso que se utiliza para asegurar que se satisfacen los objetivos, por medio de la información obtenida de la ejecución real del proceso, es decir la información del proceso es comparada con los estándares esperados y posteriormente, se toman decisiones de acuerdo con el resultado de esta comparación; los elementos clave que incluye son: herramientas de la gestión de la calidad como diagramas de flujo, hojas de control, diagramas causa-efecto, diagrama de Pareto, diagrama de dispersión, gráficos de control, diagramas de interrelación, diagramas de árbol, matriz de análisis de datos, entre otros, (James, P. 1997).

2.4.3. Sistemas de gestión de la calidad

De acuerdo con Evans, J. R. (2005), un sistema es un conjunto de funciones o actividades dentro de una organización interrelacionadas para lograr objetivos de ésta. Para Feigenbaum, A. V. (2005), un sistema es un grupo o patrón de trabajo de actividades humanas o de máquinas que interactúan, dirigido por información que opera sobre o en materiales directos, información, energía o seres humanos para lograr un propósito u objetivo específico en común. Los sistemas son entonces aquel conjunto de actividades que interactúan, se guían principalmente por información para lograr propósitos.

La gestión de la calidad se puede implementar por medio de un sistema el cual se denomina sistema de gestión de la calidad, este requiere la participación de todos los integrantes de la empresa. De acuerdo con Feigenbaum (2005), los sistemas para la calidad se inician con el principio básico del control total de la calidad, ya que la satisfacción del cliente no puede lograrse mediante la concentración en una sola área de la compañía o planta por la importancia que cada fase tiene por derecho propio, de esta manera el sistema de calidad total es el fundamento del control total de la calidad.

Un sistema de calidad es la estructura funcional de trabajo acordada en toda la empresa, documentada con procedimientos integrados técnicos y administrativos efectivos, para guiar las acciones coordinadas de la fuerza laboral, las máquinas y

la información de la empresa de una forma eficiente, eficaz y más práctica, para asegurar la satisfacción del cliente con la calidad y costos económicos de calidad. Un sistema de gestión de la calidad en la empresa, persigue la satisfacción total de los clientes a través de la mejora continua de la calidad de todos los procesos operativos mediante la participación activa de todo el personal que previamente ha recibido formación y entrenamiento, Summers, D. (2003). También menciona que el sistema de gestión de calidad es dinámico, puede adaptarse y cambiar, se basa en el conocimiento de las necesidades, requisitos y expectativas de los clientes.

Moreno, L. M. D., Peris, F. J. y González, T. (2001), menciona que existen 3 niveles en un sistema documental de gestión de la calidad. De esta manera, el sistema de gestión de la calidad tiene como finalidad satisfacer las necesidades de los clientes externos e internos al establecer procedimientos acordados con los integrantes de la organización, que guiarán los esfuerzos para lograr un éxito empresarial, creando una satisfacción completa en los clientes, minimizando costos y exigiendo un mejor aprovechamiento de los recursos de la empresa, con armonía, motivación y control total de las acciones, basándose principalmente en la mejora continua de los procesos; además, aporta una sólida ventaja competitiva propia y sostenible en el tiempo.

2.4.4. Atención del personal

Martínez, L. (2007), establece que el usuario es el núcleo en torno al cual debería girar siempre la política de cualquier organización. Superadas las teorías que sitúan el producto como eje central, se impone un cambio radical en la cultura de las instituciones hacia la retención y fidelización del cliente, concebido éste como el mayor valor de las organizaciones y ante el que se supeditan todos los procesos, incluidos los referentes a la fabricación y selección de los productos y servicios que se ofertan y, por supuesto, la relación con el usuario.

Para la Presidencia del Consejo de Ministros (2015), una buena atención del personal comprende prestar servicios de calidad e interiorizar que todas las acciones o inacciones de la entidad, a lo largo del ciclo de la gestión, impactan en el servicio final que se presta al ciudadano. Todo ciudadano, sea que actúe en nombre propio o en virtud de representación, tiene derecho a recibir servicios de calidad al

momento de realizar algún trámite o requerir algún servicio del Estado. Esto implica:

Contar con una Administración Pública moderna y transparente, acceder, fácilmente, a la información que administran las entidades; recibir información clara, completa, oportuna y precisa sobre los servicios prestados por las entidades públicas; obtener información sobre los horarios de atención al público, de manera visible, en las sedes de las entidades; conocer el estado de su trámite; obtener, del personal de la entidad pública, un trato respetuoso y diligente, sin discriminación por razón de sexo, raza, religión, condición social, nacionalidad u opinión; recibir una atención que tome en cuenta las prácticas culturales y la lengua de cada ciudadano; tolerar una espera razonable al momento de ser atendido; obtener el asesoramiento preciso sobre los trámites y requisitos que debe cumplir en sus procedimientos; poder presentar la documentación en los procedimientos en los que tenga la condición de interesado, y recibir en términos claros y sencillos las notificaciones que envíe la entidad; exigir el cumplimiento de los derechos que le reconoce la Constitución Política del Perú; exigir responsabilidades por los daños ocasionados en sus bienes o derechos, como consecuencia del mal funcionamiento de los servicios públicos; y gozar de una Administración Pública responsable en general. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2015).

2.4.5. Dimensiones de la atención del personal

A. Trato afectivo

Esta dimensión se contextualiza y conceptualiza en el marco de la educación afectiva y se refiere a la autorregulación y control de las emociones tanto del personal del área de abastecimiento como de los usuarios de tal forma que garanticen una interacción expresada en un trato amable, afectivo y constructivo entre las partes.

Para tal propósito es necesario potenciar el desarrollo emocional de los sujetos de estudio como complemento del desarrollo cognitivo, para posibilitar el desarrollo de una personalidad confiable y segura para las decisiones, la sociabilidad y adaptabilidad a situaciones que alteren el buen entendimiento o acciones discriminatorias o excluyentes.

Esto implica, además, fomentar actitudes positivas ante la adversidad en el trabajo, la práctica de habilidades sociales, expresar la calidez personal en el trato a los usuarios, es decir, poner de manifiesto lazos de amistad, predisposición para escucharlo y entender sus inquietudes, en definitiva, el hacerlo sentir a la otra persona “en casa”. Aspectos fundamentales para brindar bienestar personal y social, así como un servicio respetuoso y responsable.

B. Comunicación horizontal

Esta dimensión se refiere a la interacción y comunicación que se da entre el personal del área de abastecimiento y los usuarios en igualdad de oportunidades sin prejuicios y discriminaciones, Vásquez, J. (2010). Tiene como función facilitar la coordinación y el entendimiento mutuo de tareas, permitiendo a los responsables de esta área establecer relaciones interpersonales efectivas a través del desarrollo de acuerdos implícitos, y compromisos compartidos; asimismo, este tipo de comunicación es un medio para compartir información, actividades de carácter institucional y corresponsabilidades entre compañeros. en conclusión, para Kreps, G. (1990) es un canal de comunicación formal para la resolución de problemas y para el manejo de conflictos entre compañeros. Permite darse apoyo mutuo.

C. Lenguaje asertivo

Esta dimensión se expresa en la información de forma clara, concisa, rápida y con contundencia de lo que queremos y ofrecemos a nuestros usuarios. Nada de titubeos. La comunicación asertiva se basa en ser claro, categórica y directa haciendo entender al máximo nuestro mensaje de una forma entendible con lo cual aumenta las expectativas de que el mensaje sea entendido y aceptado. De igual forma, el lenguaje asertivo es la respuesta oportuna y pertinente, que respeta la posición propia y la de los demás, que es honesta y mesurada para con los involucrados.

D. Empatía

Según Eisenberg N. y Strayer. J, (1992), la empatía se puede definir como la capacidad de “aprehender el mundo interior de otro y acompañar a otro en sus sentimientos” (p.118). Dicha capacidad implica entender y compartir las emociones percibidas en el otro sujeto con quien nos relacionamos, de tal manera que se pueda sentir con otro, ya sea porque inferimos el estado emocional de los demás a través de sus expresiones físicas o verbales o por la lectura de las situaciones por las que estás pasando la persona en el momento.

Mayer, J. y Salovey, P. (1997), desde la perspectiva de la Inteligencia Emocional entienden que la empatía incluye aspectos relacionados tanto con la percepción de las emociones de los demás como con su comprensión; por su parte, Fernández, L., López, B. y Márquez, M (2008), manifiestan que la empatía se produce por una imitación interna que tiene lugar a través de una proyección de uno mismo en el otro, por lo tanto, es común escuchar la frase ponerse en los zapatos de... aludiendo a la tarea de identificar y entender los sentimientos de alguien más; esto es inherente a nuestra condición de seres sociales, dado que, al compartir cotidianamente con otros, surge la necesidad de acompañarlos y entenderlos.

Desde un enfoque multidimensional es la capacidad de la persona para dar respuesta a los demás teniendo en cuenta tanto los aspectos cognitivos como afectivos, y destacando la importancia de la capacidad de la persona para discriminar entre el propio yo y el de los demás. La empatía incluye tanto respuestas emocionales como experiencias vicarias o, lo que es lo mismo, capacidad para diferenciar entre los estados afectivos de los demás y la habilidad para tomar una perspectiva tanto cognitiva como afectiva respecto a los demás, (Davis, M. 1980).

E. Resolución de problemas

Esta dimensión se refiere según D’Zurilla, (1993) a la capacidad de las personas para identificar y resolver los problemas que se expresan en su trabajo, en su interacción social, o en su vida personal y familiar; por lo que

es necesario, enseñar a la persona habilidades generales que le permitan manejar más eficaz e independientemente futuros problemas.

La resolución alude al hecho de hallar la solución a un conflicto o problema. Una resolución es una condición en la que se busca determinar la solución de una determinada circunstancia. Una resolución de un caso, por lo general es el acto en el que se concluye con un análisis final y definitivo el problema que busca desde una instancia cuestionada y debatida ser resuelto. Las resoluciones son las conclusiones con detalles y acuerdos llegados luego de debatido un determinado asunto, las resoluciones administrativas en una organización definen los procedimientos con los cuales se debe trabajar y emplear las herramientas con el fin de lograr un producto bien logrado. (concepto definicion s/f).

Desde el enfoque de resolución de conflictos, son procesos orientados al establecimiento de buenas relaciones humanas, la escucha activa, la autodisciplina, la expresión de los sentimientos, emociones entre los responsables del área de abastecimientos y con los usuarios, favoreciendo de este modo la cooperación y previniendo los conflictos. Se centran en la adquisición de habilidades que permiten a los diferentes actores arreglar sus diferencias antes de que éstas se conviertan en un enfrentamiento hostil, interviniendo y buscando soluciones del tipo "yo gano, tú ganas". (Cornelius, H. y Faire, S. 1995).

2.5. Definición de términos básicos.

Gestión. Casassús, J. (2000), establece que “es la comprensión e interpretación de los procesos de la acción humana en una organización”. De ahí que el esfuerzo de los directivos se oriente a la movilización de las personas hacia el logro de los objetivos misionales. En el mismo sentido, para Gimeno Sacristán citado por Correa de Urreta, Álvarez, A. y Correa, V. (2009), afirma que la gestión es considerada como el conjunto de servicios que prestan las personas dentro de las organizaciones; situación que lleva al reconocimiento de los sujetos y a diferenciar las actividades eminentemente humanas del resto de actividades donde el componente humano no tiene esa connotación de importancia.

Calidad. El control total de la calidad es un sistema efectivo de los esfuerzos de varios grupos en una organización para la integración del desarrollo del mantenimiento y la superación de la calidad, con el fin de hacer posible la mercadotecnia, la ingeniería, la fabricación y el servicio, a satisfacción total del consumidor y al nivel más económico. (Aburto J. 1997).

Gestión de calidad. Según la Norma ISO 9001-2000, la Gestión de Calidad se define como las actividades coordinadas para dirigir y controlar los aspectos relativos a la calidad en una organización. (Quiroz, J. 2010).

Sistema. Un sistema es un conjunto de "elementos" relacionados entre sí, de forma tal que un cambio en un elemento afecta al conjunto de todos ellos. Quiroz, J. (2010).

Efectividad: Es el logro de los objetivos planeados. (Quiroz, J. 2010).

Eficacia: Es la medida del grado de cumplimiento de los objetivos propuestos, también se puede decir que la eficacia es el cumplimiento al ciento por ciento de los objetivos planeados. (Quiroz, J. 2010).

Eficiencia: Es la relación entre los resultados alcanzados y los resultados utilizados. (Quiroz, J. 2010).

Atención al cliente. Es el conjunto de prestaciones de servicio que el usuario espera, además de un servicio básico, cuando el usuario entra en contacto con la Institución. Es la capacidad para atender lo que los usuarios necesitan y desean, para que puedan sentirse las personas más importantes. (Dávila, C. 1995).

La Calidad en la Atención al Cliente. Es el nivel de excelencia que se quiere lograr para satisfacer a los usuarios. Todo servicio busca satisfacer ciertas necesidades de los clientes, en consecuencia, la satisfacción del cliente se logra cuando se alcanza la igualdad entre lo que esperaba recibir y lo que efectivamente recibe. Algunos de los procesos que sirven de guía para identificar el mejoramiento continuo en la atención al cliente que se presta al usuario en las Instituciones, son los siguientes: capacitación de recurso humano, estrategias de atención, trabajo en

equipo, cumplimiento de responsabilidades, tecnología de punta, valor agregado, ambiente organizacional.

Municipalidad. La municipalidad es una persona de derecho público representativa y ordenadora de una determinada comunidad, en un determinado territorio, que administra peculiares intereses vecinales y que mantiene relación de dependencia con las provincias. (Bardales, G. 2013).

CAPÍTULO III

PLANTEAMIENTO DE HIPÓTESIS

3.1. Hipótesis

3.1.1. Hipótesis General

Si se diseña una propuesta de gestión de la calidad entonces se mejora el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.

3.1.2. Hipótesis específicas.

- El nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén se valora como deficiente.

- Los fundamentos teóricos y conceptuales de la propuesta de gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén; se basan en la teoría de relaciones humanas y en los modelos de calidad.

- La propuesta de gestión de la calidad expresada en talleres participativos, reflexivos y vivenciales mejora el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén, y se valoran como pertinentes y funcionales.

3.2. Variables/categorías

Variable independiente: Gestión de la calidad

Variable dependiente: Atención del personal

3.3. Operacionalización/categorización de los componentes de las hipótesis

La gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén año, 2016									
Hipótesis	Definición conceptual	Definición operacional de las variables/categorías							
		Variables / categorías	Dimensiones/factores	Indicadores/cualidades	Fuente o instrumento de recolección de datos				
<p>General:</p> <p>Si se diseña una propuesta de gestión de la calidad entonces se mejora el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.</p> <p>Específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén se valora como deficiente. • Los fundamentos teóricos y conceptuales de la propuesta de gestión de la calidad 	<p>Atención del personal: Es el conjunto de prestaciones de servicio que el usuario espera, además de un servicio básico, cuando el usuario entra en contacto con la Institución. Es la capacidad para atender lo que los usuarios necesitan y desean, para que puedan sentirse las personas más importantes. (Dávila, C. 1995)</p>	<p>Variable dependiente: Atención del personal</p>	Trato afectivo	Calidez emocional	Encuesta				
				Interacción inclusiva					
				Servicio respetuoso y amable					
			Comunicación horizontal	Información precisa y argumentada		Libro de reclamaciones			
				Consenso y entendimiento democrático					
				Practica de diálogos constructivos.					
			Lenguaje asertivo	Defensa de los derechos sin perjudicar a los demás			Encuesta		
				Diálogo sincero, coherente y proactivo.					
				Reconoce y comunica en forma adecuada sus limitaciones y potencialidades.					
			Empatía	Capacidad para escuchar y ayuda mutua.				Libro de reclamaciones	
				Aprender a ponerse en el lugar del otro					
				Satisfacción y equidad.					
			Resolución de problemas	Brindar atención individualizada y cuidadosa					Libro de reclamaciones
				Toma de decisiones sin tiempos muertos ni esperas injustificadas.					
				Seguridad y confianza para proyectar una imagen de veracidad que elimine cualquier indicio de duda en los usuarios.					

<p>para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén; se basan en la teoría de relaciones humanas y en los modelos de calidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La propuesta de gestión de la calidad expresada en talleres participativos, reflexivos y vivenciales mejora el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén, y se valoran como pertinentes y funcionales 	<p>Gestión de la calidad: Es el compromiso de toda una organización para hacer bien las cosas, es decir, afecta a cada persona en una organización y, por lo tanto, para que la gestión de la calidad sea próspera y exitosa, debe ser aceptada por todos los integrantes de la organización. (Atkinson 1990).</p>	<p>Variable independiente: Propuesta de Gestión de la calidad</p>	<p>Para la implementación de la variable independiente se propone talleres participativos, reflexivos y vivenciales relacionado con los procesos de la gestión de la calidad como son: Planificación, organización, dirección, personal y control.</p>
--	---	--	--

CAPÍTULO IV

MARCO METODOLÓGICO

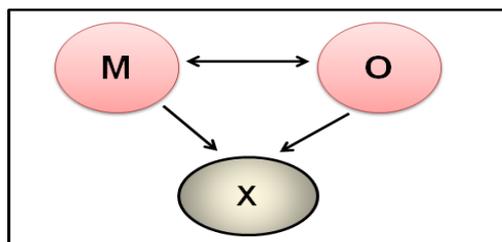
4.1. Ubicación geográfica

El proyecto de investigación se realizó en la ciudad de Jaén, distrito y provincia de Jaén, ubicada al norte de la región de Cajamarca, entre los 5° 15" y los 6° 4" de latitud sur; y entre los 78° 33" y los 79° 38" de longitud occidental. En cuanto a su clima, Jaén registra una temperatura media mensual oscilante entre 28. 60° C. en enero hasta los 24. 5° C. en junio; las actividades económicas de mayor presencia se expresan en la agricultura, (producción de café y arroz), en pequeña proporción la ganadería y la pequeña industria; asimismo, el relieve geográfico es bastante variado y accidentado, por el acentuado contraste entre sus cordilleras, y sus valles y pampas.

4.2. Diseño de la investigación

El presente trabajo de investigación se caracterizó por ser de tipo básica propositiva, en tal sentido se orientó a recoger, analizar y evaluar el nivel de atención en el área de abastecimiento y sobre la base de esta información se plantea una propuesta de gestión de la calidad. Asimismo, el presente estudio se correspondió con los diseños no experimentales: El descriptivo simple; que permitió medir las variables y proporcionar su descripción; finalmente la hipótesis también fue de carácter descriptiva y pertenece al paradigma cuantitativo.

La investigación se abordó a través del diseño descriptivo propositivo representado en el siguiente esquema:



Donde:

M: Representa la muestra constituida de los responsables del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.

O: Representa la información que se recogió producto de la aplicación del instrumento.

X: Propuesta de gestión de la calidad (talleres participativos, reflexivos y vivenciales)

4.3. Métodos de investigación

Debido a la naturaleza, propiedades y los métodos de la investigación que se utilizaron se caracterizó por asumir un carácter cualitativo y cuantitativo; los mismos que se detallan a continuación:

- Método de Análisis y Síntesis. Métodos que permitieron identificar con mayor precisión y objetividad las regularidades del problema; la síntesis se expresó en la capacidad para abstraer conclusiones del estudio.
- Método Inductivo y Deductivo. contribuyeron en el análisis global y holístico de la situación problemática en sus diferentes contextos; asimismo, permitieron conocer la realidad del objeto de estudio, a través de un proceso lógico de relación causa - efecto que parte de lo particular a lo general y viceversa. Además, se utilizó en la construcción y desarrollo de la teoría científica.
- Método Histórico - Lógico. Este método contribuyó conocer los antecedentes y/o referentes (investigaciones previas, modelos, experiencias, trabajos empíricos, etc.) y la evolución histórica del problema en sus diferentes escenarios y/o aspectos de la sociedad específicamente en administración.
- El método sistémico - estructural funcional sirvió para determinar los procesos lógicos y coherentes de los talleres de gestión de la calidad; asimismo, contribuyó configurar las relaciones entre los elementos y su significación teórico – práctica.

4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación

4.4.1. Población: Comprendió todos los trabajadores nombrados, contratados en la modalidad de Contrato Administrativo de Servicio (CAS), Locadores de servicio y D.L. 728 de la Municipalidad Provincial de Jaén año 2016.

4.4.2. Muestra: La muestra representativa es no probabilística y se determinó a través del criterio de conveniencia del investigador, además, por ser un grupo ya constituido, y existir condiciones para obtener información; así como un mejor acceso y voluntad para realizar la investigación, estuvo constituida por 15 trabajadores nombrados y contratados que brindan atención a los usuarios en el área de abastecimientos de la Municipalidad Provincial de Jaén.

4.4.3. Unidad de análisis: Comprendió los trabajadores del área de abastecimientos activos, es decir, que durante la investigación laboraban en la Municipalidad Provincial de Jaén, a quienes se les administró los instrumentos de recolección de datos en forma intermitente.

4.4.4. Criterios de inclusión: Se refiere a todos los trabajadores que son tomados en cuenta en el proceso de investigación y que presentan las siguientes características: presentan estabilidad laboral, contratados durante el año; tienen responsabilidad funcional y orgánica dentro del área de abastecimiento; son profesionales de carrera, y otros están destinados a la parte técnica y administrativa.

4.4.5. Criterios de exclusión: Son todos aquellos trabajadores que se encuentran al margen del proceso de investigación; es decir, no se tuvieron en cuenta en la muestra de estudio. Entre ellos el personal que después de aplicar el instrumento se reincorporaron a su trabajo, los que tuvieron de vacaciones o permiso.

4.4.6. Unidades de observación: Se analizó las sugerencias y quejas del libro de reclamaciones de la entidad municipal.

4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

4.5.1. Técnicas:

A. Técnica de fichaje: Esta técnica tuvo como finalidad del registro de la información bibliográfica.

Ficha Bibliográfica: Permitió ordenar un conjunto de datos que me permitieron la identificación de algunas publicaciones o parte de ellas las mismas que sirvieron para el marco teórico.

Ficha de trabajo: Es aquella donde se registraron los datos que fueron relevantes para el estudio según los criterios del investigador. Cuando los datos estuvieron contenidos en más de una tarjeta, las tarjetas fueron sistematizadas en una sola ficha.

Fichas de resumen: Consistió en obtener del estudio de un texto una exposición sintetizada que permita manejar la información valiosa contenida en un libro o en un capítulo de un libro.

Ficha textual: Permitió realizar la transcripción de un párrafo que contenga una idea importante para el trabajo de investigación que se está realizando.

B. Técnica de Encuesta: Es una técnica basada en la interacción personal, permitió obtener la información directamente de los sujetos en estudio dando oportunidad para la interacción persona a persona, tal como se plantea. Esta técnica fue aplicada en un momento en particular, obteniendo directamente de los trabajadores del área de abastecimiento la información y datos útiles para la presente investigación.

4.5.2. Instrumento.

Cuestionario. Es un instrumento que agrupó una serie de preguntas relativas a un evento, situación o temática particular (variable de estudio), sobre el cual el investigador desea obtener información, Hurtado, J. (2000).

El cuestionario permitió evaluar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén; su estructura y elaboración tuvo en cuenta los indicadores y dimensiones de la variable dependiente; además, el contexto y los sujetos para obtener información objetiva y efectividad.

La validez del instrumento se realizó en relación a su contenido; a través de la técnica de Juicio de expertos; los mismos que fueron especialistas y profesionales capacitados en relación a la administración y gerencia pública. Se tuvo en cuenta dos expertos con grado de doctor y/o maestría quienes verificaron la coherencia lógica y estructura del cuestionario, además emitieron su opinión en un informe de validación; que se tuvo en cuenta para dar consistencia y pertinencia a dicho instrumento.

La encuesta estuvo estructurada en 15 ítems: del ítem 01 al 03 se evalúa la dimensión *Trato afectivo*; del 03 al 06 pertenecen a la dimensión *Comunicación horizontal*; del 06 al 09 se relacionan con la dimensión *Lenguaje asertivo*; del ítem 09 al 12 se corresponde con la dimensión *Empatía*; y del 12 al 15 responden a la dimensión *Resolución de problemas*; con criterios de valoración: *Nunca (1)*, *A veces (2)*, *Casi siempre (3)* y *Siempre (4)*, los cuales tienen relación con los indicadores de la variable dependiente: Atención del personal. (Apéndice 1)

Por otro lado, la confiabilidad, se realizó a través de la prueba estadística Coeficiente Alfa – Cronbach. donde se correlacionó la consistencia de la operacionalización de la variable dependiente (Atención del personal), obteniendo un índice de confiabilidad de ,851 puntos. (Apéndice 3)

4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

Los datos se organizaron en tablas de distribución de frecuencias absolutas y porcentuales, a partir de las cuales se elaboraron las figuras respectivas. Para comprobar la confiabilidad de los instrumentos se utilizó el programa SPSS versión 19 y la prueba estadística (fiabilidad) coeficiente Alfa – Cronbach, y para determinar su validación se sometió a juicios de expertos.

Asimismo, se utilizó el computador y el programa aplicativo OFFICE 2010-EXCEL, para la diagramación de barras, circular y otros.

4.7. Equipos, materiales, insumos.

Los equipos que fueron utilizados son la computadora y sus accesorios (impresora, dispositivos), en cuanto a los materiales se empleó los de escritorio (lapiceros, papel, engrapador, etc.) y oficina (mobiliario, escritorios, etc.); en relación a los insumos son las tintas de impresora.

La duración de la ejecución del proyecto fue de 06 meses, entre octubre del año 2015 y febrero del 2016, se utilizaron los siguientes recursos: Equipo de cómputo, materiales de escritorio, de procesamiento de datos y de impresión; así como servicios: de consultoría, digitación, telefonía e Internet Personal.

En lo referente al presupuesto según las actividades que comprende el pago de personal de apoyo, especialistas, expertos, la adquisición de bienes y servicios se invirtió un aproximado de 1900 soles. no obstante, la financiación del presente informe estuvo a cargo del responsable de la investigación con recursos propios.

4.8. Matriz de consistencia metodológica

La gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén año, 2016								
Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variable categoría	Dimensiones	Indicadores	Fuente o instrumento de recolección de datos	Metodología	Población y muestra
<p>Pregunta general: ¿Cómo mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén?</p> <p>Preguntas específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén, año 2016? • ¿Cuáles son los elementos teóricos y conceptuales que fundamentan la propuesta de gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén? • ¿Qué herramientas metodológicas contribuyen en mejorar el nivel de atención del personal del área de 	<p>Objetivo general: Diseñar una propuesta de gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.</p> <p>Objetivo específico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar y analizar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén. • Determinar los elementos teóricos y conceptuales que sustentan la propuesta de gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén. • Elaborar la propuesta de gestión 	<p>Hipótesis general: Si se diseña una propuesta de gestión de la calidad entonces se mejora el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén se valora como deficiente. • Los fundamentos teóricos y conceptuales de la propuesta de gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén; se basan en la teoría de relaciones 	<p>Variable dependiente: Atención del personal Es el conjunto de prestaciones de servicio que el usuario espera, además de un servicio básico, cuando el usuario entra en contacto con la Institución. Es la capacidad para atender lo que los usuarios necesitan y desean, para que puedan sentirse las personas más importantes. Dávila, C. (1995)</p>	Trato afectivo	Calidez emocional Interacción inclusiva Servicio respetuoso y amable	Cuestionario	Tipo básica descriptiva con propuesta.	<p>Población: Trabajadores nombrados, contratados en la modalidad de Contrato Administrativo de Servicio (CAS), Locadores de servicio y D.L. 728.</p> <p>Muestra: 15 trabajadores nombrados y contratados</p>
				Comunicación horizontal	Información precisa y argumentada Consenso y entendimiento democrático Practica de diálogos constructivos.			
				Lenguaje asertivo	Defensa de los derechos sin perjudicar a los demás Diálogo sincero, coherente y proactivo. Reconoce y comunica en forma adecuada sus limitaciones y potencialidades.			
				Empatía	Capacidad para escuchar y ayuda mutua. Aprender a ponerse en el lugar del otro Satisfacción y equidad.			

abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén año 2016?	de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén, a través de talleres participativos, reflexivos y vivenciales.	humanas y en los modelos de calidad. • La propuesta de gestión de la calidad expresada en talleres participativos, reflexivos y vivenciales mejora el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén, y se valoran como pertinentes y funcionales.	Resolución de problemas	Brindar atención individualizada y cuidadosa			
				Toma de decisiones sin tiempos muertos ni esperas injustificadas. Seguridad y confianza para proyectar una imagen de veracidad que elimine cualquier indicio de duda en los usuarios			
Variable independiente: Gestión de la calidad: Es el compromiso de toda una organización para hacer bien las cosas, es decir, afecta a cada persona en una organización y, por lo tanto, para que la gestión de la calidad sea próspera y exitosa, debe ser aceptada por todos los integrantes de la organización, Atkinson (1990).				Para la implementación de la variable independiente se propone talleres participativos, reflexivos y vivenciales relacionado con los procesos de la gestión de la calidad como son: Planificación, organización, dirección, personal y control.			

CAPÍTULO V

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

5.1. Presentación de los resultados

Tabla 1

Nivel de atención, en la dimensión Trato afectivo; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	0	0
Buena	4	26.7
Regular	11	73.3
Deficiente	0	0
Total	15	100

Fuente: Cuestionario del nivel de atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.

En la tabla 1 de puede observar que la atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén, según los resultados del cuestionario en la **Dimensión Trato Afectivo** alcanza los niveles Regular 73,35% y Bueno 26,7%; en los otros niveles tanto en la valoración Deficiente como Muy bueno, el porcentaje es nulo. Por consiguiente, se puede afirmar que existe aún dificultades para brindar un servicio cálido, respetuoso y amable y que se exprese en una interacción inclusiva.

Tabla 2

Nivel de atención, en la dimensión Comunicación horizontal; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	0	0
Buena	6	40.0
Regular	9	60.0
Deficiente	0	0
Total	15	100

Fuente: Cuestionario del nivel de atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.

En la tabla 2 de puede apreciar que la atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén, de acuerdo a los resultados del cuestionario en la **Dimensión Comunicación horizontal** comprende los niveles Regular 60% y Bueno 40%; en los otros niveles tanto en la valoración Deficiente como Muy bueno, el porcentaje es nulo. esto demuestra, limitaciones para ofrecer información precisa y argumentada; establecer consensos y entendimientos democráticos; así como poner en práctica diálogos constructivos.

Tabla 3

Nivel de atención, en la dimensión Lenguaje asertivo; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	0	0
Buena	8	53.3
Regular	7	46.7
Deficiente	0	0
Total	15	100

Fuente: Cuestionario del nivel de atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.

En la tabla 3 de puede percibir que la atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén, de acuerdo a los resultados del cuestionario en la **Dimensión Lenguaje asertivo** comprende los niveles Bueno 53,3% y Regular 46,7%; en los otros niveles tanto en la valoración Deficiente como Muy bueno, el porcentaje es nulo. Del análisis cualitativo se puede deducir que existe ciertos conocimientos con la defensa de los derechos de ambas partes; sin embargo, aún persiste un escaso diálogo sincero, coherente y proactivo; de igual forma, la mayoría asevera que hay un insuficiente reconocimiento y valoración de sus limitaciones y potencialidades.

Tabla 4

Nivel de atención, en la dimensión Empatía; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	0	0
Buena	4	26.7
Regular	11	73.3
Deficiente	0	0
Total	15	100

Fuente: Cuestionario del nivel de atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.

En la tabla 4 de puede apreciar que la atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén, de acuerdo a los resultados del cuestionario en la **Dimensión Empatía** adquiere los niveles Regular 73,3% y Bueno 26,7%; en los otros niveles tanto en la valoración Deficiente como Muy bueno, el porcentaje es nulo. Esto significa que regularmente los sujetos de estudio tienen limitaciones en su capacidad escucha, a de ayuda mutua, son indiferentes a aprender a ponerse en el lugar del otro, que conlleve a una satisfacción interpersonal.

Tabla 5

Nivel de atención, en la dimensión Resolución de problemas; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	0	0
Buena	3	20.0
Regular	12	80.0
Deficiente	0	0
Total	15	100

Fuente: Cuestionario del nivel de atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.

En la tabla 5 de puede apreciar que la atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén, de acuerdo a los resultados del cuestionario en la **Dimensión Resolución de problemas** comprende los niveles Regular 80% y Bueno 20%; en los otros niveles tanto en la valoración Deficiente como Muy bueno, el porcentaje es nulo. Esta dimensión indica que los sujetos de estudio presentan dificultades para brindar una atención individualizada y cuidadosa; sean capaces de tomar decisiones sin tiempos muertos ni esperas injustificadas; así mismo, expresar seguridad y confianza para proyectar una imagen de veracidad que elimine cualquier indicio de duda en los usuarios.

Tabla 6

Nivel de atención, según escala general; que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
Muy buena	0	0
Buena	7	46.7
Regular	8	53.3
Deficiente	0	0
Total	15	100

Fuente: Cuestionario del nivel de atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.

En la tabla 6 de puede observar que la atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén, en base a los resultados globales del cuestionario el 53,3% de los sujetos de estudio manifiesta que es Regular; sin embargo, el 46,7%; afirma que es Buena; en los otros niveles tanto en la valoración Deficiente como Muy bueno, no se ubica ninguno de los encuestados.

5.1.1. Análisis comparativo según dimensiones

Tabla 7

Nivel de atención en el área de abastecimiento, que brindan el personal responsable de esta área de la Municipalidad Provincial de Jaén.

Nivel	Dimensiones				
	Trato afectivo	Comunicación horizontal	Lenguaje asertivo	Empatía	Resolución de problemas
Muy buena	0	0	0	0	0
Buena	26.7	40.0	53.3	26.7	20.0
Regular	73.3	60.0	46.7	73.3	80.0
Deficiente	0	0	0	0	0
Total	100%	100%	100%	100%	100%

Fuente: Cuestionario del nivel de atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén

Según el análisis de la tabla 7 se puede determinar que la atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén, sobre la base de los resultados del cuestionario en sus dimensiones: Trato afectivo, Comunicación horizontal, Lenguaje asertivo, Empatía y Resolución de problemas, presentan un nivel Regular con tendencia al nivel Bueno. Esto se explica porque la mayoría (80%) de los encuestados manifiestan que la atención es regular (Dimensión Resolución de problemas); no obstante, un porcentaje significativo de ellos (53,3%) también consideran que la atención es Buena (Dimensión Lenguaje asertivo. Por tanto, se puede inferir que los sujetos de estudio presentan ciertas limitaciones para brindar a los usuarios una atención afectiva, horizontal, asertiva, empática y que solucionen sus problemas; frente a esta realidad se consideró la propuesta de implementar talleres en gestión de la calidad.

5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

Después del análisis crítico situacional de la realidad problemática y la descripción lógica de la metodología de la investigación, a continuación, estudiaremos cada uno de los resultados que están en las páginas anteriores:

Con respecto al objetivo general, los resultados globales de la variable relacionada con el servicio que brindan el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén, se pudo confirmar que el nivel de atención comprende las valoraciones Regular con un 53,3%; y Bueno, con el 46,7%; información cuantitativa que guarda relación con lo señalado en la descripción cualitativa del planteamiento del problema, por consiguiente, se demostró en cierta forma que existieron limitaciones, así como la necesidad y las razones suficientes para la realización del estudio.

En lo referente al objetivo específico identificar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén; según los resultados del análisis estadístico realizado refleja que en la dimensión Trato afectivo, el 73,3% de los encuestados se encuentra en el nivel Regular; sin embargo, el 26,7%, se ubica en el nivel Bueno; expresando que aún los responsables del área tienen dificultades para poner en práctica la calidez emocional, establecer una interacción inclusiva y un servicio respetuoso y amable con el usuario; de manera similar estos niveles también se evidencian en la dimensión Comunicación horizontal, donde el 60%, presenta un nivel regular y el 40%, el nivel Bueno, indicando que el personal utiliza un lenguaje poco transparente y objetivo para brindar información al interesado; con frecuencia los requerimientos son direccionados según los intereses de la institución demostrando escaso consenso y entendimiento democrático entre las partes; asimismo, los diálogos son inconsistentes y siempre los usuarios se van poco satisfechos de sus gestiones.

En esta misma línea de análisis, se puede agregar que en la dimensión Lenguaje asertivo, el personal expresa un nivel Regular, (46,7%) y Bueno, (53,3%), resultados que demuestran que existe escasa predisposición para la defensa de los derechos de los usuarios, por lo general, se aprecia escaso cumplimiento de las normas administrativas e institucionales que garanticen un servicio de calidad; de igual modo, la comunicación que proporcionan carece de una interacción sincera, coherente y proactiva, dificultando de esta forma explicar adecuadamente las razones por lo que no se atiende los pedidos de los usuarios. Por su parte, en la dimensión Empatía, análogamente también comprenden los niveles Regular (73,3%), y Bueno (26,7%), valoraciones que indican la escasa capacidad de los responsables del área de abastecimientos para escuchar y proporcionar apoyo con respecto a los requerimientos de los usuarios; aprender a ponerse en el lugar del otro de tal forma que genere en ellos satisfacción y equidad en la distribución de los recursos institucionales. Por último, en la dimensión que mayor preocupación se percibe referida a la Resolución de problemas, la mayoría de los sujetos de estudio se sitúan en el nivel Regular (80%), y solo un 20% se encuentran en el nivel Bueno; esto se debe a las limitaciones que tienen los responsables de brindar atención personalizada y cuidadosa para conocer sus problemática y las razones de sus requerimientos; tomar de decisiones sin tiempos muertos ni esperas injustificadas debido a la burocracia y las trabas administrativas; asimismo, ser capaces de generar en los usuarios actitudes de seguridad y confianza para proyectar una imagen institucional

caracterizada por su veracidad y eficiencia en el servicio que ofrece, eliminando cualquier indicio de duda en ellos. Desde esta perspectiva se asume el planteamiento de Blanco, (2001), citado en Pérez, (2007, p.6), quien señala que brindar la atención al usuario significa establecer un conjunto de actividades desarrolladas por la institución, encaminadas a identificar y satisfacer las necesidades y requerimientos de los ciudadanos, logrando de este modo cubrir sus expectativas, y, por tanto, crear o incrementar la eficiencia del uso de los recursos institucionales

Por otro lado, sobre el objetivo que tuvo como propósito determinar los elementos teóricos y conceptuales que sustenten las dos variables de objeto de estudio, se realizó un análisis crítico de la teoría de las relaciones humanas y la teoría Z, coincidiendo con los postulados orientados a promover una atención democrática y horizontal donde se exprese el aspecto humano y el trato afectivo e inclusivo del personal del área de abastecimiento; de igual modo, se promueva una interacción positiva con el usuario caracterizada por la confianza y el apoyo mutuo; Según Pizzo (2013) la calidad en el servicio es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus usuarios y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable, aún bajo situaciones imprevistas o ante errores, de tal manera que el interesado se sienta comprendido, atendido y servido personalmente, con dedicación y eficacia, y sorprendido con mayor valor al esperado, proporcionando en consecuencia mayores ingresos y menores costos para la institución.

Asimismo, que exista una estrecha comunicación y coordinación para la satisfacción interpersonal y la solución de problemas. También, el informe incluye en sus fundamentos el Modelo Europeo de Gestión de Calidad (EFQM), el mismo que ha hecho posible garantizar la consistencia científica de la propuesta estableciendo mecanismos de calidad y eficiencia a los procesos de planificación, organización, dirección, desempeño personal, y el control del servicio que ofrece el área de abastecimiento; afirmación que guarda relación con el planteamiento de Blanco, (2001), citado en Pérez, (2007, p.8), al señalar que la calidad en la atención al usuario, representa una herramienta estratégica que permite ofrecer un valor agregado a los interesados con respecto a su atención y lograr la percepción de un trabajo eficiente y eficaz en cuanto el servicio y gestión que brinda.

Sobre lo descrito y analizado en el primer y segundo capítulo, el tercer objetivo se orientó a diseñar talleres de gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal responsable del área de abastecimiento.

5.3. Contrastación de hipótesis

El propósito del estudio se orientó a identificar el nivel de atención que brindan el personal responsable del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén, para alcanzar este objetivo se desarrolló el tipo investigación Básica propositiva con diseños no experimentales es decir descriptiva simple; fue básica porque se analizó y evaluó la situación problemática determinando características y regularidades a partir un procedimiento lógico deductivo, los mismos que permitieron identificar las variables de estudio, así como sus dimensiones, y sobre esta base se construyó el marco teórico doctrinario y conceptual que incluyo además el marco legal y antecedentes permitiendo de esta forma comprender en su profundidad el objeto de estudio; por tanto, partiendo del análisis de la realidad empírica – subjetiva, y contrastando los aportes científicos – objetivos, se configuró un cuerpo teórico propositivo; de esta forma, se puede confirmar la validez de la hipótesis referida a Si se implementan talleres en gestión de la calidad entonces se mejorará el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.

Por otro lado, con respecto a la primera hipótesis, se puede contrastar con los resultados del análisis comparativo de las dimensiones (Tabla 7) donde la atención que brindan los responsables del área de abastecimiento comprenden los niveles Bueno y Regular: Trato afectivo (26,7% y 73,3%); comunicación horizontal, (40% y 60%); lenguaje asertivo (53,3% y 46,7%); Empatía, (26,7% y 73,3%); y resolución de problemas, (20% y 80%). Esto demuestra que dicha hipótesis que consideraba el nivel deficiente no se corresponde con los resultados antes descritos.

En relación con la segunda hipótesis, se confirma su intencionalidad y propósito, porque el informe en su cuerpo teórico asumió la teoría de relaciones humanas la misma que pretende democratizar y humanizar los servicios en las instituciones públicas; y los modelos de calidad porque se orienta a promover la autoevaluación en el personal sobre sus funciones y responsabilidad a fin de que brinden una atención de calidad y así obtener mejores resultados en cuanto a la satisfacción de los usuarios.

Por su parte, la tercera hipótesis, la investigación incluye en su informe la propuesta para la solución del problema, la misma que en su parte metodológica considera la implementación de talleres en gestión de la calidad estructurados en sus componentes y/o dimensiones como son: Planificación, organización, dirección personal y control.

CAPÍTULO VI

PROPUESTA

6.1. Formulación de la propuesta para la solución del problema

I. DENOMINACIÓN

Propuesta de gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén, a través de talleres participativos, reflexivos y vivenciales.

II. DATOS GENERALES

Institución formadora	:	Universidad Nacional de Cajamarca - Sede Jaén
Lugar de aplicación	:	Municipalidad Provincial de Jaén
Ubicación	:	Distrito y Provincia de Jaén
Beneficiarios	:	15 trabajadores nombrados y contratados
Áreas de desarrollo	:	Área de abastecimiento
Duración	:	Octubre y noviembre 2017
Responsable	:	Lic. Adm. Manuel Sánchez Cieza

III. FUNDAMENTACIÓN TEÓRICA

La propuesta se sustenta en el desarrollo de la gestión de la calidad orientada al servicio, este enfoque configura un cambio significativo en los procesos de atención al usuario y en la distribución de responsabilidades en calidad, dando lugar a una perspectiva centrada en el consumidor y está asociada a su nivel de satisfacción (Camisón, Cruz y Gonzales 2006). En base a esta afirmación los talleres pretenden capacitar a los trabajadores del área de abastecimiento para brindar un servicio de calidad, donde todos participen del trabajo en equipo, se involucren en la resolución de problemas para la mejora de la calidad y no sólo a la dirección o el gerente; asimismo, tienen como propósito internalizar en ellos cambios en sus actitudes, creencias, valores, formas de atender al usuario, de tal forma, que garanticen la satisfacción de las expectativas del usuario, consolidando la idea que la calidad existe únicamente en la mente del usuario, cuyo juicio constituye el elemento crítico (Bailey, 1991; Collet, Lansier y Ollivier, 1989).

La gestión de la calidad, se asume como “...el conjunto de actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. Generalmente, incluye el establecimiento de la política de la calidad y los objetivos de la calidad, así como la planificación, el control, el financiamiento y la mejora de la calidad” (ISO 9001: 2000); asimismo, se conceptualiza atención de calidad como el proceso encaminado a la consecución de la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los usuarios de determinado servicio; además, calidad de atención se refiere a la percepción que el usuario tiene respecto a la prestación de un servicio; que asume la conformidad y la capacidad del mismo para satisfacer sus necesidades. (Arobes, 2015)

Alcanzar mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento es el objetivo sustancial de la propuesta, no obstante, esta tarea va ser posibles si el proceso de sensibilización y reflexión participativa en los talleres logran unir esfuerzos, iniciativas y compromisos responsables con los sujetos de estudio; además, según Laboucheix, (1990) en estos espacios se deben internalizar elementos que puedan contribuir al logro y el éxito en la calidad del servicio; los mismos que a continuación se describen e interpretan:

Atención a la calidad. Se trata, mediante este esfuerzo, de asegurarse de que todos los trabajadores del área de abastecimiento tengan una definición común y compartida de la calidad de servicio; asimismo, sean capaces de identificar en cada uno de los usuarios sus expectativas, necesidades para ofrecerle el servicio; demostrar que estas expectativas y necesidades puede solucionarles; y evaluar la satisfacción del usuario y el servicio que brindó.

Atención al cliente. Esto significa que, el área de abastecimiento debe asegurarse de que el usuario es considerado en la organización como la prioridad número uno y constituye un punto de convergencia único e innegable del trabajo y de los esfuerzos de todos; por consiguiente, desde los talleres se enfatizará que la razón de ser del trabajador son los usuarios, en ese sentido va a depender del servicio que le ofrezca para que tenga una percepción o un juicio favorable sobre la calidad del trabajo que realiza en el área o campo de acción donde se desenvuelve.

Atención al personal en contacto. Los talleres implementaran acciones en la mejorar del desempeño del trabajador que está en contacto con el usuario a fin de que pueda ofrecer un servicio a este de forma amable, afectiva y pueda ser eficaz en su trabajo. De igual

modo, en los espacios de evaluación de los talleres se arribarán a compromisos para que contribuya a consolidar la calidad; a los responsables directos del área de abastecimientos manifestarles que proporcionen los medios y recursos para que los trabajadores realicen un excelente trabajo; desarrollar un sistema de acompañamiento para reorientar los procesos de calidad; promover la empatía en los trabajadores de modo que estos se sienta apoyados; reconocer y recompensar la eficacia excepcional de las personas que han contribuido a la calidad, y dar al personal en contacto con el usuario poder para solucionar los problemas.

Atención a la comunicación. Uno de los aspectos se pretende inculcar en los trabajadores a través de los talleres es la comunicación horizontal y asertiva; esto supone asegurarse de que el mensaje comunicado a sus usuarios esté de acuerdo con el nivel de servicio dado. Se trata de un esfuerzo particular para evitar la mala interpretación de la calidad de servicio que puede tener el usuario y así evitar falsas expectativas, lo que se comunica debe estar de acuerdo con el nivel de calidad de servicio real.

El último esfuerzo, es la atención para gestionar la calidad. Es el modo de cómo los responsables directos del área de abastecimiento orientan a sus trabajadores en las tareas y actividades planificadas, lo que hará que el personal crea o no en una verdadera implicación en la calidad de servicio que ofrece al usuario. En la propuesta, se recomienda también que los trabajadores para asegurar la calidad de servicios deben dedicar tiempo a los problemas de calidad; reunirse una vez por semana para proponer cuestiones sobre la calidad; aprender a tratar con calidez y afecto a los demás; llegar a ser un aliado, un trabajador que goza de la confianza del usuario más que una persona que excluye, discrimina, etc.; y ser modelos positivos de eficiencia y calidad humana, así como dar el ejemplo.

IV. OBJETIVOS

4.1 General

Mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén, a través de talleres participativos, reflexivos y vivenciales de gestión de la calidad.

4.2 Específicos.

- Fundamentar sobre la base de las teorías asumidas los talleres participativos, reflexivos y vivenciales de gestión de la calidad orientados a mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.
- Determinar los medios y materiales que permitan el desarrollo de los talleres participativos, reflexivos y vivenciales de gestión de la calidad, para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.
- Organizar en un cronograma de actividades de manera lógica y coherente que promuevan el desarrollo de los talleres participativos, reflexivos y vivenciales de gestión de la calidad, para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.
- Describir los pasos y/o procesos metodológicos de los talleres participativos, reflexivos y vivenciales de gestión de la calidad, para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.
- Diseñar cada uno de los talleres participativos, reflexivos y vivenciales de gestión de la calidad, para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.

V. PRINCIPIOS DE LOS TALLERES DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Los principios que asume el informe de investigación se sustentan en las Normas ISO 9000 -9001 (2000 - 2015), referentes que los trabajadores del área de abastecimiento deben conocer y poner en práctica para asegurar el éxito de su gestión, la mejora de su desempeño en la responsabilidad que asume, y asegurar un servicio de calidad.

- **Principio 1. Enfoque al usuario.** El área de abastecimiento depende de sus usuarios y por tanto deben entender sus necesidades actuales y prever las futuras, con el objetivo de establecer una gestión proactiva de sus necesidades; es decir, la gestión de la calidad tiene entre sus objetivos satisfacer las necesidades de los clientes y esforzarse en superar las expectativas de los mismo. Los talleres que se proponen, en un primer momento,

recogen información de quienes atienden a los usuarios para definir qué es lo que esperan, dicha información servirá para determinar los indicadores y, establecer metas de atención al cliente. Además, se consigue de los trabajadores la comprensión del objetivo y el compromiso con el mejoramiento, razones suficientes para que sean involucrados todos en brindar un buen servicio.

El enfoque al usuario” en la gestión implica: Estudiar y analizar las necesidades y expectativas de los usuarios; asegurarse de que los objetivos de mejora del área de abastecimiento coinciden con las necesidades y expectativas de los usuarios; los trabajadores para mantener su nivel de actividad deben mejorar constantemente los servicios ofrecidos. Estas mejoras planificadas deben estar en línea con los pedidos y necesidades de los usuarios; asimismo, comunicar y hacer entender las necesidades y expectativas de los usuarios a todo el personal del área de abastecimiento; de igual forma, todos los sujetos de estudio del área de abastecimiento deben identificar como afecta su trabajo a la percepción que el usuario tiene de ellos, y de los servicios que le ofrecen. También se sugiere, evaluar la satisfacción del usuario y actuar sobre los resultados; si fuera posible debe retroalimentarse con la información del grado de satisfacción percibido por sus usuarios para poder planificar las mejoras en los servicios; por último, gestionar de forma sistemática las relaciones con los clientes, es decir, Los trabajadores deben reducir la inestabilidad en la relación con el usuario, desde la atención como primer contacto hasta el servicio que se ofrece.

- **Principio 2: Liderazgo.** Se trata que los responsables directos del área de abastecimiento establecen la unidad de propósitos y los objetivos que se proponen alcanzar. Por tanto, los líderes son los que orientan el desarrollo de las actividades del área hacia la consecución de metas comunes y corresponsables; además son ellos los que deberían crear y mantener un ambiente interno, en el cual el personal pueda llegar a involucrarse totalmente en el logro de los objetivos de la calidad del servicio. Selleneve (1982), afirma que los líderes deben aceptar que las organizaciones, cualquier institución, sólo tiene dos propósitos objetivos: sobrevivir y crecer. y estos dos objetivos se consiguen sobre dos pilares: los Usuarios y los trabajadores. Para que los trabajadores entiendan y respondan a los propósitos éstos deben ser objetivos, tener metas definidas con objetividad, propósitos claros, indicadores auxiliares relevantes y una nítida visión de futuro.

La aplicación del principio de liderazgo conduce a lo siguiente: Considerar las necesidades de todas las partes interesadas incluyendo usuarios, proveedores, accionistas, comunidades locales y la sociedad en su conjunto; establecer una visión clara del futuro del área de abastecimiento; establecer metas y objetivos desafiantes; crear y mantener valores compartidos, transparencia y modelos éticos en todos los niveles del área de abastecimiento; establecer la confianza y eliminar los temores; proporcionar a los trabajadores los recursos necesarios, capacitación y libertad para actuar con responsabilidad; e inspirar, alentar y reconocer las contribuciones de las personas.

- **Principio 3: Involucrar al trabajador.** Los trabajadores, son la esencia del área de abastecimiento. Informarlos y capacitarlos sobre los objetivos de mejorar la atención a los usuarios les permite comprometerse, y al hacerlo, utilizar a plenitud sus habilidades en beneficio del servicio que ofrecen y de su propio crecimiento o experiencia. Cada uno debe saber cuál es su papel y cuales sus indicadores de desempeño. Y cada uno debe saber cómo le complementan y apoyan el equipo de trabajo. Desde los talleres, se pretenden inculcar en los trabajadores mejorar continuamente su desempeño para que sean competentes, de tal forma que puedan asegurar la calidad del servicio y su calidad de vida; esto implica además su trascendencia personal, la autorrealización profesional, y la motivación laboral frente a estímulos significativos.

La aplicación el principio de involucrar al trabajador conduce a que sus integrantes: Comprendan la importancia de su contribución y función en el área de abastecimiento; identifiquen las restricciones en su desempeño; hagan suyos los problemas y se sientan responsables de su solución; evalúen su propio desempeño comparándolos con sus metas y objetivos personales.; busquen activamente mejorar su competencia, su conocimiento y su experiencia; compartan libremente su conocimiento y experiencias; y discutan abiertamente los problemas y los asuntos referidos al servicio que brindan.

- **Principio 4: Enfoque por procesos y enfoque de sistema para la gestión.** Se obtienen resultados con mayor eficiencia cuando el servicio que se brinda en el área de abastecimiento respetan el debido proceso. la gestión por procesos va a permitir mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén; no obstante, es necesario que el trabajador y el usuario conozcan y respeten los procesos que ambos deben de tener en cuenta para evitar demoras o revisiones de la documentación presentada y que necesita ser atendida. En los talleres se

precisan que cada proceso tiene como principio y fin satisfacer las necesidades del usuario.

La aplicación del principio de enfoque basado en procesos conduce a lo siguiente: Definir sistemáticamente las actividades necesarias para obtener un resultado deseado, establecer responsabilidades claras para gestionar las actividades clave; analizar y medir la capacidad de las actividades clave, identificar las interfaces de las actividades clave dentro y entre las funciones de los trabajadores, identificar los factores, tales como recursos, métodos y materiales, que mejorarán las actividades clave del servicio que se ofrece; evaluar los riesgos, las consecuencias y los impactos de las actividades sobre los usuarios, los proveedores y otras partes interesadas.

En esta misma línea de análisis, identificar, entender y administrar los procesos y sus interrelaciones consigue una visión del área de abastecimiento como sistema. Quién es quién, dónde está, cuál es su tarea, como contribuye al equipo y a la consecución de los objetivos. Cada persona se sabe importante en su lugar y responsabilidades. Como resultado la gerencia puede organizar y dirigir con claridad y racionalidad, en situaciones que no llevan a sorpresas internas y permiten la confianza de los componentes del equipo en el conjunto de la organización. De ambas partes se genera la actitud de transparencia y conocimiento de la situación actual, basados en los indicadores y las cifras, con lo cual es posible la discusión abierta y la búsqueda de soluciones adecuadas y a tiempo para los problemas actuales o previstos.

- **Principio 5: Mejora continua.** En el área de abastecimiento, debe contar con indicadores y procesos bien definidos, y sobre estos establecer los objetivos de mejora continua. Pero el orden de prioridades, acorde con los recursos económicos y humanos, no siempre es igual de obvio. Los objetivos de mejora continua son cuantitativos, y sólo por acumulación producen cambios importantes, por eso la referencia al pasado resulta un gran estimulante para los responsables de las actividades. Por la misma razón no hay que olvidar la posibilidad y/ o la necesidad de planear cambios cualitativos que logren nuevos niveles de calidad por sí mismos; aunque signifiquen mayor riesgo, porque también suelen tener un mayor coste de oportunidad, en el sentido y perspectiva financieras. Esos cambios cualitativos suelen tener dos fuentes: una idea brillante o una tecnología más actual. La mejora continua es una actividad fundamental que involucra el bien máspreciado del área de abastecimiento: su recurso humano, es la tarea gerencial

que requiere del entrenamiento y las metas claras como enfoque al usuario en el trabajo interno.

La aplicación del principio de mejora continua conduce a lo siguiente: Utilizar un enfoque consistente y amplio del área de abastecimiento hacia la mejora continua del desempeño de los trabajadores; proporcionar a los trabajadores capacitación en los métodos y las herramientas de la mejora continua; hacer de la mejora continua de los productos, los procesos y los sistemas el objetivo de cada trabajador del área de abastecimiento; establecer metas para guiar y medidas para trazar la mejora continua; asimismo, reconocer y tomar conocimiento de las mejoras.

- **Principio 6: Toma de decisiones basada en la evidencia.** La toma de decisiones es un proceso complejo, y siempre involucra cierto grado de incertidumbre. Además, implica múltiples tipos y fuentes de entradas, así como su interpretación, que puede en ocasiones ser subjetiva. Es importante entender las relaciones de causa y efecto y posibles consecuencias no deseadas. Hechos, pruebas y análisis de datos conducen a una mayor objetividad y confianza en las decisiones tomadas. Los hechos y los datos se reflejan en: indicadores, objetivos y cumplimiento de objetivos. Una secuencia clara, que guía a cualquiera de los actores del proceso, y a cada grupo, en el mejoramiento de sus resultados.

La aplicación del principio de enfoque basado en hechos para la toma de decisión conduce a lo siguiente: Asegurar que los datos y la información son suficientemente exactos y confiables; hacer que los datos sean accesibles para quienes los necesiten; analizar los datos y la información empleando métodos válidos; y tomar decisiones y acciones basadas en el análisis de los hechos, equilibradas con la experiencia y la intuición.

- **Principio 7: Gestión de las relaciones.** En el área de abastecimiento, los usuarios, proveedores y trabajadores son interdependientes. Desde los talleres se enfatizar en la construcción de relaciones afectivas, de buen trato, y de recíproco beneficio, que beneficien a todas las partes implicadas, todo ello en un ambiente de confianza y de valoración mutua,

La aplicación de este principio conduce a: establecer relaciones que equilibran la satisfacción de los usuarios a corto plazo con las consideraciones a largo plazo; formación de alianzas estratégicas con otras instituciones; identificación y selección de los proveedores; comunicación clara y abierta; información y planes futuros compartidos; establecer actividades conjuntas de desarrollo y mejora; inspirar, alentar y reconocer las mejoras y los logros de todos los involucrados.

VI. RECURSOS Y MATERIALES

- **Recursos humanos:** investigador, personal del área de abastecimiento, especialistas en gestión pública, en comunicación organizacional y psicólogos, personal de apoyo para el desarrollo de los proyectos.
- **Recursos financieros:** Financiado por el investigador, gestiones para recibir el apoyo económico de la Municipalidad Provincial.
- **Recursos materiales:** Material de escritorio, papelotes, plumones, cinta makistape, videos, proyector multimedia, cartulinas, lapiceros, papel bond, documentos de trabajo, fichas de autoevaluación, tarjetas, impresora, equipo multimedia, equipo de cómputo, etc.

VII. CRONOGRAMA DE ACTIVIDADES

Actividades		Estrategias	Responsables	Recursos y materiales	Cronograma 2017									
					Octubre				Noviembre					
					1 sem	2 sem	3 sem	4 sem	1 sem	2 sem	3 sem	4 sem		
Planificación previa de los talleres	Reunión de coordinación con el personal del área de abastecimiento	Presentación de documentación formal	Investigador y personal del área de abastecimiento	Documentos formales. Papelotes, plumones Videos Diapositivas Data.	X									
	Análisis de la situación actual del servicio de atención a los usuarios	Análisis FODA y participación activa.				X								
	Sensibilización sobre la gestión de la calidad para implementar en el área de abastecimiento	Proyección de videos y/ o diapositivas motivadores, puesta en común, dialogo interactivo				X								
Organización de los talleres	Taller referido al trato afectivo	Análisis reflexivo Entrega de fichas de información Trabajo en equipo Sociodramas	Investigador, especialistas en gestión pública, profesionales expertos en los temas de los talleres.	Papelotes, Documentos de trabajo Plumones Videos Diapositivas Proyector multimedia			X							
	Taller sobre la comunicación horizontal	Análisis reflexivo Entrega de fichas de información Trabajo en equipo Estudio de casos					X							
	Taller relacionado con el lenguaje asertivo	Análisis reflexivo Entrega de fichas de información Trabajo en equipo Estudio de casos							X					
	Taller sobre empatía	Análisis reflexivo Entrega de fichas de información Juego de roles Estudio de casos							X					
	Taller relacionado con resolución de problemas	Análisis reflexivo							X					

		Entrega de fichas de información Trabajo en equipo Estudio de casos												
Dirección	Promoción de la mejora continua.	Establecimiento de normas de convivencia. Construcción del perfil para alcanzar la calidad	Investigador, responsables directos del área de abastecimiento	Papelotes de trabajo Documentos debidamente legalizados Plumones Videos Diapositivas Proyector multimedia					X					
	Gestión de recursos y materiales	Celebrar, alianzas, convenios con otras instituciones.								X				
	Liderazgo en las decisiones	Equidad en las oportunidades Información oportuna y objetiva del servicio que se está brindando.								X				
Personal	Compromiso personal	Formalización de acuerdos y compromisos	Investigador y personal del área de abastecimiento	Papelotes, Documentos de trabajo Plumones Videos Diapositivas Proyector multimedia						X				
	Responsabilidad con la calidad.	Cambio de actitudes practica de capacidades									X			
	Interdependencia de los actores	Articulación y coordinación									X			
Control	Autoevaluación	Procesos reflexivos y críticos	Investigador y personal del área de abastecimiento	Ficha de autoevaluación coevaluación y de acompañamiento y monitoreo Tabla de criterios de calidad								X		
	Coevaluación	Sinergia de esfuerzos											X	
	Acompañamiento y monitoreo para el logro de los objetivos.	Ficha de monitoreo y acercamiento empático y proactivo			X	X	X	X	X	X	X	X	X	X

VIII. PASOS Y/O PROCESOS METODOLÓGICOS.

A. Planificación

- **Análisis del entorno y misión de la calidad.** este indicador se enfoca en la importancia de que los trabajadores del área de abastecimiento conozcan las expectativas, necesidades, demandas de los usuarios al cual van dirigidos los servicios que prestan y, en función de ello, planifiquen estratégicamente y determinen mejores formas de brindarlos, teniendo en cuenta las necesidades particulares de los usuarios (atención presencial o personalizada) o sus características.

En este proceso es necesario establecer mecanismos de evaluación y autoevaluación con el fin de realizar un análisis cuantitativo y cualitativos responsable de la atención que brinda el personal del área de abastecimiento, de tal forma que se tenga claro cuál va hacer la misión de la calidad que se va ofrecer.

- **Establecimiento de objetivos estratégicos de calidad y estrategias de acción de la calidad.** Comprende la determinación de objetivos orientados a consolidar los procesos de atención de calidad, y para lograr tales propósitos, es necesario empoderar estrategias de acción que permitan asegurar y alcanzar estos objetivos; en la investigación se consideran a los talleres participativos, reflexivos y vivenciales como estrategias.

Los objetivos son importantes porque permiten establecer metas que guiarán al equipo de trabajo en su quehacer cotidiano por mejorar la atención a los usuarios. Asimismo, los objetivos deben estar orientados a resultados alcanzables, medibles, motivadores y coherentes; deben estar especificados en un periodo de tiempo y fijados en términos concretos y prácticos, a fin de que no sean solo una declaración de buenas intenciones; deben establecerse en términos amigables, es decir, con palabras sencillas y comprensibles; al momento de redactar los objetivos, deben tomarse en cuenta factores internos como las capacidades de los trabajadores, las fuerzas que los motivan y desaniman, el presupuesto de la institución, de igual modo, los objetivos deben estar alineados con los objetivos institucionales establecidos en el Plan Estratégico Institucional.

B. Organización

- **Asignación de tareas y responsabilidades.** Se determinan las funciones, roles y tareas de los responsables de la atención al público objetivo; asumen que es necesario tener seguridad y confiar en uno mismo, así como en los demás para trabajar positivamente en equipo y de esta forma alcanzar el éxito de los propósitos establecidos; la responsabilidad de la calidad del servicio que se ofrece es de todos los responsables del área de abastecimiento; en ese sentido, las tareas que realicen cada uno de ellos contribuirá en alcanzar la eficiencia en su desempeño y la satisfacción del usuario; estas responsabilidades en la medida que estén articuladas e integradas permitirá establecer un trabajo interdependiente de valor, que asegure que los bienes y servicios bajo su responsabilidad generen resultados e impactos positivos para el usuario, así como se minimicen los riesgos e incertidumbres, inherentes a los procesos, teniendo en cuenta los recursos disponibles.
- **Comunicación, autonomía y delegación.** Para poder llevar a cabo la gestión del cambio enfocada en una mejor atención al usuario es necesario que exista una estrategia de comunicación que genere involucramiento y recoja expectativas respecto a los procesos de mejora que se impulsan en el área de abastecimientos.

En el campo de la comunicación, la intervención se planifica con base en un plan de comunicación. Para comunicar es importante idear argumentos y mensajes que motiven, que llamen la atención de los públicos objetivo. Asimismo, el establecimiento de canales de diálogo con los usuarios facilitará la comunicación con esta, mejorando las relaciones y permitiendo conocer sus expectativas y percepciones sobre los servicios o atención que espera recibir del área de abastecimientos.

C. Dirección

- **Liderazgo colaborativo.** Los gestores de la mejora o los líderes del proceso de mejora deberán asegurarse de que todos los involucrados comprendan los objetivos propuestos, además, mediante la colaboración y el esfuerzo de los trabajadores se proponen compromisos de mejorar continua para lograr la eficiencia en la atención al usuario; de igual forma, los líderes promueven un liderazgo compartido que permita una mayor coordinación, compromiso y corresponsabilidad en el logro de los objetivos.

El líder del proceso deberá: Fomentar objetivos ambiciosos, creer firmemente en el proceso y estar convencido de su éxito; debe estar, permanentemente, motivado para poder inspirar y mantener motivado a su equipo de trabajo; dar el ejemplo de su compromiso al equipo de trabajo; establecer las responsabilidades de cada miembro del equipo –en diálogo con ellos–; así como los entregables de cada uno y el cronograma de este proceso; ser el principal responsable de informar sobre los niveles de atención al usuario ante los funcionarios responsables del área; propiciar un adecuado clima organizacional y crear las condiciones y alicientes para que los trabajadores con diferentes antecedentes, experiencia o conocimientos puedan trabajar juntos; aclarar las normas internas del equipo y resolver los conflictos que se presenten; desarrollar valores en el equipo y reforzar su moral, su compromiso y su confianza; saber escuchar, promover la participación real de sus integrantes y entrenarlos; poseer diversas habilidades (pensamiento estratégico orientado a resultados interpersonales).

- **Principio de autoridad y poder.** Hablar de autoridad es también hablar de lazos, de relaciones, de dos o más de dos y de lo que entre ellos ocurre en el espacio de “vivir juntos”. Pensar a la autoridad en una trama de encuentros, allí donde al menos dos en relación asimétrica entrelazan sus subjetividades en un tiempo y un espacio cultural, histórico, social en común, para perpetuarlos y recrearlos. El ejercicio de la autoridad supone una renuncia a la omnipotencia, a la totalidad, al control del otro, a capturar y cambiarlo según los propios deseos. por tanto, el principio de autoridad es el que utiliza las palabras, hechos o recomendaciones de una persona que cuente con buena aceptación o legitimidad de sus trabajadores en un determinado asunto para incitarnos a tomar una determinada decisión, incluso en contra de los intereses personales.

Por su parte, el poder lo podemos definir como una relación entre dos o más actores, en la que la acción de uno es determinada por la de otro u otros individuos. Se trata de la habilidad para influir sobre la conducta de otros, para cambiar las probabilidades de que otras personas respondan de determinadas maneras ante ciertos estímulos. En un sentido amplio, el poder se refiere a todos los tipos de influencia entre personas o grupos, incluyendo los que se ejercen en las transacciones de intercambio. En el caso de la investigación guarda relación con el

poder personal que presentan cada uno de los trabajadores del área de abastecimientos; el mismo que se caracteriza por su carisma, personalidad, magnetismo personal; además se manifiesta en la capacidad que tienen los trabajadores para conseguir mayor apoyo a partir de su personalidad. Tienen fe en los objetivos que atrae y retiene a dichos seguidores; consiguen que haya personas que deseen seguirle a lograr sus propósitos.

D. Personal

- **Trabajo en equipo.** Este sistema de trabajo es fundamental para ofrecer una atención de calidad; porque permite diversificar ideas, establecer sugerencias constructivas; atender las sugerencias de los demás, aunque no coincidan con las suyas, con el propósito de favorecer los resultados del equipo. Conoce las tareas o procesos de sus compañeros de área, lo que le permite brindarles ayuda, dar información o reemplazarlos, cuando sea necesario. Mantiene oportunamente informado al responsable directo del grupo de trabajo acerca de incidencias, avances o retrasos en las tareas, con el fin de prever acciones oportunas.

Todo el equipo de trabajo debe saber a dónde se dirige y las metas que quiere lograr. Por eso, es conveniente que todos los integrantes del equipo participen de las reuniones donde se establezcan los objetivos con el fin de generar una mayor motivación para obtener mejores resultados.

- **Calidez y práctica de valores.** Es sin duda una habilidad que, empleada con acierto, facilita el desenvolvimiento y progreso de todo tipo de relación entre dos o más personas. Pues a través de ella se pueden apreciar los sentimientos y necesidades de los demás, dando pie a la calidez emocional, el compromiso, el afecto y la sensibilidad. Según Vargas (2003), la calidez es una actitud que tiene que ver con la formación que recibimos de nuestros padres, de nuestros educadores, de la relación que cosechamos con nuestros amigos y compañeros.

Tiene que ver con esos valores que tanto apreciamos en el ser humano como la solidaridad, la generosidad, la humildad, la tolerancia, la vocación de servicio, la capacidad de escuchar, el respeto... La calidez, entonces, debe constituirse en parte de la cultura organizacional, tenemos que aprender a ser cálidos y posteriormente, observar los réditos de esta actuación

La calidez permite que los trabajadores del área de abastecimientos, procuren en cada atención ofrecer una esperanza o una satisfacción a sus demandas; expresar una actitud escuchar y mirar a quien ofrecemos un servicio de calidad; dedicar el mejor esfuerzo en la atención al usuario; no discriminar, porque nadie es más o menos importante. Todos somos importantes; en la interacción con el usuario siempre sonreír, cuesta poco y produce mucho; el servicio que se brinde debe ser con alegría, gentileza y afables; siempre debemos practicar la paciencia y la tolerancia, ante todo, tener en cuenta que servir es la oportunidad de ayudar; y finalmente, respetemos a los usuarios y ellos nos respetarán.

E. Control

- **Instrumentos de control y monitoreo.** Un proceso regular de sistematización y procesamiento de información sobre la atención a los usuarios, para evaluación y toma de decisiones, permitirá tener mayor claridad de los aspectos a reforzar. Es importante que en el área de abastecimientos se definan adecuados procesos de seguimiento, monitoreo y evaluación de la atención a los usuarios, para lo que se requiere definir un conjunto de actividades e indicadores que deben ser monitoreados en el tiempo; asimismo, es significativo tener claramente definidos, tanto los indicadores de gestión, como las instancias a las que serán enviados los resultados de las evaluaciones para la toma de decisiones.

Un aspecto clave para la medición de la gestión en la atención de la ciudadanía (trámites realizados, bienes o servicios entregados, personas atendidas) es la definición de los indicadores. Los indicadores son los datos o conjunto de datos que ayudan a medir los logros que se planea alcanzar en un periodo de tiempo, con relación a los objetivos, a la entrega de productos y/o realización de actividades.

En lo referente a los instrumentos de control como la autoevaluación que haga los propios trabajadores del área, va a permitir conocer el logro de los objetivos, el estado actual del servicio que brinda, información objetiva y valiosa que servirá para adoptar e implementar mejoras necesarias en los indicadores y que requieren ser reforzados para alcanzar una atención de calidad.

- **Contrastación de indicadores.** El control de gestión está orientado a velar por el cumplimiento de las actividades y de los objetivos. Para ello, se debe tener en cuenta

lo siguiente: Realizar un seguimiento permanente de las actividades que se realizan los trabajadores. De ese modo, si alguna está fallando o se está demorando más de lo previsto, se podrá tomar las acciones correctivas a tiempo. Este seguimiento será hecho por los encargados del equipo de trabajo. Asimismo, realizar reuniones periódicas de trabajo, debido a que éstas representan un mecanismo efectivo de seguimiento. Por medio de éste, cada responsable informa sobre el cumplimiento de sus tareas y metas, lo cual contribuye al cumplimiento de los tiempos y etapas de los procesos.

En este proceso se evalúan si todos los procesos de atención al usuario se han desarrollado en forma lógica y coherente con lo planificado; contrastan los diferentes procesos con los indicadores a fin de detectar y prever desviaciones para establecer las medidas correctivas necesaria; y determinan las limitaciones y debilidades con el fin de evitar su repetición de manera tal que se retroalimenten las actividades previstas en los planes, y por lo tanto, se alcancen los objetivos propuestos.

IX. TALLERES A DESARROLLAR DE ACUERDO A LA SITUACIÓN PROBLEMÁTICA OBJETO DE INVESTIGACIÓN.

Los talleres se fundamentan desde una visión epistemológica en la integración teórico - práctica de los procesos de la gestión de la calidad, incorpora experiencias organizativas, análisis de las diferentes tendencias y modelos de la calidad; configuración holística de los lineamientos e instrumentos de gestión, así como la articulación e integración de los diferentes niveles de atención, de igual forma, la relación de lo estratégico, funcional y pertinente de los procesos de la gestión de calidad, todo lo descrito desde un enfoque participativo, reflexivo y vivencial.

Los talleres de dramatización son un conjunto de actividades participativas, reflexivas y vivenciales que van a contribuir en la mejora del trato afectivo, la comunicación horizontal, la práctica de un lenguaje asertivo; el fortalecimiento de actitudes empáticas, y capacidades para la resolución de problemas en el personal del área de abastecimientos; los mismos que en su desarrollo y contenidos articula e integra la teoría y práctica (Egg, 1986); asimismo, favorecen la participación y cooperación, así como el análisis y reflexión en escenarios diversos, donde los trabajadores a partir de sus experiencias y

vivencias pretenden reorientar el trabajo que brinda hacia compromisos responsables en la mejora continua de sus desempeños y ofrecer un servicio de calidad a los usuarios.

En este contexto consideramos el taller como una estrategia metodológica que privilegia el trabajo en equipo, que pretende lograr la integración de la teoría con la práctica en el marco de la gestión de calidad. Potencia capacidades, actitudes y habilidades relacionadas con ofrecer un servicio de calidad; asimismo, mediante los talleres se analizarán los diferentes aspectos del nivel de atención. A continuación, se describen en la siguiente matriz.

Matriz 01

Talleres	Aspectos para mejorar el nivel de atención	Objetivos
Taller 01:	Trato afectivo.	Sensibilizar y concientizar al personal del área de abastecimientos para poner en práctica actitudes que se reflejen en el buen trato, que aseguren la calidad del servicio que ofrecen y garanticen un clima propicio para la interacción democrática entre ellos y los usuarios
Taller 02:	Comunicación horizontal.	Sensibilizar y concientizar al personal del área de abastecimientos para poner en práctica actitudes que se reflejen en el buen trato, que aseguren la calidad del servicio que ofrecen y garanticen un clima propicio para la interacción democrática entre ellos y los usuarios
Taller 03:	Lenguaje asertivo.	Promover la práctica de un lenguaje asertivo en los procesos de atención que brindan los trabajadores del área de abastecimiento, que ayude a un mejor entendimiento, y el uso de un dialogo sincero, transparente y preciso, evitando ambigüedades y la vulnerabilidad de los derechos de los usuarios
Taller 04:	Empatía.	Potenciar la práctica de actitudes empáticas en los procesos de atención que brindan los trabajadores del área de abastecimiento, como la actitud de escucha, aprender a ponerse en el lugar del otro, etc., que favorezca la comprensión y satisfacción de las necesidades, demandas e intereses de los usuarios
Taller 05:	Resolución de problemas.	Capacitar en el manejo de mecanismos de resolución de conflictos en los procesos de atención que brindan los trabajadores del área de abastecimiento, que contribuyan a brindar una atención individualizada y cuidadosa; tomar decisiones oportunas para satisfacer al usuario, así como seguridad y confianza para proyectar una imagen de veracidad y objetividad en trabajo que realicen

X. ELABORACIÓN DE LOS TALLERES DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

1. Taller 01: “Trato afectivo”.

Objetivo: Sensibilizar y concientizar al personal del área de abastecimientos para poner en práctica actitudes que se reflejen en el buen trato, que aseguren la calidad del servicio que ofrecen y garanticen un clima propicio para la interacción democrática entre ellos y los usuarios

Lunes 16 de octubre:				
Actividad	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
T a r d e				
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller. • Presentación de la ruta de trabajo, incluye los objetivos y propósitos del taller. • Motivación y recojo de expectativas, así como activación de saberes previos. • Análisis y evaluación diagnóstica participativa sobre el trato en el servicio que brindan el personal del área de abastecimientos a los usuarios y entre ellos mismo. • Desarrollo del contenido temático referido al trato afectivo para mejorar la calidad de la atención y los servicios que brinda el personal del área de abastecimientos. • Entrega de documentos de información, para su análisis crítico y comprensión individual. • Entrega de casos sobre situaciones discriminatorias, excluyentes y poco respetuosas en las interacciones interpersonales. • Conformación de equipos de trabajo y desarrollo de actividades relacionadas con el análisis de los casos que alteran el buen trato en los procesos de atención. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo horizontal, participativo y de consenso. • Presentación dirigida de las actividades previas. • Presentación de diapositivas y/o videos motivadores. • Intercambio de experiencias y vivencias significativas. • Lectura crítica individual y comprensiva • Trabajo en equipo 	Investigador, especialista en manejo emocional (psicólogo) y personal del área de abastecimientos.	<ul style="list-style-type: none"> • Proyector multimedia • Diapositivas y/o videos. • Papelotes • Plumones • Cinta maskingtape • Documentos de trabajo. • Casos seleccionados 	3.00 pm a 4.30 pm
Descanso 4.30 pm a 4.45 pm (refrigerio)				
<ul style="list-style-type: none"> • Recreación y modelización de los casos teniendo como referencia la realidad del área de abastecimiento. • Exposición y argumentación critica de los coordinadores de cada grupo • Reflexión crítica sobre las formas de interactuar con el usuario; y la internalización de buenos modales y tratos que deben prevalecer en el área de abastecimiento. • Presentación y aprobación de compromisos para mejorar la calidad de la atención y el servicio que ofrecen el personal del área de abastecimiento. • Evaluación de los objetivos del taller. 	<ul style="list-style-type: none"> • Estudio de casos • Discursos planificados • Exposición individual • Debate dirigido • Análisis crítico • Compromisos • Autoevaluación 	Investigador, especialista en manejo emocional (psicólogo) y personal del área de abastecimientos.	<ul style="list-style-type: none"> • Papel bond • Papelotes • Acta de compromisos • Ficha de autoevaluación 	4.45 pm a 6.00 pm

2. Taller 02: “Comunicación horizontal”.

Objetivo: Promover la comunicación horizontal entre el personal del área de abastecimientos y los usuarios, a través de actitudes de apertura, flexibilidad en sus diálogos, con el fin de generar espacios de afecto, apego, tolerancia, confianza, respeto mutuo y la colaboración.

Viernes 20 de octubre:				
Actividad	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
T a r d e				
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller. • Presentación de la ruta de trabajo, incluye los objetivos y propósitos del taller. • Motivación y recojo de expectativas, así como activación de saberes previos. • Análisis y evaluación diagnóstica participativa sobre los sistemas de comunicación que se utilizan en el área de abastecimientos entre los trabajadores y en el servicio que ofrecen al usuario. • Desarrollo del contenido temático relacionado con la comunicación organizacional horizontal en el área de abastecimiento. • Entrega de documentos de información, para su análisis crítico y comprensión individual. • Conformación de equipos de trabajo y desarrollo de actividades relacionadas con la atención. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo participativo e interactivo • Presentación dirigida de las actividades previas. • Presentación de diapositivas y/o videos motivadores. • Intercambio de experiencias y vivencias significativas. • Lectura crítica individual y comprensiva • Trabajo en equipo 	Investigador, especialista en comunicación organizacional y personal del área de abastecimientos.	<ul style="list-style-type: none"> • Proyector multimedia • Diapositivas y/o videos. • Papelotes • Plumones • Cinta maskingtape • Documentos de trabajo. • Tarjetas para conformación de los equipos. 	3.00 pm a 4.30 pm
Descanso 4.30 pm a 4.45 pm (refrigerio)				
<ul style="list-style-type: none"> • Representación de los sistemas de comunicación a través de un sociodrama de los equipos de trabajo • Reflexión crítica sobre la práctica de una comunicación horizontal en favor de dinamizar los niveles de coordinación e información en el área de abastecimiento. • Presentación y aprobación de compromisos para mejorar la calidad de la atención y el servicio que ofrecen el personal del área de abastecimiento. • Evaluación de los objetivos del taller. 	<ul style="list-style-type: none"> • Sociodramas • Participación colaborativa y cooperativa • Compromisos • Autoevaluación 	Investigador, especialista en comunicación organizacional y personal del área de abastecimientos.	<ul style="list-style-type: none"> • Guión del sociodrama. • Papel bond: cuartillas • Acta de compromisos • Ficha de autoevaluación. 	4.45 pm a 6.00 pm

3. Taller 03: “Lenguaje asertivo”.

Objetivo: Promover la práctica de un lenguaje asertivo en los procesos de atención que brindan los trabajadores del área de abastecimiento, que ayude a un mejor entendimiento, y el uso de un dialogo sincero, transparente y preciso, evitando ambigüedades y la vulnerabilidad de los derechos de los usuarios.

Lunes 23 de octubre:				
Actividad	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
T a r d e				
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller. • Presentación de la ruta de trabajo, incluye los objetivos y propósitos del taller. • Motivación y recojo de expectativas, así como activación de saberes previos. • Análisis y evaluación diagnóstica participativa sobre los diferentes lenguajes que utilizan el personal del área de abastecimientos antes durante y después de atender al usuario • Desarrollo del contenido temático referido al uso del lenguaje asertivo en los procesos de atención • Entrega de documentos de información, para su lectura y comprensión individual. • Conformación de equipos de trabajo y desarrollo de actividades de interaprendizajes. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo interactivo • Exposición dirigida de las actividades preliminares. • Presentación de diapositivas y/o videos motivadores. • Intercambio de experiencias significativas. • Lectura individual y comprensiva • Trabajo en equipo 	Investigador, especialista en comunicación organizacional y personal del área de abastecimientos.	<ul style="list-style-type: none"> • Proyector multimedia • Diapositivas y/o videos. • Papelotes • Plumones • Cinta maskingtape • Documentos de trabajo. 	3.00 pm a 4.30 pm
Descanso 4.30 pm a 4.45 pm (refrigerio)				
<ul style="list-style-type: none"> • Participación a través de un juego de roles de los equipos de trabajo • Reflexión sobre la práctica de un lenguaje asertivo en las relaciones interpersonales: trabajador - usuario • Presentación y aprobación de compromisos para mejorar la calidad de la atención y el servicio que ofrecen el personal del área de abastecimiento. • Evaluación de los objetivos del taller. 	<ul style="list-style-type: none"> • Juego de roles • Participación grupal e individual • Compromisos • Autoevaluación 	Investigador, especialista en comunicación y personal del área de abastecimientos.	<ul style="list-style-type: none"> • Vestimenta para representar los roles. • Papel bond: cuartillas • Acta de compromisos • Ficha de autoevaluación. 	4.45 pm a 6.00 pm

4. Taller 04: “Empatía”.

Objetivo: Potenciar la práctica de actitudes empáticas en los procesos de atención que brindan los trabajadores del área de abastecimiento, como la actitud de escucha, aprender a ponerse en el lugar del otro, etc., que favorezca la comprensión y satisfacción de las necesidades, demandas e intereses de los usuarios.

Miércoles 25 de octubre:				
Actividad	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
T a r d e				
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller. • Presentación de la ruta de trabajo, incluye los objetivos y propósitos del taller. • Motivación y recojo de expectativas, así como activación de saberes previos. • Análisis reflexivo y crítico sobre las habilidades sociales específicamente la práctica de actitudes empáticas que se promueven en el área de abastecimiento. • Desarrollo del contenido temático referido a la empatía en los procesos de atención. • Entrega de documentos de información, para su lectura y comprensión individual; elaboran un organizador cognitivo • Conformación de equipos de trabajo y desarrollo de actividades que ayuden a empoderar habilidades empáticas en las relaciones interpersonales. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo interactivo y democrático • Exposición dirigida de las actividades preliminares. • Presentación de diapositivas y/o videos motivadores. • Intercambio de experiencias significativas. • Lectura individual y comprensiva • Organizadores cognitivos • Trabajo en equipo 	Investigador, especialista en manejo emocional (psicólogo) y personal del área de abastecimientos.	<ul style="list-style-type: none"> • Proyector multimedia • Diapositivas y/o videos. • Papelotes • Plumones • Cinta maskingtape • Documentos de trabajo. • Cartulinas de colores. 	3.00 pm a 4.30 pm
Descanso 4.30 pm a 4.45 pm (refrigerio)				
<ul style="list-style-type: none"> • Participación de los coordinadores de cada equipo en un debate dirigido. • Exponen en forma ordenada sus planteamientos divergentes sobre la temática propuesta. • Respetan la participación de cada uno de los integrantes, asumiendo una actitud de escucha. • Establecen replicas y puntos de vista autónomos • Llegan a convergencias y elaboran sus conclusiones • El especialista lee cada una de las conclusiones • Reflexión sobre la práctica de actitudes empáticas en las interacciones trabajador - usuario • Presentación y aprobación de compromisos para mejorar la calidad de la atención y el servicio que ofrecen el personal del área de abastecimiento. • Evaluación de los objetivos del taller. 	<ul style="list-style-type: none"> • Debate dirigido • Exposición individual • Método de síntesis • Compromisos • Autoevaluación 	Investigador, especialista en manejo emocional (psicólogo) y personal del área de abastecimientos.	<ul style="list-style-type: none"> • Mesas y sillas • Papel bond: cuartillas • Acta de compromisos • Ficha de autoevaluación. 	4.45 pm a 6.00 pm

5. Taller 05: “Resolución de problemas”.

Objetivo: Capacitar en el manejo de mecanismos de resolución de conflictos en los procesos de atención que brindan los trabajadores del área de abastecimiento, que contribuyan a brindar una atención individualizada y cuidadosa; tomar decisiones oportunas para satisfacer al usuario, así como seguridad y confianza para proyectar una imagen de veracidad y objetividad en trabajo que realicen.

Viernes 27 de octubre:				
Actividad	Estrategia	Responsables	Recursos	Tiempo
T a r d e				
<ul style="list-style-type: none"> • Aplicación de una ficha de inscripción y asistencia al taller. • Presentación de la ruta de trabajo, incluye los objetivos y propósitos del taller. • Motivación y recojo de expectativas, así como activación de saberes previos. • Análisis situacional participativa sobre los principales problemas que se presentan entre los trabajadores y con los usuarios. • Desarrollo del contenido temático referido Mecanismos democráticos de resolución de conflictos en los procesos de atención: Negociación, mediación, conciliación • Entrega de documentos de información, para su lectura y comprensión individual. • Análisis de normas administrativas y el Reglamento Interno del área de abastecimiento. • Conformación de equipos de trabajo y desarrollo de situaciones problemáticas que aquejan al área de abastecimiento. 	<ul style="list-style-type: none"> • Diálogo consensuado e interactivo. • Exposición dirigida de las actividades preliminares. • Presentación de láminas, diapositivas y/o videos motivadores. • Intercambio de experiencias y vivencias significativas. • Lectura individual y comprensiva • Análisis documental: normas administrativas y Reglamento Interno. • Trabajo en equipo 	Investigador, especialista en manejo de conflictos (abogado) y personal del área de abastecimientos.	<ul style="list-style-type: none"> • Proyector multimedia • Diapositivas y/o videos. • Papelotes • Plumones • Cinta maskingtape • Documentos de trabajo. • Reglamento interno. • Normas administrativas 	3.00 pm a 4.30 pm
Descanso 4.30 pm a 4.45 pm (refrigerio)				
<ul style="list-style-type: none"> • Los equipos dramatizan situaciones conflictivas y transfieren sus conocimientos aprendidos para dar las posibles soluciones. • Reflexión crítica sobre la importancia del manejo de mecanismos de resolución de conflictos y contrastan las normas y reglas de convivencia en el área de abastecimientos • Reorientan el Reglamento Interno en favor de la calidad del servicio que brindan. • Presentación y aprobación de compromisos para mejorar la calidad de la atención y el servicio que ofrecen el personal del área de abastecimiento. • Evaluación de los objetivos del taller. 	<ul style="list-style-type: none"> • Dramatización de escenas que generan conflictos • Establecen normas y reglas de convivencia en el área de abastecimiento. • Participación colaborativa y cooperativa. • Compromisos • Autoevaluación 	Investigador, especialista en manejo de conflictos (abogado) y personal del área de abastecimientos	<ul style="list-style-type: none"> • Papelote • Plumones • Cinta maskingtape • Papel bond: cuartillas • Acta de compromisos • Ficha de autoevaluación 	4.45 pm a 6.00 pm

XI. DOCUMENTOS DE EVALUACIÓN DE LOS TALLERES

La evaluación favorece la apreciación y valoración sistemática y objetiva, así como la eficiencia, efectividad de los procesos y los resultados de los talleres. A continuación, se conceptualiza los procesos de autoevaluación y coevaluación; y se diseña un bosquejo de cada uno de ellos.

a) Autoevaluación.

Es la evaluación realizada por uno mismo, a partir de algunos criterios determinados. Consiste en revisar las actitudes del personal del área de abastecimientos durante el trabajo administrativo que realizan y determinar un valor. La Autoevaluación se entiende, como una reflexión crítica, creativa y colaborativa, como una especie de compromiso sistemático, continuo y científico, hacia el conocimiento para conseguir una mejora; Asimismo, contribuye a la formación de determinados aspectos de la personalidad del sujeto al ser capaz de trazarse nuevas metas y alcanzar resultados superiores.

Un proceso autoevaluador debe significar: Un compromiso de colaboración mutua; una dimensión diagnóstica; una orientación hacia la mejora del servicio que ofrecen; y un espacio crítico y creativo para el encuentro, el diálogo, el intercambio integrador y la reflexión compartida. Y todo ello desde una participación adecuada y que exige profundizar en la autonomía de los participantes.

La autoevaluación, es imprescindible en cuanto se constituye en un momento de toma de conciencia de la propia realidad. Esta toma de conciencia es factor fundamental para impulsar al mejoramiento de la atención al usuario. Ha de reconocerse, sin embargo, que sola la autoevaluación conlleva el riesgo de enfatizar sólo aspectos positivos, dejando a un lado o minimizando los negativos. Por eso a la autoevaluación debe seguir la coevaluación.

Ficha de autoevaluación

Instrucciones: lee detenidamente cada uno de los enunciados que se presentan y luego marca con un aspa según la percepción que tengas de los talleres que participaste. Los criterios son: *Siempre* (S - 5); *Casi siempre* (CS - 4); *Medianamente* (M -3); *Pocas veces* (PV - 2); y, *Nunca* (N -1).

Institución Educativa		Valoración				
N°	Ítems	S	CS	M	PV	N
		A	B	C	D	E
		5	4	3	2	1
1.	Los talleres promovieron la participación, el consenso y la igualdad de oportunidades de todos los participantes.					
2.	El desarrollo de los talleres favoreció el trabajo en equipo.					
3.	Los temas que se abordaron en los talleres fueron significativos y ayudaran a mejorar la atención en los usuario.					
4.	Los especialistas que participaron en los talleres demostraron manejo de la temática, y cumplieron con las expectativas de los participantes					
5.	Los materiales y recursos durante el desarrollo de los talleres fueron oportunos y tuvieron al alcance de todos.					
6.	Las estrategias que se utilizaron en el desarrollo de los talleres permitieron recrear y modelizar situaciones problemáticas del área de abastecimientos.					
7.	Los proceso de gestión de calidad se trabajaron en el desarrollo de los talleres.					
8.	En el desarrollo de los talleres asumiste con responsabilidad las actividades propuesta y cumpliste con los objetivos					
9.	En el trabajo de equipo pusiste en práctica habilidades sociales como la actitud de escucha, la empatía con los demás y aportaste con tus conocimientos.					
10.	Los compromisos que se asumieron fueron conscientes y goza de la aceptación de los participantes.					
SUB TOTAL						
TOTAL						
VALORACIÓN						

Criterio de valoración	Escala de evaluación	Rango de puntaje	Valorización
Siempre	S	41 - 50	A
Casi siempre	CS	31 - 40	B
medianamente	M	21 - 30	C
Pocas veces	PV	11 - 20	D
Nunca	N	01 - 10	E

b) Coevaluación.

Se manifiesta centrada en la interacción entre los sujetos que participan en el desarrollo de los talleres, en las actividades establecidas y en el trabajo de equipo del personal del área de abastecimiento. A través de la coevaluación se propicia la elaboración de compromisos de cambios, lo que constituye la base de la gestión de calidad, pues cada sujeto se compromete con los demás y con el proceso mismo en la mejora continua e intercambio de resultados de calidad, en la construcción de contenidos, y en asegurar la puesta en práctica de los procesos de gestión de calidad.

Es la evaluación que realizan otras personas sobre los demás, en base algunos criterios determinados. A diferencia de la autoevaluación, ésta evaluación persigue recoger la mayor información de qué ha sido tu proceder durante el desempeño que realizas. Se llama coevaluación porque las personas que evalúan corresponden al mismo nivel que los demás. Conviene que las personas que vayan a evaluar den un juicio objetivo, acertado y preciso. Recuerda que el mejor amigo es aquel que te ayuda a crecer como persona. El mejor amigo no te miente, te dice la verdad, te cuestiona y por último reconoce tus logros y méritos.

La coevaluación propicia, la elaboración de un patrón de resultados que es socializado por el colectivo, constituyendo un nivel intermedio, particular, entre lo general de las categorías con que trabajan los sujetos de estudio y lo singular de los objetivos y contenidos de cada uno de ellos, de manera que se da la dialéctica entre lo general en que trabaja el sujeto, lo particular del patrón negociado en el colectivo y lo singular de cada sujeto. Por otro lado, la coevaluación consta de una evaluación en conjunta: tú me evalúas, yo te evalúo. Es aplicada sobre un trabajo, proceso o actividad específicos en los cuales todas las personas implicadas participan en la valoración de los mismos. Nuevamente, en este caso, es importante concientizar a los sujetos de estudio que la evaluación es para mejorar, no para castigar.

Se puede aplicar al finalizar un trabajo en equipo, cada integrante valora lo que le ha parecido más interesante de los otros; luego de una ponencia, se valora conjuntamente el contenido de los trabajos, las competencias alcanzadas, los recursos empleados, las actuaciones destacadas, etc. Puede ser pertinente repartir un cuestionario anónimo a los sujetos de estudio para que opinen con absoluta independencia sobre lo realizado, y contrastarlo luego con lo percibido por el equipo investigador.

Son diferentes los caminos para llevar a cabo la coevaluación, pero es importante tener en cuenta que, si el grupo no tiene costumbre de realizar prácticas de ese tipo, se debe comenzar por valorar exclusivamente lo positivo y las deficiencias o dificultades surgidas las valorará el equipo investigador. Esto se recomienda porque generalmente los sujetos de estudio tienen la misma visión o percepción de "para qué se evalúa". Habitualmente esta valoración se realiza para resaltar lo negativo, lo mal hecho, para sancionar, con lo cual los efectos de la coevaluación pueden convertirse en disgregación del grupo y de rechazo de todos contra todos.

Ficha de coevaluación de lo equipo de trabajo

Instrucciones: lee detenidamente cada uno de los enunciados que se presentan y luego marca con un aspa según la percepción que tengas del trabajo en equipo que realizaste durante el desarrollo de los talleres. Lo criterios son: *Siempre* (5); *Casi siempre* (4); *Algunas veces* (3); *Rara vez* (2); y, *Nunca* (1).

Enunciados	Equipo de trabajo					YO
	1	2	3	4	5	
1. Está dispuesto a ayudar a sus compañeros	<input type="radio"/>					
2. Es respetuoso con sus compañeros	<input type="radio"/>					
3. Realiza los trabajos que el equipo realiza	<input type="radio"/>					
4. Trae sus materiales cuando trabajamos en equipo	<input type="radio"/>					
5. Colabora y participa activamente en las actividades	<input type="radio"/>					
6. Asume una actitud de escucha y respeta las ideas de los demás.	<input type="radio"/>					
7. Utiliza un lenguaje empático y asertivo en el trabajo.	<input type="radio"/>					
8. Se esfuerza por cumplir y alcanzar las metas y objetivos.	<input type="radio"/>					
9. Demuestra capacidad profesional en sus tareas asignadas.	<input type="radio"/>					
10. Es flexible y está dispuesto a aprender de los demás.	<input type="radio"/>					

c) Plan de acompañamiento.

El término acompañamiento se puede definir como un sistema y un servicio destinado a ofrecer asesoría planificada, continua, contextualizada, interactiva y respetuosa del saber adquirido por los sujetos de estudio, orientado a mejorar la calidad de la atención que brindan el personal del área de abastecimiento; la participación en la gestión de calidad articulada a la satisfacción del usuario; y el desarrollo de la profesionalidad y la identidad del trabajador con su institución.

Es necesario precisar que, el acompañamiento no es una mera asesoría centrada en los procesos institucionales, sino que se centra además en el desarrollo de capacidades y actitudes de las personas, y, por eso, cultiva relaciones de confianza, empatía, horizontalidad e intercambio de ideas, experiencias y saberes con la finalidad de mejorar capacidades y actitudes en el desempeño profesional a fin de que mejoren el servicio que ofrecen.

En ese sentido creemos que el acompañamiento se pone al servicio de los sujetos de estudio para ayudarles, mediante el asesoramiento pertinente, a que sus experiencias, conocimientos e ideales se conviertan en procesos de calidad eficaces, materializándose en la toma de decisiones, resolución de conflictos, en el manejo racional de los recursos y materiales, en el manejo de las normas e instrumentos administrativos básicos; de igual forma, en brindar un trato cordial al usuario, en establecer canales de comunicación horizontal, la puesta en práctica de actitudes empáticas y asertivas, garantizando de esta forma una atención de calidad y la satisfacción de los usuarios.

El acompañamiento para ser efectivo tiene que fortalecer a los sujetos de estudio como líderes del cambio, capaces de introducir transformaciones en los modos de organización, el clima institucional y en los procesos administrativos, institucionalizando sus prácticas innovadoras en el trabajo que realizan. A continuación, se proponen algunos indicadores o reglas de atención a tomar en cuenta en el proceso de acompañamiento (Camisón, Cruz y Gonzales 2006):

- Mantener siempre un trato respetuoso y cordial con los compañeros de trabajo, a pesar de la familiaridad del trato diario.

- Al comunicarse entre el personal se debe en cuenta: Acercarse a la persona para comunicarse directamente, mantener un trato amical y respetuoso, no es necesario gritar o levantar la voz para ser escuchado, mantener una postura erguida.
- Ser disciplinado, esto no significa estar serio, sino por el contrario ser y estar alegre y asequible.
- No está permitido comer en el área de trabajo, sólo está permitido consumir alimentos en el área de comedor; además, asearse manos y rostro, después de las horas de refrigerio, antes de retornar al módulo de atención.
- No está permitido el uso de celulares u otro equipo audiovisual en el área de atención, además, debe mantener el espacio de atención limpio y ordenado.
- Tener muy en cuenta la amabilidad, discreción y, sobre todo, la educación.
- No entablar, conversaciones muy casuales o íntimas que afecten la productividad de la gestión que se necesita realizar y que prolonguen el tiempo de atención.
- Promover un diálogo amigable que haga sentir al usuario bienvenido y cómodo para realizar la gestión.
- Transmitir siempre la sensación de que se ha hecho todo lo que está en nuestras manos
- Ser empático, es decir ponerse en el lugar del usuario para lograr empatía y saber cómo éste se siente en ese momento (aunque no estemos de acuerdo). Mostrar que tiene interés en su caso y que no es una molestia.
- Mantenerse abierto: no enganchar con el ciudadano “malhumorado y/o alterado”, tener paciencia, recordar que un ciudadano(a) alterado muchas veces no logra expresar con claridad su problema, se confunde o no usa las palabras adecuadas.
- No interrumpir antes de que termine de explicarle su problema con exactitud; escuchar y preguntar todo lo necesario para comprender e identificar el nudo del problema.
- Aunque la persona grite, incluso que se exceda en las palabras, no tratar de calmarlo con frases como: “no grite” o “cálmese por favor”. Dejar que se exprese y pensar que no es contra uno su enojo, sino contra la institución.
- Demostrar interés, anotar los puntos relevantes y recapitular sobre lo dicho a partir de las notas. Es necesario que el cliente se sienta escuchado, de esa forma sentirá que su situación está “en buenas manos”. Utilizar frases como: “Entiendo su problema” o “Comprendo que es importante o urgente para usted...”.

- Asumir el problema planteado por el ciudadano como propio.
- En caso de ser necesario, pedir disculpas. Aceptar errores no quita autoridad, sino que ofrece confianza y responsabilidad en la tarea. Aunque no haya sido su error, usted se está disculpando a nombre de la institución y no en forma personal, por lo tanto, tampoco responsabilice a terceros.
- Tratar de buscar una solución de común acuerdo, ofrecer al usuario servirle en todo lo que esté al alcance, aun así, la solución de su problema no refiera directamente a su ámbito.
- Ser preciso, las respuestas evasivas, poco claras, dilatan el problema y no ayudan a mejorar el estado de ánimo del usuario
- Cumplir lo prometido. Cuando se establece un acuerdo, y se ofrece una respuesta o plazos, es necesario cumplir lo prometido, a fin de prevenir la generación de un problema mayor.
- En caso no sea posible solución alguna, poner a disposición el Libro de Reclamaciones y orientar al ciudadano para que registre su reclamación.

6.2. Costos de implementación de la propuesta

Actividades		Recursos y materiales	Costo fijo	Costo variable	Fuentes de financiamiento
Planificación previa de los talleres	Reunión de coordinación con el personal del área de abastecimiento	Documentación formal Compra de agua			
	Análisis de la situación actual del servicio de atención a los usuarios	Papelotes Plumones Cinta makistape			
	Sensibilización sobre la gestión de la calidad para implementar en el área de abastecimiento	Papelotes Plumones Cinta makistape			
Organización de los talleres	Taller referido al trato afectivo	Material de escritorio (lapiceros, lápices, resaltador, borrador) Reproducción de documentos de trabajo Refrigerios Papelotes Plumones Cinta makistape Papel bond			
	Taller sobre la comunicación horizontal	Material de escritorio (lapiceros, lápices, resaltador, borrador) Reproducción de documentos de trabajo Refrigerios Papelotes Plumones Cinta makistape Papel bond			
	Taller relacionado con el lenguaje asertivo	Material de escritorio (lapiceros, lápices, resaltador, borrador) Reproducción de documentos de trabajo Refrigerios Papelotes Plumones Cinta makistape Papel bond			

	Taller sobre empatía	Material de escritorio (lapiceros, lápices, resaltador, borrador) Reproducción de documentos de trabajo Refrigerios Papelotes Plumones Cinta makistape Papel bond			
	Taller relacionado con resolución de problemas	Material de escritorio (lapiceros, lápices, resaltador, borrador) Reproducción de documentos de trabajo Refrigerios Papelotes Plumones Cinta makistape Papel bond			
Dirección	Promoción de la mejora continua.	Papel bond Incentivos y/o estímulos			
	Gestión de recursos y materiales	Gastos de gestión (caja chica)			
	Liderazgo en las decisiones	Reuniones orgánicas (refrigerios)			
Personal	Compromiso personal	Actas de compromiso			
	Responsabilidad con la calidad.	Estímulos y alicientes			
	Interdependencia de los actores	Intranet, sistemas de articulación virtual			
Control	Autoevaluación	Reproducción de documentos (15 fichas de autoevaluación)			
	Coevaluación	Reproducción de documentos (15 fichas de coevaluación)			
	Acompañamiento y monitoreo para el logro de los objetivos.	Reproducción de documentos (15 fichas de Acompañamiento y monitoreo)			

6.3. Beneficios que aportará la propuesta

Los principales beneficiarios de esta investigación son las personas que trabajan en el área de abastecimiento, porque serán capacitados a través de los talleres donde potenciarán sus desempeños en el manejo de los procesos de planificación, organización, dirección, personal y control de la gestión de la calidad; procesos que permitirán ofrecer una atención de calidad al usuario basada en el trato afectivo, la práctica de una comunicación horizontal, el uso de un lenguaje asertivo, empatía y el manejo de resolución de problemas; además, tendrán una percepción positiva del servicio que brindan por parte de la ciudadanía en general.

De igual forma, se beneficiará la Municipalidad Provincial de Jaén, debido que una de sus áreas de gestión será favorecida en alcanzar niveles de calidad en los servicios que brindan, logrando de esta forma la eficiencia, cordialidad, efectividad y el éxito en la satisfacción de las necesidades, demandas e intereses que requieren los usuarios, asimismo, será un modelo referente para lograr en las demás áreas tanto administrativas como institucionales la calidad de sus procesos, aspectos que favorecerán en su legitimidad social, y la sostenibilidad económica, financiera a nivel local y provincial.

La propuesta presenta objetividad en su análisis y desarrollo, es decir los resultados se pueden verificar a través de instrumentos confiables y validos; de igual modo expresa viabilidad y factibilidad, es decir, será autofinanciada por el investigador; y goza de facilidad y accesibilidad para recoger la información sobre el objeto de estudio, la misma que servirá para hacer posteriormente un análisis crítico reflexivo sobre la mejora de la atención del personal del área de abastecimientos.

CONCLUSIONES

1. El nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén, de acuerdo a los resultados del instrumento diagnóstico se ubica en la valoración Regular con un 53,3%; y solo el 46,7% brinda un servicio Bueno; esto se debe a la escasa práctica de un trato afectivo; una comunicación horizontal, asertiva, y empática, así como limitaciones en la resolución de problemas con los usuarios.
2. La fundamentación teórica y conceptual de la gestión de la calidad y el nivel de atención del personal del área de abastecimiento se expresa en la mejora continua de los procesos administrativos, en el desarrollo de aptitudes y actitudes positivas de los trabajadores con el fin de garantizar un servicio democrático, inclusivo y de calidad en el marco del respeto de los derechos humanos.
3. La propuesta de gestión de la calidad expresada en talleres participativos, reflexivos y vivenciales están orientados a mejorar la atención del personal del área de abastecimiento, en su contenido articulan los procesos teóricos – práctico referidos a la planificación, organización, dirección, el desempeño personal, y el control administrativo. Por tanto, se puede confirmar que gozan de viabilidad, pertinencia y funcionalidad estratégica para transformar el problema objeto de estudio.

RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS

1. La Municipalidad Provincial de Jaén debe promover acciones de sensibilización y concientización sobre la mejora continua de los diferentes procesos administrativos con el propósito de mejorar la calidad de la atención a los usuarios por parte del personal del área de abastecimiento.
2. La Municipalidad Provincial de Jaén debe empoderar e implementar los talleres de gestión de la calidad como parte de sus políticas institucionales en favor de brindar un servicio eficiente por parte de sus funcionarios y trabajadores; que facilite una comunicación e interacción democrática, humana y de respeto mutuo con los usuarios.
3. El personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén participar de eventos de capacitación que ayuden a manejar sus emociones y a potenciar sus habilidades sociales como el trato afectivo, el saber escuchar, entablar una comunicación horizontal, asertiva, y empática; asimismo, desarrollar sus capacidades para utilizar mecanismo participativos e inclusivos en la resolución de problemas con los usuarios.
4. La Municipalidad Provincial de Jaén promover espacios de autoevaluación participativa y colaborativa en las diferentes áreas de servicio administrativo, con la intención de determinar y reconocer las fortalezas y debilidades en su real dimensión del trabajo institucional, y a partir de este reconocimiento, formular las políticas y planes de mejora continua que se requieran para cumplir eficientemente con su encargo social.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Aburto J. (1997). *Manual Admón. y Calidad*. 3° Impresión, México, pág.11
- Aguilar, B. (2010). *Propuesta para implementar un sistema de gestión de la calidad en la empresa “filtración industrial especializada S.A. de C.V.” de Xalapa, Veracruz*. Universidad Veracruzana.
- Alarcón, P. (2013). *Modelo de autoevaluación institucional basado en el enfoque participativo de planificación por resultados para la mejora continua de la gestión escolar de calidad en las instituciones educativas de la Red Fe y Alegría, Cajamarca – Amazonas*. Lambayeque – Perú.
- Egg, E. (1986) *Hacia una pedagogía autogestionaria*. Editorial Humanitas, Buenos Aires.
- Arobes, S. (2015) *Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las Entidades de la Administración Pública*. Versión Actualizada con enfoque de Interculturalidad y de Género. Presidencia del Consejo de Ministros – Secretaría de Gestión Pública. Lima - Perú.
- Atkinson, F. (1990). *Creating Culture Change: The Key to Successful Total Quality Management*. IFS Publications.
- Bailey, N. (1991). *An examination of the consumer behaviour process related to tourism. Progress in tourism, recreation and hospitality management*, v. 4. Londres: Belhaven Press.
- Bardales, G. (2013). *Evaluación de puestos de los trabajadores de la municipalidad provincial san miguel – Cajamarca de acuerdo al manual normativo de clasificación de cargos*. Universidad Privada Antenor Orrego. Trujillo Perú.
- Camisión, C., Cruz, S. y Gonzales, T. (2006). *Gestión de la Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas*. Pearson Educación, S. A., Madrid. España.
- Campos, G. y Portillo, L. (2010). “*Modelo de gestión administrativa para brindar una mejor atención al usuario en la Alcaldía Municipal de Moncagua, departamento de San Miguel*”. Universidad de El Salvador. Centro América.
- Casassús, J. (2000). *Acerca de la práctica y la teoría de la gestión: Marcos Conceptuales para el análisis de los Cambios en la Gestión de los Sistemas Educativos*. UNESCO.
- Chiavenato, I. (2012). *Introducción a la teoría general de la administración*. Mc Graw Hill. Séptima Edición

- Collet, D.; Lansier, P. y Ollivier, D. (1989). *Objectif zéro défaut. Mesure et qualité totale dans le tertiaire*. Ediciones E.S.F. París.
- concepto definicion (s/f). *Resolución*. Consultado el 23 de agosto del 2016. Disponible en: <http://concepto definicion.de/resolucion/>
- Cornelius y Paire, (1998). *Tu ganas / Yo gano. Todos podemos ganar. Como resolver conflictos creativamente*.
- Cornelius, H. y Faire, S. (1995). *Tú Ganas, Yo Gano. Cómo resolver los conflictos creativamente y disfrutar con las soluciones*. Ed. Gaia ediciones, Madrid, 1995, 214 páginas Versión en inglés: *Everyone Can Win: How to Resolve Conflict*. Simon & Schuster Australia.
- Correa de Urrea, Álvarez A. y Correa V. (2009). *La gestión educativa un nuevo paradigma*. Fundación Universitaria Luis Amigo, Medellín – Colombia.
- Dávila, C. (1995). *La Calidad en El Servicio*. México. Editorial Panorama. pág. 85.
- Davis, M. H. (1980) A multidimensional approach to individual differences in empathy. *Catalog of Selected Documents in Psychology, 10*, 85, (pp.1-17)
- Deconceptos.com, (s/f). *Planificación*. Consultado el 2 de diciembre del 2018. Disponible en: <https://deconceptos.com/ciencias-sociales/planificacion>
- Definición, (s/f). *Comunicación asertiva*. Consultado el 2 de diciembre del 2018. Disponible en: <https://definicion.mx/comunicacion-asertiva/>
- definición.org (s/f). *Definición de control*. Consultado el 2 de diciembre del 2018. Disponible en: <https://definicion.org/control>
- Definición.De, (s/f). *Definición de dirección*. Consultado el 2 de diciembre del 2018. Disponible en: <https://definicion.de/direccion/>
- Definición.De, (s/f). *Definición de abastecimiento*. Consultado el 2 de diciembre del 2018. Disponible en: <https://definicion.de/abastecimiento/>
- Deming (1993). *Calidad, Productividad y Competitividad*. La salida de la crisis. Díaz de Santos. Madrid.
- Deming, W. E. (1982). *Quality, Productivity and Competitive Position*. M.I.T. Center for Advanced Engineering Study, Cambridge, MA.
- diccionario actual (s/f). *Definición de comunicación afectiva*. Consultado el 2 de diciembre del 2018. Disponible en: <https://diccionarioactual.com/comunicacion-afectiva/>
- Egg, E. (1986) *Hacia una pedagogía autogestionaria*. Editorial Humanitas, Buenos Aires.

- Eisenberg, N. y Strayer, J. (1992) *La Empatía y su desarrollo*. Bilbao. Eds. Disclee Brouwer S.A.
- Evans, J. R. (2005). *Administración y Control de la Calidad*. Internacional Thomson Editores, México.
- Evans, J.R. y Lindsay, W.M. (1995). *Administración y Control de Calidad*. Grupo Editorial Iberoamérica, México.
- Feigenbaum, A. V. (2005). *Control Total de la Calidad*. CECSA, México.
- Fernández, L. López. B. y Márquez. M. (2008) Empatía: medidas, teorías y aplicaciones en revisión. *Revista Anales de la Psicología*. Vol. 24. (n, 2). p. 285.
- Goleman, D. (1999) *La Inteligencia Emocional*. Buenos Aires: Javier Vergara.
- Goldhaber, G. M. (1986). *Comunicación Organizacional*, Editorial Diana, México.
- Gómez, E. (1991). *El Control Total de la Calidad*. Fondo Editorial LEGIS. Bogotá Colombia.
- Grima, C. P. (2000). *Técnicas para la Gestión de la Calidad*. Ed. Díaz de Santos. México.
- Gutiérrez, P. H. (2005). *Calidad Total y Productividad*. Ed. McGraw Hill, México.
- Hurtado, J. (2000), *Metodología de la Investigación Holística*. (3ª. ed.). Fundación SYPAL. Caracas.
- James, P. (1997). *Gestión de la Calidad Total. Un texto Introductorio*. Prentice Hall. España.
- Juran, J. M. y Gryma, F. M. (1988). *The Quality Control Handbook*. 4ª Ed., McGraw-Hill, New York.
- Kreps, G., (1990): *Organizational Communication - Theory and Practice*, (2ª edición) Longman. New York.
- Laboucheix, V. (dir.) (1990). *TraitJ de la QualitJ Totale*. París: Bordas
- Leithwood, K. (2004). *El liderazgo con éxito. El liderazgo educacional transformador en un mundo de políticas transaccionales*. ICE Deusto, En: Actas del IV Congreso Internacional sobre Dirección de Centros Educativos. p. 235.
- López C. (2008). *Teoría y pensamiento administrativo*. México. Consultado el 2 de marzo del 2016. Disponible en: <http://www.gestiopolis.com/canales/gerencial/articulos/26/teoriaz.htm>
- Manene, L. M. (2010). *Calidad total: su filosofía, evolución, definición e implantación*. Consultado el 2 de diciembre del 2018. Disponible en: <http://www.luismiguelmanene.com/2010/12/01/calidad-total-su-filosofia-evolucion-definicion-e-implantacion/>

- Marín J, Melgar A, Castaño C. (s/f). *Teoría y técnica de desarrollo organizacional*. Guatemala: editorial OPS, OMS.
- Martínez, L. (2007) *Consideraciones Teóricas sobre la Atención al Cliente*, Documento, Universidad de la Habana, Recuperado el 2 de marzo del 2016. Disponible en: <http://www.eumed.net/ciel>
- Mayer, J. D. y Salovey, P. (1997). What is emotional intelligence? In P. Salovey y D. Sluyter (eds.): *Emotional development and emotional intelligence: educational applications* (pp. 3-31). New York: Basic Books.
- Mayo, E. (1924 - 1927), *Teoría de las Relaciones Humanas*. El Movimiento de Relaciones Humanas: Harvard Business School y los experimentos de Hawthorne, 1924-1933, Baker Colecciones de la Biblioteca Históricas.
- Mego, O. (2013). *Propuesta de calidad total para mejorar el servicio en la Municipalidad de la provincia de Chiclayo, Perú*. Universidad Señor de Sipán. Lima Perú.
- Moreno, L. M. D., Peris, F. J. y González, T. (2001). *Gestión de la Calidad y Diseño de Organizaciones. Teoría y Estudio de Casos*. Prentice Hall, España.
- Munch L. (1994). *Fundamentos de administración*. Trillas, México, 1998.
- Normas ISO 9000 - 9001(2000, 2015). *Norma ISO versión en español por el ICONTEC*. Colombia.
- Oakland, J.S. (1993). *Total Quality Management. Text with Cases*. El Sevier, Butterworth Heinemann, Ltd., Londres.
- Ouchi, W. (1981). *Teoría Z: ¿Cómo American Business hacer frente al desafío japonés?* Perseus.
- Pérez, V. (2007). *Calidad Total en la Atención al Cliente: Pautas para Garantizar la Excelencia en el Servicio*. Primera edición. Ideas propias Editorial. España. p.p. 6, 8-16.
- Pizarro, E. y Gonzales, A. (2013). *Norma ISO: una evaluación necesaria a la oficina municipal de intermediación laboral en el nivel de gestión de atención a usuarios durante el año 2012 en los Municipios de Maipú y Lo Prado*. Universidad Academia de Humanismo Cristiano. Santiago.
- Pizzo, M. (2013). *Construyendo una definición de Calidad en el Servicio*. Recuperado el 19 de mayo de 2017, de la fuente: <http://comoservirconexcelencia.com/blog/construyendo-una-definicion-de-calidad-en-el-servicio/.html>

- Presidencia del Consejo de Ministros (2015). *Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las Entidades de la Administración Pública*. Lima – Perú.
- Prieto, T. (2013) “*Elementos a tomar en cuenta para implementar la política de mejor atención al ciudadano a nivel nacional*”. Pontificia Universidad Católica del Perú. Lima – Perú.
- Quiroz, J. (2010). *Sistema de gestión de la calidad en el área socio – educativa, perteneciente a la casona de la Universidad De Oriente – Núcleo Bolívar, mediante la aplicación de la Norma ISO 9001-2008*. Universidad de Oriente. Ciudad de Bolívar.
- Selleneve J.P. (1982). "Gerencia integral" Ed. Norma, Bogotá. 1982.
- Sistema de Gestión de Calidad según ISO 9001:2000
- Suárez, G. (2006). *Tres expertos en Calidad*. Asturias Bussines School.
- Summers, D. C.S. (2003). *Quality*. Prentice Hall, Columbus Ohio.
- Tejerina, I. (1999). *Dramatización y teatro infantil*. Editores siglo XXI España
- Vásquez, J. (2010). *La comunicación interna*. Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima – Perú.
- Vargas, E. (2003). *Sobre la calidez en la gestión*. Revistas de Ciencias Administrativas y Financieras de la Seguridad Social. Versión impresa ISSN 1409-1259. Rev. cienc. adm. financ. segur. soc v.11 n.1 San José.

APÉNDICES Y ANEXOS

Apéndice 1

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL NIVEL DE ATENCIÓN DEL PERSONAL DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN

Estimado(a) funcionario y/o trabajador: Este cuestionario tiene como objetivo analizar y evaluar el nivel de atención que brinda el personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén, las respuestas de este instrumento sirven únicamente para esta investigación y serán totalmente confidenciales. Por lo que le pedimos que sea muy sincero(a) al contestar. Recuerde que no hay respuestas buenas o malas, sino diferentes formas de pensar, sentir y actuar y es lo que se pide que se conteste.

Instrucciones: lea con cuidado cada una de las preguntas y elija aquella respuesta con la que esté de acuerdo o que se aproxime más a su opinión y coloque un aspa (X) dentro del recuadro correspondiente. El llenado tendrá los siguientes criterios de valoración: **Nunca** (1), **A veces** (2), **Casi Siempre** (3) y **Siempre** (4).

ÍTEMS	VALORACIÓN			
	N	AV	S	CS
	1	2	3	4
1. La atención que se brinda en el área de abastecimiento es cálida, gentil y facilita un acercamiento afectivo y tolerante con los usuarios.				
2. En la interacción que existe entre el usuario y el personal del área de abastecimiento se expresa equidad e igualdad de oportunidades.				
3. Los responsables del área de abastecimiento ofrecen una atención respetuosa y amable a los usuarios.				
4. El personal que trabaja en el área de abastecimiento están capacitados para ofrecer información precisa y clara a los usuarios sobre sus pedidos y necesidades				
5. La comunicación entre el usuario y el personal del área de abastecimiento se caracteriza por ser horizontal y ponen en práctica formas de entendimiento democrático con el consenso y la convergencia.				
6. Utilizan el instrumento del diálogo para establecer acuerdos y compromisos constructivos.				
7. El personal del área de abastecimiento conoce sus funciones y responsabilidades, así como los derechos que tienen los usuarios para ser atendidos humanamente.				
8. Los responsables del área de abastecimientos en sus relaciones e interacciones utilizan un lenguaje sincero, coherente y proactivo que garantice un clima familiar y de amistad entre ellos y los usuarios.				
9. La atención al usuario implica comunicar de manera transparente las limitaciones y potencialidades que presenta el área de abastecimiento a fin de optimizar los recursos y utilizarlos eficientemente.				
10. Las personas responsables de la atención directa al usuario demuestran actitudes favorables para escuchar y apoyarlos en cuanto algunas limitaciones de conocimiento y/o solicitudes que requieran.				
11. La atención en el área de abastecimiento se caracteriza por comprender y entender al usuario es decir aprender a ponerse en el lugar del otro.				
12. Los responsables del área de abastecimiento y los usuarios expresan satisfacción por la atención que brindan y el servicio equitativo que reciben.				
13. Los usuarios reciben una atención personalizada y sus pedidos, reclamos e información que solicitan se registran responsablemente o son atendidos de manera eficiente y sin obstáculos.				
14. Los responsables del área de abastecimiento coordinan y demuestran un trabajo sinérgico para tomar decisiones pertinentes y oportunas en favor de los usuarios.				
15. Las personas que trabajan en el área de abastecimiento expresan a los usuarios una personalidad confiable, segura y una imagen creíble para manifestar sus necesidades e intereses sin tener juicios adversos.				

Apéndice 1a

Ficha técnica del cuestionario

1. Nombre del instrumento:

Cuestionario para evaluar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.

2. Autores del instrumento.

Creado por:

Lic. Adm. Manuel Sánchez Cieza

3. Objetivo instrumento.

Analizar y evaluar el nivel de atención que brindan los responsables del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén

4. Usuarios.

Se recogerá información de 15 trabajadores nombrados y contratados que brindan atención a los usuarios en el área de abastecimientos de la Municipalidad Provincial de Jaén.

5. Modo de aplicación.

1° El cuestionario está estructurado en 15 ítems. Del ítem 01 al 03 se evalúa la dimensión *Trato afectivo*; del 03 al 06 pertenecen a la dimensión *Comunicación horizontal*; del 06 al 09 se relacionan con la dimensión *Lenguaje asertivo*; del ítem 09 al 12 se corresponde con la dimensión *Empatía*; y del 12 al 15 responden a la dimensión *Resolución de problemas*; con criterios de valoración: *Nunca (1)*, *A veces (2)*, *Casi siempre (3)* y *Siempre (4)*, los cuales tienen relación con los indicadores de la variable: Atención del personal

2° Los funcionarios y/o trabajadores deben de desarrollar el cuestionario en forma individual, consignando los datos requeridos de acuerdo a las indicaciones para el desarrollo de dicho instrumento de evaluación.

3° El cuestionario se aplicará en forma intermitente y en ocasiones de manera simultánea de acuerdo a la disponibilidad de tiempo de los sujetos de estudio.

4° Su aplicación tendrá como duración 60 minutos aproximadamente, y los materiales que utilizarán son: 1 bolígrafo, 1 lápiz, y sus respectivas explicaciones por parte del responsable de la investigación.

6. Estructura de los instrumentos

Dimensiones	Indicador	Ítems
Trato afectivo	Calidez emocional	Ítems 01
	Interacción inclusiva	Ítems 02
	Servicio respetuoso y amable	Ítems 03
Comunicación horizontal	Información precisa y argumentada	Ítems 04
	Consenso y entendimiento democrático	Ítems 05
	Practica de diálogos constructivos.	Ítems 05
Lenguaje asertivo	Defensa de los derechos sin perjudicar a los demás	Ítems 07
	Diálogo sincero, coherente y proactivo.	Ítems 08
	Reconoce y comunica en forma adecuada sus limitaciones y potencialidades.	Ítems 09
Empatía	Capacidad para escuchar y ayuda mutua.	Ítems 10
	Aprender a ponerse en el lugar del otro	Ítems 11
	Satisfacción y equidad.	Ítems 12
Resolución de problemas	Brindar atención individualizada y cuidadosa	Ítems 13
	Toma de decisiones sin tiempos muertos ni esperas injustificadas.	Ítems 14
	Seguridad y confianza para proyectar una imagen de veracidad que elimine cualquier indicio de duda en los usuarios	Ítems 15

7. Escala.

7.1 Escala general.

Escala	Puntaje	Rango
Siempre (Muy buena)	4	[46 - 60]
Casi siempre (Buena)	3	[31 - 45]
A veces (Regular)	2	[16 - 30]
Nunca (Deficiente)	1	[01 - 15]

7.2 Escala específica.

Escala	Dimensiones				
	Trato afectivo	Comunicación horizontal	Lenguaje asertivo	Empatía	Resolución de problemas
Siempre (Muy buena)	[10 - 12]	[10 - 12]	[10 - 12]	[10 - 12]	[10 - 12]
Casi siempre (Buena)	[07 - 09]	[07 - 09]	[07 - 09]	[07 - 09]	[07 - 09]
A veces (Regular)	[04 - 06]	[04 - 06]	[04 - 06]	[04 - 06]	[04 - 06]
Nunca (Deficiente)	[01 - 03]	[01 - 03]	[01 - 03]	[01 - 03]	[01 - 03]

8. Validación:

Por juicio de expertos, y a través de la estadística de fiabilidad con el Alfa de Cronbach (prueba piloto).

Apéndice 2
Constancia de validación

INFORME DE VALIDACIÓN

1. TÍTULO DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN:

LA GESTIÓN DE LA CALIDAD Y EL NIVEL DE ATENCIÓN DEL PERSONAL DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN AÑO 2016.

2. INSTRUMENTO:

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL NIVEL DE ATENCIÓN DE LOS RESPONSABLES DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN

3. EXPERTO:

3.1 APELLIDOS Y NOMBRES : CASTRO YOSHIDA YOLANDA ROSA
3.2 INSTITUCIÓN EDUCATIVA : UNIVERSIDAD PERUANA CAJETANO HEREDIA
3.3 GRADO ACADÉMICO : MAGISTER EN PSICOLOGÍA

4. FECHA : Jaén, 23 de agosto del 20126

5. VALORACIÓN :

DE ACUERDO: (2) MEDIANAMENTE DE ACUERDO: (1) EN DESACUERDO: (0)

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Opciones de respuesta			Valoración de los ítems			Observaciones	
				BAJO	MEDIO	ALTO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO		
							2	1	0		
ATENCIÓN DEL PERSONAL	RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	• Brindar atención individualizada y cuidadosa	13. Los usuarios reciben una atención personalizada y sus pedidos, reclamos e información que solicitan se registran responsablemente o son atendidos de manera eficiente y sin obstáculos.								
		• Toma de decisiones sin tiempos muertos ni esperas injustificadas.	14. Los responsables del área de abastecimiento coordinan y demuestran un trabajo sinérgico para tomar decisiones pertinentes y oportunas en favor de los usuarios.								
		• Seguridad y confianza para proyectar una imagen de veracidad que elimine cualquier indicio de duda en los usuarios	15. Las personas que trabajan en el área de abastecimiento expresan a los usuarios una personalidad confiable, segura y una imagen creíble para manifestar sus necesidades e intereses sin tener juicios adversos.								



 Ps. Yolanda Cárdena Yoshida
 PSICOLOGA
 C.P.P. N° 3373

INFORME DE VALIDACIÓN

1. TÍTULO DEL INFORME DE INVESTIGACIÓN:

LA GESTIÓN DE LA CALIDAD Y EL NIVEL DE ATENCIÓN DEL PERSONAL DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN AÑO 2016.

2. INSTRUMENTO:

CUESTIONARIO PARA EVALUAR EL NIVEL DE ATENCIÓN DE LOS RESPONSABLES DEL ÁREA DE ABASTECIMIENTO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN

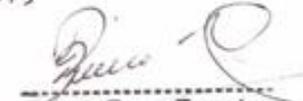
3. EXPERTO:

3.1 APELLIDOS Y NOMBRES : RIVERA TANTACHUCO RICARDO
3.2 INSTITUCIÓN EDUCATIVA : PONTIFICIA UNIVERSIDAD CATOLICA DEL PERU
3.3 GRADO ACADÉMICO : MAESTRÍA ADMINISTRACIÓN ESTRATÉGICA DE EMPRESAS

4. FECHA : Jaén, 23 de agosto del 20126

5. VALORACIÓN :

DE ACUERDO: (2) MEDIANAMENTE DE ACUERDO: (1) EN DESACUERDO: (0)


Ricardo Rivera Tantachuco
M. Sc. LIC. ADMINISTRACIÓN

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítems	Opciones de respuesta			Valoración de los ítems			Observaciones	
				BAJO	MEDIO	ALTO	DE ACUERDO	MEDIANAMENTE DE ACUERDO	EN DESACUERDO		
							2	1	0		
ATENCIÓN DEL PERSONAL	RESOLUCIÓN DE PROBLEMAS	• Brindar atención individualizada y cuidadosa	13. Los usuarios reciben una atención personalizada y sus pedidos, reclamos e información que solicitan se registran responsablemente o son atendidos de manera eficiente y sin obstáculos.								
		• Toma de decisiones sin tiempos muertos ni esperas injustificadas.	14. Los responsables del área de abastecimiento coordinan y demuestran un trabajo sinérgico para tomar decisiones pertinentes y oportunas en favor de los usuarios.								
		• Seguridad y confianza para proyectar una imagen de veracidad que elimine cualquier indicio de duda en los usuarios	15. Las personas que trabajan en el área de abastecimiento expresan a los usuarios una personalidad confiable, segura y una imagen creíble para manifestar sus necesidades e intereses sin tener juicios adversos.								


 Ricardo Rivera Lantichuis
 LIC. ADMINISTRACIÓN
 DNI: 17634312

Apéndice 3

Prueba de confiabilidad del cuestionario

Validación de instrumento- Fiabilidad

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	15	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	15	100,0

a. La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.

Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,851	15

Estadísticas de elemento

	Media	Desviación estándar	N
IT01	2,13	,352	15
IT02	2,27	,458	15
IT03	2,27	,458	15
IT04	2,47	,834	15
IT05	2,20	,414	15
IT06	2,13	,516	15
IT07	2,27	,458	15
IT08	2,00	,378	15
IT09	2,40	,737	15
IT10	2,40	,632	15
IT11	2,13	,516	15
IT12	2,47	,640	15
IT13	2,13	,516	15
IT14	2,53	,640	15
IT15	2,20	,676	15

Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
IT01	31,87	21,695	,447	,846
IT02	31,73	20,210	,697	,833
IT03	31,73	20,210	,697	,833
IT04	31,53	18,124	,629	,834
IT05	31,80	22,171	,242	,853
IT06	31,87	20,124	,625	,835
IT07	31,73	22,352	,167	,857
IT08	32,00	20,857	,662	,837
IT09	31,60	21,114	,241	,861
IT10	31,60	19,257	,654	,832
IT11	31,87	20,838	,463	,844
IT12	31,53	18,838	,727	,827
IT13	31,87	20,838	,463	,844
IT14	31,47	20,124	,479	,843
IT15	31,80	20,743	,339	,852

Estadísticas de escala

Media	Varianza	Desviación estándar	N de elementos
34,00	23,286	4,826	15

Apéndice 4

Solicitud de Permiso



GOBIERNO REGIONAL DE CAJAMARCA
UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA
ESCUELA DE POST GRADO



Año de la consolidación del Mar de Grau"

23 A60 2016

SOLICITO AUTORIZACIÓN PARA
APLICACIÓN **DE INSTRUMENTOS DE**
EVALUACION

HORA: 8.45 a.
FOLIO: - 01.
EXP: 10447.

FIRMA:
Walter Prieto Maitre

Sr: ALCALDE DE LA PROVINCIA DE JAEN
LIC. WALTER PRIETO MAITRE

Manuel Sánchez Cieza, Licenciado en Administración, identificado con DNI 40158967, con domicilio en la calle San Juan N° 143 -Jaén, actualmente desempeñando funciones en el Hospital Regional Las Mercedes. Con el debido respeto me presento para exponer lo siguiente:

Que, estando desarrollando la tesis de post grado denominada "La gestión de la calidad y el nivel de atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén año 2016" en la Universidad Nacional de Cajamarca, solicito a Ud., la autorización para poder aplicar un cuestionario de evaluación sobre la atención del personal del área de abastecimiento, el mismo que brindará información diagnóstica y elaborar la propuesta de gestión de calidad.

Por lo expuesto:

Suplico a Ud. brindarme el apoyo necesario y las posibilidades que se requieren para realizar dicho trabajo.

23 de agosto de 2016.

Manuel Sánchez Cieza
Licenciado en Administración
DNI 40158967

Apéndice 5

Operacionalización/ categorización de los componentes de las hipótesis

La gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén año, 2016					
Hipótesis	Definición conceptual	Definición operacional de las variables/categorías			
		Variables / categorías	Dimensiones/factores	Indicadores/cualidades	Fuente o instrumento de recolección de datos
<p>General:</p> <p>Si se diseña una propuesta de gestión de la calidad entonces se mejora el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.</p> <p>Específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén se valora como deficiente. • Los fundamentos teóricos y conceptuales de la propuesta de gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de 	<p>Atención del personal: Es el conjunto de prestaciones de servicio que el usuario espera, además de un servicio básico, cuando el usuario entra en contacto con la Institución. Es la capacidad para atender lo que los usuarios necesitan y desean, para que puedan sentirse las personas más importantes. Dávila, C. (1995)</p>	<p>Variable dependiente: Atención del personal</p>	Trato afectivo	Calidez emocional	<p>Encuesta</p> <p>Libro de reclamaciones</p>
				Interacción inclusiva	
				Servicio respetuoso y amable	
			Comunicación horizontal	Información precisa y argumentada	
				Consenso y entendimiento democrático	
				Practica de diálogos constructivos.	
			Lenguaje asertivo	Defensa de los derechos sin perjudicar a los demás	
				Diálogo sincero, coherente y proactivo.	
				Reconoce y comunica en forma adecuada sus limitaciones y potencialidades.	
			Empatía	Capacidad para escuchar y ayuda mutua.	
				Aprender a ponerse en el lugar del otro	
				Satisfacción y equidad.	
			Resolución de problemas	Brindar atención individualizada y cuidadosa	
Toma de decisiones sin tiempos muertos ni esperas injustificadas.					
Seguridad y confianza para proyectar una imagen de veracidad que elimine cualquier indicio de duda en los usuarios.					

<p>abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén; se basan en la teoría de relaciones humanas y en los modelos de calidad.</p> <p>La propuesta de gestión de la calidad expresada en talleres participativos y vivenciales mejora el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén, y se valoran como pertinentes y funcionales</p>	<p>Gestión de la calidad: Es el compromiso de toda una organización para hacer bien las cosas, es decir, afecta a cada persona en una organización y, por lo tanto, para que la gestión de la calidad sea próspera y exitosa, debe ser aceptada por todos los integrantes de la organización, Atkinson (1990).</p>	<p>Variable independiente: Propuesta de Gestión de la calidad</p>	<p>Para la implementación de la variable independiente se propone talleres participativos y vivenciales relacionado con los procesos de la gestión de la calidad como son: Planificación, organización, dirección, personal y control.</p>
--	---	--	--

Apéndice 6

Matriz de consistencia metodológica

La gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén año, 2016								
Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variable categoría	Dimensiones	Indicadores	Fuente o instrumento de recolección de datos	Metodología	Población y muestra
<p>Pregunta general: ¿Cómo mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén?</p> <p>Preguntas específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Cuál es el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén, año 2016? • ¿Cuáles son los elementos teóricos y conceptuales que 	<p>Objetivo general: Diseñar una propuesta de gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.</p> <p>Objetivo específico:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Diagnosticar y analizar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén. • Determinar los elementos teóricos y conceptuales que 	<p>Hipótesis general: Si se diseña una propuesta de gestión de la calidad entonces se mejora el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.</p> <p>Hipótesis específicas:</p> <ul style="list-style-type: none"> • El nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén se valora como deficiente. • Los fundamentos teóricos y conceptuales de la propuesta de gestión de la 	<p>Variable dependiente: Atención del personal Es el conjunto de prestaciones de servicio que el usuario espera, además de un servicio básico, cuando el usuario entra en contacto con la Institución. Es la capacidad para atender lo que los usuarios necesitan y desean, para que puedan sentirse las personas más importantes. Dávila, C. (1995)</p>	Trato afectivo	Calidez emocional Interacción inclusiva Servicio respetuoso y amable	Cuestionario	Tipo básica descriptiva con propuesta.	<p>Población: Trabajadores nombrados, contratados en la modalidad de Contrato Administrativo de Servicio (CAS), Locadores de servicio y D.L. 728.</p> <p>Muestra: 15 trabajadores nombrados y contratados</p>
				Comunicación horizontal	Información precisa y argumentada Consenso y entendimiento democrático Practica de diálogos constructivos.			
				Lenguaje asertivo	Defensa de los derechos sin perjudicar a los demás Diálogo sincero, coherente y proactivo. Reconoce y comunica en forma adecuada sus limitaciones y potencialidades.			
				Empatía	Capacidad para escuchar y ayuda mutua. Aprender a ponerse en el lugar del otro			

<p>fundamentan la propuesta de gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén?</p> <ul style="list-style-type: none"> • ¿Qué herramientas metodológicas contribuyen en mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén año 2016? 	<p>sustenten la propuesta de gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén.</p> <ul style="list-style-type: none"> • Elaborar la propuesta de gestión de la calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén, a través de talleres participativos y vivenciales. 	<p>calidad para mejorar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén; se basan en la teoría de relaciones humanas y en los modelos de calidad.</p> <ul style="list-style-type: none"> • La propuesta de gestión de la calidad expresada en talleres participativos y vivenciales mejora el nivel de atención del personal del área de abastecimiento en la Municipalidad Provincial de Jaén, y se valoran como pertinentes y funcionales. 	<p>Resolución de problemas</p>	<p>Satisfacción y equidad.</p>			
				<p>Brindar atención individualizada y cuidadosa</p> <p>Toma de decisiones sin tiempos muertos ni esperas injustificadas.</p> <p>Seguridad y confianza para proyectar una imagen de veracidad que elimine cualquier indicio de duda en los usuarios</p>			
<p>Variable independiente: Gestión de la calidad: Es el compromiso de toda una organización para hacer bien las cosas, es decir, afecta a cada persona en una organización y, por lo tanto, para que la gestión de la calidad sea próspera y exitosa, debe ser aceptada por todos los integrantes de la organización, Atkinson (1990).</p>				<p>Para la implementación de la variable independiente se propone talleres participativos y vivenciales relacionado con los procesos de la gestión de la calidad como son: Planificación, organización, dirección, personal y control.</p>			

Anexos

Anexo 1

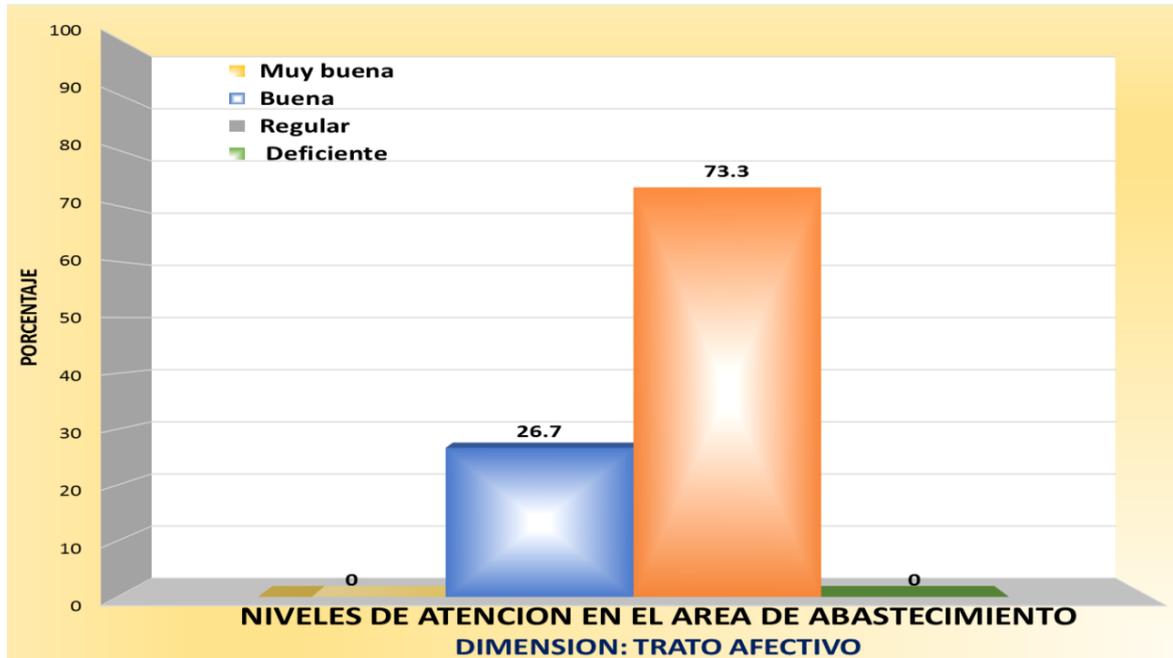
Base datos del cuestionario para evaluar el nivel de atención del personal del área de abastecimiento de la Municipalidad Provincial de Jaén.

Dimensión	Trato afectivo					Comunicación horizontal					Lenguaje asertivo				
	Ítems	it01	it02	it03	Puntos	Nivel	it04	it05	it06	Puntos	Nivel	it07	it08	it09	Puntos
E. 01	3	3	3	9	Buena	3	3	3	9	Buena	2	2	2	6	Regular
E. 02	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Regular
E. 03	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Regular
E. 04	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Regular
E. 05	2	2	2	6	Regular	3	2	2	7	Buena	3	2	3	8	Buena
E. 06	2	3	3	8	Buena	4	3	2	9	Buena	2	2	3	7	Buena
E. 07	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Buena	2	2	2	6	Regular
E. 08	2	2	2	6	Regular	3	3	3	9	Buena	2	2	2	6	Regular
E. 09	3	3	3	9	Buena	3	2	3	8	Buena	3	3	2	8	Buena
E. 10	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Regular	3	2	2	7	Buena
E. 11	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Buena
E. 12	2	2	2	6	Regular	2	2	1	5	Regular	2	1	2	5	Regular
E. 13	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Regular	2	2	4	8	Buena
E. 14	2	2	2	6	Regular	1	2	2	5	Regular	3	2	2	7	Buena
E. 15	2	3	3	8	Buena	4	2	2	8	Buena	2	2	4	8	Buena
Media	2.13	2.27	2.27	6.67		2.47	2.20	2.13	6.80		2.27	2.00	2.40	6.67	
Desvest(s)	0.35	0.46	0.46	1.18		0.83	0.41	0.52	1.42		0.46	0.38	0.74	0.98	
CV%	16.49	20.19	20.19	17.63		33.80	18.82	24.21	20.95		20.19	18.90	30.70	14.64	
Deficiente					0					0					0
Regular					11					8					7
Buena					4					7					8
Muy buena					0					0					0

Dimensión	Empatía					Resolución de problemas					Total	Nivel
	Ítems	it10	it11	it12	Puntos	Nivel	it13	it14	it15	Puntos		
E. 01	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Regular	36	Buena
E. 02	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Regular	30	Regular
E. 03	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Regular	30	Regular
E. 04	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Regular	30	Regular
E. 05	2	3	2	7	Buena	3	3	3	9	Buena	37	Buena
E. 06	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Regular	36	Buena
E. 07	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Regular	30	Regular
E. 08	3	3	3	9	Buena	2	2	2	6	Regular	36	Buena
E. 09	3	2	1	6	Regular	2	2	4	8	Regular	39	Buena
E. 10	3	2	3	8	Buena	3	2	3	8	Buena	35	Buena
E. 11	2	3	1	6	Regular	2	2	2	6	Regular	30	Regular
E. 12	2	2	2	6	Regular	2	2	2	6	Regular	28	Regular
E. 13	3	1	1	5	Regular	2	2	1	5	Regular	30	Regular
E. 14	2	2	1	5	Regular	2	3	2	7	Buena	30	Regular
E. 15	4	2	2	8	Buena	2	2	2	6	Regular	38	Buena
Media	2.40	2.13	1.87	6.40		2.13	2.13	2.20	6.47		33.00	
Desvest(s)	0.63	0.52	0.64	1.12		0.35	0.35	0.68	1.06		3.74	
CV%	26.35	24.21	34.28	17.52		16.49	16.49	30.73	16.39		11.34	
Deficiente					0					0		0
Regular					11					14		8
Buena					4					3		7
Muy buena					0					0		0

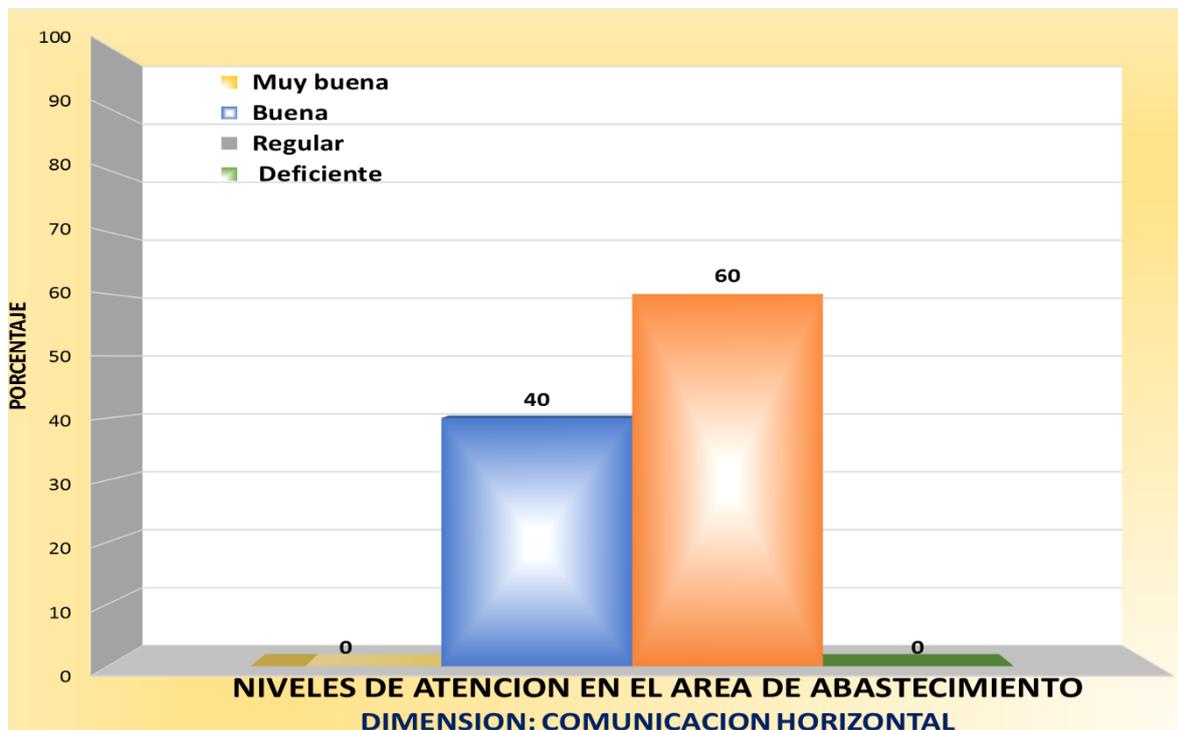
Anexo 2

Figura 1



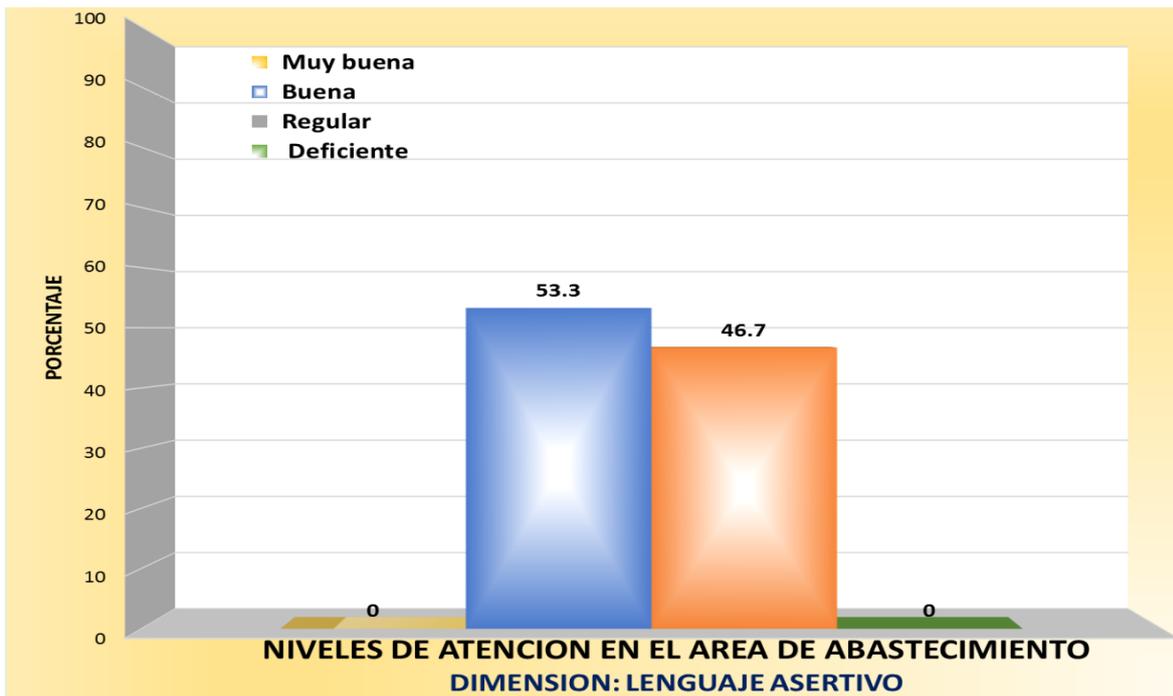
Fuente: Tabla 1.

Figura 2



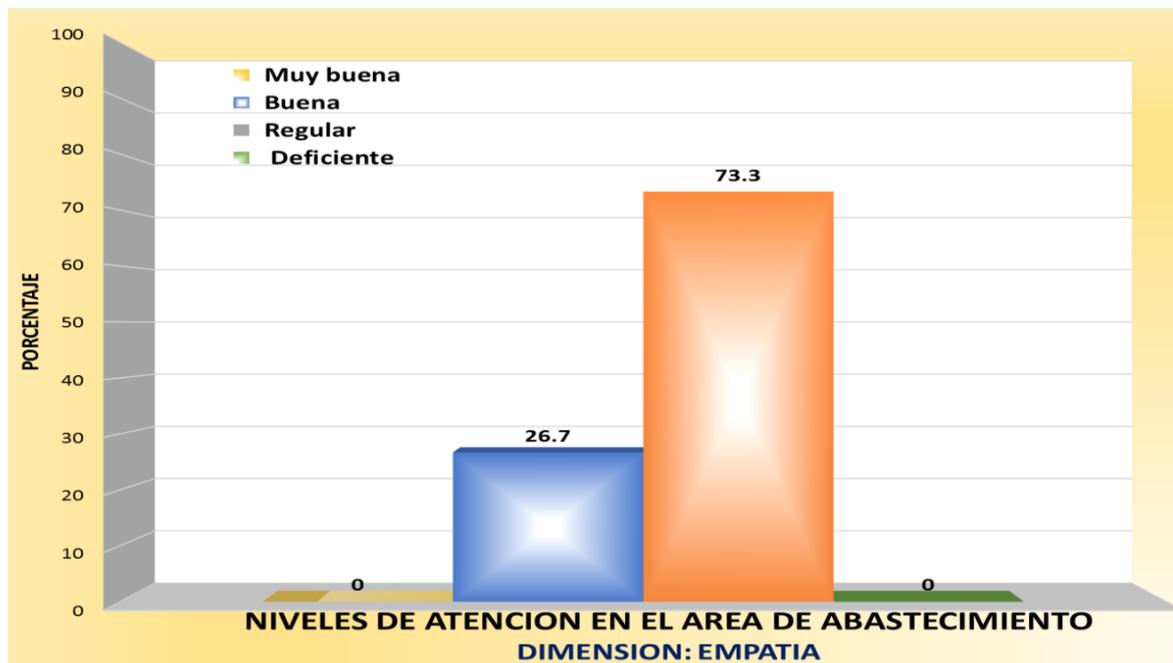
Fuente: Tabla 2.

Figura 3



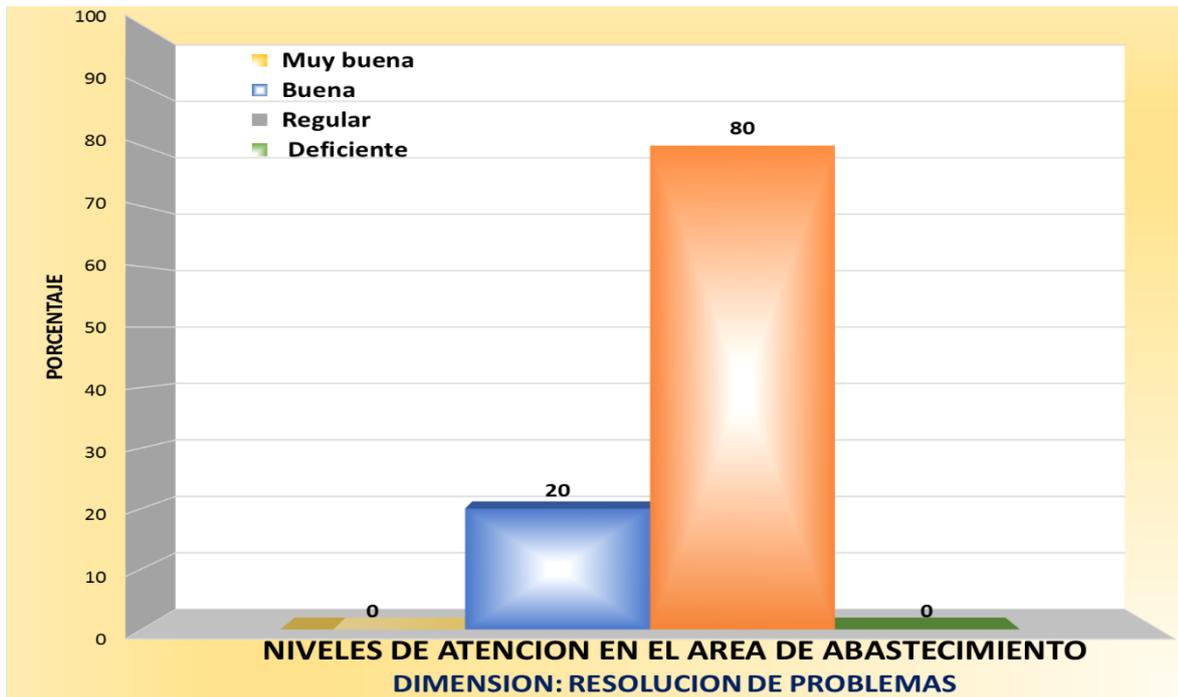
Fuente: Tabla 3.

Figura 4



Fuente: Tabla 4.

Figura 5



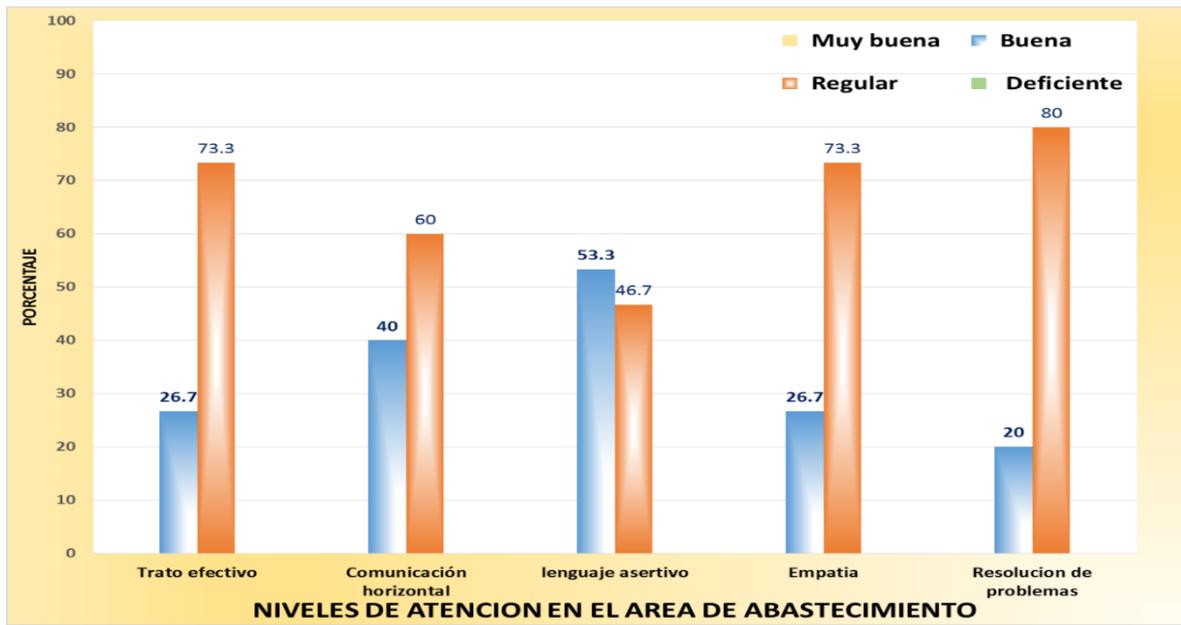
Fuente: Tabla 5.

Figura 6



Fuente: Tabla 6.

Figura 7



Fuente: Tabla 7.