



**CentroSur**  
Social Science Journal  
e-ISSN: 2600-5743

---

## **Impacto de la Gestión por Resultados en la calidad de servicio de la administración educativa**

**Impact of Results-Based Management on the quality of service of the educational administration**

Centro Sur.  
Social Science Journal  
Marzo 2021 – E4  
<http://centrosureditorial.com/index.php/revista>  
eISSN: 2600-5743  
[revistacentrosur@gmail.com](mailto:revistacentrosur@gmail.com)

Atribución/Reconocimiento-  
NoComercial-CompartirIgual 4.0  
Licencia Pública Internacional —  
CC BY-NC-SA 4.0  
<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/legalcode.es>

---

María Rosario Palomino Tarazona<sup>1</sup>

---

### **Resumen**

En la presente investigación llevada a cabo en el ámbito de la educación se ha tenido como objetivo principal analizar el impacto de la gestión por resultados en la calidad de servicio de la administración pública educativa con la intencionalidad de obtener el conocimiento de una realidad de gestión por resultados iniciada ya hace más de una década con la finalidad de mejorar la calidad de servicio en el público usuario de la educación. El presente trabajo se ha desarrollado con el método cualitativo, descriptivo y de diseño fenomenológico, usando la técnica de la entrevista semiestructurada y la aplicación de la triangulación como método de análisis de datos. En la administración pública la gestión por resultados se aplica fehacientemente a partir de la ley general del sistema de presupuesto N°28411-2007, pero desde su implementación no se observaron mejoras sustanciales y de impacto que trascienda favorablemente en la vida del ciudadano, de acuerdo a los resultados de la investigación, si se encuentran mejoras y avances

considerables en la administración a partir de la gestión del 2019.

**Palabras Clave:** Gestión por resultados, celeridad, eficiencia—eficacia, calidad de servicio.

<sup>1</sup> Doctora en gestión pública y gobernabilidad, Magíster en educación con mención en docencia y gestión educativa, Universidad Cesar Vallejo, Lima, Perú. Docente de la Universidad César Vallejo, [mpalominota@ucvvirtual.edu.pe](mailto:mpalominota@ucvvirtual.edu.pe), 0000-0002-3833-7077

## Abstract

The main objective of this research carried out in the field of education has been to analyze the impact of results-based management on the quality of service of the educational public administration with the intention of obtaining knowledge of a reality of management by results started more than a decade ago with the aim of improving the quality of service in the public user of education. The present work has been developed with the qualitative, descriptive and phenomenological design method, using the semi-structured interview technique and the application of

triangulation as a data analysis method. In the public administration, results-based management is reliably applied from the general law of the budget system No. 28411-2007, but since its implementation, no substantial improvements and impact have been observed that have a favorable impact on the life of the citizen, according to the results of the investigation, if considerable improvements and advances are found in the administration as of the 2019 management.

**Key words:** Management by results, speed, efficiency – effectiveness, quality of service.

## Introducción

En la educación, la administración pública ha sufrido grandes cambios y transformaciones como una respuesta a las deficiencias y a lo obsoleto que esta resultaba ser. La administración pública en general era reconocida, en su mayoría, como burocrática e inoperante y se consideraba que no tomaba en cuenta para nada el prestar un buen servicio al ciudadano o público usuario. Al respecto García (2007) sostiene que la pérdida de la credibilidad de la administración en el estado era inminente y exigía ya una nueva posición de eficiencia eficacia y economía frente a la sociedad (p.38).

En la unidad de gestión educativa Local (UGEL N° 02), el público usuario, son los docentes personal administrativos, padres de familia, directivos de instituciones, que, al ver sus demandas y necesidades subestimadas, postergadas o denegadas, se forma todo un marco de afectación y crisis que trasciende desde la mala opinión e imagen de la institución, hasta la baja calidad educativa por no ser atendidos oportunamente en las demandas institucionales y personales de los actores educativos. Al respecto Vega y Gonzales (2013), Explica un elemento fundamental para generar innovación y propiciar acciones de transformación integrales son las crisis. (p.126).

La nueva reforma del aparato estatal a partir de la ley Marco de Modernización se ha ido implementado se en forma paulatina en aras de revertir aquella posición del estado poco confiable ante la sociedad y publico usuario. Según el latino barómetro 1995-2014 arrojó bajo niveles de satisfacción y escasa confianza ante el desempeño de la administración pública, encontrándose el Perú en un 31% por debajo de países de América latina que se encuentran en un 39%. (D.S. N° 004-2013).

En la UGEL N°2 a partir de las normas de políticas de estado se ha venido trabajando la NGP, basada en una gestión por resultados orientada al ciudadano en la atención eficiente, eficaz, y transparente de los procedimientos administrativos. Por ello en la presente investigación busca analizar de qué manera ha impactado en la población toda esta política de la modernidad en la administración de la educación, si el desempeño de los colaboradores y funcionarios ha logrado generar confianza y satisfacción pues uno de los problemas más saltantes de la gestión presente y anteriores son el trato del personal, el tiempo en la atención, accesibilidad, resultados de gestión y otros que generan desconfianza. Por tal motivo según Díaz, Núñez y Cáceres (2018), precisaron que el personal que labora en calidad de nombrado o contratado deberá tener una buena formación en competencias y desenvolverse satisfactoriamente en favor de la sociedad.

Así mismo con respecto a la calidad de servicio existen diferentes teorías y posiciones que explican su concepción, fines y otros; pero su médula final esta direccionada en brindar satisfacción confianza al usuario que en este caso son los directores, docentes, padres de familia o alumnos, los cuales deberían ser los beneficiados para que de alguna manera se sumen al avance de la mejora de la educación, ya que es consabido que un estado con buena educación desarrolla en todas las áreas, sea político, económico y social. Zeithaml, Parasuraman & Berry (1990), sostienen que solo los consumidores juzgan la calidad; Todas las otras apreciaciones son irrelevantes (p.48).

En el desarrollo del marco teórico, con respecto a la categorización gestión por resultado, que deviene de la nueva gestión pública, que apareció en Latinoamérica como una propuesta que ayudaría a sobrellevar la crisis fiscal y vulnerabilidades financieras que se estaban suscitando por los años 80 y 90, para lograr mejorar la calidad de los servicios que los gobiernos proporcionaban y la satisfacción de la ciudadanía.

Ante esta explicación Aguilar (2007), explica que la nueva gestión pública surgió por primera vez en los años 50, siendo planteadas como una nueva forma de gestionar y tomar decisiones por parte de las entidades, buscando la mayor eficiencia de las directivas de los gobiernos y previniendo los problemas que estas directivas puedan presentar en un futuro (p.21). Lo antes mencionado deja en claro que estas disciplinas cuestionan la vieja forma de gestionar las entidades públicas, así como la errónea forma en que se tomaba decisiones sin tomar mucho en cuenta a la ciudadanía.

Para Pliscoof (2007), la nueva gestión pública son reformas esquematizadas para el sector público que sirve como guía para reorganizar la administración de este sector, enfocándose en la gestión, las competencias y el mercado. Con el objetivo de introducir en las organizaciones públicas la forma de trabajar de las organizaciones privadas.

La idea planteada es ampliada por Sánchez (2013), quien menciona que la gestión pública busca la creación de una administración que pueda satisfacer las necesidades de los ciudadanos a un bajo coste y con eficiencia permitiendo que estos puedan elegir

---

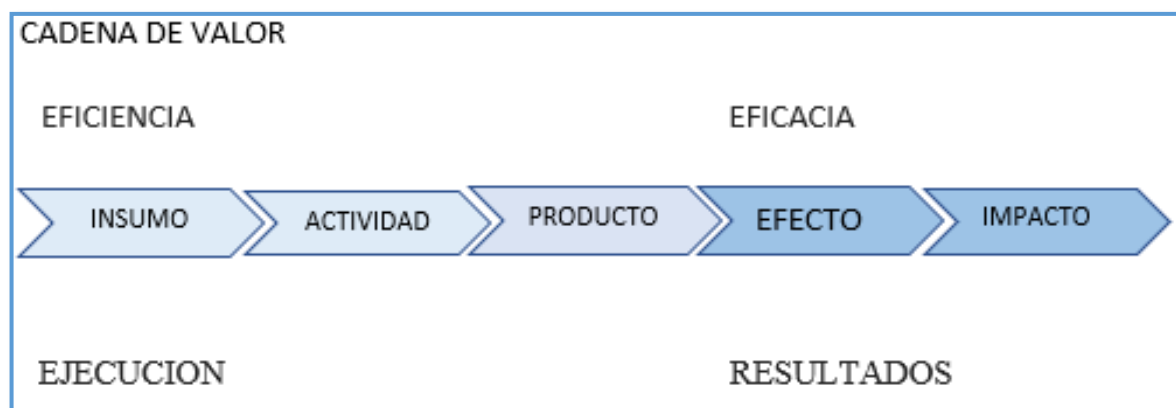
y promover un servicio de mayor calidad (p.37). La gestión pública se enfoca en la correcta y eficiente administración de los recursos del Estado, satisfacer las necesidades de la ciudadanía, impulsar el desarrollo del país y el bienestar de los ciudadanos, en definitiva, crear “valor público”.

En el Perú con la ley N° 27658 ley marco de la modernización de la gestión del estado promulgada en el año 2002, declara iniciado el proceso de modernización en todas las instancias de la administración pública del estado, este cambio está enfocado principalmente a una mejora en la administración en un estado democrático y al servicio del ciudadano en aras de revertir una antigua posición burocrática. Esta primera norma marcaría el hito para las siguientes en vías de implementar la nueva gestión pública que implica el desarrollo de una administración pública en función a resultados.

A si mismo el poder ejecutivo a través de la presidencia del consejo de ministros aprueba la Política nacional de modernización de la gestión pública con el Decreto Supremo N° 004-2013, cuyo objetivo principal es impulsar a todas las entidades públicas al proceso de modernización en una gestión por resultados cuyo impacto favorezca a la ciudadanía y por ende al desarrollo del país.

García y García (2010), concibe a la gestión por resultado como la acción y actuación de los servidores públicos o funcionarios en el desarrollo de una gestión enfocada en la creación del valor Público a través del uso de instrumentos de gestión. (P.7) lo que indica que el conjunto de acciones y actividades de los funcionarios estarán orientadas a la eficiencia y eficacia de funciones y por ende satisfacción de los usuarios. Se llama valor Publico a las acciones e intervenciones públicas que evidencian resultados efectivos a las necesidades del usuario.

Por ello en una gestión por resultados prevalece la noción de causa y efecto esto se evidencia en la cadena de resultados lo que permite que en este proceso las jefaturas gerenciales puedan regular y realizar ajustes en aras de alcanzar resultados esperados. Banco Mundial y OCDE (2005). De ello se desprende que es importante establecer claramente la cadena de resultados de la eficiencia (insumo, actividad y producto) y la eficacia (efecto e impacto) con su respectivo monitoreo en el desempeño de funciones de lo colaboradores que permita distinguir si se están alcanzando o no las metas.



*Figura 1.* Cadena de resultados. Fuente y Elaboración: Propia

En una gestión por resultados es importante analizar la cadena de resultados que implica la eficiencia y eficacia de una gestión. (Fig. 1). Los indicadores de la eficiencia son: Insumo, actividad y Producto. El insumo referido a los recursos, físicos, tecnológicos, y humanos. La actividad son las acciones planteadas como metas u objetivos. El producto se refiere al bien o servicio obtenido por el usuario. Los indicadores de la Eficacia son dos: Efecto que es el resultado y el impacto que evidencia lo favorable o desfavorable de una gestión.

Para Duque (2011), La calidad implica tener atributos y propiedades que le confieren valor a un determinado producto lo cual puede medirse con facilidad. Sin embargo, la calidad de servicio no puede ser medido del mismo modo ya que este tiene características particulares de intangibilidad, inseparabilidad, heterogeneidad y caducidad.

Por su parte Vicher, (2011) considera que dentro de la administración pública la calidad tiene dos líneas de desarrollo una para mejorar la percepción del usuario y otra referida al mejoramiento de los procesos internos de la institución. (p.2). Por lo que resulta importante realizar un estudio sobre la calidad de servicio en las actuales gestiones de las instituciones pertenecientes al estado.

Rondona, K. (2017) afirma que es muy importante brindar calidad de servicio en las instituciones, ya que ello representa que los trabajadores o funcionarios de una institución está interesado en satisfacer las necesidades del usuario o cliente favoreciendo así su imagen y confianza.(p.30), lo que quiere decir que hoy en día el personal que labora en una institución de gestión del estado deberá tomarlo como parte de su función el brindar un servicio, pero un servicio de cumplimiento nada más no; sino que este deberá apuntar a la satisfacción del usuario.

Para Bonnefoy y Armijo (2005), La calidad del servicio es parte del desempeño y se evidencia en la capacidad de la institución, para responder en forma rápida y directa a las necesidades de sus usuarios. Por su parte los usuarios asisten a una determinada diligencia con expectativas particulares en cuanto al tiempo,

accesibilidad tienen en mente cual es la atención que están recibiendo de acuerdo a ello evalúan.

Así mismo Vázquez, Rodríguez y Díaz (1996), en su libro Estructura multidimensional de la calidad del servicio, sostiene que la calidad del servicio es “la resultante de comparar las expectativas sobre el servicio que va a recibir y las percepciones de las actuaciones de las organizaciones” (p. 12). Esta apreciación está relacionada con los atributos y características particulares que es ofrecido un bien o servicio al usuario.

Al respecto Peña (2018) considera que si la atención destaca en las expectativas es percibida como Excelente, pero si llegara a cubrir todas las expectativas, sería considerada como bueno; pero si la atención recibida no está acorde a las necesidades del usuario, entonces evaluado como malo, pobre o deficiente. (p.27). Esto indica que en la actualidad el usuario al recibir el bien y servicio, tendrá una apreciación personal de ella y esto implica una evaluación.

En tal sentido, se entiende que la satisfacción es entendida como la valoración que hace el usuario con respecto a la calidad percibida del bien o servicio que recibe de la entidad pública. Por su parte Orovitiz (1997) sostiene que el usuario da una valoración de la calidad de un servicio completamente, no disocia de sus componentes, lo juzga como un todo. Por ello se entiende que la satisfacción del usuario está relacionada con la evaluación de ahí que los términos de calidad y evaluación son considerados equivalentes cuando en realidad son constructos totalmente diferentes.

En este orden de ideas Pérez (2001), con respecto a la satisfacción del usuario concibe tres tipos de Calidad (a) calidad requerida que implica tener un nivel de cumplimiento de las especificaciones del servicio. ( c) Calidad subyacente, concerniente a la satisfacción de las expectativas no explicitada que todo cliente tiene. Bajo esta perspectiva se tiene que adecuar el servicio y elevar la calidad d acorde a las expectativas del usuario para el cambio de percepción y satisfacción.

Ahora bien, siguiendo la temática de la satisfacción de los bienes y servicios para con el usuario, esto se adecuará a las condiciones económicas y presupuestarias de la entidad, dado que las exigencias pueden ir más allá de lo que se puede brindar. Al respecto James, (1997) sostiene que los consumidores individuales tienen gustos y expectativas particulares.

En la actualidad vivimos en una sociedad que en todas sus, manifestaciones demandan calidad y la educación no es excepción. En países desarrollados le están dando gran prioridad y auge a la valoración de la calidad. Su logro se convierte en una necesidad de las organizaciones, dado que existe una relación directa entre lo que brindo como servicio o producto manufacturado y la satisfacción en la calidad que se recibe de parte de los usuarios. En educación constituye también todo un reto brindar un servicio de calidad, dado que la educación s un sistema “complejo” porque contiene múltiples sistemas que se encuentran conectados entre sí.

Por otro lado, el presente trabajo de investigación tiene relevancia pues realiza el análisis del impacto de una gestión por resultados en la calidad de servicio y permitirá

realizar mejoras en la entidad para el bienestar de los usuarios y de la comunidad educativa. Temática de relevancia ya que en ella está involucrada los lineamientos de la implementación de la nueva gestión pública de la actual administración del estado. Sus resultados permitirán nuevos aportes y conocimientos que favorecen a la administración pública y a la mejora de la calidad educativa., Así mismo la presente investigación tiene trascendencia social, ya que el presente estudio nos permite analizar si la administración pública de la educación local favorece o cumple su fin principal que está orientada a las mejoras de calidad de vida del ciudadano. Finalmente, a partir de la presente se podrá aperturar nuevas investigaciones que favorecen a la ciencia y la administración.

## **Materiales y métodos**

El método empleado en la investigación fue el hipotético-deductivo. Esta investigación es de enfoque cuantitativo, de diseño no experimental transversal de tipo descriptivo correlacional causal. (Bernal, 2006, p, 56).

En esta investigación se ha empleado método cualitativo, enfocándose en el estudio de un contexto social de personas que interactúan o se desarrollan acorde a la realidad bajo una perspectiva holística que comprende la temática u objeto de análisis desde el ámbito de una gestión educativa. Según Cadena et.al (2017), parte de un análisis inductivo, flexible, las personas, grupos y escenarios no son reducidas a variables. Implica también obtener una comprensión profunda de los significados y definiciones de la situación tal como nos la presentan las personas (Salgado 2007).

La presente investigación es de método cualitativa, descriptivo y diseño fenomenológico. La fenomenología como diseño implica la descripción de los acontecimientos y hechos ocurridos materia de estudio en un contexto de la administración educativa de acuerdo a la posición del entrevistado en la temporalidad y contexto de su experiencia ya sea como informante usuario o informante funcionario de la entidad educativa local.

Al respecto Fuster (2018), puntualiza que en el diseño fenomenológico se direcciona a encontrar la relación entre la objetividad y la subjetividad. Sin embargo, lo relevante es comprender desde una perspectiva valorativa y práctica los relatos y hechos acontecidos en una investigación.

Los participantes en el presente trabajo de investigación son: 1 funcionario de alta dirección, un funcionario de Área de Gestión de la Educación Básica Regular y Especial (AGEBRE).2 directores de II.EE, pertenecientes a la UGEL N° 02, Una asistente social de la I.E.N° 3087, Carlos Cueto Fernandini, Con una conformación total de 5 personajes.

Las técnicas trabajadas en esta investigación son las siguientes: La bitácora o diario de campo, La entrevista, y el análisis de datos. En la recolección de datos de la presente investigación se ha realizado en base a las entrevistas, observaciones de los hechos, anotaciones y registro de los de los detalles o eventos de relevancia acontecidos en el proceso investigativo.

Dado que se trata de una investigación de metodología cualitativa la recolección de datos se analizarán en paralelo, es decir acorde como se van realizando los avances de la entrevista y la investigación en sí. En tal sentido Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014), sostienen que el análisis de información en investigación cualitativa no es uniforme, ya que cada estudio requiere un esquema peculiar (p.418).

Con respecto al análisis de datos se ha trabajado con la triangulación de datos de personal obteniendo la información tanto del usuario, como del funcionario y del especialista. Según Seclen y Barrutia, (2018), La triangulación tiene la finalidad de que la investigación tenga informaciones fiables para la obtención de resultados precisos. Asimismo, Arias menciona que este tipo de investigación está conformada por estrategias enfocadas a emplear las debilidades de un método para mejorar otro.

## Resultados

En la presente investigación, se ha realizado toda la metodología que conlleva a una investigación de tipo cualitativa en la cual se destaca todas respuestas ofrecidas por los informantes que fueron 5. Y para mayor entendimiento se les ha codificado de la siguiente manera: funcionario 1, que es el informante clave perteneciente Al equipo de trámite con el código F1, funcionario 2, personal administrativo de equipo de trámite con el código F2, directora de institución educativa con el código D1, directora de institución educativa con el código D2 y la asistente social de una institución educativa con el Código A1, los cuales brindaron la información requerida que a continuación presento:

Con respecto del objetivo general de la presente investigación cuyo fin principal fue analizar impacto de la gestión por resultados en la calidad de servicio de la UGEL N° 02, de acuerdo a las informantes F1, F2, D1 y D2 coincidieron en señalar que desde que el ex presidente promulgara la Ley N° 27658 y DS N°004-2013-PCM para la implementación de la modernización de la gestión pública en la unidad de gestión educativa (UGEL N° 02) ha venido desarrollando la gestión por resultados que no han trascendido ni impactado en la gestión por resultados en la calidad de atención del público usuario, pero que si se han realizado mejoras y avances desde el año 2019.

## Discusión

En lo que respecta a esta primera categoría de gestión por resultados en la calidad de servicio (Aguilar 2007), señaló que las nuevas reformas de la administración pública estaban centradas en la búsqueda de una mejora calidad de servicio, una nueva administración centrada en el ciudadano, es decir proporcionar satisfacción al público usuario y precisamente en la UGEL N° 02, se ha venido implementado esta política sin encontrar impactos favorables al usuario.



---

Del mismo modo Pliscoof (2007), sostiene que las nuevas reformas buscan un estado más eficiente y cercano a las necesidades de los usuarios. En mérito a ello la UGEL N° 02, ha venido reformulando y adecuando sus instrumentos institucionales, así como una organización estratégica en favor de los usuarios, en busca de satisfacer necesidades. Siguiendo la misma línea de los resultados encontrados en esta investigación del impacto de la gestión por resultados en la calidad de servicio que concuerdan con los resultados de la investigación de Ramos (2016), que realiza un estudio de análisis de la gestión por resultados con impactos en las competitividad y bienestar para interiorizar una visión y una agenda estratégica en la que concluyó que hay necesidad de mejorar las competencias institucionales basadas en la gestión por resultados para la mejora de la administración del estado.

Así mismo se concuerda los resultados hallados en la presente investigación con los resultados hallados por contreras Contreras (2018) en su estudio sobre Gestión por resultado para superar la pobreza en Chile en el cual hizo un estudio sobre el desempeño de 13 organismos públicos que brindan servicios y que tuvo como objetivo el logro de indicadores de alto desempeño para obtener mejor presupuesto, encontrando un bajo nivel de indicadores de eficiencia y alto nivel en los tipos de atención de usuarios y beneficio social en eficacia y calidad. En contraste con lo que indica Saavedra (2019), en los resultados hallados en su investigación cuyo objetivo fue explicar los procesos que se llevan a cabo en la gestión por resultados en el Servicio nacional de capacitación para la industria de la construcción (SENCICO), bajo un estudio de tipo cualitativa diseño fenomenológico con el uso de la técnica de la entrevista y análisis documental y método de análisis la triangulación concluyendo que existen algunas falencias de orden organizacional y desempeño para el logro de una gestión por resultados.

Con respecto a la categoría Gestión por resultados y la subcategoría eficiencia Vélez (2019), sostiene que la eficiencia es la capacidad de hacer uso de los recursos e insumos de forma óptima para alcanzar objetivos planteados. Encontrándose que de acuerdo a los nuevos lineamientos de la nueva gestión pública en la administración la eficiencia es utilizar los insumos asignados para las actividades programadas y alcanzar una meta propuesta en el menor tiempo y costo posible. Así mismo el resultado encontrado tiene relación en los hallazgos con la investigación de los resultados de Calvo, Pelegrín y Gil (2018), en su artículo publicado acerca de los Enfoques teóricos para la evaluación de la eficiencia y eficacia en el primer nivel de atención médica de los servicios de salud del sector público cuyos resultados encontrados demuestran que el criterio de eficiencia y eficacia, es la capacidad para uso racional de los recursos y su optimización con vistas a cumplir objetivos y metas.

Con respecto a la categoría de gestión por resultados y la sub- categoría Eficacia se considera la apreciación de Contreras (2018), que puntualiza que somos considerados eficaces en la medida que logre realizar un objetivo propuesto sin tener en cuenta el contexto y los recursos, lo que importa es el logro. Lo que implica en considerar como

---

meta el resultado acorde a los paradigmas de la nueva gestión pública. El logro se sustenta en la eficacia. Es importante también considerar a Bouza (2000) que señala que en la eficacia existe un motor un impulso que no distraerá su meta. En relación a ello, se espera que los trabajadores de la UGEL, desarrollen la eficiencia y también la eficacia. En la presente investigación se encontraron resultados similares a los de Moreira et.al (2016), que concluye que en el estado se contribuye al proceso de institucionalización la gestión por resultados, que implica la aplicación de un sistema evaluativo. Por otro lado, también resulta relevante la sedimentación de la evaluación para garantizar los estándares de calidad en la gestión y políticas y programas públicos del ministerio de educación.

Con respecto a la categoría de calidad de servicio en la sub-categoría de expectativas, Rondón, K. (2017) afirma que es de relevancia brindar calidad de servicio en las instituciones porque ello evidencia la calidad de desempeño el buen o mal servicio que se brinda, conlleva a evaluar de acuerdo a su rol, si cumple las expectativas del usuario. así mismo Vázquez, Rodríguez y Díaz (1996), en su libro Estructura multidimensional de la calidad del servicio, sostiene que la calidad del servicio es “la resultante de comparar las expectativas sobre el servicio que va a recibir y las percepciones de las actuaciones de las organizaciones, en tal sentido y de acuerdo a los resultados la institución generara nuevas formas de crear alta competitividad. Así mismo en los resultados encontrados por Peña (2018) considera que si la atención destaca en las expectativas es percibida como Excelente, pero si llegara a cubrir todas las expectativas, sería considerada como bueno; pero si la atención recibida no está acorde a las necesidades del usuario, entonces evaluado como malo, pobre o deficiente.

Con respecto el cuarto objetivo Zambrano (2017) en su artículo sobre el análisis de las competencias de gestión del desempeño institucional de la administración pública y el cómo esta es importante para el logro de metas, así como la complacencia de la población. se llegó a las siguientes conclusiones: la legislación del estado peruano presenta un estándar propio de los estándares de legislación moderna, apegada al material de control latinoamericano; La contraloría del estado de Ecuador presenta un retroceso en cuanto al correcto control de la gestión de los organismos, lo cual hace necesaria una reforma constitucional. Así mismo Díaz, Núñez y Cáceres (2018), precisaron que el personal que labora en calidad de nombrado o contratado deberá tener una buena formación en competencias y desenvolverse satisfactoriamente en favor de la sociedad.

## Conclusiones

Con respecto al objetivo planteado sobre el impacto de la gestión por resultados en la calidad de servicio de la unidad de gestión educativa local N° 02 (UGEL) que ha venido desarrollando la gestión por resultados no ha trascendido ni impactado en la calidad de servicio del público usuario, sin embargo se han logrado las mejoras y

avances que se han suscitado desde el año 2019, donde se ha agilizado considerablemente los procedimientos de atención al público usuario, creando ventanillas y protocolos de atención, adecuación, adaptación y ambientación de la oficina de trámite documentario, organización estratégica de recursos humanos, compromiso de la autoridad y buen trato

Con respecto al análisis del impacto de la gestión por resultados en la calidad de servicio en la subcategoría de eficiencia, se ha encontrado que el personal de trámite documentario viene desarrollando eficientemente su labor acorde al cumplimiento de instrumentos institucionales como el MOF, POI y de acuerdo a las nuevas normativas priorizando el mapa de proceso de calidad, así como el uso estratégico de recursos humanos y materiales para alcanzar metas planteadas.

Con respecto al segundo objetivo específico planteado en el análisis de gestión por resultados y la subcategoría de eficacia se ha encontrado que el personal no logra ser eficaz pues hay gestiones y trámites del usuario que no han tenido efectos positivos ni concluidos en mérito a que no existe todavía un trabajo en equipo de sinergia con las otras áreas.

Siguiendo con las conclusiones tenemos que al impacto de la gestión por resultados en la categoría de las expectativas de calidad de servicio que no se logra satisfacer las expectativas del usuario en eficacia, tolerancia, cumplimiento de plazos, pero se reconoce los avances en mejora de atención en celeridad, buen desempeño del área y estrategias de orientación del área de trámite documentario.

De acuerdo al análisis del impacto de la gestión por resultados en la satisfacción de la calidad de atención los usuarios no están satisfechos en la calidad de servicio, por incumplimiento de plazos, engorroso trámite al seguimiento documentario, indiferencia y mal desempeño de algunos funcionarios del área y otras áreas también.

## Referencias

- Aguilar, L. (2007). El aporte de la Política Pública y de la Nueva Gestión Pública a la gobernanza. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, (39), 5-32. Recuperado de <https://bit.ly/3fy1fkN>
- Aguirre, J. C., y Jaramillo, L. G. (2015). El papel de la descripción en la investigación cualitativa. *Cinta de moebio*, (53), 175-189. Recuperado de <https://bit.ly/2DpO7RN>
- Araya, M. y Cerpa, A. (2008). La nueva gestión pública y las reformas en la Administración Pública Chilena. *Revista de Estudios Politécnicos Tékhne*, (11), 19-47. Recuperado de <https://bit.ly/2PtzeAl>
- Cadena, P., Rendón, R., Aguilar, J., y Salinas, E. Métodos cuantitativos, métodos cualitativos o su combinación en la investigación: un acercamiento en las ciencias sociales. *Revista Mexicana de Ciencias Agrícolas*, 8(7), 1603-1617. Recuperado de <https://bit.ly/39YaCcb>

- 
- Cando, A. Zavala, D., Naranjo, E., y Muñoz, E. (2018). Gestión de la calidad en la administración pública. *Revista contribuciones a la Economía*. Recuperado de <https://bit.ly/33tDQ1x>
- Capcha, Y. (2019). Gestión por procesos hacia la calidad educativa en el Perú. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria Koinonía*, 4(8), 243-261. Recuperado de <https://bit.ly/39W6QQC>
- Cárdenas, E. A., & Pertuz, B. G. (2007). *Calidad de servicio en la editorial de la Universidad del Zulia (EDILUZ)*. *Revista de Ciencias Sociales*, 13(1), 172-186. Recuperado de <https://bit.ly/3km5fZt>
- Cavero, D., Cruzado, V. y Cuadra, G. (2017). Los efectos de los programas sociales en la salud de la población en condición de pobreza: evidencias a partir de las evaluaciones de impacto del presupuesto por resultados a programas sociales en Perú. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 34, 528-537. Recuperado de <https://bit.ly/33tDYhx>
- Cervio, A. L. (2015). El análisis de datos cualitativos asistido por programas informáticos. Notas desde experiencias de enseñanza en posgrados en Ciencias Sociales. *Revista Latinoamericana de Metodología de la Investigación Social*, 5(10), 63-79. Recuperado de <https://bit.ly/2Xv2ZF7>
- Contreras, J. A. (2018). Gestión por resultados en las políticas para la superación de la pobreza en Chile. *Revista Enfoques: Ciencia Política y Administración Pública*, 16(28), 13-39. Recuperado de <https://bit.ly/3khtbgc>
- Córdova, F. (2007). *El presupuesto por resultados: un instrumento innovativo de gestión pública*. Recuperado de <https://bit.ly/3keNIYp>
- Corona, J. y Palacios, G. (2019). Análisis de la Gestión para Resultados en el Marco de la Sociedad del Conocimiento. *Revista Científica Pedagógica Atenas*, 3(47), 180-197. Recuperado de <https://bit.ly/3gvQ39F>
- Díaz, R., Núñez, A., y Cáceres, V. (2018). Influencia de las competencias gerenciales y la gestión por resultados en la imagen institucional. *Revista Fides et Ratio-Revista de Difusión cultural y científica de la Universidad La Salle en Bolivia*, 16(16), 169-197. Recuperado de <https://bit.ly/3gxuwgG>
- Fernández, J. (2018). Valor público, gobernanza y Tercera Vía. *Convergencia*, 25(78), 175-193. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-14352018000300175](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352018000300175)
- Flores L., Perez, M. y Betania, J. (2016). *Satisfacción en la calidad de Atención Prenatal según opinión de los usuarios y usuarias del Centro de Salud Solingalpa del Municipio de Matagalpa durante el II semestre del año 2016* (Tesis doctoral). Universidad Nacional Autónoma de Nicaragua, Managua. Recuperado de <https://bit.ly/2PtgAsa>

- 
- Fuster, D. E. (2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *Propósitos y Representaciones*, 7(1), 201-229. Recuperado de <https://bit.ly/31og9F8>
- García, I. M. (2007). La nueva gestión pública: evolución y tendencias. *Revista Presupuesto y gasto público*, 47, 37-64. Recuperado de <https://bit.ly/3ibWfUF>
- García, M. y García R. (2011). *Gestión para resultados en el desarrollo en gobiernos subnacionales*. IDB improving lives. Recuperado de <https://bit.ly/3i8sGDt>
- Garza Montemayor, D. J., Yllán Ramírez, E. R., y Barredo, D. (2018). Tendencias en la administración pública moderna: la nueva gestión pública en México. *Revista Venezolana de Gerencia*, 23(81), 31-48. Recuperado de <https://bit.ly/39ZJ4Dt>
- Gómez, S. E., Kanashiro, A. R., & Reynaga, H. (2017). Gestión del conocimiento en las UGEL de Lima Metropolitana. Recuperado de <https://bit.ly/2EQw9rT>
- González, B., Melo, P., y Limón, S. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Revista Estudios gerenciales*, 31(134), 8-19. Recuperado de <https://bit.ly/2C0vaEB>
- Grande, C. (2016). Las administraciones públicas en la era del gobierno abierto. Gobernanza inteligente para un cambio de paradigma en la gestión pública. *Revista de estudios políticos*, (173), 245-275. Recuperado de <https://bit.ly/3k8Enfj>
- Gutiérrez, M., Contreras, M., & Roa, F. (2016). Consideraciones acerca de la calidad del servicio educativo en la Universidad Nacional Abierta, Centro Local Mérida. *Educación en Contexto*, 2, 165-181. Recuperado de <https://bit.ly/2Dz8mw0>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación, 6ta Edición*. Recuperado de <https://bit.ly/39W7w8C>
- Hood, C. (1991). A public management for all seasons?. *Public administration*, 69(1), 3-19. Recuperado de <https://bit.ly/33qa0ep>
- Horovitz, Jacques. (1997). *La Calidad del Servicio a la Conquista del Cliente*. Buenos Aires, Argentina: Editorial Mc Graw Hill.
- Hurtado, J. y Sivirichi, R. (2017). Encuestas en salud: instrumentos esenciales en el seguimiento y evaluación de los programas presupuestales. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 34, 512-520. Recuperado de <https://bit.ly/3kf2EQY>
- Jiménez, B. (2000). Investigación cualitativa y psicología social crítica. Contra la lógica binaria y la ilusión de la pureza. *Investigación cualitativa en Salud*. Recuperado el 17 de octubre del 2007 de <https://bit.ly/2DGCLZd>

- 
- Larrañaga, K. O. (2017). *Gestión administrativa y calidad de servicio en Sedapal-Comas 2016* (Tesis de Maestría). Universidad Cesar vallejo. Recuperado de <https://bit.ly/3frdNKB>
- Legarda, M. y Folleco, J. (2019). Administración por procesos: Impacto en la gestión de las Instituciones de Educación Superior, caso Facultad de Ciencias Administrativas de La Universidad Central del Ecuador. *Revista Journal of Engineering Research and Application*, 9, pp 27-58. Recuperado de <https://bit.ly/30sqalA>
- López, D., y Gómez, M. (2006). Técnicas de recolección de datos en entornos virtuales más usadas en la investigación cualitativa. *Revista de Investigación Educativa*, 24(1), 205-222. Recuperado de <https://bit.ly/3fxb9mO>
- López-Herrera, F., & Salas-Harms, H. (2009). Investigación cualitativa en administración. *Cinta de moebio*, (35), 128-145. Recuperado de <https://bit.ly/3kcfDmh>
- Makón, M. (2000). *El modelo de gestión por resultados el modelo de gestión por resultados en los organismos de la en los organismos de la administración pública nacional*. Recuperado <https://bit.ly/3a9JyqR>
- Mel, J. (2015). Nueva estrategia para la gestión de calidad: implementación de cartas de servicios en una entidad pública peruana. *Revista Ingeniería Industrial*, (33), 51-68. Recuperado de <https://bit.ly/3gxgfkj>
- Montautti, E. B., López, A. C., Echarri, P., Coral, A. M., Serrat, E. P., Marcó, J. P., y Vila, E. (2011). Protocolo de exploración interdisciplinaria orofacial para adultos: manejo y codificación. *Revista Española de Ortodoncia*, 41(2), 71-8.
- Morales, O. y Lourdes, N. (2018). *Clima organizacional y gestión por resultados de la Unidad de Gestión Educativa Local Pasco, 2015* (tesis de maestría). Universidad Cesar Vallejo. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/34450/ORDAYA\\_MN.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/34450/ORDAYA_MN.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Moreira, M., Galeas, M., Abril, E. y Muñoz, W. (2016). Gestión administrativa y su incidencia en la rentabilidad y calidad de los servicios a los usuarios de una institución educativa. *Revista Journal of Science and Research: Revista Ciencia e Investigación*. ISSN 2528-8083, 1(4), 36-41. Recuperado de <https://revistas.utb.edu.ec/index.php/sr/article/view/75/pdf>
- Ospina, A. M. (2001). Evaluación de la gestión pública: conceptos y aplicaciones en el caso latinoamericano. *Revista del CLAD Reforma y Democracia*, 19, 1-19. Recuperado de <https://cutt.ly/MdOt8a6>
- Peña, M. M. (2018). Gestión administrativa y calidad del servicio del usuario en la municipalidad distrital de San Marcos, Huari. Ancash. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14850/Pe%c3%b1a\\_SMM.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/14850/Pe%c3%b1a_SMM.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Pliscoff, C. (2017). Implementando la nueva gestión pública: problemas y desafíos a la ética pública. El caso chileno. *Revista Convergencia*, 24(73), 141-164. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/pdf/conver/v24n73/1405-1435-conver-24-73-00141.pdf>
- Salgado, A. C. (2007). Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos. *Revistas Liberabit*, 13, 71-78. Recuperado de [http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1729-48272007000100009](http://www.scielo.org.pe/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1729-48272007000100009)
- Salgado, C. (2012). El muestreo en investigación cualitativa: principios básicos y algunas controversias. *Ciência & Saúde Coletiva*, 17, 613-619. <http://www.scielo.br/pdf/csc/v17n3/v17n3a06.pdf>
- Sánchez, F. y Washington, L. (2019). *La gestión por resultados en la fiscalización laboral de la Intendencia Regional La Libertad–Superintendencia Nacional de Fiscalización Laboral, 2017* (tesis de doctorado, Universidad Cesar Vallejo). Recuperado de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/30954>
- Valdez, O. E., Romero, L. M., y Hernando, Á. (2019). Estructuras de poder en el control de los medios televisivos privados de América andina. *El profesional de la información*, 28(6).
- Valverde, G. (2016). Calidad de atención asociada a la satisfacción del usuario externo en los establecimientos asistenciales de salud: MINSA–ESSALUD, Chongoyape-Perú. *Revista Científica Institucional TZHOECOEN*, 8(2). Recuperado de <http://revistas.uss.edu.pe/index.php/tzh/article/view/383>
- Vázquez, E. (2015). Medición de la Calidad del Servicio para Agentes de Suscripción en Revistas Digitales a través del Modelo Servqual (Measuring the Quality of Service for Subscription Agents in eJournals through Model Servqual). *GECONTEC: Revista Internacional de Gestión del Conocimiento y la Tecnología*, 3(1). Recuperado de
- Vázquez, R., Rodríguez, I. A., y Díaz, A. M. (1996). *Estructura multidimensional de la calidad de servicio en cadenas de supermercados: desarrollo y validación de la escala CALSUPER*. Documentos de trabajo (Universidad de Oviedo. Facultad de Ciencias Económicas). Recuperado de [http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/45832/1/d119\\_96.pdf](http://digibuo.uniovi.es/dspace/bitstream/10651/45832/1/d119_96.pdf)
- Vega, R. M. y González, L. R. (2013). El Conocimiento, Propulsor de los Ciclos Largos de Kondratieff y sus Efectos en la Configuración Mundial. *Journal of technology management & innovation*, 8(4), 116-128. Recuperado de <https://cutt.ly/NdOygD1>
- Veiga de Cabo, J., Diez, E., y Zimmermann, M. (2008). Modelos de estudios en investigación aplicada: conceptos y criterios para el diseño. *Medicina y seguridad del trabajo*, 54(210), 81-88. Recuperado de

---

[http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S0465-546X2008000100011](http://scielo.isciii.es/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0465-546X2008000100011)

Vicher, M. D. (2012). Utilidad o futilidad: calidad e ISOs en la administración pública. *Convergencia*, 19(60), 205-228. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/105/10522923007.pdf>

Vidal, P. (2016). Modelos innovadores de administración y gestión pública: Hacia la emergencia de nuevos paradigmas. *Revista Gestión y análisis de Políticas Públicas*, 16. Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/2815/281548814001.pdf>

Zambrano, M. (2017). El control a la gestión en la administración pública: una mirada a las legislaciones de Ecuador y Perú. *Revista San Gregorio* 19, 154-168. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6236969>

Zeithaml, V. A., Parasuraman, A., Berry, L. L., y Berry, L. L. (1990). *Delivering quality service: Balancing customer perceptions*