



Universidad Nacional
Federico Villarreal

Vicerrectorado de
INVESTIGACIÓN

ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO

**“ANÁLISIS A LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y LA MEJORA DE
LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA OFICINA DE GRADOS DE LA
ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO DE LA UNIVERSIDAD
NACIONAL FEDERICO VILLARREAL”**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN ADMINISTRACIÓN

AUTOR:

BOLAÑOS SOTOMAYOR GINA INGRID

ASESOR:

DRA. ZENOZAIN CORDERO CARMEN

JURADO:

DR. NOVOA URIBE CARLOS ALBERTO

DR. AMBROSIO REYES JORGE LUIS

DR. CHAVEZ NAVARRO JUAN ROBERTO

LIMA - PERÚ

2021

DEDICATORIA

Dedicado en primer lugar a mi amado y buen Dios Omnipotente, por la oportunidad de aprender siempre cada día; A mis queridos y admirables Padres (Victoria y Amador) por su formación y apoyo siempre. A mí amada familia y el soporte de entrañables amigos.

AGRADECIMIENTO

Agradecer a la Dra. Carmen Zenozain C. Por su asesoría en la tesis. A mis estimados y queridos profesores por sus enseñanzas y contribuir en el desarrollo profesional, para llegar a ser cada día más competente, por siempre muy agradecida.

ÍNDICE

RESUMEN

ABSTRACT

I.	INTRODUCCIÓN	1
	1.1.Planteamiento del Problema	2
	1.2.Descripción del Problema.....	3
	1.3.Formulación del Problema	6
	-Problema General.....	6
	-Problemas Específicos.	6
	1.4.Antecedentes.....	7
	1.5.Justificación de la Investigación.....	9
	1.6.Limitaciones de la Investigación	10
	1.7.Objetivos.....	10
	-Objetivo General.	10
	-Objetivos Específicos.....	10
	1.8.Hipótesis	11
	-Hipótesis General.....	10
	- Hipótesis Específicas.....	10
II.	MARCO TEÓRICO.....	12
	2.1. Marco Teórico relacionado con el tema	12
	2.2.Marco Legal.....	37
	2.3.Marco Conceptual	42

III. MÉTODO	46
3.1. Tipo de Investigación:	46
3.2. Población y muestra	46
3.3 Operacionalización de variables	48
3.4 Instrumentos	49
3.5. Procedimientos	49
3.6 Análisis de Datos	49
IV. RESULTADOS	50
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS	68
VI. CONCLUSIONES	70
VII. RECOMENDACIONES	71
VIII. REFERENCIAS	73
IX. ANEXOS	77

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Estructura del enfoque sistemático de los indicadores de gestión	14
Figura 2. Los diez mandamientos de atención al cliente	28
Figura 3. Teoría de Deming y sus 14 principios.....	31
Figura 4. El ser humano y su realidad	35
Figura 5. Valores propios del ser humano	36
Figura 6. Valores para la actuación en la organización	36
Figura 7. Mapa de factores clave de éxito de la gestión.....	43
Figura 8. Diagrama de dispersión entre indicadores de gestión y calidad de servicio	51
Figura 9. Diagrama de dispersión entre eficiencia y atención.....	53
Figura 10. Diagrama de dispersión entre eficacia y capacidad de respuesta.....	55
Figura 11. Diagrama de dispersión entre efectividad y responsabilidad	56
Figura 12. Eficiencia de la gestión	57
Figura 13. Eficacia de la gestión	58
Figura 14. Efectividad de la gestión	59
Figura 15. Indicadores de la gestión.....	60
Figura 16. Dimensión atención de la calidad de servicio	61
Figura 17. Dimensión capacidad de respuesta de la calidad de servicio	62
Figura 18. Dimensión responsabilidad de la calidad de servicio	63
Figura 19. Mejora de la calidad de servicio.....	64

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Clasificación de los indicadores de gestión.....	15
Tabla 2. Algunos indicadores de gestión.....	20
Tabla 3. Condiciones básicas de la calidad	40
Tabla 4. Correlaciones entre indicadores de gestión y calidad de servicio	50
Tabla 5. Correlaciones entre eficiencia y atención.....	52
Tabla 6. Correlaciones entre eficacia y capacidad de respuesta.....	54
Tabla 7. Correlaciones entre efectividad y responsabilidad	55
Tabla 8. Resultados complementarios de los usuarios	65
Tabla 9. Análisis de indicadores de gestión	66
Tabla 10. Mejora de la calidad de servicio.....	66

RESUMEN

Objetivos: Determinar la relación de los indicadores de gestión en la mejora de la calidad del servicio en la Oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal. Establecer la relación del indicador de eficiencia en la mejora de la atención del servicio en la Oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado. Determinar la relación del indicador de eficacia en la mejora de la capacidad de respuesta del servicio en la Oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado. Identificar la relación del indicador de efectividad en la mejora de la responsabilidad del servicio en la Oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado. **Material y métodos:** Tipo de enfoque es cualitativo y cuantitativo, Tipo de Investigación: Básica de nivel descriptivo y correlacional. **Población y muestra:** Serán 184 egresados de la escuela de posgrado de maestría y doctorado. **El instrumento** para aplicar será la encuesta a los egresados de maestrías y doctorados y a los trabajadores de la Oficina de Grados de Posgrado. **Plan de tabulación y análisis:** Se procesará para el análisis de datos se utilizará el programa estadístico SPSS v.21. **Resultados** según el coeficiente rho de Spearman encontrado fue de 0.761, denota una correlación positiva de intensidad regular. A mayores estándares de indicadores de gestión le corresponden una mejora de la calidad del servicio.

Palabras Claves: Indicadores, Indicadores de Gestión, calidad del servicio, eficacia y eficiencia.

ABSTRACT

Objectives: Define the relation of the management indicators on quality improvement in the degrees office of Postgraduate University School of the Universidad Nacional Federico Villarreal. Base the relation of the efficiency indicator on service attention improvement in the degrees office of Postgraduate University School. Determinate the relation of the efficacy indicator on service responsiveness improvement in the degrees office of Postgraduate University School. Identify the relation of the effectiveness indicator on service responsibility improvement in the degrees office of Postgraduate University School. **Material and methods:** Type of approach: Qualitative research and quantitative research, Type of investigation: basic descriptive level and correlational. **Population and Sample:** There are about 184 graduated people from master and doctoral degrees. **The Instrument** to apply will be a survey for master and doctoral degrees; also office employees will be involved. **Tabulation plan and analysis:** For data analysis process, it will be using IBM SPSS Statistics v 21. **Results:** The Spearman's RHO coefficient found was 0.761, this denote a positive correlation of regular intensity. To higher management indicator standards corresponds an improvement of service quality.

Keywords: Indicators, management indicators, service quality, effectiveness and efficiency.

I. INTRODUCCIÓN

Las organizaciones en la actualidad están apostando por métodos y herramientas para medir no solo la productividad o rendimiento, sino medir la gestión, calidad de sus productos o servicios ofrecidos al usuario. Más aun tratándose de la educación superior, es necesario determinar que estrategias de medición ayudan a evaluar y reformular acciones para el mejor direccionamiento y logro de objetivos institucionales.

Una de las estrategias para planificar el seguimiento y evaluar la calidad del servicio de la gestión, es la utilización de indicadores de gestión, estos se van determinando según los procesos a evaluar y se tendrá que ir determinando las áreas que requieren revisar, modificar o mejorar, específicamente lo que esté relacionado con la calidad del servicio que brinda la Oficina de Grados de la Escuela de Universitaria de Posgrado, en lo que se refiere a la atención de sus egresados de sus programas de maestría y doctorados, con la finalidad de ofrecer y orientar logren realizar los procesos administrativos en la obtención de los grados académicos de forma satisfactoria y esperada.

Por ello, en esta investigación se tratará de definir la relación de los indicadores de gestión que puedan ser aplicados en una institución universitaria publica, en busca de la calidad del servicio, siendo necesario medir la situación de estos indicadores para lograr planificar planes de mejora en busca de incrementar la calidad y hacer frente algunas problemáticas que se han identificado.

Es necesario, para ello determinar la relación de los indicadores de gestión en la mejora de la calidad del servicio en la Oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

1.1. Planteamiento del Problema

Las instituciones universitarias están siendo evaluadas continuamente de acuerdo a lineamientos del sector de educación, siendo necesario que estas estén desarrollando herramientas de gestión para cumplir según lo sistemas de evaluaciones internas y externas para garantizar un servicio y enseñanza de calidad, así también estar alineados a las exigencias de las normativas que se están dando en los nuevos escenarios de la regulación universitaria.

Ante ello, la Universidad Federico Villarreal viene sumando esfuerzos en el reto de mejorar sus estándares de calidad en la enseñanza académica. Pero una parte medular es también considerar la Escuela de Posgrado la oficina de grados, teniendo en cuenta que es una de las escuelas que tiene mayor demanda a nivel nacional, pero la problemática radica en los porcentajes muy bajos de titulación de sus egresados tanto de los programas de maestría y doctorados.

Siendo la finalidad principal que el graduado obtenga el grado académico de maestro y doctor, se ofrecen procesos de admisión para 55 maestrías y 13 doctorados, pero se observa un escaso desarrollo de tesis por los egresados, existiendo un número reducido de egresados con la obtención del grado de Maestro y Doctor, esto hace que se tengan cifras reducidas. Así se tiene por ejemplo que los egresados en el año 2017 fueron 1435 alumnos, y obtuvieron los grados de Maestro y Doctor 370, 466 del 2015 y

440 del 2014 Graduados de las 5 áreas académicas y así en los diferentes años similarmente.

Esto puede ser debido a varios factores: como demoras administrativas, procesos largos, demasiada documentación, no estar preparados para realizar trabajos de investigación por parte de los alumnos, entre otros. Es necesario establecer estrategias para determinar instrumentos que puedan ayudar a determinar, analizar y plantear herramientas de gestión.

1.2. Descripción del problema

El mundo globalizado ha traído consigo además de adelantos tecnológicos la búsqueda de la preparación y actualización de las competencias, eso ha hecho que las universidades desarrollen aún más sus programas de posgrado en el cual los profesionales estén perfeccionado sus conocimientos, actitudes y aptitudes de acuerdo el entorno va requiriendo según las necesidades de los países, bajo la premisa de generación de nuevos conocimientos. Así por ejemplo en España han sufrido cambios de acuerdo al modelo europeo de la educación superior, tienen instituciones nacionales y autónomas con la función de asegurar los niveles de calidad precisamente en la formación e investigación en el posgrado.

En América Latina, al igual también se observa que una de las decisiones más importantes es encontrar una universidad, en los últimos años ha surgido un esfuerzo en estos países para elevar sus estándares, con la finalidad de ofrecer mejorar su competitividad de los programas de estudio de calidad que a los ofertados por universidades europeas y norteamericanas. Así tenemos por ejemplo el estudio realizado por La QS World University Rankings, que señala que la mejor universidad es de São

Paulo de Brasil; que ofrece 220 cursos de posgrado con reconocimiento internacional y forman aproximadamente 2.300 doctores por año convirtiéndose en un líder mundial en el campo de la medicina tropical, parasitología y los biocombustibles, le sigue la universidad Pontificia Católica de Chile; también se tiene a la Universidad Nacional Autónoma de México UNAM; seguida también por la Universidad de los Andes (Colombia).

De la misma forma las instituciones de educación superior en el Perú es la heterogeneidad de su calidad y, en relación con los otros países de la región, se tiene un menor desarrollo. Esta situación no es favorable para el desarrollo del país y se tiene que poner énfasis en implementar políticas para corregirlo, es decir poner en marcha estrategias centradas en mejorar la calidad de los niveles académicos de las universidades en especial en el posgrado. Para ello, tanto la infraestructura y su sistema de gestión son fundamentales para la calidad académica desarrollando los estándares y simplificarse para lograr las metas establecidas a nivel de los estudiantes.

En tal sentido la Universidad Federico Villarreal, se suma al reto de mejorar sus estándares de calidad en la enseñanza académica. La Escuela Universitaria de Posgrado (EUPG) como comunidad académica y científica, se encarga de brindar educación superior en el ámbito nacional e internacional para el desarrollo de la sociedad. Tiene los programas de las maestrías y doctorados agrupados en 5 áreas: Ciencias de la Empresa, Humanidades y Ciencias Sociales, Ingeniería, Arquitectura y Ciencias básicas, Derecho y Ciencias Políticas y Ciencias de la Salud. Cuya función principal es otorgar el grado académico de maestro y doctor a los graduados de Maestrías y Doctorados, ofrecen procesos de admisión para 55 maestrías y 13 doctorados. En la oficina de grado los procedimientos aprobación de plan de tesis, elaboración de tesis, aprobación de tesis, sustentación de tesis para optar el grado académico, aprobación del

grado académico y expedición del diploma y publicación de tesis en el repositorio científico de la UNFV.

Teniendo un escaso desarrollo de tesis por los egresados, existiendo un número reducido de egresados con la obtención del grado de Maestro y Doctor, por lo cual se toma los últimos 4 años para determinar la población y muestra. Tomando en cuenta el dato del año 2016 no hubo egresados por problemas internos en el área administrativa en la EUPG.

Es tal sentido, se requiere identificar indicadores de gestión específicos relacionados para garantizar una mejora continua de la calidad del servicio para la obtención del grado académico en la Oficina de Grados. Estos indicadores de gestión ayudarán a medir objetivamente, evaluar el servicio y determinar su competitividad. También servirá para lograr tener un parámetro que permite evaluar la eficacia, eficiencia y la efectividad del servicio.

Teniendo en cuenta, que los indicadores de gestión son una herramienta útil para medir la calidad. Ya que "Calidad es el grado en que las características de un producto o servicio cumplen los objetivos para los que fue creado". Para mejorar la calidad del servicio, en sus dimensiones; como la atención al usuario, capacidad de respuesta y la responsabilidad de la oficina de grados con respecto al servicio brindado. Esto ayudará a generar evidencia sobre el estado y tendencias de la situación de la oficina en la relación entre los indicadores de gestión y mejora en la calidad del servicio para la obtención del grado de Maestro y Doctor en la Escuela de Posgrado.

1.3. Formulación del Problema

- Problema General.

¿De qué manera los indicadores de gestión se relacionan en la mejora de la calidad del servicio en la Oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal?

- Problemas Específicos.

1. ¿Cómo el indicador de eficiencia se relaciona en la mejora de la atención del servicio en la Oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal?

2. ¿En qué medida el indicador de eficacia se relaciona en la mejora de la capacidad de respuesta del servicio en la Oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal?

3. ¿Cómo el indicador de efectividad se relaciona en la mejora de la responsabilidad del servicio en la Oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal?

1.4. Antecedentes

Norverto (2002) en su estudio de Información para la medición de la calidad y para la gestión universitaria análisis de la situación y propuesta de mejora. Mediante un análisis transversal observaron la aplicación de los indicadores utilizados en la evolución de la calidad de las instituciones universitarias a nivel de España y otras realidades internacionales. Principalmente se abocaron a analizar los procesos de autoevaluación y de gestión referentes a la calidad. Presentaron seis objetivos macros con veinte objetivos específicos a los cuales les asignaron un indicador para garantizar su evaluación y establecer la eficacia y eficiencia de los recursos. Hace un acercamiento a la importancia de la política económica de la institución, siendo necesario equilibrar los financiamientos para aumentar la calidad de las universidades, para garantizar los criterios mínimos de calidad especialmente en todas las universidades públicas. Concluye en la necesidad interna de las instituciones universitarias de los diferentes departamentos y servicios, para conocer la realidad para servir como base para la mejora de las instituciones en lo concerniente a la cultura de la calidad. Así también se refiere a los indicadores que se proponen para identificar variables debe ser considerada en otros trabajos dedicados exclusivamente a la elaboración y evaluación, inclusive se requiere una diversidad de indicadores basados en los programas o procesos suponen una mejora en la gestión de las universidades.

Velásquez (2013) según su estudio Criterios e Indicadores para evaluar la Calidad de la educación en instituciones de educación superior, usando la metodología de la revisión bibliográfica para evaluar la calidad de la educación, para ello selecciono con el nivel bibliográfico un total noventa y ocho (98) criterios y ciento diez (110) indicadores según fueron citados por sus autores originales. Donde observo la existencia de distintas formas y estrategias que utilizan estas instituciones para evaluar la calidad de la

enseñanza, donde en su mayoría identifiqué la utilización de indicadores. Enfatiza también que muchos países se han desarrollado sistemas de evaluación de la calidad como en Chile, México, República Dominicana, Estados Unidos, Europa. Pero en Estados Unidos y Europa tienen ya certificaciones de calidad de las instituciones educativas.

Los resultados de la investigación los asume como una base el desarrollo de la evaluación de la calidad de la educación universitaria e instituciones educativas superiores, debiéndose continuar con la búsqueda de otras bibliografías que aporten a este tema, principalmente la gestión de estas instituciones deben ser los actores que busque encontrar un sistema institucional de evaluación de la calidad de la educación como su producto o servicio. En conclusión, evidenció que la mayoría consideran criterios e indicadores para sus procesos evaluativos.

Gonzales (2010). En su investigación para Determinar Indicadores de Gestión para mejorar el desempeño de la actividad de procesamiento: experiencias y desafíos internacionales. Dentro de sus objetivos destacan el análisis, diseño y aplicación de indicadores, integrando aspectos académicos, administrativos y financieros con el fin de mejorar la gestión y calidad.

Que permitan alcanzar los objetivos de dicha sección y por ende de la institución.

Utilizaron también las encuestas de acuerdo a los ítems de los indicadores para evaluar y medir, observando lo deseable, pero pone en consideración establecer una comisión evaluadora de forma personalizada evalúen la calidad y pertinencia de los instrumentos.

Los resultados del estudio comprobaron que el monitoreo de las actividades realizadas en la sección, a través de indicadores permitieron mejorar el desempeño,

ahorrar costos, así como también hacer posible para realizar planes de acción concretos para revertir algunas situaciones que se encontraron.

1.5. Justificación de la Investigación

En las instituciones de educación superior en la actualidad se centran en lograr resultados sin considerar la calidad del servicio siendo lo más importante en las instituciones, obviando la mejora continua. En la oficina de grados que no siempre los resultados son los esperados, se tiene la necesidad de utilizar herramientas de gestión para evaluar y determinar qué áreas mejorar para llegar a los objetivos trazados. En la oficina de Grados de la Escuela de Posgrado, para tener un punto de partida y desarrollar los planes de mejora es necesario identificar como se está en esta calidad del servicio, teniendo en cuenta que no se puede mejorar lo que no se puede medir.

Los indicadores de gestión son una herramienta eficaz para lograr identificar los procesos a mejorar y a su vez asegurar la calidad del servicio. Por ello es necesario formular adecuadamente estos indicadores de gestión y la relación al evaluarse la mejora de la calidad del servicio, y puedan ser evaluados y tener un impacto en la mejora continua de calidad del servicio.

Al determinar los indicadores de gestión en la Oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado, se podrá evaluar cómo están desarrollándose los procesos, y con los resultados, aplicar estrategias para mejorar, lo concerniente por ejemplo a la percepción del usuario, y la hará más competitiva en relación a otras instituciones similares, es decir, por medio de indicadores de gestión se hará más dinámica las mediciones, al determinar que mejorar específicamente, para la adecuada toma de decisiones por parte de la oficina basada en el análisis de la información oportuna.

1.6. Limitaciones de la Investigación

Algunas limitaciones existentes, por cambios en la jefatura, adecuaciones al nuevo reglamento, ley universitaria, Licenciamiento, por lo que no se tiene a la mano en el acceso de la información y en el aspecto tecnológico un programa que enlace la información.

1.7. Objetivos

- Objetivo General.

Determinar la relación de los indicadores de gestión en la mejora de la calidad del servicio en la Oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

- Objetivos Específicos.

1. Establecer la relación del indicador de eficiencia en la mejora de la atención del servicio en la Oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal.
2. Determinar la relación del indicador de eficacia en la mejora de la capacidad de respuesta del servicio en la Oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal.
3. Identificar la relación del indicador de efectividad en la mejora de la responsabilidad del servicio en la Oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

1.8. Hipótesis

- Hipótesis General.

Los indicadores de gestión se relacionan significativamente con la mejora en la calidad del servicio en la oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

- Hipótesis Específicas.

1. El indicador de eficiencia se relaciona significativa con la mejora de la atención en la oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal.
2. El indicador de eficacia se relaciona significativa con la capacidad de respuesta a los usuarios en la oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal.
3. El indicador de efectividad se relaciona significativa con la responsabilidad en la oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

II. MARCO TEÓRICO

2.1. Marco Teórico relacionado con el tema

2.1.1 Indicadores de gestión.

Beltrán (1998) manifiesta que el medir es comparar con algún estándar o patrón establecido, actualmente se estila llegar a medir todo lo necesario con la necesidad de ir disminuyendo la incertidumbre, por ello, se analiza las variables medulares y necesarias para garantizar la obtención de las metas. Debiendo obtener información de medición de todas las áreas fundamentales para el desarrollo de los procesos.

El logro de una gestión eficaz y eficiente requiere el diseño de un sistema de control en la gestión, como base para darle a la administración herramientas que pueda utilizar para evaluar el desempeño de la organización. Para brindarle de información oportuna y de calidad del real comportamiento de los puntos o áreas críticas relacionadas con el éxito.

Villagra (2016) refiere el uso de indicadores se está intensificando en la gestión por los efectos como herramientas importantes en sistemas de evaluación en la gestión moderna. En el área de logística, el uso de indicadores es una necesidad y medular, debido a que mediante ellos se tomaran decisiones por la gerencia, enfocadas en desarrollar mejoras e innovaciones. Se puede determinar diferentes formas para construir o seleccionar los indicadores, como es: el Enfoque Cliente Proveedor y el Balanced Scorecard o Cuadro de Mando Integral. Siendo, el cuadro de mando una de los enfoques que más resultados está teniendo en la gestión, pues, brinda alcances

específicos y claros acerca de conocer el estado actual y que se requiere realizar para obtener resultados par efectivos en la organización.

Así también, no solo es tratar de evaluar resultados como en el cuadro de mandos, sino se busca medir en algún punto y romper algunos paradigmas. Beltrán (1998) afirma:

“Que es interesante mencionar algunos paradigmas de la medición:

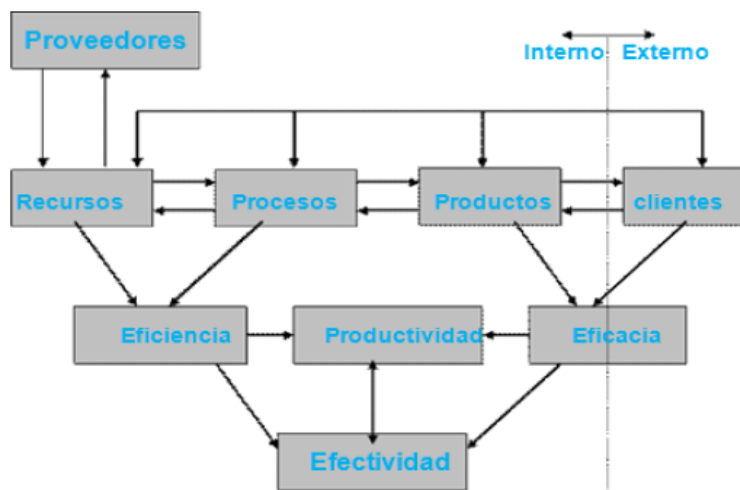
- La medición precede al castigo
- No hay tiempo para medir
- Medir es difícil
- Hay cosas imposibles de medir
- Es más costoso medir que hacer”. (p.34)

Bussiness and Economics (2002) define, para la implementación de indicadores y su respectivo estudio de seguimiento y medición de su comportamiento en la organización, se debe de considerar:

- Lo que no se puede medir, no se puede controlar.
- Lo que no se pueda medir no existe.
- Los indicadores son un medio y no un fin.

El proceso para la gestión por indicadores se realizaría:

- Definir las variables claves de la empresa o proceso.
- Establecer metas (objetivos) a cumplir.
- Medir el cumplimiento de los mismos, usando como herramienta lógicamente los indicadores de gestión.



*Figura 1. Estructura del enfoque sistemático de los indicadores de gestión
Global Network Content Services (2010)*

Es importante tener este concepto claro, pues las organizaciones deben diseñar sus sistemas de indicadores de gestión, para ejercer la etapa de control de las diferentes situaciones.

Se requiere entonces, diseñar y aplicar un conjunto de indicadores de gestión, que de manera sistemática permitan tomar decisiones para el desarrollo de la organización, debe tener diferentes indicadores de gestión, que conjuntamente desempeñan una función de control y retroalimentación y se aglutinan alrededor del alcance de unos objetivos que les son comunes. (Uribe y Reinoso, 2014, p. 17)

a) Clasificación de los Indicadores de Gestión

Global Network Content Services (2010) describe que los indicadores de gestión con la finalidad de determinar o medir su impacto y la manera con la pueden reducir o aumentar, lo que tendría a modificar la toma de decisiones en la organización,

generalmente se clasifican de la siguiente forma. Así mismo menciona en la siguiente tabla.

Tabla 1.
Clasificación de los indicadores de gestión
Global Network Content Services (2010)

Eficiencia	Eficacia	Efectividad	Observaciones
Materia Prima	Calidad	Planeación	Efect. Interna
Mano de Obra.	Cumplimiento	Productividad	Efect. Interna
Maquinaria	Costo	Potencialidad	Efect. Interna
Medios Logísticos	Confiabilidad	Participación	Efect. Social
Métodos	Comodidad	Adaptación	Efect. Social
Medios Financieros	Comunicación	Cobertura	Efect. Social

Para ello considera, los indicadores se determinarán con una fórmula matemática, es importante mantener el concepto de relación y fracción que se quiere puntualizar para lograr alcanzar los objetivos planteados. Siendo de la siguiente representando de la siguiente manera:

$$\text{Indicador: } \frac{\text{Resultado de la medición}}{\text{Meta Establecida para la variable}} \times 100 =$$

Esta fórmula debe aplicarse para cada factor que se clasifique al tipo de indicador, como los indicadores de eficiencia, la segunda medida, los atributos de medida o servicio e Indicadores de Eficacia.

b) Requisitos de los indicadores de gestión

Pérez (2003) según el autor los indicadores de gestión requieren poseer los siguientes requisitos:

- **Simplicidad**, capacidad para definir el evento que se pretende medir de manera viable y factible.
- **Validez en el tiempo**, puede definirse como la propiedad de ser permanente en un periodo deseado.
- **Adecuación**, corresponde a la facilidad de la medida para describir por completo el fenómeno. Debe reflejar la magnitud del hecho analizado.
- **Utilidad**, la posibilidad del indicador para estar siempre orientado a buscar las causas que han llevado a que alcance un valor particular y mejorarlas.
- **Participación de los usuarios**, es la habilidad para estar involucrados desde el diseño, y debe proporcionarse los recursos y formación necesarios para su ejecución.
- **Oportunidad**, es la capacidad para que los datos sean recolectados a tiempo, igualmente se requiere que la información sea analizada oportunamente para poder actuar.

c) **Beneficios de los indicadores de gestión**

Pérez (2003) menciona los beneficios del contar con un sistema de gestión se centran:

- **Satisfacción del Cliente**

Mide la satisfacción del cliente como prioridad de la organización, se socializará como el fin supremo para todo el personal para orientar estrategias en dicho objetivo.

- **Monitoreo del proceso**

Los planes de mejoramiento continuo serán posibles si se pone en marcha un sistema de seguimiento de los procesos.

- **Benchmarking**

Mediante el Benchmarking se pueden evaluar los procesos, los productos, las actividades y compararlos con los de otra empresa con la finalidad de mejorar los procesos.

- **Gerencia del Cambio**

Un sistema de medición tiene como resultado que todos conozcan el aporte de cada uno de ellos en las metas organizacionales, para orientarse en las actividades que realizan de forma adecuada.

Los indicadores y parámetros utilizados en la evaluación de las organizaciones deben reunir los siguientes requisitos:

- Validez: correlación entre el indicador y las variables que se intentan medir
- Confiabilidad: estable y poco sensible a las imperfecciones
- Factibilidad: significa contar con el registro de datos.
- Calidad de datos básicos: que sea confiable en la información, es decir:
 - Utilidad, que tenga un uso práctico
 - Comprensibilidad, fáciles y simples de entender.
 - Normalización, que puedan utilizarse como regla o medida
 - Sencillez en la medición
 - Que estén vinculados con la estrategia, la calidad y el servicio del caso.
 - Que tengan significado en relación con la calidad
 - Estén centrados en todo lo que guarda relación (cliente interno y externo)
 - Conduzcan a obtener variaciones entre realizaciones conseguidas y las previstas.

Pueden existir otros atributos para el indicador como; exactitud, la forma, frecuencia, extensión, origen, temporalidad, relevancia e integridad. Los indicadores pueden evaluarse como:

- Mínimo: valor mínimo del indicador que se está dispuesto a tolerar
- Satisfacción: el que satisface la meta propuesta.
- Exitoso: meta ambiciosa que establece un reto para su logro. (Vargas y Aldana, 2014, p.288)

d) Según la naturaleza los indicadores

Kaplan y Norton (2002) refiere en el cuadro de mando integral (CMI) el uso de indicadores es indispensable, los **indicadores son lo que llegan a** describir el comportamiento de los factores observados sea de forma cuantificada.

Se recomienda que los indicadores tengan una naturaleza numérica, pues así se la organización puede definir **niveles y direcciones o** desviaciones que requiere el CMI.

Por ello describe que cuando se definan los indicadores se deben seleccionar los: relevantes, importantes, necesarios, objetivos, precisos y accesibles, así como no sean de mucho costo su monitoreo.

Para ello considera de acuerdo a su naturaleza, los indicadores miden:

- La **eficacia**. Precisan el grado de logro de objetivos.
- La **eficiencia**. Determinan el grado de cumplimiento con la relación con los costos presupuestados.
- La economía. Establecen la relación entre los costos y los costos presupuestados.
- La **efectividad**. determina el impacto de una actuación sobre el proceso.
- La excelencia. El grado cualitativo de satisfacción del usuario.

- El entorno. Miden las variables que afectan el proceso de la organización.

Cuando se han definido los indicadores se requiere redactarlos en un formato que pueda facilitar su seguimiento, requiere ser de fácil visualización para su análisis de cumplimiento y determinar su evaluación. Uno de los más fáciles manejos son las hojas de cálculo u otras herramientas estadísticas e informáticas. En cuanto a su naturaleza, los indicadores se asocian a factores clave del éxito. Es así como se encuentran indicadores de manejo de recursos, eficiencia, resultados en el logro de los objetivos, eficacia, impacto, efectividad y de equidad. Como todo elemento de gestión, los indicadores también deben ser construidos a partir de los siguientes datos. (Vargas y Aldana, 2014, p.289)

- Nombre
- Objetivo
- Proceso
- Dueño del proceso
- Niveles de referencia
- Responsabilidad
- Puntos de inspección
- Puntos de verificación
- Frecuencia

Tabla 2.

Algunos indicadores de gestión

Fuente: Vargas y Aldana (2014)

Indicadores de eficiencia (asociados a las 8 M de la espina del pescado)	Eficiencia de recurso material Eficiencia del manejo de maquinas Eficiencia del talento humanos Eficiencia del medio logístico Eficiencia de recursos monetarios Eficiencia en los procesos administrativos
Indicadores de eficacia (asociados al logro de los objetivos, orientados sobre los signos vitales)	Calidad: aceptación realizada por nuestros clientes Cumplimiento: fecha de entrega Costo: valor de cada unidad frente al percepción del cliente. Confiabilidad: número de reclamos frente al total de unidades Comodidad: extensión en la atención a los clientes
Equidad (asociados con los ingresos y gastos de organización)	Equidad en aportes: quien más tiene más aporta Equidad en beneficio: en lo político, en lo económico y en lo social Equidad en esfuerzo: mejora de calidad de vida
Efectividad (asociados con la gestión de usuarios)	Reclamos de facturación Atención a quejas y sugerencias Atención a solicitudes Continuidad del servicio

Salguero (2006) manifiesta: que el **indicador de eficiencia** como capacidad de gestión donde se estima obtener los mejores resultados con un mínimo de uso de recursos. Por ello, los indicadores de eficiencia se relacionan con los valores que indican tiempo invertido en realización de tareas o actividades de un proceso. Eficiencia, consiste entonces en el adecuado uso de los recursos, logrando el mayor resultado. Por ejemplo; Si unos trabajadores cuentan con una cantidad de insumos para ser utilizados en la producción de algún producto, eficiente será aquellos equipos que logren la mayor cantidad de productos utilizando menor cantidad de insumos. Eficiente" es quien logra una mayor productividad con el adecuado recurso que tenía a su disposición.

Eficiencia se utilizará para relacionar los esfuerzos versus resultados que se tengan como resultados. Si en los resultados obtenidos se han logrado con menores costos de recursos o menores esfuerzos, se habrá incrementado la eficiencia. Son dos factores que se deben utilizar para medir eficiencia de las el costo y el tiempo.

Indicador de eficacia, evalúa el impacto de lo realizado, producto o servicio efectuado. No es suficiente con obtener el 100% de efectividad en el producto, en cantidad y calidad, es necesario que sea adecuado; es decir, que logren la satisfacción del cliente.

La eficacia es un marcador estrechamente relacionado con la calidad (satisfacción del cliente).

Eficacia es poder hacer. Las personas o trabajadores logran cumplir con las metas establecidas por la organización, este grupo es eficaz. Eficacia es resultados en relación con las metas y cumplir con los objetivos organizacionales.

Es necesario priorizar las actividades para ser eficaz, eficacia es el nivel de haber logrado los resultados. Cuando hay falta de eficacia no puede ser reemplazada con eficiencia pues no hay nada inútil que hacer bien.

En conclusión, la eficacia es lograr priorizar los objetivos por la gestión para realizarlos y llegar a las metas.

Indicador de efectividad, es valorar el logro de la meta, es sinónimo de eficacia, se define como la forma de lograr lo que se desea o propone.

Los indicadores de eficacia o efectividad, están relacionados al propósito o meta establecida, debemos recordar que eficiencia tiene que ver con la capacidad para realizar el trabajo con el mínimo costos.

La efectividad se relaciona con los resultados logrados y los resultados esperados, mide el grado de cumplimiento de los objetivos.

También está vinculada con la productividad, como impacta; sin embargo, no mide el coste o ahorro del uso de recursos.

Este indicador sirve para medir parámetros de calidad que la organización desea y también para poder controlar errores en el proceso.

2.1.2 Calidad.

La calidad es necesario aplicarlo y desarrollando en todas las organizaciones, empresas e instituciones, cada vez se va determinando el ciclo que tomará toda organización.

Esto significa como fuente de progreso de muchas organizaciones y componente imprescindible de productos y servicios, ha sufrido cambios marcados desde finales del siglo XXI. En ese proceso ha afrontado los retos del nuevo milenio y los desafíos que un mundo globalizado impone a cualquier nación que quiera permanecer y surgir. Es así como la calidad en el mundo siempre ha tenido como principio lograr el trabajo bien hecho desde la primera vez. (Vargas y Aldana, 2014, p.61)

Cabe resaltar que los resultados de calidad que se van generando en las instituciones de Educación superior, se viene enfatizando por la competitividad en la obtención de certificaciones, acreditaciones y otras distinciones. Por ello, se dice que la calidad es un factor de desarrollo, llevando a buscar el éxito teniendo al ser humano como protagonista. En la calidad se van a ir desarrollando estrategias centradas al usuario, realizar alianzas y redes estrategias para ser más productivo y efectivo, es motivador para la organización para promover nuevos retos y objetivos de emprendimiento en búsqueda de su desarrollo y consolidación institucional. Esta

perspectiva ha acompañado a los hombres de su aparición, el sentido de mejorar el servicio que realizaba en diferentes épocas.

En calidad se mantienen las tendencias generales y universales, con el afán de estar al ritmo de la dinámica de globalización y cambios de los escenarios modernos de este mundo dinámico y flexible. Para ello, se detalla a continuación aquellos que tienen relación con la calidad:

- Debe entenderse como una gran filosofía de dirección y ser considerada como una herramienta de gestión por los resultados que tiene en la organización.
- Es necesario debe tener una base sólida, bien estructurada, con una visión desarrollada de una planificación estratégica para el logro de objetivos, venciendo problemas y dificultades propios de las organizaciones.
- Requiere que sea coherente y guardar concordancia y similitud con el direccionamiento estratégico planteada por organización.
- Tiene que ser fundamentalmente liderada por los gestores de la organización, es decir, sean los directores los líderes en este campo.
- Debe tener el soporte de un sistema de seguimiento y evaluación estadístico y de las herramientas de gestión puestas para estos retos.
- Ser una cultura de la organización, donde cada trabajador o integrante los miembros de la organización, donde cada uno realice los procesos según sus diferentes etapas y respetando los mecanismos de análisis y evaluación implementados por la gestión.
- Busca en todo momento que la organización llegue a conocer y generar conocimientos suficientes para continuar en sus planes visionarios y tener impacto en el mundo dinámico y globalizado.

- Seguirá convirtiéndose en la máxima expresión de variables y atributos que den como resultado un conjunto de información útil a la organización para seguir desarrollándose.
- Se apoya de estándares que se sirven para medir y ajustar cada proceso en la organización.
- En especial, siempre va tener la orientación centrada en el usuario o cliente (Vargas y Aldana, 2014).

a) Servicios

Existen muchas empresas cuya actividad entra de lleno y de forma exclusiva en el servicio al cliente, está presente en una muy importante proporción de actividades empresariales; por otra parte, y dado que en los servicios el centro de atención está directamente relacionado con el cliente, podemos comprender fácilmente que la calidad adquiere, si cabe, mayor importancia. Recordemos que siempre identificamos la calidad con la satisfacción del cliente. (Cuatrecasas y González, 2017, p.43)

Para ello requiere que será necesaria la interacción armónica de tres factores:

- Responsabilidad de la dirección
- Recursos humanos y materiales
- Sistema de calidad estructurado

Velasco (2011) manifiesta que los signos, verbales o no, que están presentes al momento de brindar el servicio, son importantes:

- Ver a los ojos al cliente
- Ser amable
- Sonreír y hacerle presente que nos alegra atenderlo.

- Dirigirse a la persona por su nombre
- Entre otras formar de cuidar el trato con las personas.

También nos hace referencia que la información va cambiar de forma fehaciente la percepción de la calidad.

Pero para que estos comportamientos humanos ayuden a la calidad, se debe tener en cuenta:

- La selección del personal idóneo
- Capacitación continúa

Existen varios indicadores para el adecuado servicio:

- Los usuarios regresan.
- Están satisfechos.
- Sin demoras, oportuno y al momento indicado.
- Adecuado desarrollo de las actividades.
- Lo que el cliente pide se le debe dar.

El buen sistema de servicio debe comprender los siguientes niveles:

- Cero errores
- Sin demoras
- Cumplir con el tiempo de servicio adecuado
- Exactitud en todas las actividades a desarrollar en el área
- Cumplir la seguridad, salud e higiene en el trabajo
- Porcentaje de quejas
- Percepción del cliente de la calidad del servicio.

b) Características del servicio

Vargas y Aldana (2014) refiere acerca de las características del servicio, las cuales deben estar entendidas en algún tipo de valor para ser medible y esta a su vez pueda tener características específicas que logren determinar atributos propios de persona o productos.

Por lo cual, en cuanto a su importancia radica en que se centra en determinar los objetivos, retos y oportunidades para sobresalir en las diferentes formas de apoderarse del mercado. Los servicios poseen características específicas propias que difieren los productos de la organización, pero que condicionan la gestión y la calidad desde la planificación de todo en la organización. A continuación, hace referencia a las siguientes:

- La propiedad: Los clientes no adquieren la propiedad, lo van utilizar y por ende debe estar disponible para ellos. La intangibilidad del servicio hace que no sea relevante alguna transferencia del servicio en el proceso de compra.
- El contacto directo: La producción de las organizaciones se van a distribuir según el grado de contacto directo con el usuario. Si el contacto aumenta, existe más compromiso con el área del servicio.
- Participación del cliente: En el servicio, la producción y consumo siempre van juntos, no es posible separarlos, así el usuario forma parte de aquella prestación.
- La inseparabilidad del proceso: El servicio sigue el proceso inevitable de fabricación, se elabora, comercializa, para el posterior consumo en el momento.

Por ello, la simultaneidad del proceso producción y consumo, debe reunir las características y evitar las causas de diversos problemas. En la producción del servicio se deben integrar el factor humano y el factor técnico.

- Heterogeneidad: En el mercado hay muchas diferencias. Así como no pueden existir dos consumidores iguales, así tampoco pueden existir dos proveedores iguales. Es esta justificación que los servicios son muy difíciles de generalizar.
- Caducidad: Como consecuencia de la intangibilidad y de la simultaneidad de la producción y consumo, es necesario tener en cuenta que en los servicios no pueden almacenarse.
- Fiabilidad humana: Es lo que va dar soporte al error humano. Tenemos que clarificar que una de las líneas de la calidad del servicio es la de prevención de la aparición del error, de encontrarnos con él, se debe corregir y de inmediato controlarlo.
- Control de calidad: por medio de ella se logra reorienta a la organización bajo un seguimiento y evaluación programada de los procesos, de esta manera obtener la satisfacción a lo planteado por la organización centrados en las exigencias de los usuarios. Citando la frase clásica de: No se puede mejorar ni repetir.
- Desarrollo y perfeccionamiento del sistema: tenemos actualmente clientes exigentes, muy bien informados, por ende, requieren se realice un trabajo de muy alto nivel.

Por la cual en el servicio en buena cuenta debe de tener algunos principios y directrices, conocidos como los mandamientos de atención al cliente.

- El cliente por encima de todo.
- No hay nada imposible cuando se quiere.
- Cumple todo lo que prometas.
- Solo hay una forma de satisfacer al cliente: darle más de lo que espera.
- Para el cliente tú marcas la diferencia.
- Fallar en un punto significa fallar en todo.
- Un empleado insatisfecho genera clientes insatisfechos.
- El juicio sobre la calidad de servicio lo hace el cliente.
- Por muy bueno que sea un servicio siempre se puede mejorar.
- Cuando se trata de satisfacer al cliente, todos somos un equipo.

Figura 2. Los diez mandamientos de atención al cliente

Vargas y Aldana (2014)

Por lo cual manifiesta que junto a estas características se dan otras que refieren a todo servicio, por ello a considerar como las principales que se hacen hincapié a continuación:

- **Intangibilidad.** Los servicios se brindan y si da la percepción por las experiencias, no son palpables como los productos, resulta que no se pueden probar o experimentar antes de su adquisición.

- **Variabilidad / Heterogeneidad.** Debido a la gran variabilidad del factor humano, los servicios difieren de un consumidor a otro, de un usuario a otro y de un momento dado en el tiempo a otro.

- **Carácter perecedero / caducidad.** Los servicios que no se usan, no pueden almacenarse para ser utilizados en otro momento.

- **La inseparabilidad.** Los productos tangibles primero son elaborados, luego distribuidos y sean consumidos. En cambio, en los servicios la producción, el suministro y el consumo tienen lugar en un mismo momento en el tiempo (Miranda, Chamorro y Rubio, 2012).

c) Teóricos y autores de la calidad y el servicio

La calidad del servicio es otro aspecto fundamental cuando se habla de logro o impacto de una organización. Se habla mucho al respecto, revisaremos teorías al respecto.

El mundo de la calidad y el servicio, ha dado un gran desarrollo de las empresas de los sectores de la economía. Sin embargo, es importante anotar que sus teorías no llegaron a la luz por sí solas; tienen orígenes que se remontan a las épocas del desarrollo de la administración y son las que abren paso a unas nuevas formas de ver las organizaciones, formas innovadoras de dirigir las y hace de ellas espacios de crecimiento de la sociedad. (Vargas y Aldana, 2014, p.85)

Vargas y Aldana (2014) A lo largo de la historia se observan las relaciones entre la calidad y el desarrollo del servicio, al respecto varias teorías y autores de los que son más representativos para las organizaciones en el enfoque de servicio y calidad.

➤ **Teoría de la administración moderna**

Según Peter Druker, para su teoría afirma que las organizaciones no solo deberían producir, sino también a desarrollar e innovación sus productos, procesos e implementar políticas de mejora continua, enfocados en la tecnología y la capacitación, para lograr desarrollar ventajas competitivas, es decir, puedan subsistir con el tiempo. Pero para garantizar ser exitosos se debe tener la cultura de analizar y evaluar los procesos en cuanto la misión de la organización.

Es muy importante porque el éxito de la organización y los resultados dependen del desarrollo de estas ventajas competitivas. Para ello, es necesario el cumplimiento de estas evaluaciones con el apoyo de instrumentos tecnológicos y de informática. Se tiene grandes retos en las empresas para integrar y analizar los factores externos e internos que afectan el desempeño de las organizaciones, partiendo del compromiso de los trabajadores para el análisis los cambios, problemas y alternativas que surgen y que reflejan el pensamiento de las organizaciones.

➤ **Teorías y movimientos hacia la calidad y servicio**

“Teoría de Deming desarrollo catorce puntos para que las organizaciones lleguen a una posición de productividad y competitividad. Es considerado como el padre de la administración moderna” (Vargas y Aldana, 2014, p.108).

- Crear conciencia del propósito de la mejora del producto y del servicio con un plan para ser competitivo y permanecer en el negocio.
- Adoptar la nueva filosofía.
- Terminar con la dependencia de la inspección masiva.
- Terminar con la práctica de hacer negocios sobre la base únicamente del precio.
- Descubrir el origen de los problemas.
- Poner en práctica métodos de capacitación para el trabajo.
- Poner en práctica métodos modernos de su supervisión de los trabajadores de producción.
- Eliminar de la compañía todo temor que impida que los empleados puedan trabajar efectivamente en ella.
- Eliminar las barreras que existan en los departamentos.
- Destacar objetivos numéricos, carteles y lemas dirigidos a la fuerza del trabajo que soliciten nuevos niveles de productividad sin ofrecer métodos para alcanzarlos.
- Eliminar normas de trabajo que prescriban cuotas numéricas.
- Retirar barreras que existan que enfrentan al trabajador de la línea con su derecho a sentir orgullo por su trabajo.
- Instituir un vigoroso programa de educación y reentrenamiento.
- Formar una estructura en la alta administración que asegure en el día a día que los trece anteriores se han cumplido.

Figura 3. Teoría de Deming y sus 14 principios

Vargas y Aldana (2014)

➤ Método 5s

Las 5s teniendo sus inicios en Japón, es una herramienta que desarrolla cambios en la forma de realizar las actividades en las organizaciones, así como las condiciones

para dirigir modernas técnicas de gestión. El método 5 S así denominado por la primera letra en japonés, basada en cinco principios fundamentales:

- **Seiri - Separar.** Mantener solo lo necesario para realizar las tareas
- **Seiton - Ordenar.** Mantener las herramientas y equipos en cada lugar, cada cosa tiene su lugar.
- **Seisō - Limpiar.** Mantener limpios los lugares de trabajo y todo lo que se necesita para desarrollar las actividades del área.
- **Seiketsu - Estandarizar.** Mantener y mejorar lo avanzado.
- **Seiketsuke - Autodisciplina.** Cumplimiento de lo determinado.

También se describen los beneficios que se obtienen con su aplicación:

- Mejora la calidad
- Mejora la productividad
- Mejora la seguridad
- Mejora el ambiente laboral
- Favorece el desarrollo de la comunicación
- Desarrolla la creatividad e innovación
- Desarrolla la autoestima
- Desarrolla el aprendizaje la motivación adecuada del personal

Aplicar este método no significa tener que trabajar, se aplica todo lo contrario, al estar lo que necesita a la mano, en orden, en un ambiente despejado y limpio, el tiempo perdido se mitiga o disminuye ya que se conoce y está identificado que tiene su lugar respectivo en los ambientes de trabajo (Dorbessan, 2013).

d) La dimensionalidad en la calidad del servicio

En el significado, se establece las dimensiones que nos brinde determinar la calidad en el servicio.

Deulofeu (2012) refiere a la dimensionalidad definido de la calidad del servicio, que es muy heterogénea y si atendemos a las contribuciones de diferentes autores. Se va a centrar en una de las que ha sido de mayor importancia en la literatura de la calidad en los servicios, que determinaron, a través de un estudio, considera los diez criterios o dimensiones con los que los clientes juzgan la calidad del servicio son:

- Elementos tangibles: Proteger la apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales para la comunicación respectiva.
- Fiabilidad: cumplir bien a la primera.
- Capacidad de repuesta: Poder ofrecer con rapidez un servicio y la voluntad de guiar al cliente.
- Profesionalidad: Que se posean las aptitudes y actitudes que se requieren para brindar un servicio idóneo.
- Cortesía: Que el personal de contacto sea amable, atento, y trate con esmero y respeto al cliente.
- Credibilidad: Ser veraz y honesto al brindar el servicio.
- Seguridad: que no existan peligros, riesgos o dudas.
- Accesibilidad: Facilidad en el contacto con la organización, teléfono correos y los medios de comunicación para que este informado el usuario.

- Comunicación: Saber escuchar al cliente siempre y utilizar un mismo lenguaje, exista una comunicación adecuada de ambas partes interesadas.

- Comprensión del cliente: Dedicarse en conocer al cliente y sus necesidades para poder llegar a satisfacerlas.

e) Los valores como base de la cultura de la calidad y el servicio

Promover una cultura de calidad es también hablar del desarrollo de valores para mejorar el servicio. Así tenemos:

El enfoque de la calidad está estrechamente relacionado con los valores y virtudes de las personas que conforman la organización, tanto por su entorno específico como por el familiar, la empresa privada o la entidad estatal. Se sabe que el comportamiento humano es el que crea y desarrolla una cultura organizacional y sus valores, que son identificadores y diferenciadores en las organizaciones. (Vargas y Aldana, 2014, p.39)

Yarce (2009) refiere que los valores son esenciales en la vida de las personas, organizaciones, denominándose lo más importante y valioso. Viniendo a ser el fundamento de nuestra conducta ética que rige la convivencia.

Vargas y Aldana (2014) manifiesta que en el siglo XXI viene siendo un espacio de afianzar y promover los valores humanos, centrado hacia la competitividad en el mercado laboral. Teniendo, el sustento en principios axiológicos generales trascendentales y fundamentales que garanticen el desarrollo de las personas en toda la calidad de ser y en comportamiento, garantizando que cada trabajador asuma el efecto que tendrá en el equipo para incentivar en los demás como efecto multiplicador.

Pero, debemos precisar su significado y cuales son aquellos valores de suma importancia que deben desarrollarse en las organizaciones para garantizar la calidad de los servicios. Habiendo autores como quien da una visión universalista, define valor como el concepto que tiene una persona de un objetivo transituacional, expresando importancia o motivación como el placer o poder que es evaluado en un rango de importancia como principio fundamental de la vida.



Figura 4. El ser humano y su realidad

Vargas y Aldana (2014)

Por ello manifestando también con respecto a los valores, dicen que responden a tres requisitos básicos de la existencia humana, las cuales deben estar presentes en todas las personas como seres vivos, estos requisitos son para lograr la interacción social, bienestar y supervivencia de las comunidades, debido a ello, los seres humanos debemos reflexionar en los valores, para reorientar nuestra conducta y sea la más adecuada para la convivencia en la sociedad.



Figura 5. Valores propios del ser humano

Vargas y Aldana (2014)



Figura 6. Valores para la actuación en la organización

Vargas y Aldana (2014)

Munch (2006) refiere que los valores de una organización son la base fundamental y primordial para determinar la conducta de los trabajadores, de esta forma se verán orientadas al desarrollo de actividades de cada área, determinará el comportamiento de cada individuo dentro de la misma.

Vargas y Aldana (2014) señala que teniendo en cuenta que en toda organización debe poseer principios que logren funcionar de manera conjunta con el estilo de vida de los seres humanos y esto debe tener un resultado en los equipos de trabajo, debiéndose destacar el bien común entre sus miembros. Los valores más importantes que se deben

desarrollar de forma individual y de forma necesaria son aquellos que tienen repercusiones en la sociedad, y son los que se detallan a continuación:

- **Atención:** Capacidad de mostrar que se está atento en lo requerido por otra persona, su bienestar, trato con respeto, cortesía y amabilidad al cliente. Al referirse a amabilidad con que se trata a los usuarios, tratar de brindar confianza. Al referirse a la cortesía, debe ser con eficiencia.
- **Capacidad de respuesta:** Es la voluntad o disponibilidad con la cual se brinda un servicio en un tiempo determinado, teniendo en cuenta los diferentes procesos u operaciones realizadas con rapidez ante la demanda del cliente.
- **Responsabilidad:** Servir al usuario de forma rápida y eficazmente. Muchas veces los usuarios no van a poder comunicarse con la organización debido a las demoras en la estructura organizativa, o sus necesidades no van a ser atendidas, se tendrán resultados de falta de responsabilidad.

2.2. Marco Legal

Ley Universitaria 30220

La Ley tiene por objeto normar la creación, funcionamiento, supervisión y cierre de las universidades. Promueve el mejoramiento continuo de la calidad educativa de las instituciones universitarias como entes fundamentales del desarrollo nacional, de la investigación y de la cultura.

Asimismo, establece los principios, fines y funciones que rigen el modelo institucional de la universidad.

El Ministerio de Educación es el ente rector de la política de aseguramiento de la calidad de la educación superior universitaria.

Ámbito de aplicación

La presente Ley regula a las universidades bajo cualquier modalidad, sean públicas o privadas, nacionales o extranjeras, que funcionen en el territorio nacional.

Creación de universidades

Las universidades públicas se crean mediante ley y las universidades privadas se constituyen por iniciativa de sus promotores.

Los proyectos de ley de creación de universidades públicas, deben contar con opinión previa favorable del Ministerio de Economía y Finanzas para su aprobación.

Requisitos para la creación de universidades Los requisitos básicos que se deben contemplar en los instrumentos de planeamiento para la creación de una institución universitaria, en cualquiera de los niveles, son los siguientes:

- Garantizar la conveniencia y pertinencia con las políticas nacionales y regionales de educación universitaria.
- Vincular la oferta educativa propuesta a la demanda laboral.
- Demostrar disponibilidad de recursos humanos y económicos, para el inicio y sostenibilidad de las actividades proyectadas, que le sean exigibles de acuerdo a su naturaleza.

Estos requisitos también son verificados en el proceso de licenciamiento de las universidades, conjuntamente con las condiciones básicas que establezca la SUNEDU, de conformidad al artículo siguiente.

Artículo 28. Licenciamiento de universidades Las condiciones básicas que establezca la SUNEDU para el licenciamiento, están referidas como mínimo a los siguientes aspectos:

- La existencia de objetivos académicos; grados y títulos a otorgar y planes de estudio correspondientes.
- Previsión económica y financiera de la universidad a crearse compatible con los fines propuestos en sus instrumentos de planeamiento.
- Infraestructura y equipamiento adecuados al cumplimiento de sus funciones (bibliotecas, laboratorios, entre otros).
- Líneas de investigación a ser desarrolladas.
- Verificación de la disponibilidad de personal docente calificado con no menos del 25% de docentes a tiempo completo.
- Verificación de los servicios educacionales complementarios básicos (servicio médico, social, psicopedagógico, deportivo, entre otros).
- Existencia de mecanismos de mediación e inserción laboral (bolsa de trabajo u otros).

El Modelo de Licenciamiento Institucional (SUNEDU 2015)

Carácter del Proceso de Licenciamiento De acuerdo con el artículo 13 de la Ley Universitaria, el licenciamiento es una condición obligatoria para ofrecer el servicio educativo superior universitario. La obligatoriedad del proceso de licenciamiento se sustenta en la necesidad de que la universidad opere dentro de un marco de aseguramiento de la calidad.

Naturaleza de las condiciones básicas de calidad - CBC En la medida en que el licenciamiento constituye un mecanismo de protección para la sociedad, al adecuar a las instituciones, filiales y programas al cumplimiento de las CBC, opera como un primer nivel que las universidades deben cumplir. Un nivel muy bajo no opera como un filtro y uno muy elevado inhibe el crecimiento de la oferta universitaria; por lo tanto, se trata de optimizar el nivel de exigencia

de las CBC. En función de dicho propósito, se ha tenido en consideración los siguientes criterios:

- Los aspectos básicos a los que deben referirse las CBC, estipulados en el artículo 28 de la Ley Universitaria.
- Otros requerimientos esenciales para la prestación del servicio educativo universitario de calidad.
- Aspectos físicos, legales y de gestión necesarios para visibilizar la operación de la universidad.
- Precisión y claridad en la formulación de los criterios e indicadores a utilizar con el fin de minimizar en lo posible la discrecionalidad de los evaluadores utilizando indicadores objetivos y verificables.
- Evitar el uso de lenguaje prescriptivo en la formulación de los indicadores.

Tabla 3.

Condiciones básicas de la calidad

El Modelo de Licenciamiento Institucional (SUNEDU 2015)

Condiciones	N° de Indicadores
Condición I. Existencia de objetivos académicos, grados y títulos a otorgar, y planes de estudios correspondientes.	8
Condición II. Oferta educativa a crearse compatible con los fines propuestos en los instrumentos de planeamiento.	7
Condición III. Infraestructura y equipamiento adecuado al cumplimiento de sus funciones (aulas, bibliotecas, laboratorios, entre otros).	15
Condición IV. Líneas de investigación a ser desarrolladas.	8
Condición V. Verificación de la disponibilidad de personal docente calificado con no menos de 25% de docentes a tiempo completo.	4
Condición VI. Verificación de los servicios educacionales complementarios básicos (servicio médico, social, psicopedagógico, deportivo, entre otros).	8
Condición VII. Existencia de mecanismos de mediación e inserción laboral (Bolsa de Trabajo u otros).	4
Condición VIII. CBC Complementaria: transparencia de universidades.	1
Total	55

Plan de Gestión de la Calidad Institucional

- Plan de Gestión de la Calidad / Plan de mejora continua orientado a elevar la calidad de la formación académica.

Plan de Gestión de la Calidad Institucional, aprobado por la autoridad competente de la universidad.

- La universidad cuenta con un área de Gestión de la Calidad.

Documento que acredite la existencia de la creación del área de Gestión de la Calidad, dirección o departamento emitido por la autoridad competente de la universidad, en el que se indique su fecha de aprobación y la relación del personal calificado asignado a la misma.

Líneas de investigación

- Existencia de políticas, normas y procedimientos para el fomento y realización de la investigación como una actividad esencial y obligatoria de la universidad.

Estatuto o Plan Estratégico Institucional, u otro documento pertinente aprobado por la autoridad competente de la universidad.

- Existencia de un Órgano Universitario de Investigación cuyo responsable cuenta con un grado de doctor.

Estatuto u otro documento pertinente aprobado por la autoridad competente de la universidad y relación del personal del órgano de investigación.

- Existencia de líneas de investigación. Asimismo, se debe indicar el presupuesto asignado para la investigación, equipamiento, personal y otros.

Resolución rectoral que apruebe las líneas de investigación u otro documento pertinente aprobado por la autoridad competente de la universidad.

- Código de Ética para la investigación.

Código de ética para el investigador, con su resolución de aprobación correspondiente.

- Políticas de protección de la propiedad intelectual.

Resolución u otro documento pertinente en el que se indique las políticas de protección de la propiedad intelectual, aprobado por la autoridad competente de la universidad.

2.3. Marco Conceptual

Definiciones de indicadores

La norma UNE 66.175 (2003) define como Dato o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o una actividad. También se indica como un parámetro que permite evaluar de forma cuantitativa la eficacia y/o eficiencia de los procesos.

EAE Business School (2017) establece que los indicadores de calidad son medidas estadísticas basadas en cifras que se utilizan como criterio para evaluar el desempeño de una organización su sistema y/o proceso. La evolución del concepto en la medida de la gestión de calidad, tal y como expone el Profesor Michael A. Noble de la Universidad de British Columbia, ha evolucionado radicalmente en los últimos tiempos:

1920: planificar – hacer – ver (Walter A. Shewart).

1940: planificar – hacer – comprobar – tomar acción (J. Edwards Deming).

1980: definir – medir – analizar – mejorar – controlar (Bob Galvin)

Hoy: normalización. La era de los indicadores de calidad ISO 9001 y el resto de familias.

Los Indicadores de Gestión

Beltrán (1998) define un indicador como la relación entre las variables cuantitativas o cualitativas, que permite observar la situación de cambios generales de lo observado, respecto de objetivos y metas previstas e esperadas.

Estos indicadores son valores, unidades, índices, series estadísticas entre otros.

Siendo importantes para identificar el logro y el cumplimiento de la misión, objetivos y metas de las organizaciones.

Los indicadores de gestión son principalmente información que agregan valor, no solo datos. Por ello los indicadores de gestión deben tener los atributos de la información, tanto en forma individual como agrupados.

Fundamentalmente los indicadores de gestión: Son un MEDIO y no un FIN.

En cuanto a su naturaleza refiere que los indicadores se clasifican según los factores clave del éxito. Así expresar el comportamiento vital o factores claves entre otros autores lo llaman factores críticos. Así, encontraremos indicadores de efectividad, de eficacia (resultados, satisfacción del cliente, de impacto), de eficiencia (actividad, uso de capacidad, cumplimiento de programación, otros.) La figura muestra la interrelación de los factores clave mencionados:

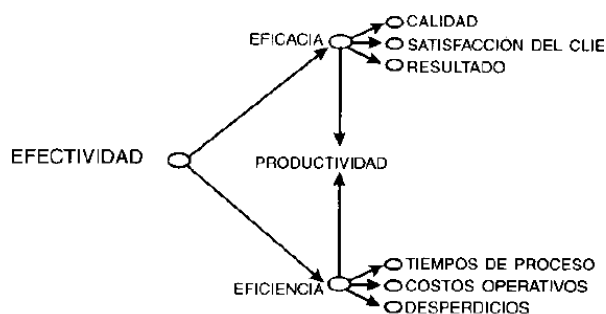


Figura7. Mapa de factores clave de éxito de la gestión

Beltrán 1998

Calidad

Deming (1990) define que la calidad es el orgullo de la mano de obra especificando que la mano de obra en su concepto más amplio y que también la calidad se define en términos de quien la valora. Determinando que la mejora de la calidad se consigue con el control estadístico de todos los procesos.

ISO 9001 (2015) definió que: La Calidad es el grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos.

Vargas y Aldana (2014) describe que la calidad se puede considerar como la búsqueda continua de la perfección, teniendo como centro al hombre quien realizan los productos y servicios para satisfacer sus necesidades dentro de un marco razonable. Entre otros autores refieren a la calidad sencillamente como la ausencia de la ineficiencia.

Ishikawa (1994), define que la calidad que es un sistema eficaz para el fortalecimiento en materia de desarrollo y mejora de la calidad, por el personal en una organización que brinda productos o bienes y servicios para la satisfacción del cliente.

Maqueda y Llaguno (1995) mencionan a la calidad como el conjunto de propiedades, características, atributos y demás humanas apreciaciones, inherentes o adquiridas por el objeto valorado: persona, cosa, producto, servicio, proceso, etc., que distingue lo diferente del objeto y de su productor y valorarlo respecto a otros objetos de su especie.

Por último, Pérez (1999) señala que con la percepción que tenga el cliente sobre la satisfacción idónea de cada una de sus necesidades, existen tres tipos de calidad: La requerida asociada con el cumplimiento de las especificaciones, la esperada tiene que

ver con los aspectos no especificados o implícitos y la subyacente va con las expectativas no explicitadas que tiene todo cliente.

Servicio

Albrecht (1994) definió el servicio como el conjunto de actividades, actos o hechos de duración y localización definida, gracias a medios humanos y materiales elaborados para ofrecer al cliente, según procesos, procedimientos y comportamientos que otorgan un valor económico y por tanto traen satisfacciones como factor de diferenciación. También el servicio puede ser: El conjunto de actitudes que determinan comportamientos orientados a satisfacer al cliente identificándose con sus intereses, expectativas y necesidades que originan una serie de procesos para satisfacerle, realizando diferentes actividades que el cliente no desea realizar y que está dispuesto a pagar a quien lo realice, quien analiza como satisfacer, en qué oportunidad, lugar, materiales y personal.

Aldana (2014) describe que el servicio es una actividad o proceso producido por el hombre que soporta un valor de utilidad, quiere decir que satisface una necesidad, que puede y suele cambiarse por su valor en moneda.

Por ello afirma que un servicio es todo sistema, función que la organización ofrece al cliente y se distingue principalmente por la intangibilidad, entre tanto el resultado de la prestación de un servicio sería o no algo tangible. Un ejemplo de ello es una clase, donde se da conocimiento al estudiante y su resultado es subjetivo y no tangible.

III. MÉTODO

3.1. Tipo de Investigación: Aplicada

- Enfoque:

Se va utilizar el enfoque que se desarrollará cuantitativa.

- Nivel: Descriptivo y Correlacional
- Diseño de investigación: No experimental

3.2. Población y muestra

- El lugar donde se aplicará el estudio es la oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal.
- La población tomando los datos de egresados de los años 2014, 2015 Y 2017 del total, se saca un promedio de los 3 años indicados se obtiene la población 1943 egresados de maestría y doctorados de la Escuela.

Cantidad de Egresados por áreas académicas de posgrado

ÁREA	MAESTRIA	DOCTORADO
DERECHO	1642	534
EMPRESA	1029	234
HUMANIDADES	243	57
INGENIERIA	1115	293
SALUD	567	114
SUB TOTAL	4596	1232
TOTAL GENERAL	5828	
PROMEDIO (3 AÑOS)	5828/3 = 1943	

OSA OFICIO N° 01176-2018-OSA-EUPG-UNFV

- La muestra obtenida 184 usuarios, se aplica la encuesta a los participantes del curso Taller de Tesis 2019 para la obtención del grado Académico de Maestro o Doctor de Posgrado.

Calculo del tamaño de la muestra conociendo el tamaño de la población:

$$n = \frac{N \times Z_{\alpha}^2 \times P \times Q}{d^2 \times (N - 1) + Z_{\alpha}^2 \times P \times Q}$$

$$n = \frac{1943 \times 1.96^2 \times 0.05 \times 0.95}{0.03^2 \times (1943 - 1) + 1.96^2 \times 0.05 \times 0.95} = 184$$

en donde:

N = tamaño de la población = 1943

Z = nivel de confianza, ya que la seguridad es del 95%. ($Z_{\alpha}^2 = 1.96$)

P = proporción esperada en este caso 5% = 0.05

Q = probabilidad de fracaso = 0.95

D = precisión 0.03 (error muestral)

3.3 Operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DIMENSIÓN	DEFINICIÓN OPERACIONAL	INDICADORES
<p>Análisis a los Indicadores de Gestión</p> <p>Mejora de la calidad del servicio</p>	<p>Identificar datos o conjuntos de datos que ayudaran a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad.</p> <p>La mejora de la calidad se consigue con el control estadístico de todos los procesos.</p>	<ul style="list-style-type: none"> - Eficiencia - Eficacia - Efectividad - Atención - Capacidad de respuesta - Responsabilidad 	<ul style="list-style-type: none"> • La eficiencia. Indican el grado de cumplimiento de un objetivo en relación con los costes previamente establecidos. • La eficacia. Indican el grado de logro de unos objetivos previamente establecidos. • La efectividad. Miden el impacto de una actuación sobre el medio. • Se refiere a la amabilidad con que se trata a los usuarios, lo que infunde confianza. • Es la voluntad o disponibilidad para brindar servicio en el menor tiempo posible. • Servir al usuario pronto y eficazmente. Cuando los usuarios no pueden comunicarse con la entidad debido a la burocracia. 	<ul style="list-style-type: none"> - Tiempos de los tramites - Costos de los tramites - Calidad: aceptación realizada por nuestros usuarios - Cumplimiento: fecha de entrega - % de reclamos o queja - Demoras del tiempo de los trámites para optar el grado. - % de grados otorgados - El buen trato al usuario - Orientación adecuada - % de usuarios satisfechos - Comunicación - Disponibilidad para brindar el servicio en el tiempo adecuado - Mejora de servicio al usuario - % cumplimiento de los objetivos.

3.4 Instrumentos

El instrumento que se aplicará para la recolección de datos será las encuestas - cuestionarios. Se indica que se aplicará a los egresados de maestrías y doctorados (usuarios) y a al personal (contado con 6 personas en el área) de la Oficina de Grados de la de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

3.5. Procedimientos

Para tal fin se diseñará un instrumento las encuestas, que incluye los datos para recabar la información del área de grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

3.6 Análisis de Datos

La información recogida se procesará y tabulará en Microsoft Excel; y para el análisis de datos se utilizará el programa estadístico SPSS v.21. Los resultados se presentarán en tablas y gráficos mediante estadística descriptiva.

IV. RESULTADOS

Resultados – Egresados de maestrías y doctorados (usuarios)

➤ Verificación de Hipótesis

La prueba estadística seleccionada para verificar las hipótesis de investigación fue la de correlación de rangos de Spearman, coeficiente rho, en tanto se utilizaron instrumentos en escala ordinal de Likert.

Se asumió un nivel de confianza de 95% y el criterio de validación fue conocer si la significancia empírica era menor que la significancia teórica (5%, en este caso)

Hipótesis general

Los indicadores de gestión se relacionan significativamente con la mejora en la calidad del servicio en la oficina de Grados de la EUPG.

Ho: $\rho = 0$

H1: $\rho \neq 0$

Tabla 4.
Correlaciones entre indicadores de gestión y calidad de servicio

			ANÁLISIS INDICADORES GESTIÓN	MEJORA CALIDAD SERVICIO
Rho de Spearman	ANÁLISIS INDICADORES GESTIÓN	Coeficiente de correlación	1,000	,761
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	184	184
	MEJORA CALIDAD SERVICIO	Coeficiente de correlación	,761	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	184	184

Elaboración propia

El coeficiente rho de Spearman encontrado fue de 0.761, el mismo que denota una correlación positiva de intensidad regular. A mayores estándares de gestión le corresponden una mejor calidad de atención. El valor p obtenido (0.000) es menor que la significancia teórica (0.05), lo cual implica que la correlación observada es estadísticamente significativa. Se verifica la hipótesis general de investigación. En la figura ilustra la asociación positiva de las variables de investigación.

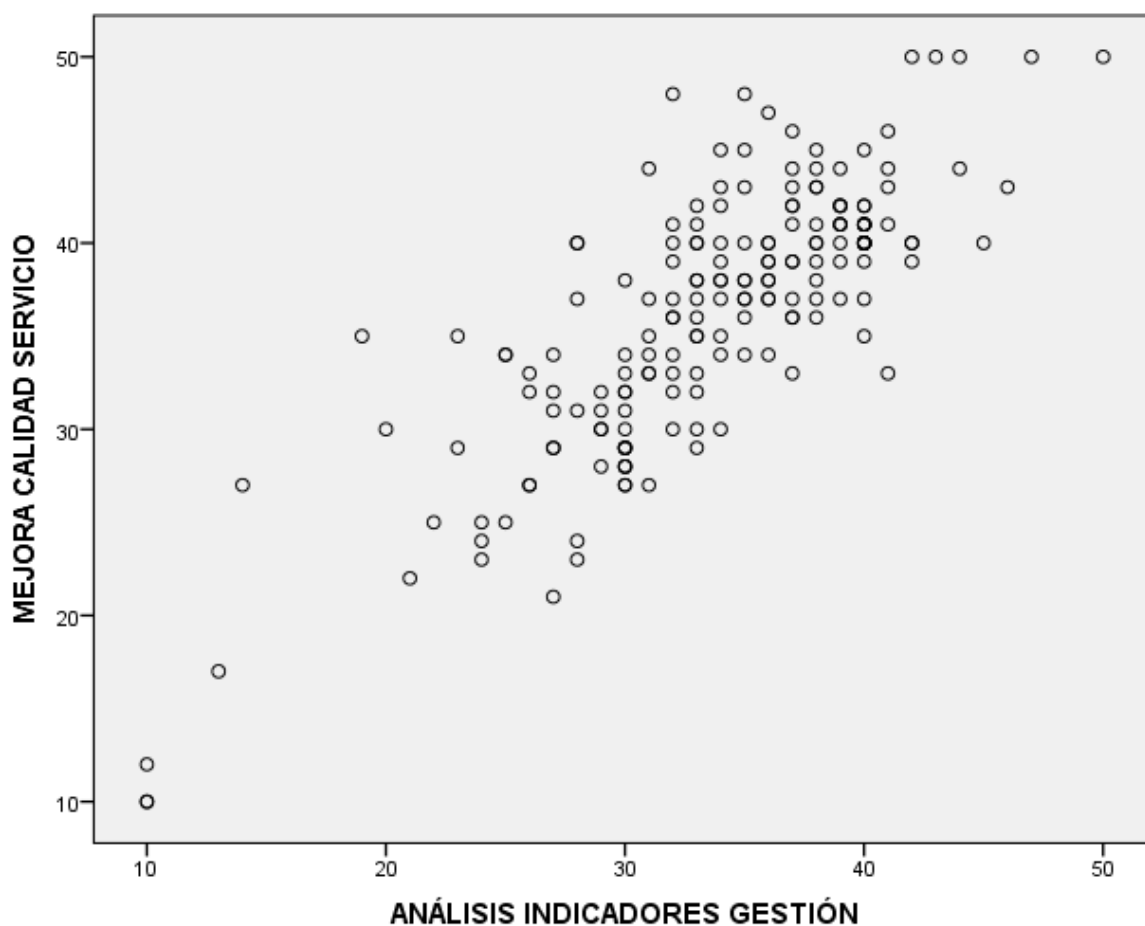


Figura 1. Diagrama de dispersión entre indicadores de gestión y calidad de servicio

Hipótesis específica 1

La eficiencia se relaciona significativamente con la mejora de la atención en la oficina de Grados de la EUPG

Ho: $\rho = 0$

H1: $\rho \neq 0$

Tabla 5.
Correlaciones entre eficiencia y atención

			EFICIENCIA	ATENCIÓN
Rho de Spearman	EFICIENCIA	Coefficiente de correlación	1,000	,586**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	184	184
	ATENCIÓN	Coefficiente de correlación	,586**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	184	184
Elaboración propia				

**.

Al relacionar eficiencia de la gestión y calidad de atención, se encontró una coeficiente rho de Spearman igual a 0.586, que denota una asociación positiva débil. A mayor énfasis en la eficiencia del servicio se obtiene una mejor calidad de atención.

El valor p (0.000) obtenido es menor que la significancia teórica (0.05), por lo tanto, se rechaza Ho y, entonces, se verifica la hipótesis específica 1 de investigación. En la figura se ilustra esta asociación positiva débil.

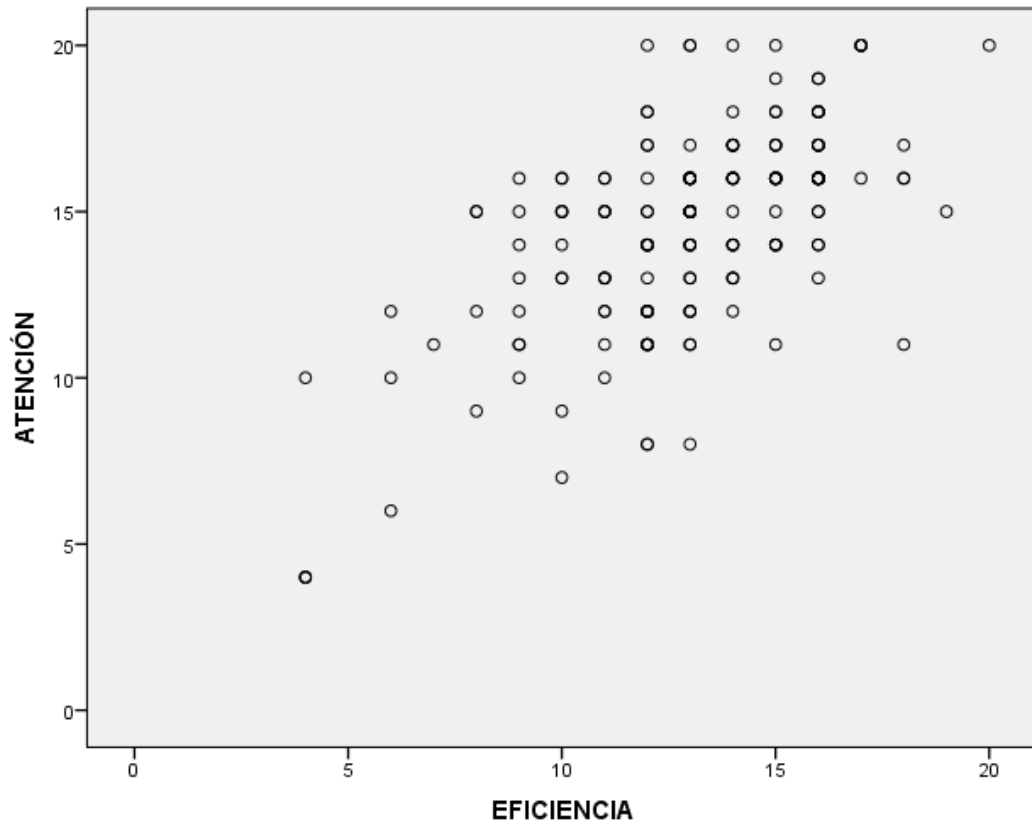


Figura 2. Diagrama de dispersión entre eficiencia y atención

Hipótesis específica 2

La eficacia se relaciona significativamente con la capacidad de respuesta a los usuarios en la oficina de Grados de la EUPG

Ho: $\rho = 0$

H1: $\rho \neq 0$

Tabla 6.

Correlaciones entre eficacia y capacidad de respuesta

		EFICACIA	CAPACIDAD_ RESPUESTA
Rho de Spearman	EFICACIA	Coeficiente de correlación	1,000
		Sig. (bilateral)	,657**
		N	184
	CAPACIDAD_ RESPUESTA	Coeficiente de correlación	,657**
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	184
Elaboración propia			

Para la asociación entre eficacia de la gestión y calidad de la capacidad de respuesta, se obtuvo un coeficiente rho de Spearman igual a 0.657, el mismo que indica una asociación positiva débil; a mayor eficacia se registra una mejor capacidad de respuesta en el servicio.

El valor p (0.000) obtenido es menor que la significancia teórica (0.05), por lo cual se rechaza Ho. De esta manera se ha verificado la segunda hipótesis específica de investigación. La figura ilustra esta asociación.

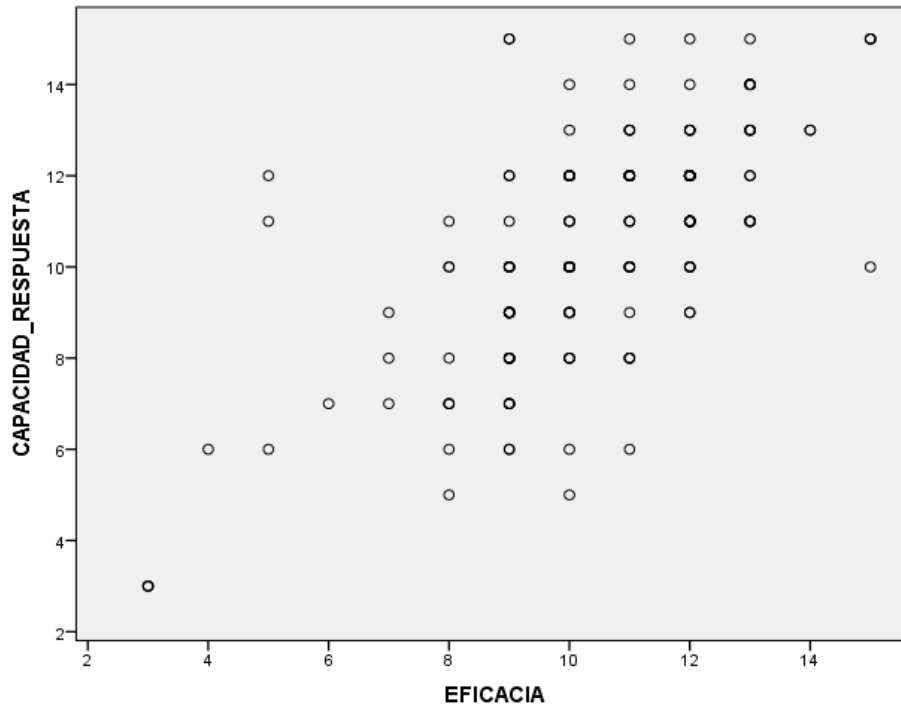


Figura 3. Diagrama de dispersión entre eficacia y capacidad de respuesta

Hipótesis específica 3

La efectividad se relaciona significativamente con la responsabilidad en la oficina de Grados de la EUPG.

Ho: $\rho = 0$

H1: $\rho \neq 0$

Tabla 7. Correlaciones entre efectividad y responsabilidad

			EFFECTIVIDAD	RESPONSABILIDAD
Rho de Spearman	EFFECTIVIDAD	Coefficiente de correlación	1,000	,732**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	184	184
	RESPONSABILIDAD	Coefficiente de correlación	,732**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	184	184
Elaboración propia				

Al relacionar la efectividad de la gestión con la responsabilidad en la calidad de servicio, se obtuvo un coeficiente rho de Spearman igual a 0.732, que denota una asociación positiva regular. A mayor efectividad le corresponde un mayor grado de responsabilidad en la calidad de servicio.

El valor p (0.000) obtenido es menor que la significancia teórica (0.05), por lo cual se rechaza H_0 . De esta manera se ha verificado la tercera hipótesis específica de investigación. La figura ilustra la asociación positiva entre ambas variables.

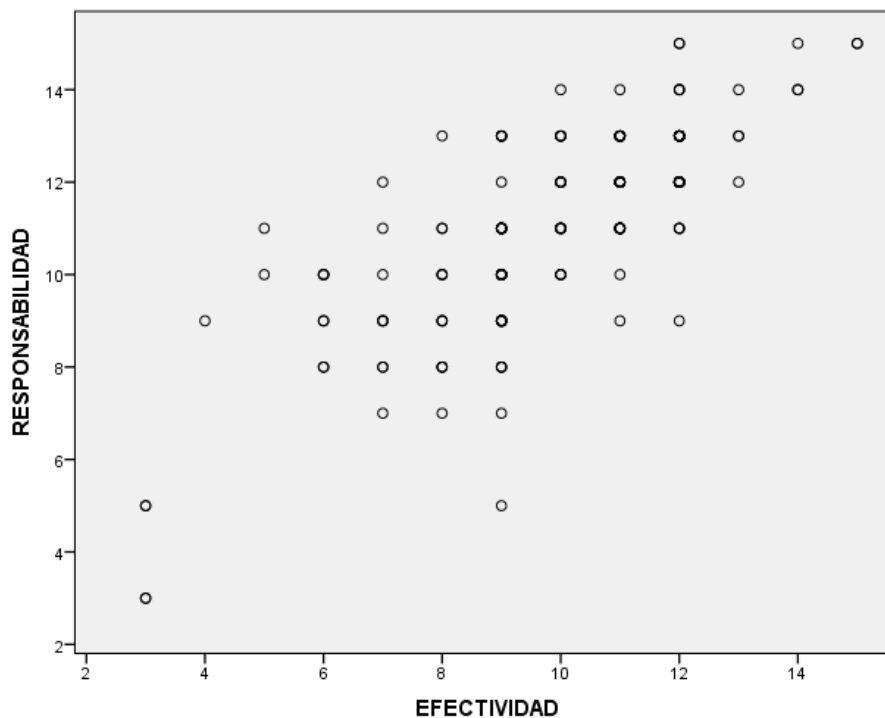


Figura 4. Diagrama de dispersión entre efectividad y responsabilidad

➤ **Análisis e interpretación**

Resultados: Análisis de los Indicadores de Gestión

Eficiencia

En la figura se ilustra la percepción de la muestra respecto a la eficiencia.

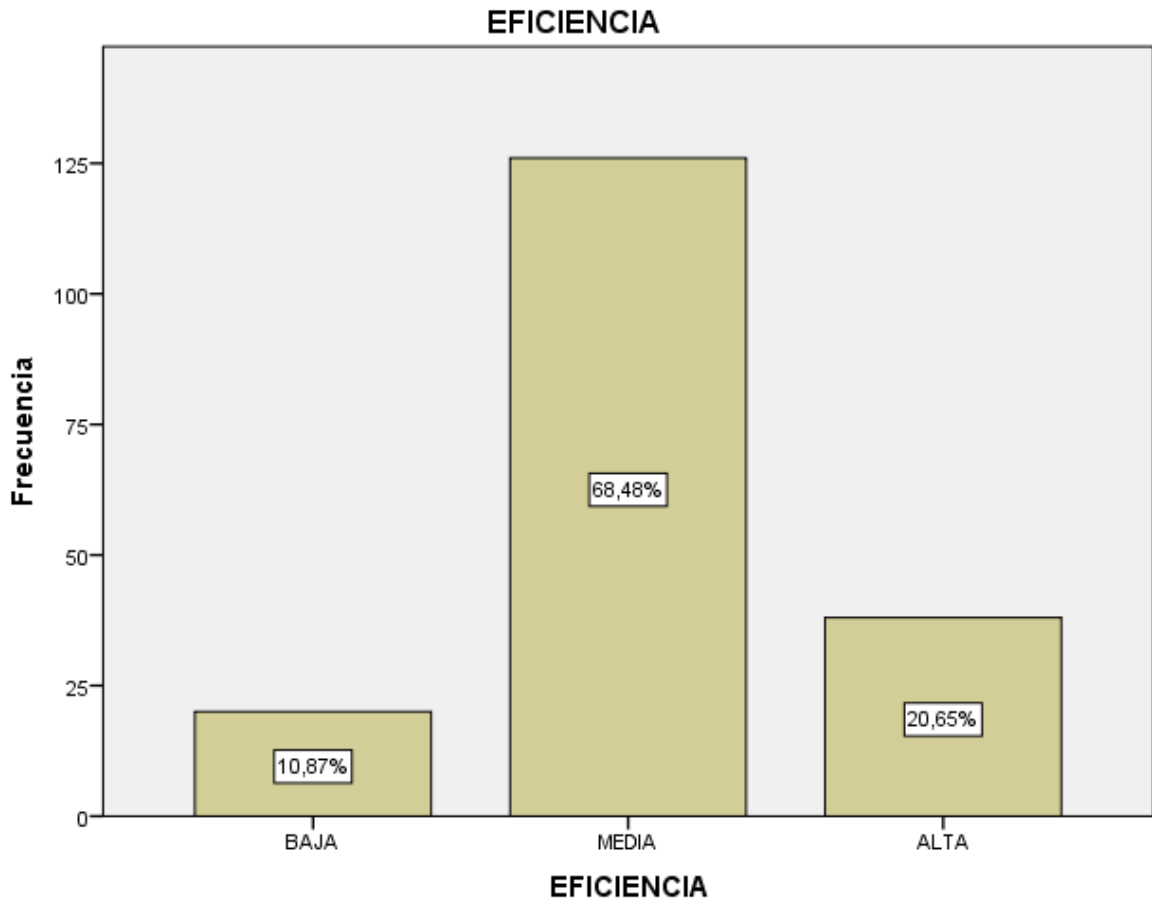


Figura 5. Eficiencia de la gestión

El 68.48% percibe una eficiencia media, contra un 20.65% que la percibe como alta y 10.87% como baja.

Se observa un ligero sesgo hacia la derecha, que denota una percepción entre media y alta, relativamente positiva.

Eficacia

En la figura se ilustra la percepción de la muestra respecto a la eficacia.

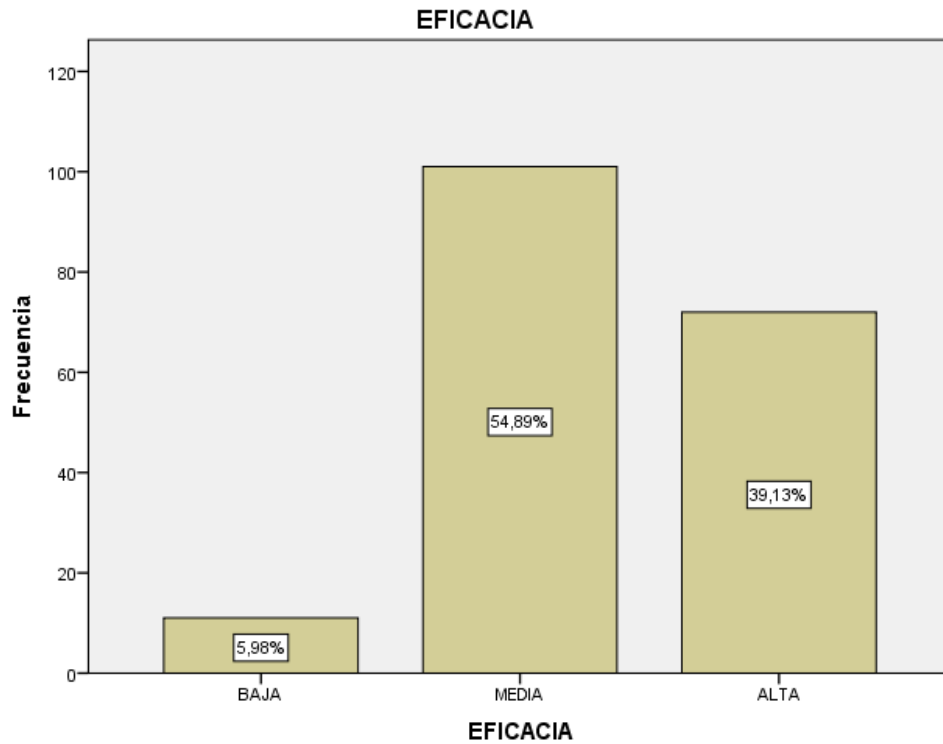


Figura 6. Eficacia de la gestión

Respecto a la eficacia la muestra percibe en 39.1% que es alta; 54.89% es media y sólo 5.98%. El sesgo es notorio hacia la derecha, de modo tal que el 94% percibe la eficacia como media o alta.

Efectividad

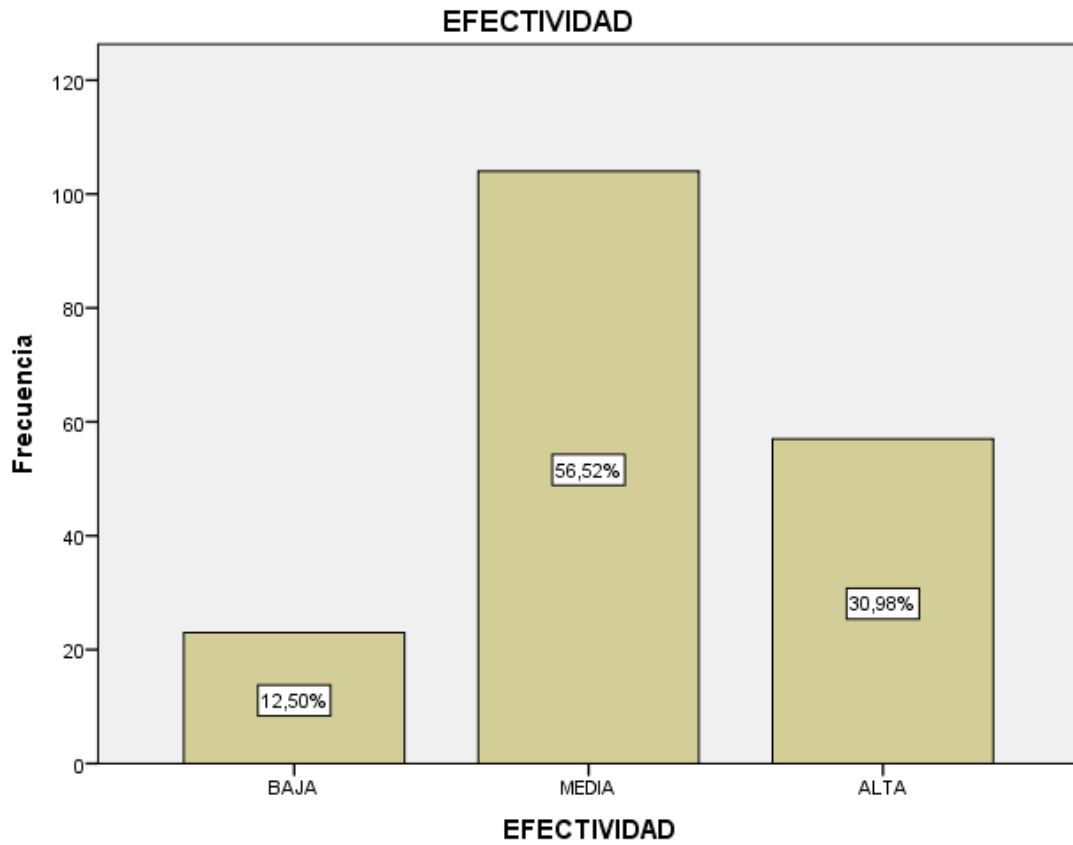


Figura 7. Efectividad de la gestión

Para la efectividad, el 56.52% de la muestra la percibe como media, 30.98% como alta y 12.5% como baja. También en este caso la tendencia es hacia la derecha, en donde el 87.5% percibe la efectividad como media o alta.

Total Indicadores de Gestión

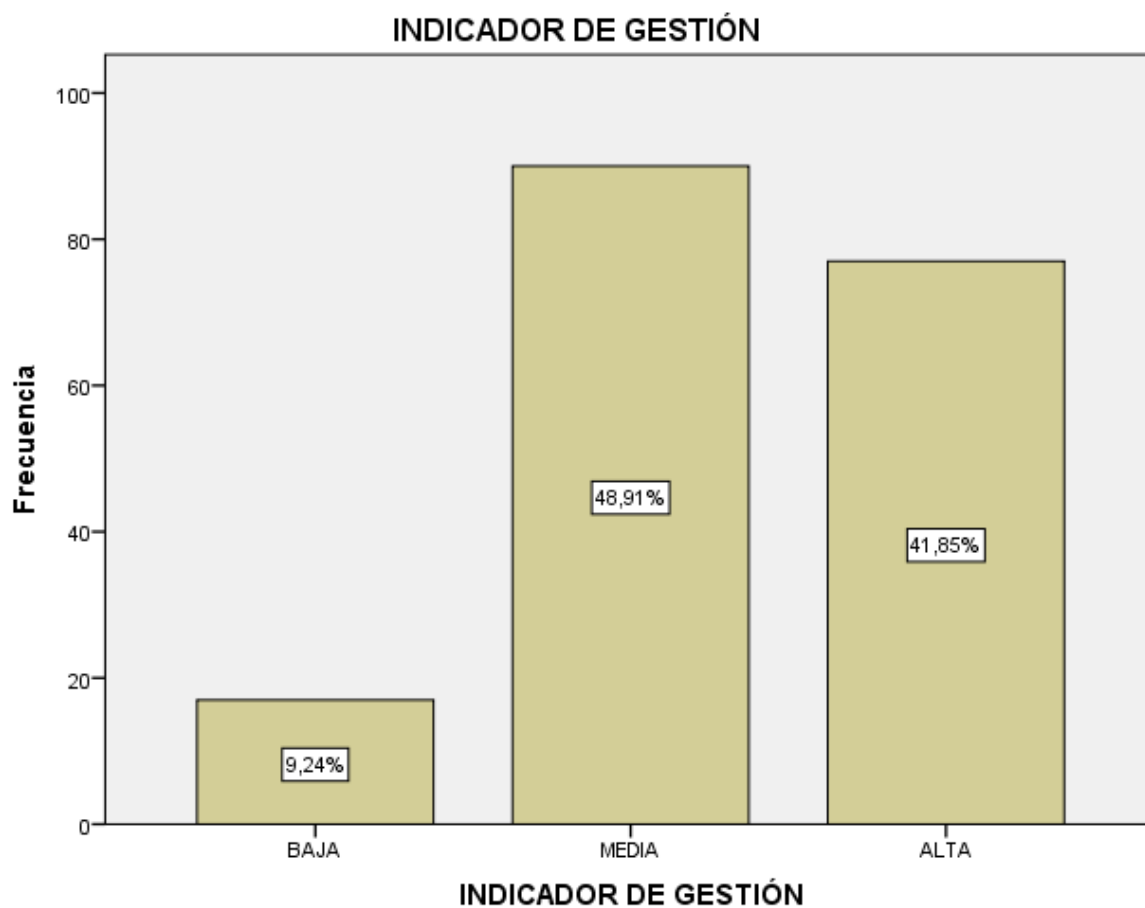


Figura 8. Indicadores de la gestión

Considerando la percepción total de los indicadores de gestión, el 48.91% la percibe como media, el 41.85% como alta y sólo el 9.24% como baja. El sesgo de la figura se orienta hacia la derecha, en donde el 81.76% la percibe como media o alta.

MEJORA DE LA CALIDAD DE SERVICIO

Atención

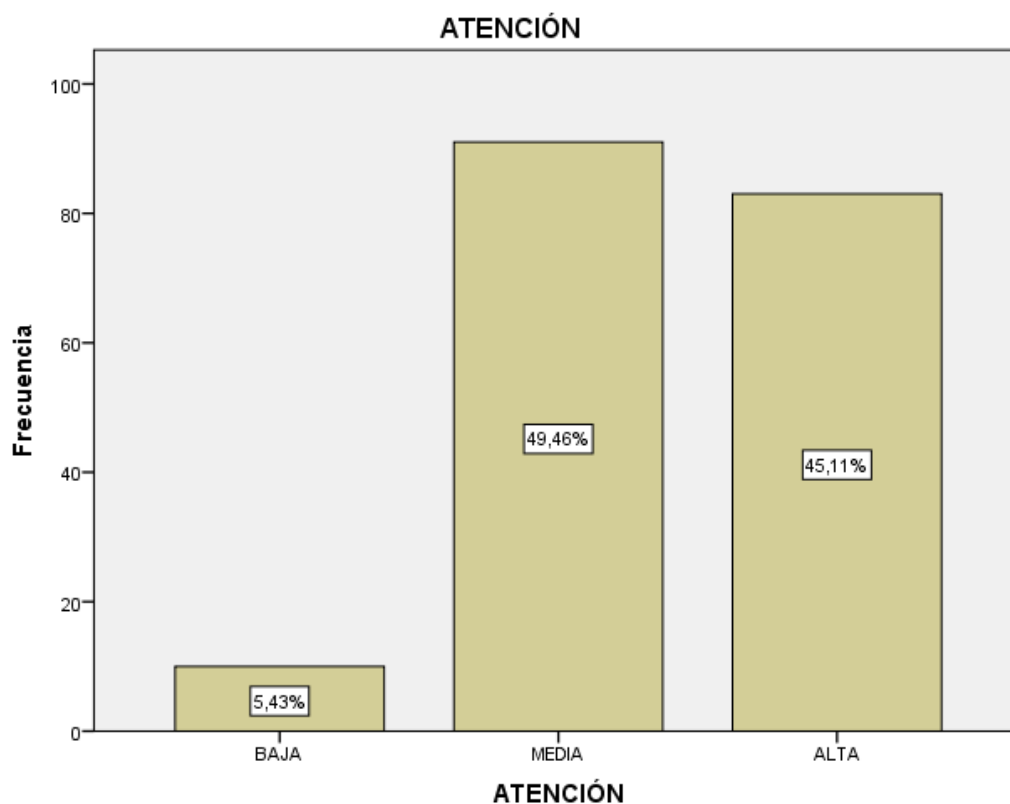


Figura 9. Dimensión atención de la calidad de servicio

El 49.46% de la muestra percibe una calidad media de la atención, con 45.11% que la considera alta, y, sólo el 5.43% la percibe como baja.

El 96.35% percibe la atención como media o alta, mostrando un buen desempeño.

Capacidad de respuesta

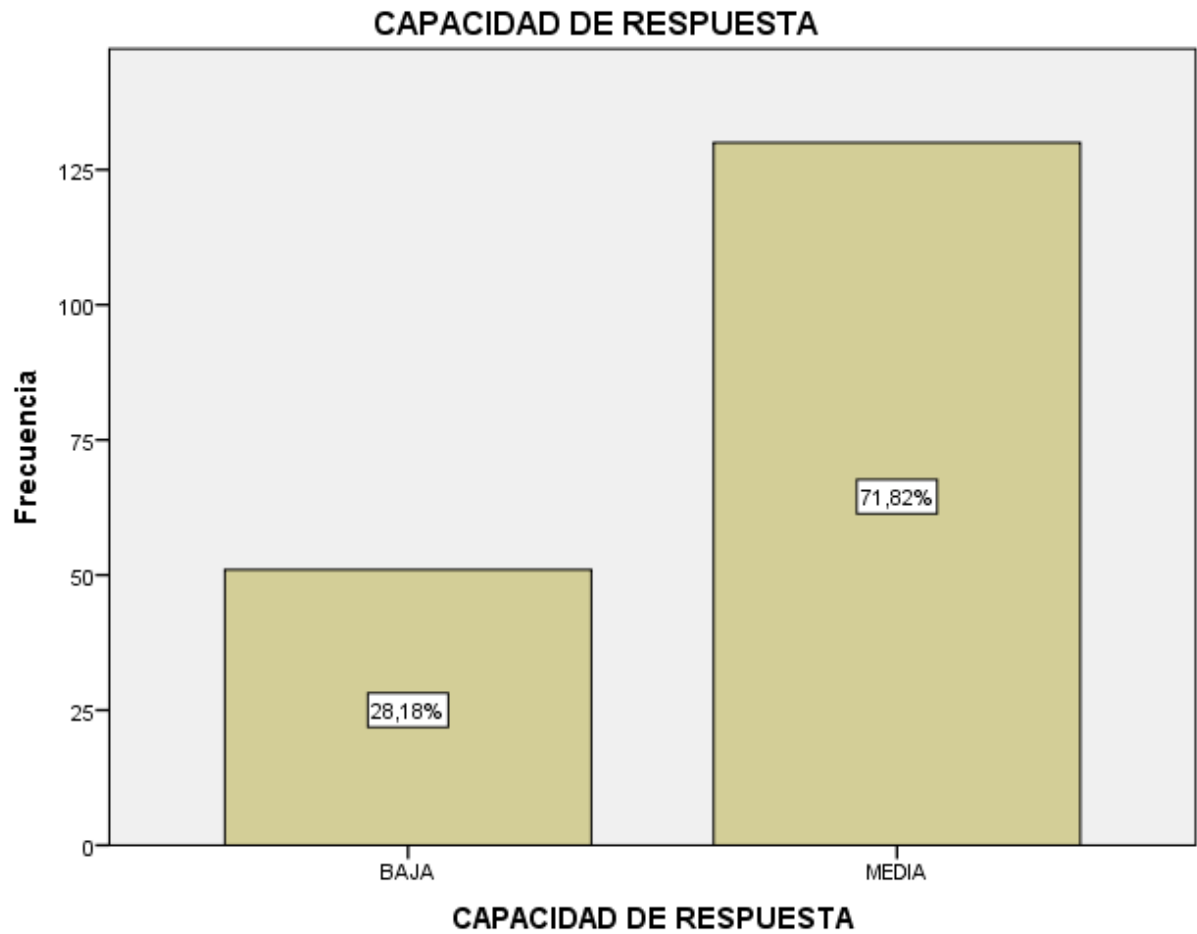


Figura 10. Dimensión capacidad de respuesta de la calidad de servicio

En esta dimensión, ninguno percibe como alta. La capacidad de respuesta es considerada media en un 71.82% y un 21.18% como baja.

Responsabilidad

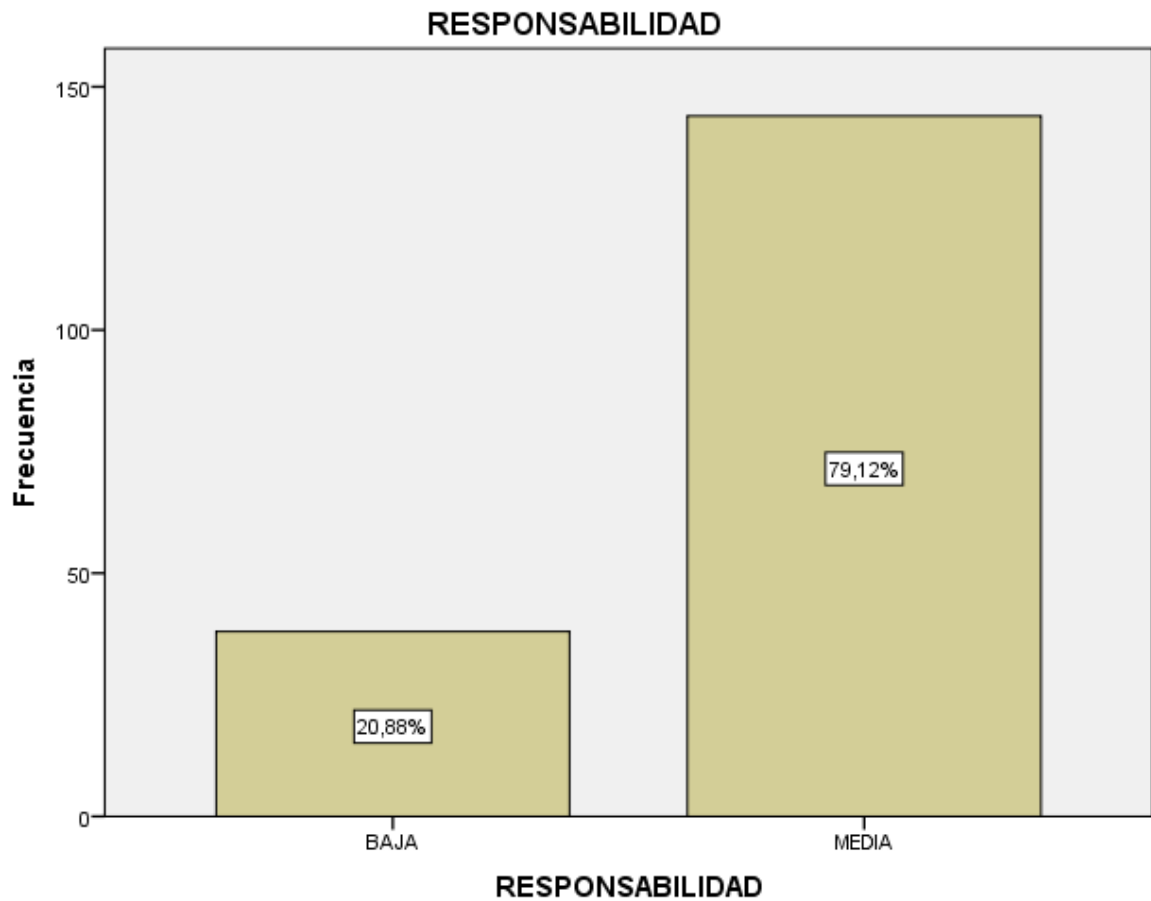


Figura 11. Dimensión responsabilidad de la calidad de servicio

En esta dimensión, ninguno percibe como alta la responsabilidad. La responsabilidad es considerada media en un 79.12% y un 20.88% como baja.

Total mejora calidad de servicio

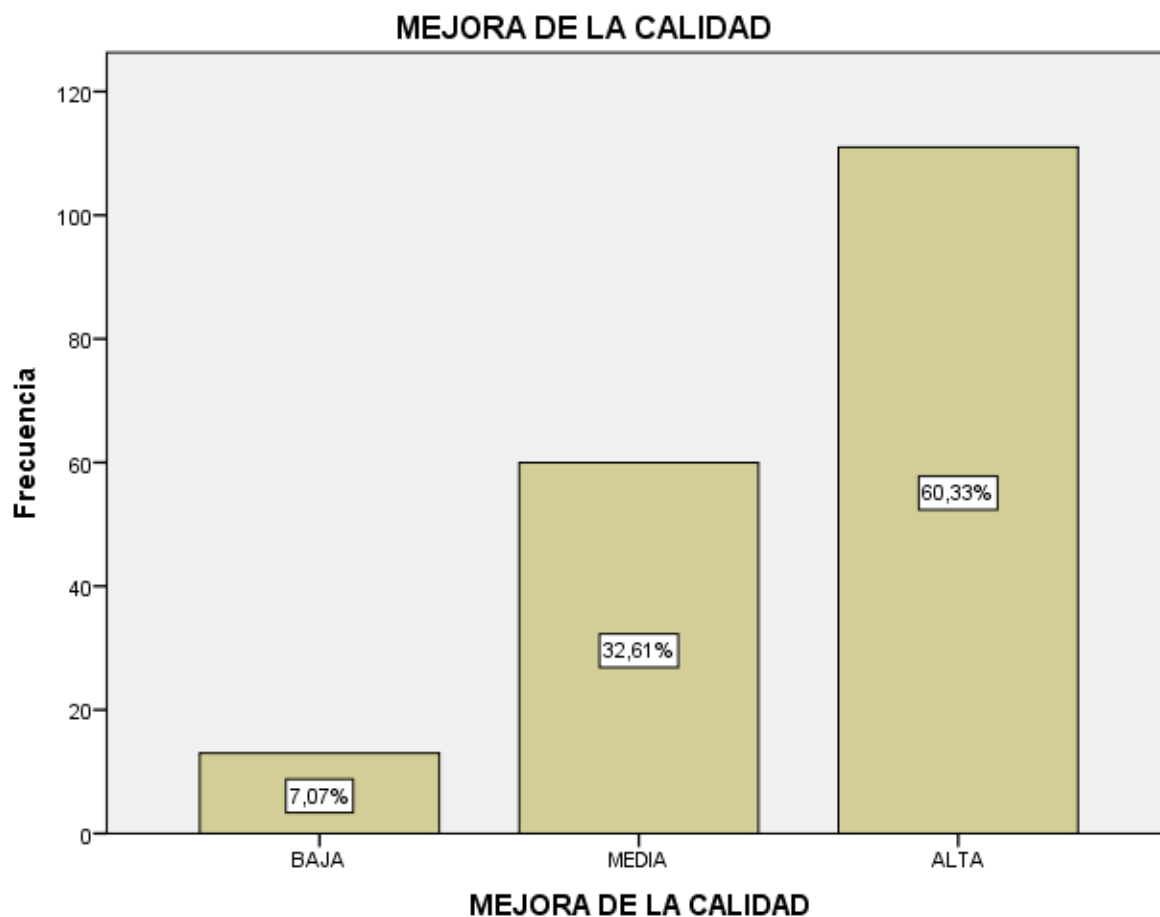


Figura 12. Mejora de la calidad de servicio

Considerando la percepción de la calidad del servicio, el 60.33% la percibe como alta, el 32.61% como media y el 7.07% como baja. El 92.93% percibe la calidad del servicio como media o alta.

Tabla 8.

Resultados complementarios de los usuarios

EFICIENCIA						
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	CV
P1	184	1	5	3.28	0.896	27%
P2	184	1	5	3.09	0.883	29%
P3	184	1	5	3.48	0.997	29%
P4	184	1	5	3.17	0.901	28%

EFICACIA						
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	CV
P5	184	1	5	3.29	0.822	25%
P6	184	1	5	3.42	0.839	25%
P7	184	1	5	3.82	0.807	21%

EFFECTIVIDAD						
	N	Mínimo	Maximo	Media	Desviación estándar	CV
P8	184	1	5	3.18	0.892	28%
P9	184	1	5	3.39	0.842	25%
P10	184	1	5	3.41	0.798	23%

Elaboración propia

Resultados - Personal Administrativo

Tabla 9.

Análisis de indicadores de gestión

Estadísticos descriptivos Variable Gestión							
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	CV	
EFICIENCIA	6	9	12	10.67	1.211	11%	
EFICACIA	6	6	13	10.33	2.422	23%	
EFFECTIVIDAD	6	7	12	9.17	1.941	21%	
TOTAL	6	26	37	30.17	4.355		
GESTIÓN							14%
Elaboración propia							

Para el personal administrativo, los indicadores de eficiencia (10.67), eficacia (10.33) y efectividad (9.17) se aproximan al valor máximo, lo cual indica un buen desempeño de los mismos. Lo mismo ocurre con el total de la variable gestión. El coeficiente de variabilidad, menor que 25%, denota un comportamiento homogéneo de los datos.

Tabla 10.

Mejora de la calidad de servicio

Estadísticos descriptivos Variable Calidad servicio							
	N	Mínimo	Máximo	Media	Desviación estándar	CV	
ATENCIÓN	6	9	14	11.83	1.211	10%	
CAPACIDAD DE RESPUESTA	6	8	15	12.67	2.422	19%	
RESPONSABILIDAD	6	10	15	12.67	1.941	15%	
CALIDAD DE SERVICIO	6	27	41	37.17	4.355	12%	
Elaboración propia							

Con los datos del personal administrativo, se ha encontrado que los indicadores de atención (11.83), capacidad de respuesta (12.67) y responsabilidad (12.67) se aproximan al valor máximo, lo cual indica un buen desempeño de los mismos. Lo mismo ocurre con el total de la variable calidad de servicios. El coeficiente de variabilidad, menor que 20%, denota un comportamiento homogéneo de los datos.

V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

En el estudio vemos que a mayores resultados en los indicadores de gestión le corresponden una mejora de la calidad del servicio, para lo cual como refiere **Gonzales**; Se requiere analizar los indicadores de gestión de esta forma determinar el desempeño de las actividades en busca de alcanzar los objetivos de la institución, siendo indispensable identificar los indicadores de gestión.

Para la calidad de atención de un servicio como afirma **Aldana**, se debe precisar que el servicio es un proceso, que el proveedor ofrece al cliente, y que se caracteriza esencialmente por la intangibilidad, pero el resultado de la prestación de un servicio puede ser o no algo tangible. De ello la importancia del indicador de gestión de eficiencia con la mejora de la atención en la oficina de grados, donde se obtuvo que el 68.48% percibe una eficiencia media de la atención del servicio y un 20.65% que la percibe como alta y el 10.87% como baja, teniendo en cuenta que solo lo que se mide se puede mejorar.

Al referirnos a la calidad del servicio los indicadores de eficacia son un marcador estrechamente relacionado con la calidad o satisfacción del cliente, Como señala, **Salguero**, cuando dice acerca la eficacia; Es que los trabajadores logren cumplir con las metas establecidas, siendo necesario priorizar las actividades, por ello vemos al indicador de eficacia relacionarse con la capacidad de respuesta de los trabajadores de la oficina de grados hacia los usuarios.

La utilización de indicadores de gestión está siendo desarrollado en países en instituciones educativas tanto en el continente americano como en Europa siendo criterios para los procesos de evaluación, como afirma **Velásquez**, evaluar entonces la calidad del servicio que se brinda resulta indispensable, tener el resultado sobre la

percepción de la calidad del servicio, el 60.33% la percibe como alta, el 32.61% como media y el 7.07% como baja. En conjunto son parámetros satisfactorios de la labor de los trabajadores.

Entonces partimos que si no conocemos como estamos no podríamos saber que modificar, corregir, cambiar o mejorar. Para la gestión es una necesidad, como lo plasmo; **Norberto**, donde concluye en la necesidad interna de las instituciones universitarias de los diferentes departamentos y servicios, para conocer la realidad y esta sirva como base para la mejora. Analizar los indicadores exclusivamente para la evaluación de los programas que ofrecen las universidades. Otra precisión nos da **Deming** al referirse que «la mejora de la calidad se consigue con el control estadístico». En ese sentido, al medir la efectividad, determino el 56.52% percibe como media, el 30.98% como alta y el 12.5% como baja. Con la tendencia del 87.5% percibe la efectividad como media o alta. **Salguero** al referirse a la efectividad lo relaciona con los resultados logrados y esperados, midiendo el grado de cumplimiento de los objetivos.

Podemos decir que a mayores resultados de los indicadores de gestión se incrementara la mejora de la calidad del servicio en la oficina de grados. Con el 96.35% de los usuarios percibe que la atención brindada es de media a alta, mostrando un buen desempeño de los trabajadores.

VI. CONCLUSIONES

1. Los indicadores de gestión se relacionan con la mejora de la calidad del servicio; El coeficiente rho de Spearman encontrado que denota una correlación positiva de intensidad regular. es decir, a beneficiosos resultados de los indicadores de gestión, mejore la calidad del servicio que brinda la oficina de grados.
2. El indicador de eficiencia tiene efectos e influencia en la mejora de la atención del servicio, con un coeficiente rho de Spearman, que refleja una asociación positiva la eficiencia del personal en el desarrollo de sus funciones eleva la calidad de atención en la oficina de grados, al darse mayor énfasis a la eficiencia se obtiene mejor calidad de atención a los usuarios.
3. Con el indicador de eficacia de la gestión se analiza el cumplimiento de los objetivos de la oficina de grados, esto a su vez mejora la capacidad de respuesta a los usuarios de la calidad del servicio en la Oficina de Grados. Se obtuvo un coeficiente rho de Spearman que indica una asociación positiva, a mayor eficacia se registra una mejor capacidad de respuesta en el servicio.
4. El indicador de efectividad se relaciona con mejorar la responsabilidad en la calidad del servicio en la Oficina de Grados, se obtuvo un coeficiente rho de Spearman, que denota una asociación positiva a mayor efectividad le corresponderá un mayor grado de responsabilidad en el cumplimiento de las funciones para la mejora de la calidad del servicio al usuario.

VII. RECOMENDACIONES

1. Evaluar periódicamente los indicadores de gestión para garantizar la mejora de la calidad del servicio, es de beneficio tener en cuenta analizar estos indicadores y de esta forma reorientar las estrategias para la mejora de la calidad del servicio.
2. Para garantizar la continua mejora de la atención en la oficina de grados, se debe analizar el indicador de eficiencia, lo cual mejorara la calidad del servicio en la atención a los usuarios, tener en cuenta los documentos normados y de gestión como, por ejemplo: ROF, MOF, MAPRO, Protocolos y Planes entre otros. El también Aplicar el método 5 s archivos documentos para el área de trabajo en la oficina más orden y minimizar la pérdida de tiempo.
3. Mantener la eficacia es vital para velar por el seguimiento y monitoreo del cumplimiento de los objetivos y poder garantizar una adecuada capacidad de respuesta a los usuarios del servicio en la Oficina de Grados. Se recomienda, automatizar los procesos de sus procedimientos, para recolección de datos en un sistema, el cual servirá para el análisis de indicadores de gestión. Para la toma de decisiones en la mejora de la calidad del servicio
4. Para el indicador de efectividad es necesario analizar también la responsabilidad de los trabajadores en la calidad del servicio en la Oficina de Grados, a mayor efectividad le corresponde mayor grado de responsabilidad en el cumplimiento de las funciones con calidad en el servicio al usuario. Se requiere el apoyo de más personal y reorganizarlo.

Contar un plan de capacitación anual al personal según su necesidad y los indicadores para fortalecer.

5. La oficina debe tener las herramientas y contar con el equipamiento necesario para servir al usuario. Teléfono IP atención de trámite en grados. Vía correos alertas del sistema que señale sobre los trámites en procesos para comunicarse y tener informado al usuario como va su trámite. Así como también todo Material de ayuda mosquitos, trípticos, fichas y formatos de informes de trámite para obtener el grado. Facilitar la información. Se sugiere contar con docente, asesores de tutoría en grados en un horario flexible al servicio del usuario para el desarrollo del plan de tesis y la tesis de investigación, resuelva así sus consultas y avancen sus investigaciones los usuarios.

Continuamente ir implementados los indicadores de gestión, ver como la Evaluación de la calidad en la mejora del servicio de la Oficina Grados.

VIII. REFERENCIAS

Beltrán, J. M. (1998). *Indicadores de Gestión*. Santa fé de Bogotá, Colombia: 3R Editores.

Albrecht, K (1994). *Todo al poder del cliente*. Madrid, España: Paidós.

Cuatrecasas L. y González J. (2017). *Gestión Integral de la Calidad*. Barcelona, España: Profit Editorial.

Deming, W. E. (1990). *A qualidade e o consumidor*. En *Qualidade: A revolução da Administração*. Rio de Janeiro, Brasil: Editora Marques Saraiva S.A.

Deulofeu, J. (2012). *Gestión de la calidad total en el retail*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.

Dorbessan, J. R. (2013). *Las 5S herramientas del cambio*. Buenos Aires, Argentina.

EAE Business School. (2017). *Indicadores de calidad: Ejemplos y cómo gestionarlos*.
<https://retos-operaciones-logistica.eae.es/indicadores-de-calidad-optimizar-gestion/>.

García G. y Carrillo M. (2016). *Indicadores de Gestión*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

Gonzales R. L. (2010). *Determinación de Indicadores de Gestión para mejorar el desempeño de la actividad de procesamiento del DNI en la sección de Aprobaciones del RENIEC*. Universidad Nacional Federico Villarreal, Lima, Perú.

Global Network Content Services. (2010). *Indicadores de la Innovación en las Empresas*. Trade Journals, Economy.

Ishikawa k. (1994). *Introducción al control de calidad*. España: Ediciones Díaz de Santos

Kaplan, R. S. y Norton, D. P. (2002). *El cuadro de mando integral*. Barcelona, España: Ediciones Gestión 2000.

Ley Universitaria - Ley N° 30220. Lima, Perú.

Maqueda J. y Llaguno J. I. (1995). *Marketing estratégico para las empresas de servicio*. Madrid, España: Díaz de Santos.

Miranda F., Chamorro A. y Rubio, S. (2012). *Introducción a la gestión de la calidad*. Madrid, España: Delta Publicaciones.

Munch L. (2006). *Más allá de la excelencia y de la calidad total*. México: Trillas.

Norma ISO 9001:2015. Sistemas de gestión de la calidad. Ginebra, Suiza.

Norma UNE 66175 (2003). *Sistemas de gestión de la calidad. Guía para la implantación de sistemas de indicadores*. Madrid, España.

Norverto M. (2002). *Información para la medición de la calidad y gestión universitaria: Análisis de la situación actual y Propuesta de mejora*. Universidad Complutense Madrid. Madrid, España.

Pérez, C. M. (2003). *Los Indicadores de Gestión*. Caracas, Venezuela.

Pérez, J. A. (1999). *Gestión de la calidad orientada a los procesos*. Madrid, España: ESIC.

Publicaciones financieras, Bussiness and Economics; Bank and Finance. (2002). *Análisis Oportuno de los Indicadores de Gestión, que Permite Alcanzar Objetivos*. México DF.

Salgueiro, A. (2001). *Indicadores de gestión y cuadro de mando*. Madrid, España: Ediciones Díaz de Santos.

SUNEDU (2015). *El Modelo de Licenciamiento Institucional*. Lima, Perú.

Uribe M. E. y Reinoso, J. F. (2014). *Sistema de Indicadores de Gestión*. Bogotá, Colombia: Ediciones de la U.

Vargas, M. E. y Aldana de Vega, L. (2014). *Calidad y Servicio*. Bogotá, Colombia: Universidad de la Sabana: Ecoe Ediciones.

Velasco, J. (2011). *Gestión de la calidad*. Madrid, España: Ediciones Pirámide.

Velásquez de Zapata, C. (2013). *Criterios e indicadores para evaluar la calidad de la Educación en instituciones de educación superior*. Universidad Pedagógica Experimental Libertador, Caracas, Venezuela.

Villagra J. A. (2016). *Indicadores de Gestión, un enfoque práctico*. México, D.F: Editoreal Cengage Learning Inc.

Yarce J. (2009). *El poder de los valores*. Bogotá, Colombia: Ediciones Universidad de la Sabana, Instituto de Liderazgo.

IX. ANEXOS

ANEXO N°1: ENCUESTA

Dirigido a: Usuarios de la Oficina de Grados de la EUPG - UNFV

Objetivo: Por favor, dedique unos minutos de su tiempo para rellenar esta encuesta y nos ayudará a brindar un mejor servicio en la Oficina de Grados de la EUPG – UNFV.

N°	Preguntas	Malo (1)	Deficiente (2)	Regular (3)	Bueno (4)	Excelente (5)
Vi1 = Análisis a los Indicadores de Gestión						
D1 = EFICIENCIA						
1	Los medios de comunicación utilizados, cuando necesita solicitar información sobre los tramites, diría usted que son:					
2	Sobre nuestras instalaciones para brindar el servicio, ¿qué opinión tiene?					
3	¿Qué opinión tiene del proceso para obtener el grado en esta universidad?					
4	El costo de los trámites para obtener su grado, considera que es:					
D2 = EFICACIA						
5	En comparación con otros servicios semejantes, la calidad del servicio es:					
6	¿Nuestro servicio, lo recomendaría, porque es?					
7	¿Cuál es su percepción de la calidad de las tesis?					
D3 = EFECTIVIDAD						
8	¿Cómo calificaría el tiempo de espera de respuesta a los trámites realizados?					
9	De la información recibida sobre el proceso de tramitación, diría que fue:					
10	¿Está satisfecho con la calidad el servicio ofrecido?					
Vd2 = Mejora de la Calidad del Servicio						
D1 = ATENCIÓN						
11	¿Cuál es su opinión con relación a la cortesía en el servicio brindado?					
12	¿Cómo calificaría el saludo o la cordialidad por el personal de la oficina?					
13	Con respecto a la atención y respuesta para absolver sus dudas. Lo calificaría como:					
14	Siente que la disposición del personal en orientarlo y ayudarlo es:					
D2 = CAPACIDAD DE RESPUESTA						
15	¿Cómo calificarías el conocimiento que tiene el personal al realizar tus consultas?					
16	Sobre el cumplimiento de las fechas y plazos establecidos durante sus trámites realizados. Diría que:					
17	¿Cuál es su impresión con respecto a la información que le han brindado sobre el proceso de obtener el grado?					
D3 = RESPONSABILIDAD						
18	¿Cuál es su opinión con relación a la responsabilidad del personal que le atendió?					
19	¿Cómo calificaría los canales de comunicación con el personal de esta oficina para sus respectivos trámites?					
20	¿Cómo la calificaría la asesoría de su tesis, por el asesor asignado?					

- Usted ha realizado alguna queja o reclamo SI NO.....

ANEXO N°2: ENCUESTA

Dirigido a: Personal de la Oficina de Grados de la EUPG - UNFV.

Objetivo: Por favor, dedique unos minutos de su tiempo para rellenar esta encuesta que nos ayudará a proveer un mejor servicio en la Oficina de Grados de la EUPG - UNFV.

N°	Preguntas	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
Vi1 = Análisis a los Indicadores de Gestión		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
D1 = EFICIENCIA						
1	¿Cuenta usted con los recursos (materiales, equipos e infraestructura), para realizar bien mi trabajo?					
2	¿Los tiempos estimados para sus funciones y/o procesos están definidos?					
3	¿Considera usted que está cumpliendo con sus funciones?					
D2 = EFICACIA						
4	¿Conoce usted si la Oficina de Grados está logrando sus metas, los jefes nos dan a conocer nuestros logros y toman en cuenta nuestras opiniones?					
5	¿Considera que el trabajo que usted realiza es el adecuado para el usuario y colaborar en cumplir a obtener su grado?					
6	¿El tiempo para completar mi trabajo diario me es suficiente?					
D3 = EFECTIVIDAD						
7	¿En la organización se preocupan por mantener elevado nuestro nivel de motivación y desempeño para el cumplimiento de nuestras labores?					
8	¿Usted considera que el trabajo que realiza, tiene un impacto relevante?					
9	¿Cuándo necesito información de otras dependencias puedo acceder a ella? Asimismo, facilito la información a otras dependencias.					
Vd2 = Mejora de la Calidad del Servicio		(1)	(2)	(3)	(4)	(5)
D1 = ATENCIÓN						
10	¿Usted atiende con amabilidad, cortesía y buen trato?					
11	¿Los compañeros de trabajo practican valores y principios?					
12	¿Considera usted que el tiempo estipulado en el trámite de la documentación es el requerido?					
D2 = CAPACIDAD DE RESPUESTA						
13	¿La información que usted brinda es efectiva?					
14	¿Las alternativas de solución responden a las interrogantes del usuario?					
15	¿Sobre los revisores del plan de tesis, asesor y jurados por incumplimiento de los tiempos y disponibilidad de monitoreo al graduando? ¿Debe sancionarse con descuentos?					
D3 = RESPONSABILIDAD						
16	¿En la oficina se fomenta el cumplimiento del trabajo?					
17	¿Cumple con entregar en la fecha indicada la documentación solicitada por el usuario?					
18	¿Considera que el servicio que brinda al usuario es de calidad?					

*Déjanos algún comentario que pueda ayudar a mejorar la calidad de servicio en la Oficina de Grados de la EUPG:

.....

ANEXO N°3: INDICADORES

Los indicadores constituyen la variable o conjunto de variables susceptibles de ser medidas, que permiten identificar y comparar el nivel o estado de un aspecto o área determinada. Sus resultados son insumos para el análisis e interpretación de los fenómenos relacionados con el quehacer de los servicios. Son la base objetiva para realizar la evaluación de las actividades del sistema, detectar desviaciones de lo esperado y tomar decisiones sobre el tipo de medidas dirigidas al mejoramiento continuo de la calidad de los procesos.

En la evaluación del sistema se mide no solo la producción y los resultados, sino principalmente los procesos que se dan en cada área o servicio, a través de indicadores adecuados, que permitan a los propios responsables conocer su desempeño y detectar situaciones extremas o problemas que puedan ser resueltos oportunamente.

INDICADORES	
NOMBRE	FORMULA
1. Porcentaje de quejas presentadas por los usuarios.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de quejas de los usuarios} \times 100}{\text{N}^\circ \text{ total de usuarios encuestados}}$
2. Porcentaje de grados otorgados en posgrado al año.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ total de graduados} \times 100}{\text{N}^\circ \text{ Total de egresados periodo}}$
3. Porcentaje de propuestas aprobadas en cuanto mejoramiento tecnológico en un año.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de Propuestas de mejoramiento aprobadas} \times 100}{\text{N}^\circ \text{ de Propuestas de mejoramiento presentadas}}$
4. Porcentaje de trabajadores en la oficina involucrados en la implementación de una herramienta tecnológica.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de trabajadores del Dpto. involucrados en la implementación de una herramienta} \times 100}{\text{Total de trabajadores de la oficina.}}$
5. Porcentaje de trabajadores que cuenta con capacitación.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de horas empleadas en capacitación} \times 100}{\text{Total de horas trabajadas}}$
6. Porcentaje de percepción de sobrecarga laboral	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de personal que perciben sobrecarga laboral} \times 100}{\text{Total de trabajadores de la oficina}}$
7. Porcentaje de medición de eficacia en el procesos de mejoramiento continuo por auditorías.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ total auditoria realizadas} \times 100}{\text{Total de auditorías programadas}}$
8. Porcentaje de retención de usuarios	$\frac{\text{Ingresantes} - \text{usuarios que desertan} \times 100}{\text{Total de ingresantes}}$
9. Porcentaje del cumplimiento de las fechas y plazos de los trámites realizados de los usuarios encuestados.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de usuarios dicen que cumplen los plazos de los trámites} \times 100}{\text{Total de usuarios encuestados}}$
10. Porcentaje de satisfacción de los usuarios encuestados.	$\frac{\text{N}^\circ \text{ de usuarios satisfechos} \times 100}{\text{Total de usuarios encuestados}}$

Elaboración propia

ANEXO N°4: EVALUACIÓN DE LOS INDICADORES

INDICADOR	FORMULA	INTERPRETACION	BENEFICIO
1. Porcentaje de quejas o reclamo presentadas por los usuarios. (Libro de reclamaciones)	$\frac{20 \times 100}{184} = 11\%$	Las quejas presentadas generalmente se deben a la demora de los trámites, no están en fecha indicada. Del personal en el servicio en la atención que no es la adecuada.	Estas quejas se reducirán con el análisis de indicadores de gestión y herramientas de calidad, para la mejora de los procesos.
2. Porcentaje de grados otorgados en posgrado al año.	$\frac{321 \times 100}{1057} = 30\%$	Los egresados que llegan a obtener el grado es un porcentaje muy bajo.	La efectividad en la oficina de Grados se análisis por medio del % de grados otorgados. De esta forma se ira midiendo en el tiempo.
3. Porcentaje de propuestas aprobadas en mejoramiento tecnológico en un año.	$\frac{0 \times 100}{2} = 0\%$	No se ha llegado aprobar ninguna de las propuestas para el mejoramiento del servicio de calidad de la Oficina de Grados.	Ayuda a observar si cuentan con ayuda de herramientas tecnológicas actualizadas para analizar la información.
4. Porcentaje de trabajadores involucrados en la implementación de una herramienta tecnológica.	$\frac{5 \times 100}{6} = 83\%$	El personal de la oficina que desea la implementación de una herramienta tecnológica es el 80% un % alto de involucramiento.	Da a conocer el % de personal involucrados en la implementación, lo ideal sería el 100%. Pero con el 80%, se tiene una base sólida para lograr analizar los indicadores de gestión, es una prioridad de contar con ello.
5. Porcentaje de los trabajadores que cuentan con horas de capacitación en mejorar sus competencias.	$\frac{0 \times 100}{1920} = 0\%$	El personal en su totalidad no cuenta con una adecuada capacitación o con el programa anual respectivo sobre los temas principales que necesitan para el desarrollo de sus funciones en la Oficina.	Ayuda a analizar el apoyo en horas que se brinda en capacitaciones para el desarrollo de sus competencias, es preciso determinar el plan anual de capacitación en empatía, liderazgo o atención al cliente.
6. Porcentaje de percepción de sobrecarga laboral	$\frac{5 \times 100}{6} = 83\%$	Porcentaje alto 83% de la sobrecarga laboral que hay en la oficina.	Al Identificar la sobrecarga laboral, se pueda reordenar o evaluar con otros indicadores y ver mejoras, y evitar el desgaste y se puede tener mala atención al público.
7. Porcentaje de medición de eficacia en el proceso de mejoramiento continuo por auditorías.	$\frac{0 \times 100}{0} = 0\%$	Los registros de seguimiento de los procesos auditados con conformidad no se tienen, falta llevar un control de registros.	Los registros de seguimiento de los procesos auditados serán con una conformidad más de un 80%. Como exigencia del cumplimiento de auditorías debe ver una mejora.
8. Porcentaje de retención de usuarios	$\frac{(1474-326) \times 100}{1474} = 78\%$	Si se tiene un porcentaje de retención del 78%, es buena retención de los que inician y llegan a terminar sus estudios de los programas de maestría y doctorados.	El determinar el porcentaje de retención refleja que los estudiantes culminan en buen promedio, pero es en el trámite para la obtención del grado disminuye. Pero esto ayuda a sumar a mejorar.
9. Porcentaje de cumplimiento de las fechas y plazos de los trámites realizados de los usuarios encuestados.	$\frac{95 \times 100}{184} = 52\%$	Casi aproximadamente el 50% no está conforme con el cumplimiento de las fechas y los plazos de sus respectivos trámites realizados,	Se puede determinar la eficiencia y la eficacia del personal de la oficina con respecto a los trámites para los usuarios, y poder agilizar los tiempos de ser necesario.
10. Porcentaje de satisfacción de usuarios encuestados.	$\frac{92 \times 100}{184} = 50\%$	Los usuarios presentan un grado de satisfacción del 50%.	Al identificar la satisfacción de los usuarios se podrá determinar en qué medida mejorar esta calidad o que planes de mejora se requiere. Con la mejora de la calidad en el servicio a los usuarios se obtendrá un grado de satisfacción por encima del 80%.

Elaboración propia

DATOS PARA FORMULACIÓN DE LA EVALUACIÓN DE LOS INDICADORES

INDICADOR N°2

CUADRO RESUMEN CANTIDAD DE EGRESADOS AÑO 2018

	AÑO 2018		
	HOMBRE	MUJER	TOTAL
MAESTRIAS	507	387	894
DOCTORADOS	102	61	163
TOTALES GENERAL	609	448	1057

OFICINA DE SERVICIOS ACADÉMICOS EUPG 2019 – OFICIO N°890-2019-OSA-EUPG-UNFV

CUADRO RESUMEN CANTIDAD DE GRADUADOS AÑO 2018

	AÑO 2018		
	HOMBRE	MUJER	TOTAL
MAESTRIAS	133	83	216
DOCTORADOS	84	21	105
TOTALES GENERAL	217	104	321

OFICINA CENTRAL DE GRADOS UNFV 2019

INDICADOR N°8:

INGRESANTES 2016	1474
-------------------------	-------------

R.R.N° 058-2016-CU-UNFV 04.10.2016

	CANTIDAD
EGRESADOS 2017	
MAESTRIAS	985

MEMORIA ANUAL 2018 EUPG

EGRESADOS 2018	
DOCTORADOS	163

MEMORIA ANUAL 2019 EUPG

TOTAL EGRESADOS	1148
DESERTAN	1474-1148 = 326

ANEXO N° 5: FICHA DE VALIDACIÓN

INFORME DE OPINÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES

- 1.1 Apellidos y nombres del informante: TINOCO GOMEZ OSCAR RAFAEL
- 1.2 Cargo e institución donde labora: DOCENTE UNMSM
- 1.3 Nombre del instrumento motivo de evaluación: ENCUESTA
- 1.4 Título del Proyecto: ANALISIS A LOS INDICADORES DE GESTION Y LA MEJOR DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA OFICINA DE GRADOS DE LA EUPG - UNFV
- 1.5 Autor del instrumento: BOLAÑOS SOTOMAYOR GINA INGRID

ASPECTOS DE VALIDACIÓN

Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy buena			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																	X			
2. OBEJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables																				X
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																		X		
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																				X
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																			X	
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																			X	
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																			X	
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores																				X
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																		X		
10. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																			X	

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

MUY BUENA

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y Apellidos:	OSCAR RAFAEL TINOCO GOMEZ	DNI N°	08606920
Dirección domiciliaria:	CALLE EL ABUTILLON 3881 LOS OLIVOS	Teléfono / Celular:	993779844
Título profesional:	INGENIERO INDUSTRIAL		
Grado Académico:	DOCTOR		
Mención:	MEDIO AMBIENTE Y DESARROLLO SOSTENIBLE		



Firma

Lugar y fecha: Lima, 25 de febrero 2019

ANEXO N° 6: FICHA DE VALIDACIÓN

INFORME DE OPINÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES

- 1.6 Apellidos y nombres del informante: OCHOA PAREDES FERNANDO
 1.7 Cargo e institución donde labora: DOCENTE
 1.8 Nombre del instrumento motivo de evaluación: ENCUESTA
 1.9 Título del Proyecto: ANALISIS A LOS INDICADORES DE GESTION Y LA MEJOR DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA OFICINA DE GRADOS DE LA EUPG - UNFV
 1.10 Autor del instrumento: BOLAÑOS SOTOMAYOR GINA INGRID

ASPECTOS DE VALIDACIÓN


Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy buena			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
11. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado																		X		
12. OBEJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables																				X
13. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica																			X	
14. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica																				X
15. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad																			X	
16. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación																		X		
17. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos																				X
18. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores																		X		
19. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico																			X	
20. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación																		X		

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

MUY BUENA

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y Apellidos:	FERNANDO OCHOA PAREDES	DNI N°	07356267
Dirección domiciliaria:	AV. UNIVERSITARIA 431-301	Teléfono / Celular:	999260055
Título profesional:	LIC. ADMINISTRACIÓN		
Grado Académico:	DOCTOR		
Mención:	ADMINISTRACIÓN		


Firma

Lugar y fecha: Lima, 6 de marzo 2019

ANEXO N° 7: FICHA DE VALIDACIÓN
INFORME DE OPINÓN DEL JUICIO DE EXPERTO

DATOS GENERALES

- 1.11 Apellidos y nombres del informante: IZAGUIRRE GALLARDO ALFREDO SIXTO
 1.12 Cargo e institución donde labora: DOCENTE EUPG UNFV
 1.13 Nombre del instrumento motivo de evaluación: ENCUESTA
 1.14 Título del Proyecto: ANALISIS A LOS INDICADORES DE GESTION Y LA MEJOR DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA OFICINA DE GRADOS DE LA EUPG - UNFV
 1.15 Autor del instrumento: BOLAÑOS SOTOMAYOR GINA INGRID

ASPECTOS DE VALIDACIÓN


Indicadores	Criterios	Deficiente				Baja				Regular				Buena				Muy buena			
		0	6	11	16	21	26	31	36	41	46	51	56	61	66	71	76	81	86	91	96
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
21. CLARIDAD	Esta formulado con lenguaje apropiado															X					
22. OBEJETIVIDAD	Esta expresado en conductas observables															X					
23. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia pedagógica														X						
24. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica															X					
25. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad															X					
26. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar los instrumentos de investigación															X					
27. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teóricos científicos															X					
28. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores															X					
29. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico															X					
30. PERTINENCIA	Es útil y adecuado para la investigación															X					

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

BUENA

OPINIÓN DE APLICABILIDAD: a) Deficiente b) baja c) Regular d) Buena e) Muy buena

Nombres y Apellidos:	ALFREDO SIXTO IZAGUIRRE GALLARDO	DNI N°	43378997
Dirección domiciliaria:	CALLE BARTOLOME HERRERA N° 269 URB. LAS GARDENIAS - SURCO	Teléfono / Celular:	996142657
Título profesional:	LIC. EN ADMINISTRACIÓN		
Grado Académico:	MAESTRO		
Mención:	ADMINISTRACIÓN		


Firma

Lugar y fecha: Lima, 8 de marzo 2019

ANEXO N°8: RESULTADOS - PERSONAL ADMINISTRATIVO

➤ VERIFICACIÓN DE HIPÓTESIS

La prueba estadística seleccionada para verificar las hipótesis de investigación fue la de correlación de rangos de Spearman, coeficiente rho, en tanto se utilizaron instrumentos en escala ordinal de Likert.

Se asumió un nivel de confianza de 95% y el criterio de validación fue conocer si la significancia empírica era menor que la significancia teórica (5%, en este caso)

Hipótesis general

Los indicadores de gestión se relacionan significativamente con la mejora en la calidad del servicio en la oficina de Grados de la EUPG.

$$H_0: \rho = 0$$

$$H_1: \rho \neq 0$$

Tabla N°1:
Correlaciones entre indicadores de gestión y calidad de servicio

			TOTAL INDICADORES DE GESTIÓN	CALIDAD DEL SERVICIO
Rho de Spearman	TOTAL GESTIÓN	Coefficiente de correlación	1,000	0,624
		Sig. (bilateral)	.	0,016
		N	6	6
	CALIDAD DE SERVICIO	Coefficiente de correlación	0,624	1,000
		Sig. (bilateral)	0.016	.
		N	6	6

Elaboración propia

El coeficiente rho de Spearman encontrado fue de 0.624, el mismo que denota una correlación positiva de intensidad débil. A mayores estándares de gestión le corresponden una mejor calidad de atención. El valor p obtenido (0.016) es menor que la significancia teórica (0.05), lo cual implica que la correlación observada es estadísticamente significativa. Se verifica la hipótesis general de investigación. La figura se ilustra la asociación positiva de las variables de investigación.

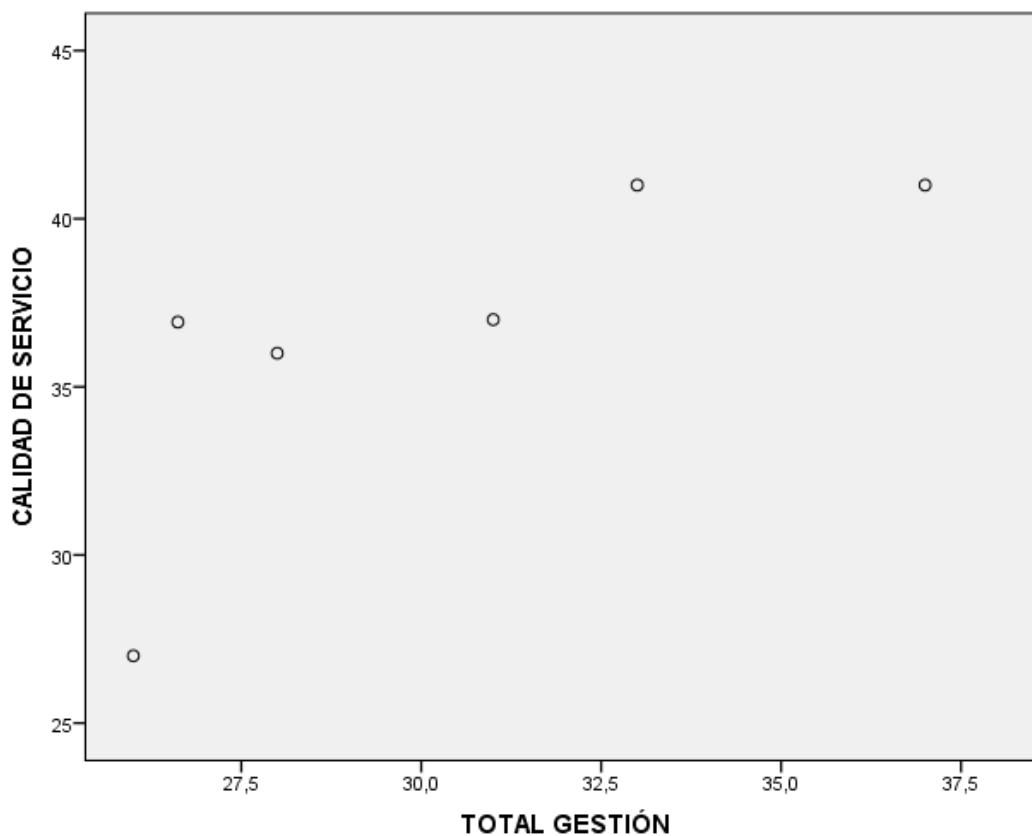


Figura N° 1: Diagrama de dispersión entre indicadores de gestión y calidad de servicio

Hipótesis específica 1

La eficiencia se relaciona significativamente con la mejora de la atención en la oficina de Grados de la EUPG

Ho: $\rho = 0$

H1: $\rho \neq 0$

Tabla N°2:
Correlaciones entre eficiencia y calidad de atención

			EFICIENCIA	ATENCIÓN
Rho de Spearman	EFICIENCIA	Coefficiente de correlación	1,000	0,582
		Sig. (bilateral)	.	0,025
		N	6	6
	ATENCIÓN	Coefficiente de correlación	0,582	1,000
		Sig. (bilateral)	0,025	.
		N	6	6

Elaboración propia

Al relacionar eficiencia de la gestión y calidad de atención, se encontró un coeficiente rho de Spearman igual a 0.582, que denota una asociación positiva débil. A mayor énfasis en la eficiencia del servicio se obtiene una mejor calidad de atención.

El valor p (0.025) obtenido es menor que la significancia teórica (0.05), por lo tanto, se rechaza H_0 y, entonces, se verifica la hipótesis específica 1 de investigación. En la figura se ilustra esta asociación positiva débil.

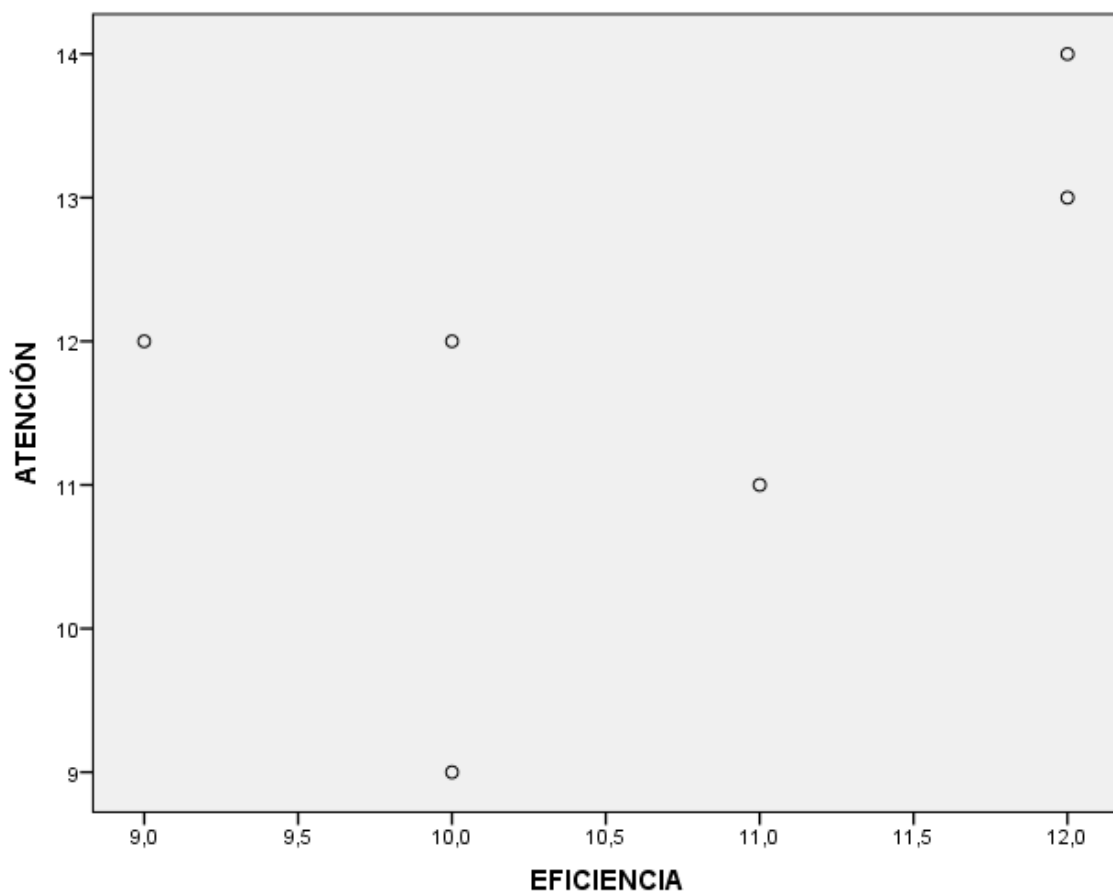


Figura N° 2: Diagrama de dispersión entre eficiencia y calidad de atención

Hipótesis específica 2

La eficacia se relaciona significativamente con la capacidad de respuesta a los usuarios en la oficina de Grados de la EUPG

Ho: $\rho = 0$

H1: $\rho \neq 0$

Tabla N°3:
Correlaciones entre eficacia y capacidad de respuesta

			EFICACIA	CAPACIDAD_ RESPUESTA
Rho de Spearman	EFICACIA	Coeficiente de correlación	1,000	-,074
		Sig. (bilateral)	.	,890
		N	6	6
	CAPACIDAD_ RESPUESTA	Coeficiente de correlación	-,074	1,000
		Sig. (bilateral)	,890	.
		N	6	6

Elaboración propia

Para la asociación entre eficacia de la gestión y calidad de la capacidad de respuesta, se obtuvo un coeficiente rho de Spearman igual a -0.074, el mismo que indica, prácticamente, una asociación nula, no existe relación entre ambas variables.

El valor p (0.890) obtenido es mayor que la significancia teórica (0.05), por lo cual no se rechaza Ho. De esta manera no se verifica la segunda hipótesis específica de investigación. En la figura se ilustra esta nula asociación.

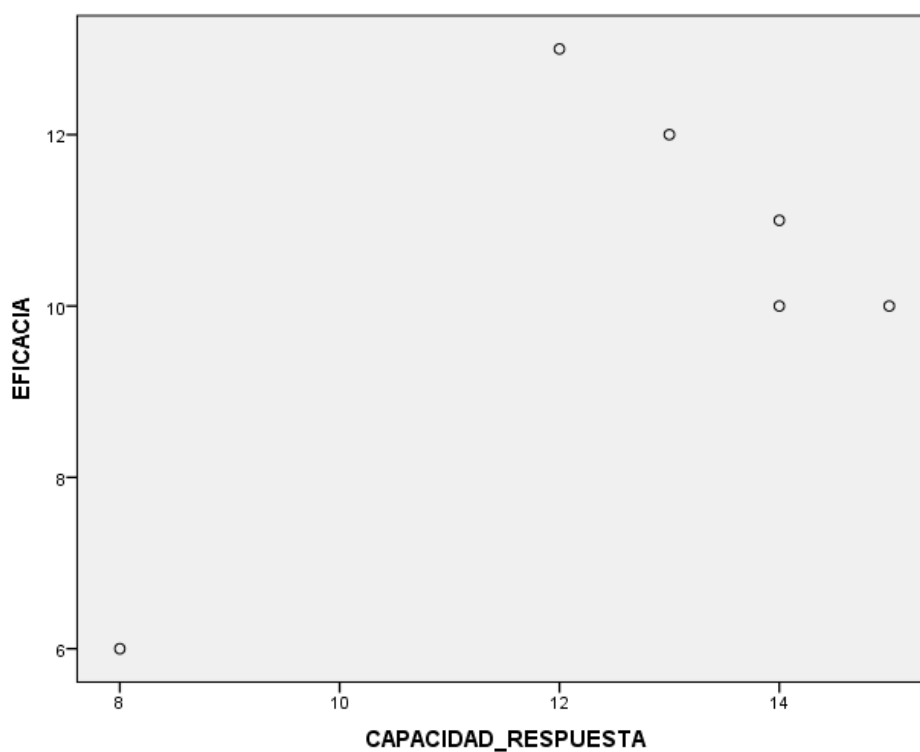


Figura N° 3: Diagrama de dispersión entre eficacia y capacidad de respuesta

Hipótesis específica 3

La efectividad se relaciona significativamente con la responsabilidad en la oficina de Grados de la EUPG.

Ho: $\rho = 0$

H1: $\rho \neq 0$

Tabla N°4:

Correlaciones entre efectividad y responsabilidad

		EFECTIVIDAD		RESPONSABILIDAD
Rho de Spearman	EFECTIVIDAD	Coeficiente de correlación	1,000	0,358
		Sig. (bilateral)	.	0,486
		N	6	6
	RESPONSABILIDAD	Coeficiente de correlación	0,358	1,000
		Sig. (bilateral)	0,486	.
		N	6	6

Al relacionar la efectividad de la gestión con la responsabilidad en la calidad de servicio, se obtuvo un coeficiente rho de Spearman igual a 0.358, que denota una asociación positiva muy débil. A mayor efectividad le corresponde un mayor grado de responsabilidad en la calidad de servicio.

El valor p (0.486) obtenido es mayor que la significancia teórica (0.05), por lo cual se rechaza H_0 . De esta manera, se verifica la tercera hipótesis específica de investigación. La figura ilustra la asociación positiva entre ambas variables.

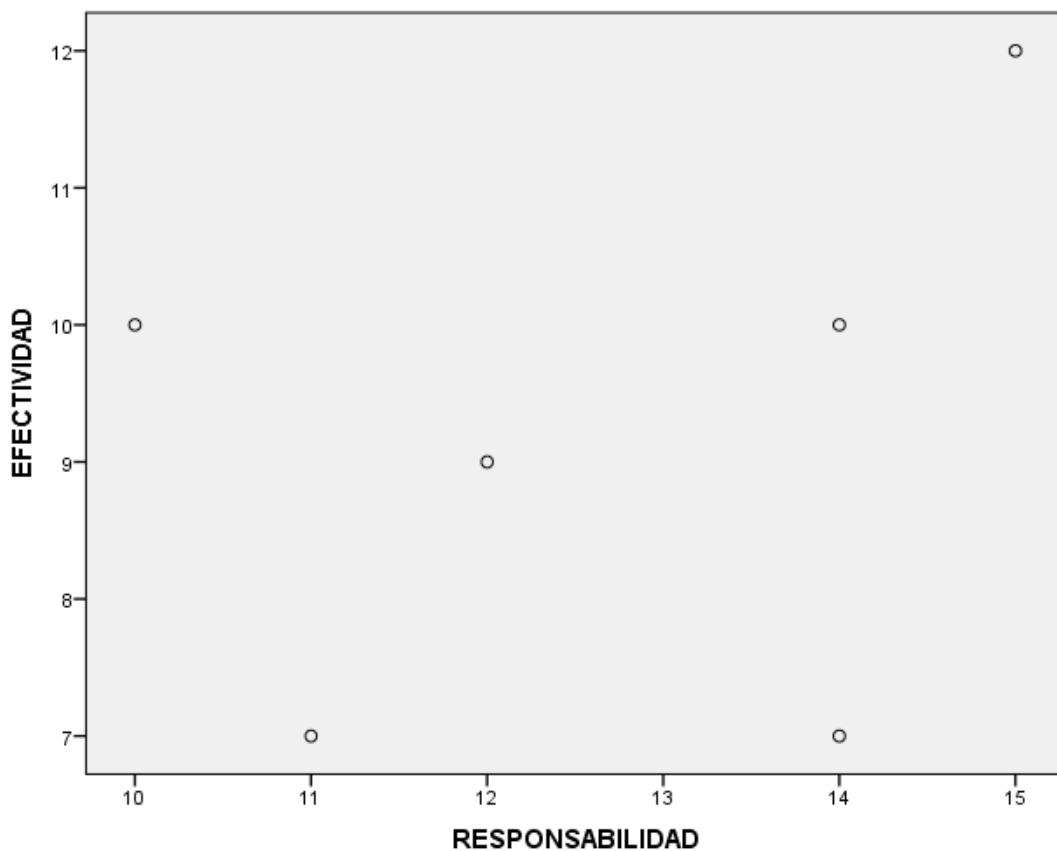


Figura 4: Diagrama de dispersión entre efectividad y responsabilidad

ANEXO N°9: MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: ANALISIS A LOS INDICADORES DE GESTIÓN Y LA MEJORA DE LA CALIDAD DEL SERVICIO EN LA OFICINA DE GRADOS DE LA EUPG - UNFV.

Autor: Ing. Gina Ingrid Bolaños Sotomayor

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS Y VARIABLES				METODOLOGIA
		HIPOTESIS	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	
<p>PROBLEMA GENERAL ¿De qué manera los indicadores de gestión se relacionan en la mejora de la calidad del servicio en la Oficina de Grados de la Escuela Universitaria de Posgrado de la Universidad Nacional Federico Villarreal?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL Determinar la relación de los indicadores de gestión en la mejora de la calidad del servicio en la oficina de Grados de la EUPG - UNFV</p>	<p>HIPOTESIS GENERAL Los indicadores de gestión se relacionan significativamente con la mejora en la calidad del servicio en la oficina de Grados de la EUPG – UNFV.</p>	<p>VARIABLE INDEPENDIENTE X. Análisis a los Indicadores de Gestión</p>	<p>Eficiencia</p>	<p>a) Tiempos de los tramites b) Costos de los tramites</p>	<p>1. ENFOQUE Cuantitativo 2. TIPO Aplicada 3. NIVEL Descriptivo y correlacional 4. DISEÑO No experimental 5.METODO Inductivo y Deductivo</p>
				<p>Eficacia</p>	<p>a) Calidad: aceptación realizada por nuestros usuarios b) Cumplimiento: fecha de entrega</p>	
				<p>Efectividad</p>	<p>a) % de reclamos o queja b) Demoras del tiempo de los trámites para optar el grado. c)% de grados otorgados</p>	
<p>PROBLEMAS ESPECIFICOS a) ¿Cómo el indicador de eficiencia se relaciona en la mejora de la atención del servicio en la oficina de Grados de la EUPG – UNFV? b) ¿En qué medida el indicador de eficacia se relaciona en la mejora de la capacidad de respuesta del servicio en la oficina de Grados de la EUPG – UNFV? c) ¿Como el indicador de efectividad se relaciona en la mejora de la responsabilidad del servicio en la oficina de Grados de la EUPG – UNFV?</p>	<p>OBJETIVOS ESPECIFICOS a) Establecer la relación del indicador de eficiencia en la mejora de la atención del servicio en la oficina de Grados de la EUPG – UNFV. b) Determinar la relación del indicador de eficacia en la mejora de la capacidad de respuesta del servicio en la oficina de Grados de la EUPG – UNFV. c) Identificar la relación del indicador de efectividad en la mejora de la responsabilidad del servicio en la oficina de Grados de la EUPG – UNFV.</p>	<p>HIPOTESIS ESPECIFICAS a) El indicador de eficiencia se relaciona significativa con la mejora de la atención en la oficina de Grados de la EUPG – UNFV. b) El indicador de eficacia se relaciona significativa con la capacidad de respuesta a los usuarios en la oficina de Grados de la EUPG – UNFV. c) El indicador de efectividad se relaciona significativa con la responsabilidad en la oficina de Grados de la EUPG – UNFV.</p>	<p>VARIABLE DEPENDIENTE Y. Mejora de la calidad del servicio en la oficina de Grados de la EUPG – UNFV</p>	<p>Atención</p>	<p>a) El buen trato al usuario b) Orientación adecuada c) % de usuarios satisfechos</p>	<p>6. POBLACION 1943 Alumnos egresados de maestría y doctorados de la EUPG - UNFV. Muestra: 184 7. TECNICA <ul style="list-style-type: none"> • Observacional • Bibliográficos • Encuestas 8. INSTRUMENTOS <ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario 9. PROCEDIMIENTOS <ul style="list-style-type: none"> • Paquete estadístico SPSS • Tablas y gráficos </p>
				<p>Capacidad de respuesta</p>	<p>a) Comunicación b) Disponibilidad para brindar el servicio en el tiempo asignado</p>	
				<p>Responsabilidad</p>	<p>a) Mejora de servicio al usuario b) % cumplimiento de los objetivos</p>	

ANEXO N°10:TRIPTICO: LOS PASOS PARA EL TRAMITE DE LA OBTENCIÓN DEL GRADO MAESTRO O DOCTOR EN LA EUPG

6TO PASO: EL GRADUANDO APROBADO LA SUSTENTACIÓN DE SU TESIS

REQUISITOS:

- Solicitud dirigida al director(a) de la EUPG solicitando Diploma de Grado (Maestro o Doctor).
- Pago por derecho de Diploma (Banco de Comercio) - S/ 250 (copia simple)
Cód. Pago: 82576 MAESTRÍA O DOCTORADO
- Dos (02) Tesis empastadas en ORIGINAL y grabada en cuatro (04) CDs (con caratula).
Maestría: AZUL Doctorado: GUINDA
- Cuatro (04) fotografías actuales de frente, tamaño PASAPORTE tomadas en Estudio Fotográfico, a colores con fondo blanco. (medida: largo 4.7 cm. x 3.7 de ancho e iguales). Vestimenta: VARONES: TERNO y DAMAS: ROPA DE VESTIR (SASTRE)
- Copia del Acta de Sustentación
- Formato 1 y 2, debidamente llenado y con letra legible
- Formato de Trabajo de Investigación (TIPEADO A MAQUINA).
- Un fólter plastificado de color: AZUL para maestría y ROJO para Doctorado
- En el caso de Maestría o Doctorado deberá acompañar un artículo científico. (Impreso y 02 CDs).

NOTA IMPORTANTE:

- De no cumplir con la presentación de los requisitos para la elaboración del Diploma, no podrá continuar con su trámite correspondiente.
- Los datos que se consideren en el Empastado y en la caratula de Presentación de la Tesis, deben ser conforme al Acta de Sustentación.
- Los expedientes con fotografías escaneadas serán observados por el Despacho Rectoral, teniendo como resultado la demora del trámite respectivo.



5

- Los graduandos aprobados por EXCELENCIA, deberán presentar tres (03) Tesis empastadas y grabada en cinco (05) CDs (con caratula).

La Tesis grabada en los CDs, debe ser en formato Word y PDF; deberá tener las siguientes características:

EJEMPLO:

Moreano_Rivera_Rosa_Evelin_Maestría_2019.docx

Moreano_Rivera_Rosa_Evelin_Maestría_2019.pdf

Maestría y/o Doctorado,
según el caso

ENTREGA DEL DIPLOMA DE GRADO

REQUISITOS:

- El graduando, recabará en la Oficina de Grados de la EUPG, el ticket correspondiente al Diploma.
- Con el ticket, deberá acercarse a la Oficina de Grados y Títulos del RECTORADO (Sito: Calle Carlos Gonzáles N° 285 - San Miguel - Alt. Cdra. 26 de la Av. La Marina), para firmar el Libro de Diplomas.
- Una vez firmado el libro, el graduando retornará con el ticket sellado y firmado a la Oficina de Grados de la EUPG, para la entrega de su Diploma.
- La entrega del Diploma es personal, de lo contrario el representante deberá contar con dos (02) CARTAS PODER NOTARIAL originales y copia de su D.N.I. Para realizar el trámite correspondiente.

ATENCIÓN DE LA OFICINA DE GRADOS

HORARIO:

Lunes a viernes: 09:15 a.m. a 1:00 p.m. – 2:00 p.m. a 4:45 p.m.

www.unfv.edu.pe/eupg/

6



Universidad Nacional
Federico Villarreal



PASOS PARA OBTENCIÓN DEL GRADO

1ER PASO: APROBACION PLAN DE TESIS

- Solicitud dirigida al Director(a) de la EUPG; indicar teléfono, el nombre completo del plan de trabajo de investigación y correo electrónico.
- Dos anillados del plan, de acuerdo al Anexo VI del Reglamento de Grados, los que presentaran:

Se aplica la Resolución al plan de Tesis, según el siguiente periodo:	RESOLUCIÓN
Hasta el 28.02.2019	RESOLUCIÓN R. N° 2900-2018-CU-UNFV con fecha 26.06.2018
Desde el 01.03.2019 en adelante	RESOLUCIÓN R. N° 4211-2018-CU-UNFV con fecha 18.12.2018

- Grado de Bachiller, copia simple.
- Recibo de pago del Banco de Comercio (copia simple), por aprobación de plan de tesis:
Código de pago (82572) S/ 400.00 → MAESTRIAS
Código de pago (82573) S/ 500.00 → DOCTORADOS
- Copia Grado de Maestro → Grado de Doctor: Fedatario, por la Secretaria General de la Universidad y la Constancia de Verificación de SUNEDU.
- Copia fotostática simple del DNI.
- Para los alumnos que ingresaron antes de 1996, deberán solicitar declaración jurada que expide la Oficina de Asuntos Administrativos - EUPG - UNFV (2do. Piso).
- Folder plastificado (azul para Maestría, rojo para Doctorado, tapa transparente).
- Relación de pagos actualizado, original del Área de Contabilidad - EUPG, 2do. Piso (sin costo).
- Historial de Notas, original de la Oficina de Servicios Académicos, 1er Piso (sin costo, sellado y firmado).
- Para los que estudiaron en el extranjero:

Revalidado por la SUNEDU u otra Universidad del país	Para obtención de:
Grado de bachiller o título profesional	Maestría
Grado de Maestro	Doctorado

NOTA IMPORTANTE:

LA VERACIDAD DE LA INFORMACIÓN ACREDITADA ES RESPONSABILIDAD EXCLUSIVA DEL INTERESADO

1

2DO PASO: DESIGNACIÓN DE ASESOR

ASESOR DE TESIS

REQUISITOS:

- Solicitud dirigida al Director(a) de la EUPG; debe indicar teléfono y correo electrónico.
- Recibo de pago del Banco de Comercio (copia simple), por concepto de Asesor de Tesis.

Código de pago: 82570	Código de pago: 82571
MAESTRIA: S/. 900.00	DOCTORADO: S/. 1,000.00

3ER PASO: PRIMER ANÁLISIS EN EL SISTEMA ANTIPLAGIO

REQUISITOS:

- Un (01) CD (con caratula) de la Tesis, grabado en **formato Word**; deberá tener las siguientes características:
 - a. El trabajo de investigación debe ser presentado en formato Word en un CD-RW, el cual no debe contener restricciones, ni textos escaneados ni contraseñas, ni fondos, ni marcas de agua en el cuerpo del trabajo.
 - b. El archivo digital debe contener la caratula y el contenido del trabajo de investigación (Desde el Resumen hasta las recomendaciones) y un archivo debe estar las referencias. **VER EJEMPLO-Excluir (dedicatoria, índice, anexos).**
 - c. Los trabajos de investigación presentados por los autores no deben contener plagio ni errores de citas ni referencias; por lo que **deben emplear las normas APA (última edición)** para las citas y referencias de los trabajos de investigación. (Art. 13 - RR N° 2819-2018-CU-UNFV).
 - d. El nombre del archivo Word debe contener lo siguiente:

Ejemplo:

Archivo 1: Portada y contenido (Caratula, Resumen hasta recomendaciones).

1A_Salas_Marcelo_Saul_Maestría_2019.docx

Maestría y/o Doctorado, según el caso

2

Archivo 2: Referencias

1A_Salas_Marcelo_Saul_Maestría_2019_REFERENCIAS.docx

Maestría y/o Doctorado, según el caso

EJEMPLO PARA LA CARATULA DEL CD:



4TO PASO: RESOLUCIÓN DE EXPEDITO

REQUISITOS:

- Solicitud dirigida al Director(a) de la EUPG; debe indicar teléfono, el nombre completo del plan de trabajo de investigación y correo electrónico (tetra legible).
- Recibo de pago de S/ 50.00 del Banco de Comercio (copia simple), por concepto de Resolución de Expedito. Código de pago: (Maestría 80150 - Doctorado 80151).
- Constancia de Idiomas copia simple:
 - Un (01) idioma para Maestría.
 - Dos (02) idiomas para Doctorado
 (Instituto de Idiomas: Av. Brasil 2483 - Jesús María / teléfono: 462-2716).
- Relación de pagos actualizada, original - Área de Contabilidad - 2do. Piso - EUPG. (sin costo).
- Historial de notas, original - Oficina de Servicios Académicos - OSA - 1er. Piso-EUPG (sin costo).

5TO PASO: PARA FIJAR LA FECHA Y HORA DE SUSTENTACIÓN

REQUISITOS:

El graduando, deberá presentar los siguientes documentos:

- a) Solicitud dirigida al Director(a) de la EUPG.
- b) Archivo digital final en CD RW (WORD y PDF).
- c) Recibo de pago del Banco de Comercio:

MAESTRIA	(CODIGO : 82574)	S/.	1,100
DOCTORADO	(CODIGO : 82575)	S/.	1,200

NOTA:

- ✓ La Oficina de Grados señalará las fechas y horarios disponibles, el graduando previa coordinación con los jurados y el asesor de tesis deberá registrar la fecha y hora en el libro de sustentaciones. Luego presentara la solicitud con el pago respectivo y los documentos señalados por mesa de partes de Grados.
- ✓ Deberá recoger sus oficios para los Jurados de sustentación una semana antes de la sustentación.
- ✓ El día de la sustentación deberá traer su información que expandrá ante su jurado, grabado en USB (verificar la información antes para que no tenga percances en el momento de sustentar).
- ✓ Asimismo, deberá traer los cargos de los oficios entregados a los miembros del jurado y el asesor.

El nombre del archivo WORD y PDF debe contener el siguiente nombre:

EJEMPLO: SOTELO_MONTES_JAVIER_ENRRIQUE_MAESTRIA_2019.docx
SOTELO_MONTES_JAVIER_ENRRIQUE_MAESTRIA_2019.pdf



4