



# UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO

## ESCUELA DE POSGRADO

### MAESTRÍA EN CIENCIAS SOCIALES



#### TESIS

### CALIDAD DEL SERVICIO ADMINISTRATIVO Y SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE PUNO, 2019

#### PRESENTADA POR:

JUAN CARLOS CALDERON CHIPANA

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:

MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA Y DESARROLLO LOCAL

PUNO, PERÚ

2021



## DEDICATORIA

*A cada uno de mis familiares, quienes, sin escatimar esfuerzo alguno, han sacrificado gran parte de su vida para brindarme su apoyo incondicional. A quienes nunca podré pagarles todos sus desvelos ni aun con las riquezas más grandes del mundo. Por ello, solo deseo expresarles que mis ideales, esfuerzos y logros han sido también suyos. Los quiero mucho.*



## AGRADECIMIENTOS

- *Cuando llegamos al fin de una meta sabemos que no hemos llegado solos, hay mucha gente que nos ha acompañado de una manera u otra en este camino. Quiero hoy abrir mi corazón para dar gracias:*
- *A Dios, por su bendición expresada en salud, provisión, iluminación y fortaleza.*
- *A mi familia y a mis amigos, a quienes les he privado de tiempo para compartir con ellos y espero devolverles de alguna manera con lo adquirido a través de este esfuerzo.*
- *Al Asesor Dr. Vicente Alanoca Arocutipa y a los siguientes miembros del jurado: Dr.Sc. Emilio Chambi Apaza, M.Sc. Edgardo Sardón Meneses y M.Sc. Clodoaldo Arturo Sánchez Justo. Por contribuir de manera importante en la realización del presente trabajo de investigación.*
- *A la Universidad Nacional del Altiplano, por su excelente cuerpo de docentes, que me inspiran a seguir superándome cada día.*



## ÍNDICE GENERAL

	<b>Pág.</b>
DEDICATORIA	i
AGRADECIMIENTOS	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	ix
ÍNDICE DE ANEXOS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
INTRODUCCIÓN	1

### CAPÍTULO I

#### REVISIÓN DE LITERATURA

1.1. Marco teórico	2
1.1.1. Calidad del servicio administrativo	2
1.1.1.1. Efectividad del servicio	5
1.1.1.2. Aptitudes del servidor público	6
1.1.1.3. Comunicación interpersonal	8
1.1.2. Satisfacción del usuario	10
1.1.2.1. Rendimiento percibido por el usuario	11
1.1.2.2. Expectativas del usuario	13
1.1.2.3. Niveles de satisfacción	15
1.2. Antecedentes	17
1.2.1. Antecedentes internacionales	17
	iii



1.2.2. Antecedentes nacionales	18
1.2.3. Antecedentes locales	20

## **CAPÍTULO II**

### **PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA**

2.1. Identificación del problema	21
2.2. Enunciados del problema	24
2.2.1. Problema general	24
2.2.2. Problemas específicos	24
2.3. Justificación	24
2.4. Objetivos	25
2.4.1. Objetivo general	25
2.4.2. Objetivos específicos	25
2.5. Hipótesis	25
2.5.1. Hipótesis general	25
2.5.2. Hipótesis específicas	25
2.5.3. Matriz de operacionalización de variables	26

## **CAPÍTULO III**

### **MATERIALES Y MÉTODOS**

3.1. Lugar de estudio	27
3.2. Población	29
3.3. Muestra	29
3.4. Método de investigación	31
3.4.1. Tipo de investigación	31
3.4.2. Diseño de investigación	31



3.4.3. Contrastación y prueba de hipótesis	31
3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos	33
3.5.1. Variables de la investigación	33
3.5.2. Hipótesis de la investigación	33
3.5.3. Confiabilidad del instrumento	34
3.5.4. Validez del instrumento	35

## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. Efectividad del servicio y su incidencia en el rendimiento percibido por el usuario en la Municipalidad Provincial de Puno	36
4.1.1. Efectividad del servicio	37
4.1.2. Rendimiento percibido	43
4.1.3. Efectividad del servicio y su incidencia en el rendimiento percibido	49
4.1.4. Prueba de hipótesis específica 1	51
4.2. Aptitud del servidor público y su repercusión en las expectativas del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno	52
4.2.1. Aptitudes del servidor público	52
4.2.2. Expectativas del usuario	57
4.2.3. Aptitud del servidor público y su repercusión en las expectativas	62
4.2.4. Prueba de hipótesis específica 2	64
4.3. Comunicación interpersonal y su influencia en los niveles de satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno	65
4.3.1. Comunicación interpersonal	65
4.3.2. Niveles de satisfacción	70
4.3.3. Comunicación interpersonal y su influencia en los niveles de satisfacción	75



4.3.4. Prueba de hipótesis específica 3	77
4.4. Calidad del servicio administrativo y su influencia en la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno, 2019	78
4.4.1. Calidad del servicio administrativo	78
4.4.2. Satisfacción del usuario	80
4.4.3. Calidad del servicio administrativo y su influencia en la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno	82
4.4.4. Formulación de la hipótesis general	88
4.5. Discusión	89
CONCLUSIONES	91
RECOMENDACIONES	93
BIBLIOGRAFÍA	95
ANEXOS	101

Puno, 18 de noviembre de 2021

**ÁREA:** Gestión Pública.

**LÍNEA:** Gestión de Personal y del Talento Humano.



## ÍNDICE DE TABLAS

	<b>Pág.</b>
1. Operacionalización de variables	26
2. Estratificación de la muestra según dependencias de la municipalidad	30
3. Regla de decisión para la prueba de hipótesis	31
4. Distribución Chi Cuadrado $\chi^2$	32
5. Estadística de fiabilidad de la calidad del servicio	34
6. Fiabilidad de la variable calidad del servicio administrativo según dimensiones	34
7. Estadística de fiabilidad de la satisfacción del usuario	34
8. Fiabilidad de la variable satisfacción del usuario según dimensiones	34
9. Prueba de KMO y Bartlett de la variable calidad de servicios administrativo	35
10. Prueba de KMO y Bartlett de la variable satisfacción del usuario	35
11. Efectividad del servicio en la Municipalidad Provincial de Puno	38
12. Rendimiento percibido por el usuario en la Municipalidad Provincial de Puno	44
13. Efectividad del servicio y rendimiento percibido en la municipalidad	49
14. OE1. Medida asimétrica	49
15. La efectividad del servicio incide en el rendimiento percibido por el usuario en la Municipalidad Provincial de Puno	49
16. Prueba de Chi cuadrado de la hipótesis específica 1	51
17. Aptitud del servidor público en la Municipalidad Provincial de Puno	53
18. Expectativas del usuario sobre el servicio de atención en la Municipalidad Provincial de Puno	58
19. Aptitud del servidor público y expectativas del usuario	62
20. OE2. Medida asimétrica	62
21. La aptitud del servidor público repercute en las expectativas del usuario en la	





Municipalidad Provincial de Puno	62
22. Prueba de Chi cuadrado de la hipótesis específica 2	64
23. Comunicación interpersonal en la Municipalidad Provincial de Puno	66
24. Nivel de satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno	71
25. Comunicación interpersonal y niveles de satisfacción del usuario	75
26. OE3. Medida asimétrica	75
27. La comunicación interpersonal influye en los niveles de satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno	75
28. Prueba de Chi cuadrado de la hipótesis específica 3	77
29. Calidad del servicio administrativo en la Municipalidad Provincial del Puno	78
30. Satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno	80
31. Calidad del servicio administrativo y satisfacción del usuario	82
32. OG. Medida asimétrica	82
33. La calidad del servicio administrativo influye en la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno	82
34. Resumen de la calidad del servicio administrativo	84
35. Resumen del ANOVA - Calidad del servicio administrativo	85
36. Coeficiente de regresión de la calidad del servicio administrativo	86



## ÍNDICE DE FIGURAS

	<b>Pág.</b>
1. Organigrama estructural de la Municipalidad Provincial de Puno	28
2. Efectividad del servicio en la Municipalidad Provincial de Puno	40
3. Efectividad del servicio de atención	42
4. Rendimiento percibido por el usuario en la Municipalidad Provincial de Puno	45
5. Rendimiento percibido por el usuario	48
6. Aptitud del servidor público en la Municipalidad Provincial de Puno	55
7. Aptitud del servidor público	56
8. Expectativas del usuario sobre el servicio de atención en la municipalidad	60
9. Expectativas del servicio de atención	61
10. Comunicación interpersonal en la Municipalidad Provincial de Puno	68
11. Comunicación interpersonal	69
12. Nivel de satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno	73
13. Nivel de satisfacción del usuario	74
14. Histograma y curva de normalidad de residuos tipificados	87
15. Gráfico P-P normal de regresión residuo estandarizado	88



## ÍNDICE DE ANEXOS

	<b>Pág.</b>
1. Cuestionario de calidad del servicio administrativo	102
2. Cuestionario de satisfacción del usuario	103
3. Confiabilidad del instrumento según el Alfa de Cronbach	104
4. Varianza total explicada del análisis factorial	104
5. Prueba de normalidad	105
6. Correlaciones de R de Pearson	105
7. Muestra estratificada de atención al usuario según dependencias	106
8. Usuarios protagonistas de los testimonios	106
9. Red semántica de calidad del servicio administrativo	107
10. Red semántica de satisfacción del usuario	108
11. Población económicamente activa	109
12. Rama de actividad económica	109

## RESUMEN

En el marco de la modernización de la gestión pública, el objetivo del estudio fue determinar la calidad del servicio administrativo y su influencia en la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno. Por lo que, la investigación se alineó dentro del enfoque cuantitativo y el diseño no experimental-transversal, del tipo correlacional-causal. La muestra estuvo conformada por 201 usuarios a quienes se les aplicó el cuestionario y la entrevista, debido a que las representaciones sociales son multiformes. Como parte del análisis de confiabilidad-validez se empleó el Alfa de Cronbach y la prueba de KMO. Para el procesamiento de la información se utilizó los siguientes programas: SPSS Statistic y Atlas ti. Los resultados muestran que, la efectividad del servicio incide ( $\chi^2-c = 442,737 > \chi^2-t 26,296$ ) en el rendimiento percibido por el usuario (p-valor = 0); la aptitud del servidor público repercute ( $\chi^2-c = 414,414 > \chi^2-t 26,296$ ) en las expectativas del usuario (p-valor = 0); y la comunicación interpersonal influye ( $\chi^2-c = 667,868 > \chi^2-t 26,296$ ) en los niveles de satisfacción del usuario (p-valor = 0). Las dimensiones más representativas de la calidad del servicio administrativo son la efectividad del servicio (0,462) y la comunicación interpersonal (0,608), los cuales impactan significativamente ( $p < 0,05$ ) en la satisfacción del usuario. En suma, con base en los resultados evidenciados, es necesario que las entidades públicas busquen la confianza y la fidelidad futura del usuario en torno a la gestión de la calidad del servicio.

**Palabras clave:** Aptitud del servidor público, Comunicación interpersonal, Efectividad del servicio, Expectativas del usuario, Niveles de satisfacción, Rendimiento percibido.



## ABSTRACT

Within the framework of the modernization of public management, the objective of the study was to determine the quality of the administrative service and its influence on user satisfaction in the Provincial Municipality of Puno. Therefore, the research was aligned within the quantitative approach and the non-experimental-transversal design, of the correlational-causal type. The sample consisted of 201 users to whom the questionnaire and the interview were applied, due to the fact that social representations are multiform. As part of the reliability-validity analysis, Cronbach's Alpha and the KMO test were used. For the processing of the information, the following programs were used: SPSS Statistic and Atlas ti. The results show that the effectiveness of the service affects ( $\chi^2-c = 442,737 > \chi^2-t 26,296$ ) the performance perceived by the user (p-valor = 0); the aptitude of the public servant affects ( $\chi^2-c = 414,414 > \chi^2-t 26,296$ ) user expectations (p-valor = 0); and interpersonal communication influences ( $\chi^2-c = 667,868 > \chi^2-t 26,296$ ) user satisfaction levels (p-valor = 0). The most representative dimensions of the quality of the administrative service are the effectiveness of the service (0.462) and interpersonal communication (0.608), which significantly impact (p <0.05) on user satisfaction. In short, based on the evidenced results, it is necessary for public entities to seek the trust and future fidelity of the user regarding the management of service quality.

**Keywords:** Public servant aptitude, Interpersonal communication, Service effectiveness, User expectations, Satisfaction levels, Perceived performance.

## INTRODUCCIÓN

La temática brota del ánimo de exteriorizar propuestas en las formas de atención al ciudadano, ya que, muchas veces, la prestación del servicio de atención en la municipalidad es burocrática y generador de procesos prolongados. Por tal razón, se explora la efectividad del servicio, la aptitud del servidor público y la comunicación interpersonal; de igual forma, se analiza el rendimiento percibido, las expectativas y los niveles de satisfacción. Por ende, el objetivo principal de la investigación es determinar la calidad del servicio administrativo y su influencia en la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno, pues, en la actualidad, los usuarios son más exigentes, y para cubrir sus expectativas es muy importante saber qué es lo que perciben y desean.

La presente investigación se estructura en Capítulos, expuestos de la siguiente manera:

En el Capítulo I, se vislumbra la revisión literaria, fijando el marco teórico en función a enfoques y teorías; por consiguiente, en los antecedentes, se considera investigaciones actuales a nivel internacional, nacional y local.

En el Capítulo II, se caracteriza o contextualiza el planteamiento del problema, detallando la situación actual del contexto o medio donde se presenta el problema, es decir, se realiza la exploración o sondeo que motiva concretar el estudio; luego, emerge una aseveración general y los enunciados específicos; a continuación, se procede con la justificación de la investigación, el esbozo de los objetivos y las hipótesis.

En el Capítulo III, se presenta los materiales y métodos empleados en el proceso de investigación cuantitativa, en donde se precisa lo siguiente: el lugar de estudio, la población, la muestra, la metodología de investigación, así como la descripción detallada de métodos e instrumentos utilizados según objetivos.

En el Capítulo IV, se exterioriza los resultados y la discusión, los cuales se organizan en función a los objetivos de investigación, dicho de otra forma, se desarrolla cada una de las variables; en este caso, el estudio inicia con la descripción de las cualidades, la búsqueda de las causas, el establecimiento de asociaciones y comparaciones. Todo ello, a fin de encontrar efectos dentro del esquema de investigación de las ciencias sociales.

Finalmente, se revelan las conclusiones, las recomendaciones, bibliografía y anexos.

## CAPÍTULO I

### REVISIÓN DE LITERATURA

#### 1.1. Marco teórico

El abordaje teórico está enmarcado en enfoques y teorías que sirven de soporte a la investigación, a fin de identificar mediante un proceso de análisis y síntesis las variables, dimensiones e indicadores. En ese sentido, las teorías se esbozan en función a la calidad del servicio administrativo considerando tres subejos de análisis: la efectividad del servicio, la aptitud del servidor público y la comunicación interpersonal; del mismo modo, se emparejan teorías concernientes a la satisfacción del usuario, tales como el rendimiento percibido, las expectativas y los niveles de satisfacción. Por ende, desde un enfoque social, la Administración se ha convertido en uno de los campos más importantes de la actividad humana, cuya intención es lograr un enlace eficaz y eficiente en las organizaciones e instituciones.

##### 1.1.1. Calidad del servicio administrativo

El factor clave para alcanzar un alto nivel de calidad en el servicio es igualar o superar las expectativas que el usuario tiene respecto al servicio. Así, la calidad del servicio desde la perspectiva del administrado implica representaciones diversificadas, moldeadas por pautas culturales e ideológicas. En cambio, las expectativas se basan en experiencias antepuestas y al mismo tiempo involucra la síntesis de la interacción, y oscilan como referencias o como hojas de ruta frente a la atención recibida. En este contexto, se requiere de una predisposición a mantener una mente abierta a nuevas y diferentes formas de estructurar, medir y controlar la manera en que se presta el servicio en las instituciones públicas.

Teniendo en cuenta lo anterior, el modelo con mayor referencia en torno a la calidad es considerado con la denominación "modelo de discrepancias", el cual sugiere que la diferencia entre la expectativa del cliente y su percepción en relación al servicio

puede establecer una medida de calidad en el servicio; al respecto, la gran mayoría de autores como Zeithaml y otros sostienen que la percepción de la calidad del servicio se determina en relación a las acciones del prestador de servicios y las expectativas del cliente.

Sólo los usuarios juzgan la calidad; todos los demás juicios son esencialmente irrelevantes. Específicamente, la percepción de la calidad del servicio se establece en función, de lo bien que el proveedor realiza la prestación, evaluada en contraste con las expectativas que tenía el cliente respecto a lo que esperaba que realizase el proveedor. (Zeithaml *et al.*, 1993, p. 18)

En este sentido, la calidad en el servicio se define como el resultado de un proceso de evaluación, en donde se compara las expectativas frente a las percepciones. “La percepción de la calidad del servicio resulta de una comparación entre lo que el consumidor esperaba antes del servicio y el nivel de lo que ha recibido. Diferentes individuos pueden tener diferentes expectativas”(Lambin *et al.*, 2009, p. 193). Prácticamente, se hace una selección entre la búsqueda de servicios de calidad que son evaluados de manera previa a la adquisición; así, “la administración de la calidad es un compromiso a nunca sentirse satisfechos. Muy bien no es suficiente. La calidad siempre puede mejorarse” (Robbins y Coulter, 2014, p. 34).

Uno de los objetivos de la “administración de la calidad” es la mejora continua en el desempeño de las funciones de la institución y su eficiencia global, asimismo, se prioriza el enfoque en procesos, los cuales impactan de manera propositiva en la satisfacción del usuario; por tanto, para delinear la calidad del servicio es necesario anticipar una fuerza de trabajo predispuesta y competente dentro del ámbito municipal. A fin de lograr la disminución de las carencias que afectan a la calidad del servicio, los autores clásicos plantean “cuatro retos: diseñar la calidad del servicio; convertir la tecnología en una servidora de la calidad del servicio; atacar las deficiencias que se están presentando en el área de las fuerzas laborales; elevar nuestras aspiraciones sobre el servicio” (Zeithaml *et al.*, 1993, p. 182). “La calidad de las decisiones administrativas depende en gran parte de la calidad de la información disponible. La comunicación es un proceso de transmisión y comprensión de la información por medio del uso de símbolos comunes” (Chiavenato, 2009, p. 327). En otros términos, el mejoramiento en la entrega del



servicio que hace la organización se refiere al efecto final, a los medios que utiliza, a la capacidad de respuesta ante las quejas, a la cortesía, etc. De manera que los usuarios experimentan satisfacción, con base en comparaciones subjetivas entre las expectativas previas al consumo y la percepción posterior a este, la calidad del servicio surge a partir de esta concepción, ya que la satisfacción del usuario es una consecuencia de esta, según Pérez (2006) “ el cliente espera calidad en la satisfacción de sus necesidades y expectativas, las necesidades se satisfacen con productos y servicios excelentes que deben conocer con detalle los trabajadores que los ofrecen habilidad técnica” (p.15).

En este contexto, la calidad involucra aspectos relativos referentes a la funcionalidad y adecuación para el consumidor, así como aspectos relativos al diseño de los servicios y entrega de los mismos. Según Zeithaml *et al.* (1993), el instrumento final está compuesto por 22 ítems, que incluyen los cinco criterios de la calidad del servicio: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía, expuestos en el orden que sigue:

- **Elementos tangibles:** apariencia de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación.
- **Fiabilidad:** habilidad para realizar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa.
- **Capacidad de respuesta:** disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido.
- **Seguridad o garantía:** conocimientos y atención mostrados por los empleados y sus habilidades para inspirar credibilidad y confianza.
- **Empatía:** atención individualizada que ofrecen las empresas a sus consumidores. (p.29)

En virtud de lo anterior, las dimensiones de la calidad se precisan mediante investigaciones realizadas por Valerie Zeithalm, Parasuraman y Leonard Berry, dichas dimensiones todavía, hoy en día, son citados por investigadores de las ciencias administrativas. No obstante, las decisiones en cuanto a la calidad tienen como objetivo garantizar que se elaboren servicios acordes a una realidad específica; en esta perspectiva, la calidad es considerada como un fenómeno social multidisciplinario.

### 1.1.1.1. Efectividad del servicio

Es necesario que el espacio público se piense como obra de cualificación del entorno y de calidad intrínseca, en donde la cultura de la burocracia implica expectativas o estereotipos diversificados, esta cultura influye fuertemente en la conducta colectiva al acudir a las municipalidades. En este sentido, la efectividad se orienta hacia la eficacia y la eficiencia, entendida a nivel laboral como la relación existente entre los resultados obtenidos y los medios empleados para obtener calidad en los servicios administrativos. En la medida en que las municipalidades proporcionan servicios a la población, la formalidad parece funcionar bastante bien, pero la realidad es otra, ya que generalmente no hay consenso. En el lenguaje de Moore (1998) relacionado a lo anterior, se referencia lo siguiente:

Los ciudadanos, los medios de comunicación, los concejales municipales y el alcalde observan la organización y ofrecen diferentes consejos sobre el modo en que se debería utilizar los recursos, recomendando incluso su devolución a la población o que sean utilizados por una empresa privada en lugar de la burocracia pública. (p.71)

En la actualidad, los funcionarios carecen de autoridad moral para fomentar en los ciudadanos el sentido de pertenencia y el valor público; estas y otras cuestiones se convierten en debate político dentro del marco de la elaboración y distribución de la calidad. El fenómeno social que se busca abordar es la efectividad de los servicios públicos; así, la noción de efectividad está referida a la percepción del incremento del valor público que la ciudadanía otorga a las instituciones. En este contexto, la excelencia en el servicio es posible cuando “la satisfacción de las expectativas del cliente ha sido superada. Ignorar cuales son los valores de los clientes es una actitud arrogante y descuidada, porque el valor es lo que realmente motivará una transacción” (Tigani, 2006, p. 14).

El camino hacia la excelencia es posible, siempre y cuando las instituciones logren interpretar cabalmente sus posibilidades reales de crear valor. Pues, la excelencia en el servicio consiste en conocer y superar las expectativas del cliente. Así, para Covey (2003) “las personas con hábitos de efectividad son

las piedras angulares para formar organizaciones altamente efectivas” (p.8). La efectividad del servicio en función al contexto administrativo presume facultades para lograr objetivos y fines deseados mediante acciones estratégicas. “La tarea es conciliar el realismo y la eficiencia, dos objetivos usualmente contradictorios. Cuando se eliminan segmentos, se deben eliminar solo las combinaciones inviables de variables de segmentación” (Lambin *et al.*, 2009, p. 157).

La eficacia y la eficiencia implican en la administración pública que no solo debe actuar u obrar, sino que debe obtener un resultado o alcanzar un fin u objetivo, de modo que la efectividad o éxito de la administración es un criterio de legitimidad. (Jinesta, 2017, p. 3)

La efectividad del servicio es trazada para alcanzar mayor eficiencia y eficacia a través de la gestión por resultados, puesto que los sistemas administrativos se encuentran en constante reestructuración. La finalidad es lograr el bienestar del ciudadano mediante la prestación de servicios públicos de manera efectiva, es decir, de lo que se trata es de promover una adecuada prestación de servicios públicos, así como fomentar el desarrollo integral.

#### **1.1.1.2. Aptitudes del servidor público**

En la actualidad, observamos ciudadanos cada vez más participativos y atentos al accionar de los servidores públicos, es por ello la necesidad de contar con instituciones preparadas en la atención al usuario, una de esas formas es contar con el personal idóneo, por lo que se debe priorizar un cierto nivel de competencia que le permita cumplir con ciertas actividades específicas; entre otras cuestiones. Una de las percepciones prospectivas desde el siglo XIX es disponer de servidores públicos competentes que sean parte de la solución, en palabras de Martínez y Ramírez (2008):

Las aptitudes son las capacidades para realizar ciertas tareas o actividades con éxito, que es susceptible de desarrollarse con los conocimientos y la práctica. En ese sentido, las competencias laborales se definen como la capacidad de una persona para desempeñar, en diferentes contextos y con base en los requerimientos de calidad. (p.60)

Conforme a lo anterior, se busca que la carrera administrativa permita al Estado contar con servidores cuya experiencia y conocimientos garanticen cada vez mejores índices de resultados. En relación al mérito, el empleado demostrará su capacidad de adaptación progresiva al cargo para el cual fue seleccionado. En este proceso, resalta la inteligencia<sup>1</sup> como una especie de manantial o brote de energía mental que fluye hacia cada acción. Spearman<sup>2</sup> advirtió que las personas que son brillantes en un área, a menudo destacan también en otras áreas. La persona inteligente entiende las cosas con rapidez, toman decisiones adecuadas. (Morris y Maisito, 2005, p. 256)

Estos autores examinan la teoría bifactorial de Spearman. En esa línea, sostienen que la aptitud es el resultado de dos factores: una inteligencia “G” y otro de aptitud “S”, a Spearman le impresionó mucho el hecho de que algunos destaquen en un área y, además, lo hagan en otras; así, la inteligencia general interviene en muchas actividades, pero no se especializa en ninguna de ellas, a diferencia de los factores específicos que sí lo hacen, ya que estos se corresponden con las habilidades específicas. Por tanto, si el sujeto tiene una adecuada formación profesional, será más probable que ejerza la función pública, debidamente; no obstante, está de por medio el sesgo cultural e ideológico del sujeto. El servidor público debe mostrar una formación sólida acorde a la realidad actual, capacitándose de forma permanente, a fin de cumplir con las funciones establecidas en el MOF.

El papel de los funcionarios y servidores públicos en este proceso de cambio y reforma orientado a la construcción de un Estado servicial es la mayor importancia, porque ninguna reforma tendrá éxito si no se cuenta con servidores y funcionarios capacitados para el cumplimiento de sus funciones, que actúen con corrección y den un trato amable y respetuoso a las personas. (Zamora, 2009, p. 12)

Generalmente, en las municipalidades los ascensos no se relacionan con el mérito y la capacidad de los servidores públicos, dicha modalidad de ascenso

---

<sup>1</sup> La inteligencia es la “capacidad” que permite aprender de la experiencia, usar este conocimiento para resolver problemas y adaptarse a situaciones nuevas. Además, se forman a partir de la actividad del sujeto.

<sup>2</sup> Charles Spearman (1863 – 1945), fue un psicólogo inglés de principios del siglo XX, es quien plantea la teoría bifactorial.

afecta la imagen del empleado público y la administración estatal. En este contexto, el enfoque por resultados busca que los cargos sean ocupados por personas idóneas, en virtud de sus habilidades, aptitudes y capacidades. Uno de los más destacados teóricos humanistas, Carl Rogers (como se citó en Morris y Maisito, 2005), afirma que “los hombres y las mujeres desarrollan su personalidad al servicio de metas positivas. De acuerdo con Rogers, todo organismo nace con ciertas capacidades, aptitudes o potencialidades innatas” (p.392). En definitiva, la aptitud no se entiende como una simple capacidad de hacer algo, sino una capacidad sobresaliente sobre el término medio, entendida como una cualidad innata que facilita el aprendizaje, identificándola con el don o dote en el sentido de algo superior. En líneas con esta posición, el servidor público debe exteriorizar habilidad política, el cual se refiere a la aptitud para resolver los problemas, de manera que no genere tensiones sociales.

#### **1.1.1.3. Comunicación interpersonal**

Durante el proceso de socialización se adquieren conductas esenciales tales como el lenguaje, las habilidades sociales y la aceptación a las reglas morales. Desde el punto de vista de la sociedad, la socialización es entendida como el proceso de transmisión de la herencia cultural a un determinado grupo colectivo. A nivel individual, la socialización es el proceso de asimilación de experiencias a priori y a posteriori, los cuales permiten adquirir características esencialmente humanas. En vista de ello, la socialización se produce cada vez que se efectúa la interacción social. “Los seres humanos conservan esquemas mentales distintos; razón por la que emitimos pensamientos diferentes, hablamos en forma diferentes; al momento de comunicarnos cada quien posee un propósito de entendimiento” (Patrón y Ramírez, 2015, p. 21).

El habla se emplea para una variedad de propósitos, por ejemplo, comunicar ideas, describir sentimientos, razonar y argumentar. Las palabras empleadas dependerán de la situación en que se encuentre una persona, su papel en esta situación y lo que está intentando lograr. Las situaciones varían desde las informales íntimas, como puede ser los amigos hablando sobre fútbol en casa,

hasta los más formales, como la discusión entre un jefe y un empleado en el trabajo. (Caballo, 2007, p. 69)

Teniendo en cuenta lo anterior, el papel que desempeña el servidor público será un factor determinante en la interacción social, pues cada persona aporta su propio estilo personal de interacción; así, la conversación implica una integración compleja y cuidadosa regulada por señales verbales y no verbales. “Controlar las interacciones con los clientes es importante, porque la productividad del servicio y la calidad del mismo influyen en la percepción que tienen los clientes” (Robbins y Coulter, 2014, p. 288).

La comunicación interpersonal, según Robbins y Judge (2009) implica la transmisión de significados entre grupos y se da en tres aspectos:

- Comunicación oral: la comunicación cara a cara sobre la base de la consistencia sigue siendo la mejor forma en que se transmite información hacia y desde los empleados.
- Comunicación escrita: exhibe memorandos, cartas, transmisiones por fax, correo electrónico, mensajería instantánea, periódicos organizacionales, noticias colocadas en tableros de boletines.
- Comunicación no verbal: envuelve los movimientos corporales, las entonaciones o el énfasis que se da a las palabras, las expresiones faciales y la distancia física entre el emisor y el receptor. (p.356)

Los significados<sup>3</sup> del tipo causal se derivan del proceso de interacción, en un diálogo entre dos personas, quien se expresa verbalmente fija su mirada hacia el interlocutor cada cierto tiempo y por momentos distrae su mirada; estas distracciones duran tanto como las del contacto. Al finalizar la expresión de sus palabras, mira al interlocutor durante un lapso prolongado, lo cual indica que puede tomar la palabra. En lo esencial, es importante fomentar un ambiente laboral con buenas relaciones interpersonales, pues un clima laboral favorable incide sobre la calidad del servicio, de manera trascendental. Sin

---

<sup>3</sup> Los significados y símbolos confieren a la acción social, y a la interacción social características distintivas. Los seres humanos, crean un entorno significativo mediante símbolos y para comprender sus acciones es necesario ubicarlos dentro del contexto social. Por ende, la acción ha de ser concebida como social, si el sujeto descubre en su comportamiento un sentido que resulta de la acción de otros.

embargo, en las relaciones interpersonales sucede lo contrario, muchas veces el ambiente laboral se hace insostenible para los servidores públicos. “La igualdad o las diferencias en los participantes afectarán el tipo de relación que se produzca, ya sea negativa (amenaza, autoridad, agresividad, etcétera) o positivamente (cortesía, respeto, etcétera)” (Fonseca *et al.*, 2011, p. 66). Por tanto, la interacción simétrica es la relación basada en la igualdad y ocurre entre personas con rasgos similares; en cambio, la interacción complementaria se basa en las diferencias de los participantes, esto ocurre cuando uno de ellos es superior al otro por sus cualidades personales o físicas, la interacción toma un sentido negativo o de insatisfacción personal, debido a que altera los patrones de conducta; por lo mismo, las estrategias de comunicación deberían de estar orientadas en las expectativas y buscar equidad en los procesos de interacción.

### 1.1.2. Satisfacción del usuario

La ciudadanía que acude a las instituciones públicas, por lo general, se enfrenta a una gama de servicios que satisfacen necesidades específicas. Los servicios de atención son básicamente intangibles, puesto que los servicios se traducen en acciones concretas. En esta perspectiva, los usuarios fijan expectativas entorno a los servicios que ofertan las instituciones; así, el usuario satisfecho comenta las buenas experiencias, en cambio, los usuarios insatisfechos en ocasiones suelen desacreditar el servicio ante los demás. De este modo, los usuarios estiman la satisfacción apoyándose en criterios de intangibilidad. Según Kotler y Armstrong (2007) refieren que:

La satisfacción del cliente depende del desempeño percibido del producto, en relación con las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no cubre las expectativas, el cliente se sentirá insatisfecho. Si el desempeño coincide con las expectativas, el cliente estará satisfecho. Si el desempeño excede las expectativas, el cliente se sentirá muy satisfecho o incluso encantado. (p.14)

Esto simboliza que la satisfacción del usuario debería de abordarse desde el plano subjetivo, lo cual implica integrar los sentidos subjetivos y las configuraciones subjetivas, ya que de nada sirve diseñar un servicio técnicamente perfecto en el

Manual de Organizaciones y Funciones, si no se cumple con las expectativas del usuario. Dicho esto, la satisfacción del usuario depende de la forma cómo se suscita la percepción del servicio de atención. Si el resultado del servicio no alcanza las expectativas previstas, el usuario quedará insatisfecho; en cambio, si el resultado coincide con las expectativas propositivas, el usuario o cliente quedará satisfecho.

La satisfacción es un estado de ánimo resultante de la comparación entre las expectativas del cliente y el servicio ofrecido por la empresa. Si el resultado es neutro, no se habrá movilizad o ninguna emoción positiva en el cliente, lo que implica que la empresa no habrá conseguido otra cosa más que hacer lo que tenía que hacer, sin agregar ningún valor añadido a su desempeño. (Gosso, 2008, p. 77)

Cuando se hace referencia a las emociones, desde el punto de vista de la socialización, se refiere a que están absolutamente condicionadas por nuestras expectativas previas; por ende, reflejan la perspectiva vital del sujeto. En contextos socioculturales, las emociones están cargados de significados y de sentidos de pertenencia; así, las emociones están estrechamente relacionadas a las *sensaciones sociales*. Por lo mismo, la satisfacción es una respuesta emocional que experimenta el individuo en el proceso de interacción. Tener la firme intención de satisfacer al usuario es un paso esencial. Significa que la entidad pública y los servidores municipales, deben comprender que la satisfacción del usuario es la vía para conseguir la estabilidad de la función pública.

#### **1.1.2.1. Rendimiento percibido por el usuario**

Se refiere al desempeño que el cliente considera haber obtenido inmediatamente después de adquirir un servicio; en otras palabras, es el resultado que el usuario obtuvo del servicio que adquirió. Por ende, la satisfacción es una expresión que denota, que se ha podido saciar una necesidad o un requerimiento de manera adecuada. No obstante, una buena parte de los problemas de rendimiento se encuentran asociadas al estrés laboral, el cual es producto de la relación entre el individuo y el entorno, evaluado como amenazante. En este contexto, un personal capacitado es esencial en la generación del alto rendimiento, porque solo así desarrollará iniciativas que coadyuven al servicio de atención, ya que mediante la capacitación se obtiene competitividad y, con ello, se obtiene rendimientos



notables en la administración pública. Al respecto Chiavenato (2009) indica lo siguiente:

El desempeño individual, que es la base del rendimiento de la organización, depende en gran medida de que las personas estén motivadas. No cabe duda de que varios factores que actúan en forma simultánea moldean y condicionan el desempeño individual, como ocurre con las capacidades y competencias de las personas, el liderazgo y el entrenamiento, la orientación, la dedicación y el esfuerzo. (p. 236)

Teniendo en cuenta lo anterior, la evaluación que realiza el usuario depende de las características específicas del servicio. De ahí que, en términos de la calidad podemos decir que la mejor evaluación parte desde el usuario o cliente. Por ello, el rendimiento percibido es determinante desde la óptica del consumidor, ya que se relaciona directamente con las formas de percepción y, adicionalmente, dependen del estado de ánimo del usuario y de su razonamiento. En cierto modo, si el percepto no cumple con el rendimiento esperado, el usuario se sentirá decepcionado o insatisfecho. Así, por ejemplo, los elementos representativos o elementos no directamente percibidos ya se encuentran adheridos en el percepto. Dada la complejidad, el rendimiento percibido es determinado desde el punto de vista psicológico, que inicia y finaliza en el usuario.

La representación interna del estímulo a nivel cerebral, implica que el sujeto integra cualidades del medio externo, la experiencia percibida es interpretado asignándole un significado; en vista de ello, la interacción con el entorno social, no sería viable en ausencia de un flujo informativo constante. Por tanto, la percepción es la imagen mental que se forma mediante la validación a posteriori. En su libro *la Administración de servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios*, Lovelock et al. (2011) afirman:

Cuando los clientes individuales o los departamentos de compras corporativas evalúan la calidad de un servicio, quizá lo comparen con alguna norma interna que existía antes de la experiencia de servicio. La calidad de servicio percibida resulta de la comparación que hacen los

clientes entre el servicio que perciben haber recibido y lo que esperaran recibir. (p.193)

El rendimiento percibido se origina producto de la entrega del servicio y presenta las siguientes peculiaridades: se basa en la interpretación de la información sensorial<sup>4</sup>, se establece desde el punto de vista del usuario y no de la institución; por ende, la percepción del usuario es selectiva y temporal, el cual emerge después de la experiencia sensible en relación a los servicios de atención, dicho de otra manera, la condición selectiva implica que el usuario no puede percibir todo al mismo tiempo, por ello, selecciona un campo perceptual en relación con sus necesidades. Es temporal, porque generalmente es un fenómeno a corto plazo y evoluciona a medida que se enriquecen las experiencias; de esta forma, el proceso perceptivo se suscita mediante los órganos sensoriales, por consiguiente, dicha percepción es seleccionado, organizado e interpretado por el sujeto.

#### **1.1.2.2. Expectativas del usuario**

Los seres humanos son racionales y pueden hacer estimaciones sobre la posibilidad de lograr un efecto deseado. El hecho de ser racional involucra que las personas piensen antes de realizar una acción, al mismo tiempo miden las consecuencias y comparan los beneficios. Así, las personas saben lo que desean antes de entrar en contacto con el servicio de atención; pues bien, la expectativa es la probabilidad subjetiva de lograr una consecuencia favorable en el proceso de interacción. Desde la perspectiva de Peralta (2006) se divisa dos tipos de expectativas:

Es posible establecer la distinción entre expectativas cognitivas y expectativas afectivas, la primera tendría un carácter más general asociada a las creencias anticipatorias del servicio y su calidad, mientras que la segunda, estarían directamente asociadas a la experiencia afectiva

---

<sup>4</sup> La sensación es un proceso psicológico que convierte información física en información nerviosa, es la experiencia básica, es el efecto inmediato de los estímulos en el organismo constituida por procesos psicofisiológicos; dicho de otra manera, es la detección de energía física por parte de los órganos sensoriales, luego el impulso nervioso es transmitido a las áreas del encéfalo, según modalidad sensitiva.

y su confirmación, que conlleva al sentimiento de satisfacción o insatisfacción. (p.203)

Conforme con lo anterior, el paradigma cognitivo se refiere al aprendizaje de nociones del medio externo a través de símbolos o conceptos; en cambio, la afectividad es la correspondencia entre las necesidades del sujeto con su entorno, originando en él diversas reacciones favorables o desfavorables. En cualquiera de los dos casos, las expectativas hacen referencia sobre las consecuencias de llevar a cabo unas conductas determinadas, por lo que las predisposiciones retrospectivas son categorizadas y transformadas en actitudes y creencias. Aquí es oportuno presentar la percepción de Peralta (2006) quien refiere que:

Tener expectativa supone que el usuario puede categorizar e interpretar a partir de sus creencias, es decir, puede confirmar o no sus hipótesis. De acuerdo a esta postura, la satisfacción del cliente estará definida por la emoción que viene movilizada, por una comparación entre las expectativas del cliente y el servicio ofrecido por la organización. (p.207)

Los gobiernos municipales deben tener cuidado, al momento de establecer las expectativas, es decir, si son bajas no se atraerán suficientes usuarios, pero si son muy altas deben efectuarse, porque después de la atención pueden sentirse decepcionados. Así mismo, la baja satisfacción del usuario no siempre significa que la calidad del servicio esté disminuyendo, muchas veces, es porque las expectativas del usuario están en aumento, ya que dichas expectativas se estructuran de forma a priori en la conciencia del individuo.

Las expectativas se refieren a las predicciones del individuo sobre la consecuencia de la conducta. Las expectativas guían la selección/elección, por parte de la persona (...), generamos conducta a la luz de nuestras expectativas, incluso cuando no están en línea con las condiciones objetivas de la situación. Una clase de expectativas se refiere a las relaciones conducta – resultados. (Caballo, 2007, p. 90)

En consecuencia, ante la espera de una situación desconocida, nos guiamos por nuestras expectativas previas, basadas en las expectativas originales;

además, la información nueva puede originar expectativas altamente significativas. Siguiendo esta línea Lovelock *et al.* (2011) refieren lo siguiente:

Las expectativas de las personas sobre los servicios tienen la influencia de sus propias experiencias previas como clientes, con un proveedor de servicios en particular, con servicios que compiten en el mismo sector o servicios relacionados en diferentes sectores. Si las personas carecen de experiencia previa importante, los clientes basan sus expectativas antes de la compra en factores como comentarios, necesidades personales y las tareas de comunicación de la empresa. (p.193)

De esta forma, las expectativas del usuario se relacionan con las predicciones, los cuales se alinean con los elementos intangibles. A decir verdad, es necesario desde el enfoque racional, cognitivo y afectivo reconocer la importancia del “deseo” del usuario a la hora de determinar los parámetros de la calidad del servicio a nivel subjetivo, ya que los individuos como seres racionales, tienen creencias y abrigan esperanzas.

### **1.1.2.3. Niveles de satisfacción**

De acuerdo al grado de satisfacción que manifiestan los usuarios con relación al servicio recibido, se plantean diferentes niveles de intensidad. Así, se identifican usuarios frecuentes y usuarios fidelizados; es decir, dependiendo del nivel de satisfacción, se puede conocer el grado de lealtad hacia un servicio. La mediación del grado de satisfacción del cliente revela no únicamente el nivel de satisfacción, sino que también proporcionan información respecto a los factores que influyen a esta variable. Cuando una institución se centra en alcanzar niveles altos de excelencia, incrementa las posibilidades de lograr la satisfacción del usuario. Según la perspectiva de Pérez (2006) “para el análisis de los niveles de satisfacción de los clientes internos, se pueden emplear como indicadores el contenido del trabajo, la motivación, el trabajo en equipo y las condiciones de trabajo (p.4).

El tener usuarios complacidos o plenamente satisfechos es uno de los factores clave para alcanzar el éxito en la calidad de la atención. “El nivel más alto de

confianza se alcanza cuando hay un contacto emocional entre las partes, pues esto permite que una de ellas actúe como agente de la otra y la sustituya en las transacciones interpersonales” (Chiavenato, 2009, p. 426). Para ello, las instituciones públicas necesitan determinar los niveles de satisfacción. Por su parte, Lovelock *et al.* (2011) refieren que, “la verdadera lealtad reside en la satisfacción del cliente, donde la calidad del servicio es un elemento clave. Los usuarios muy satisfechos, o incluso complacidos, tienen mayores probabilidades de convertirse en apóstoles leales de una empresa” (p. 241).

“De acuerdo con el grado de satisfacción que manifiestan los clientes por el servicio recibido, se plantean diferentes niveles de intensidad en las relaciones entre el cliente y la organización” (Zeithaml *et al.*, 1993, p. 2). Dependiendo del nivel cualitativo de satisfacción, se puede conocer el grado de lealtad hacia la institución; así, por ejemplo, un usuario o cliente insatisfecho cambiará de servidor público de forma inmediata. Por su parte, el usuario o administrado satisfecho se mantendrá leal, pero, tan solo hasta que encuentre otro servidor municipal que tenga una mejor forma de atención. No obstante, el usuario complacido será leal a una institución o servidor público porque desde un inicio el servidor público puso en práctica la empatía y otras formas de interacción, logrando la lealtad condicional. Luego de ser atendido por el servidor municipal, los usuarios experimentan uno de estos tres niveles de satisfacción:

- Insatisfacción: se origina cuando la imagen perceptual del servicio no consigue las expectativas del usuario.
- Satisfacción: se origina cuando la imagen perceptual del servicio no concuerda con las expectativas del usuario.
- Complacencia: se origina cuando la imagen perceptual del servicio supera a las expectativas del usuario.

Los niveles de satisfacción de tipo cualitativo determinan la lealtad hacia una institución; por tal motivo, las instituciones que ofertan los servicios de atención deberían de prometer solo aquello que pueden entregar, ya que el elemento ideativo y representativo varían en cada individuo.

## 1.2. Antecedentes

A medida que uno va irrumpiendo con más ahínco en la investigación social, también va desarrollando, simultáneamente, capacidades investigativas que ayudan a esclarecer las incertidumbres iniciales. En ese sentido, se realiza una breve revisión bibliográfica exploratoria relacionado a la calidad del servicio y satisfacción del usuario.

### 1.2.1. Antecedentes internacionales

En Colombia, Villalba (2013), con el propósito de reconocer que la percepción de la calidad del servicio y sus modelos de evaluación son una muy buena alternativa de gestión organizacional, expuso los modelos más representativos para la medición de la percepción de la calidad del servicio; entre otras cuestiones, desde el marketing de servicios indicó que es de vital importancia proponer modelos que posibiliten la medición del estatus académico. Por su parte, Ganga *et al.* (2019) sobre la base del modelo SERVQUAL<sup>5</sup>, identificaron los resultados de medición de la calidad de servicio en el Juzgado de Garantía de Puerto Montt-Chile, a partir de percepciones o impresiones del usuario; de esta forma, los niveles de calidad del servicio se muestran desfavorables, debido a que no fueron superadas las expectativas del usuario. Por otra parte, Olavarría (2010) sostuvo que el proceso encaminado a conseguir mejoras en la efectividad de los servicios públicos en Chile está asociado a los esfuerzos y conceptos de reforma del Estado, y modernización de la gestión pública, debido a que los servicios pueden mejorar y también decaer. En relación a ello, propuso identificar de forma periódica las agencias estatales efectivas e inefectivas, lo cual contribuiría a establecer procesos de mejora continua en la gestión pública. En Ecuador, Palacios *et al.* (2016) evaluaron la calidad del servicio con la finalidad de determinar el grado de satisfacción en la Dirección Financiera de un Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal, para ello consideraron las siguientes dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía, seguridad, bienes tangibles y satisfacción global; los hallazgos obtenidos, denotan que existe un alto grado de satisfacción en los usuarios. En Venezuela, Zuleta *et al.* (2014) con base en los resultados, aseveraron que la calidad de servicio cubre medianamente las expectativas en cuanto a las dimensiones (tangibilidad,

---

<sup>5</sup> El modelo SERVQUAL fue desarrollado por Parasuraman, Zeithaml y Berry, quienes en un inicio identifican diez dimensiones; posteriormente, dichas dimensiones son agrupadas en cinco dimensiones.

fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía), lo cual llevó a determinar que existe poca satisfacción. En el mismo contexto, Torres y Vásquez (2015) apoyado en la revisión bibliográfica caracterizan, clasifican y analizan el conjunto de modelos de evaluación de la calidad del servicio. Observan las divergencias y coincidencias de los modelos. Por ejemplo, la mayoría de los autores de los modelos revisados coinciden en el uso de una combinación de métodos cualitativos-cuantitativos. Por su parte, Mora (2011) realizó una exploración sobre la calidad del servicio y la satisfacción del consumidor, en el marco de enfoques generados desde la década de los 80 en torno a la pertinencia de estudiar el concepto de calidad de servicio y su evaluación; de esta manera, intenta dar un soporte teórico, para el mejor entendimiento de las dos variables. Mejías *et al.* (2018), en una empresa privada perteneciente al Estado Carabobo, evaluaron el impacto de la calidad del servicio en la satisfacción del cliente, utilizando el modelo SERVQUAL, el índice ACSI<sup>6</sup> y el modelo KANO<sup>7</sup>. En las conclusiones indican que, la calidad del servicio que presta la empresa tiene un impacto trascendental en la satisfacción del cliente.

### 1.2.2. Antecedentes nacionales

En Lima, Chicana (2017) identificó los niveles de gestión de la calidad de servicio y la satisfacción del usuario en la Superintendencia Nacional de Migraciones, mediante la predominancia de los niveles bajo y moderado, por lo que evaluó como deficiente la gestión de la calidad de servicio. En el mismo contexto, Palomares *et al.* (2017) indicaron que en el polideportivo de la Municipalidad del Distrito de San Borja, la calidad de servicio influye a través de las escalas de valoración (bueno y satisfecho) en la satisfacción del usuario; asimismo, recalcaron que la satisfacción no solo se ve afectado por las recompensas, sino también por factores personales y situacionales que usualmente escapan del control. Mientras que, Loli *et al.* (2013) correlacionan la satisfacción del cliente y la calidad del servicio en organizaciones públicas y privadas de Lima Metropolitana, encontrando una asociación significativa o positiva. Respecto a las variables demográficas, sociales y organizacionales, y su relación con la calidad del producto/servicio no se encontró

---

<sup>6</sup> American Customer Satisfaction Index o índice de satisfacción del cliente estadounidense, mide la satisfacción general, la satisfacción en comparación con las expectativas y la satisfacción en comparación con una organización ideal.

<sup>7</sup> El modelo Kano fue desarrollado por Noriaki Kano y otros, identifican tres tipos de requisitos: obligatorios, unidimensionales y los atractivos.

ninguna asociación. En Andahuaylas, Inca (2015) determinó una correlación positiva moderada entre la calidad del servicio y satisfacción de los usuarios en la Municipalidad Distrital de Pacucha, lo cual implica que cuanto mayor sea la calidad de servicio ofrecido, acontecerá mayor satisfacción en los usuarios. A propósito, para el análisis de la calidad del servicio solo utilizó tres dimensiones: capacidad de respuesta, cortesía y competencias personales. En Cusco, Atao (2016) determinó una correlación significativa entre la calidad del servicio y la satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de San Jerónimo, específicamente en la Sub Gerencia de Desarrollo Económico y Social. Para que se concrete la asociación, las dimensiones empleadas son la comunicación, los elementos tangibles, la competencia del personal y la empatía. Riqueros (2017), en la Municipalidad Provincial de Huaylas (Áncash), encontró una buena relación entre la calidad de servicio y satisfacción del usuario, dicha correlación supone que a mayores o menores cambios en la calidad de servicio también habrá mejores o peores cambios en la satisfacción de los usuarios; también hizo uso de las siguientes dimensiones: fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles. En Lambayeque, Mego (2013) pretendió conocer la calidad de los diferentes servicios que brinda la Municipalidad Provincial de Chiclayo, las escalas de valoración que más resaltan en su investigación son regular y deficiente respecto al servicio municipal; por ende, con base en los datos tabulados, se denota que la mayoría de los servicios que oferta la municipalidad son cuestionados por la ciudadanía. En la región Ica, Rojas (2017) determinó una correlación positiva alta entre la calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Chincha; del mismo modo, encontró correlaciones altas entre la eficiencia y las expectativas, así como entre la eficacia de la calidad de servicio y la fidelización que muestran, y entre la accesibilidad del servicio y capacidad de respuesta. En concordancia con lo anterior, propone implementar programas de mejoramiento en los procesos administrativos. Yucra y Sanchez (2019), en la Municipalidad Distrital de las Piedras-Tambopata (Madre de Dios), determinaron una correlación favorable entre la calidad del servicio y la satisfacción del usuario; además, asociaron cinco dimensiones: fiabilidad, sensibilidad, seguridad, empatía y elementos tangibles con la satisfacción del usuario, en los cuales estadísticamente encontraron una relación ideal; no obstante, pese a las correlaciones ideales señalan que todavía no se otorga un servicio fiable y falta incidir en lo referente al buen trato.



### 1.2.3. Antecedentes locales

La investigación realizada por Jimenez y Canaza (2017) consistió en determinar el nivel de satisfacción del usuario en torno a la gestión de la Municipalidad Provincial de Puno, a fin de conocer las necesidades y problemas del usuario, para ello utilizaron las cinco dimensiones de la calidad del servicio. A manera de conclusión, indican que hay deficiencia en la gestión, debido a que las puntuaciones oscilan entre medio y bajo. Paralelamente, Tapia (2016) realizó un estudio sobre el capital intelectual como factor elemental para la calidad de servicios y la satisfacción de los usuarios en la Municipalidad Provincial de Puno; para ello, analizó el capital humano, el capital estructural, el capital de gerencia y la prestación de servicios a la ciudadanía. Dicho estudio demostró que no existe una adecuada calidad y, por tanto, los niveles de insatisfacción son elevados. La investigación de Vargas (2017) busca determinar la manera en que la administración de recursos humanos influye en la calidad de servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo, para tal fin evaluó la eficiencia y el desarrollo del personal. De acuerdo al análisis porcentual, sobresalen más las escalas de valoración regular-deficiente. Frente a esta situación, indicó que es de suma importancia ejecutar procesos de selección del personal, así como optimizar las capacitaciones en los servidores de la entidad. Apaza (2019), reportó una correlación positiva fuerte entre los servicios del Centro Integral de Atención al Adulto Mayor y la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno; además, identificó la relación entre los servicios de fortalecimiento de capacidades, los servicios de bienestar social y los servicios legal-jurídico con la satisfacción del usuario. Huancollo (2018), determinó la relación entre las dimensiones de la calidad del servicio y la satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de Taraco-Huancané, en la cual encuentra una relación positiva débil en las dimensiones empleadas con la satisfacción del usuario. Siguiendo esa línea metodológica, Mayta (2017) obtuvo una correlación positiva débil entre el clima organizacional y calidad de servicio en la Municipalidad Provincial de Melgar. Seguidamente, asoció el clima organizacional y la capacidad de respuesta, del cual se suscita una relación débil. El estudio se complementó con el análisis de la voluntad, la educación y el respeto que muestra el servidor público.

## CAPÍTULO II

### PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

#### 2.1. Identificación del problema

En los países latinoamericanos, la calidad del servicio administrativo se ha convertido en el eje central de la vida social<sup>8</sup>; es decir, las economías de los países desarrollados y en vías de desarrollo se caracterizan como economías de servicios, debido a que en las instituciones públicas y privadas resaltan cada vez más las actividades intangibles. A decir verdad, la masificación de servicios intangibles es considerado como un indicador de progreso social. No obstante, en los países periféricos las instituciones del Estado mantienen una disociación con la ciudadanía, al no asumir adecuadamente las funciones de promotor del desarrollo y regulador de actividades económicas, lo cual difiere de sus precedentes históricos; por consiguiente, emergen fuerzas antisistémicas de fragmentación y oposición política, dichas fuerzas cuestionan la soberanía y la identidad política del Estado-Nación, y a pesar de los esfuerzos de conciliación que realizan los gobiernos, todavía no logran niveles óptimos de calidad en los servicios que ofrecen. “La calidad de servicio como constructo multidimensional es una de las herramientas utilizadas por las organizaciones para abordar estrategias en la búsqueda de los aspectos que determinan la satisfacción del cliente” (Mejías *et al.*, 2018, p. 13). «El sector servicios de la economía atraviesa por un periodo de cambio en donde las formas establecidas de hacer negocios siguen cambiando de dirección, continuamente vemos que los avances recientes en los servicios transforman nuestra manera de vivir» (Lovelock *et al.*, 2011, p. 2). En ese sentido, “todas las organizaciones necesitan clientes, hasta las organizaciones sin ánimo de lucro deben tener “clientes” que utilicen sus servicios o compren sus productos” (Robbins y Coulter, 2014, p. 313).

---

<sup>8</sup> Las sociedades se encuentran en permanente desarrollo o cambio dialéctico, ya que en los estadios del desarrollo social siempre estuvo presente la contradicción de múltiples necesidades e intereses, para ello los individuos han tenido que consensuar y organizarse de forma colectiva.

En el Perú, el Estado abarca la mayoría de los servicios públicos mediante instituciones tales como RENIEC, SUNARP, SUNAT, Gobiernos Regionales, Gobiernos locales, entre otros, los cuales están siendo afectadas por la falta de eficiencia y eficacia en la atención al usuario; por todo ello, la ciudadanía se manifestó y todavía viene manifestando insatisfacción hacia los servicios públicos, extrema desconfianza en los políticos, entre otros aspectos, lo cual originó que el gobierno central pierda legitimidad en las funciones administrativas y, consecuentemente, se afecte la gobernabilidad orientada a la eficacia, la calidad y la buena gestión. Por estas razones, el Estado como proveedor de los servicios públicos reestructura su enfoque y centra la orientación en los ciudadanos; por ende, implementa la Política General de Gobierno, además aprueba la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público y otros documentos normativos, para que esta manera, las acciones de modernización del Estado se orientan a mejorar la calidad de los servicios públicos.

Por un lado, la calidad del servicio administrativo viene adquiriendo un papel importante en el sector público, pues el éxito de las entidades públicas, depende en gran medida de la efectividad del servicio, de la aptitud del servidor público y de la comunicación interpersonal efectuado por el servidor público. La calidad de atención, por tanto, se concreta como la capacidad que tienen los servicios administrativos de dar soluciones idóneas, oportunas y que coincidan con las necesidades y demandas de la ciudadanía; además, constituye una cualidad que les permite diferenciarse de las demás instituciones, puesto que, hoy en día, la sociedad civil es más consciente de sus derechos como ciudadano. Asimismo, es necesario mencionar la existencia de normas que estandarizan el sistema de control de la calidad, los cuales generalmente no se aplican en su totalidad en las entidades públicas. Por otro lado, la satisfacción del usuario es un requisito indispensable para lograr legitimidad de la institución y se analiza desde la intangibilidad o la subjetividad, debido que se acompaña de aspectos emocionales, creencias, deseos, etc. Apoyado en revisiones bibliográficas, se precisa tres elementos de la satisfacción del usuario: rendimiento percibido, expectativas y niveles de satisfacción. Por ende, la satisfacción del usuario implica una sensación de agrado o desilusión que resulta de comparar la experiencia del servicio con las expectativas previas.

Si bien es cierto que el gobierno central viene impulsando cambios en la prestación de los servicios públicos, las manifestaciones de malestar de la población persisten. La insatisfacción del usuario es una consecuencia muy perjudicial que trae consigo la pérdida

de usuarios potenciales. Esto a vez genera dificultades a la entidad en el cumplimiento de metas propuestas en los diferentes planes, puesto que establecer normas para la gestión de la calidad del servicio no es suficiente para generar estabilidad administrativa; por ello, se busca nuevas formas de gestión, novedosas estrategias de administración, así como distintas maneras de atención al usuario que coadyuven a las normas emanadas por el Estado. De lo anterior, se desglosa que la normativa emanada no es suficiente para alcanzar la ansiada calidad en los servicios públicos, sino que es necesario enfocarse en aspectos cualitativos-cuantitativos.

En la Municipalidad Provincial de Puno, se evidencian ciudadanos indiferentes y en desacuerdo con la prestación de los servicios de atención, debido a que los procedimientos administrativos se han diversificado y, con ello, se ha extendido los trámites documentarios. Estos procedimientos generan disconformidad en los usuarios y al mismo tiempo dificultan conocer la esencia o la razón de ser de los servicios de atención; así, mientras más compleja sea la burocracia, puede ocultar grandes ineficiencias e inacciones. Adicionalmente, el desempeño laboral del servidor municipal se ve afectado de formas diversas por el predominio del individualismo, la falta de estrategias claras y consensuadas, así como la falta de retroalimentación de las experiencias, entre otros. La importancia de la satisfacción del usuario supone un activo para la municipalidad y probablemente vuelva a ser parte del servicio de atención; es decir, de lo que trata es de acrecentar la incorporación de nuevos usuarios y fidelizar a los usuarios actuales. Para llevar a cabo esa tarea se requiere de estrategias pertinentes acordes con la realidad puneña que permita abordar de forma sistemática y coherente las necesidades e interés de la ciudadanía.

Teniendo en cuenta lo bosquejado, la calidad del servicio en el sector público se corresponde con una serie de requisitos, los cuales necesariamente vienen demarcados por el usuario. Así, cuando se aborda el tema de la calidad no solo se refiere a los elementos tangibles, también se hace referencia a las actitudes, aptitudes, emociones, etc., por lo que es necesario proponer ideas novedosas e ir más allá de realizar comparaciones o diferencias entre las percepciones y las expectativas, ya que las instituciones enfrentan distintas dificultades y exigencias en torno a la calidad del servicio.

En consecuencia, el presente proyecto responde a las siguientes preguntas:

## **2.2. Enunciados del problema**

### **2.2.1. Problema general**

¿En qué medida influye la calidad del servicio administrativo en la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno, 2019?

### **2.2.2. Problemas específicos**

- ¿Cómo incide la efectividad del servicio en el rendimiento percibido por el usuario en la Municipalidad Provincial de Puno?
- ¿Cómo repercute la aptitud del servidor público en las expectativas del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno?
- ¿De qué manera la comunicación interpersonal influye en los niveles de satisfacción en la Municipalidad Provincial de Puno?

## **2.3. Justificación**

En el Perú, la demanda por servicios de calidad exigió una reforma administrativa asociado al proceso de modernización de la gestión pública, en la que se busca mejorar la calidad de prestación de servicios al ciudadano. En ese sentido, a fin de contribuir a los estándares de calidad de servicio aplicable, la presente investigación considera como categorías de análisis: la efectividad del servicio, la aptitud del servidor público y la comunicación interpersonal. Pues, la satisfacción del usuario es una consecuencia directa de la calidad del servicio administrativo, lo cual indica que se ha podido saciar una necesidad o un requerimiento de forma adecuada o inadecuada. Para el análisis de la satisfacción del usuario se considera tres categorías: rendimiento percibido, expectativas y niveles de satisfacción. En las municipalidades, generalmente se denotan ciudadanos disconformes con los procedimientos administrativos y con las formas de atención efectuada por el servidor municipal, pese a las iniciativas de modernización en la administración pública, razón por la cual se considera pertinente desarrollar el estudio en cuestión. Dicho esto, en la Municipalidad Provincial de Puno existe la necesidad de implementar gestiones en torno a la calidad del servicio de atención; del mismo modo, se necesita promover atención oportuna e inmediata en las diferentes gerencias y sub gerencias, en función a la simplificación administrativa. En esta disyuntiva, se logra ubicar al ciudadano como prioridad o eje central frente a los servicios de atención, sin

dejar de lado los aspectos técnicos. Esta investigación ofrece un aporte para los servidores y funcionarios públicos, y ciudadanos interesados en las variables “*calidad del servicio administrativo*” y “*satisfacción del usuario*”, puesto que dichas variables guardan una estrecha asociación con la gestión pública, la administración pública y el marketing de servicios; los resultados proporcionan datos relevantes en concordancia a los elementos tangibles e intangibles, con el fin de mejorar la calidad de prestación de los servicios.

## 2.4. Objetivos

### 2.4.1. Objetivo general

Determinar la medida de la calidad del servicio administrativo y su influencia en la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno, 2019.

### 2.4.2. Objetivos específicos

- Determinar la incidencia de la efectividad del servicio en el rendimiento percibido por el usuario en la Municipalidad Provincial de Puno.
- Analizar la aptitud del servidor público y su repercusión en las expectativas del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno.
- Identificar la comunicación interpersonal y su influencia en los niveles de satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno.

## 2.5. Hipótesis

### 2.5.1. Hipótesis general

La calidad del servicio administrativo influye en una medida significativa sobre la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno, 2019.

### 2.5.2. Hipótesis específicas

- La efectividad del servicio incide significativamente en el rendimiento percibido por el usuario en la Municipalidad Provincial de Puno.
- La aptitud del servidor público repercute significativamente en las expectativas del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno.
- La comunicación interpersonal influye significativamente en los niveles de satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno.

### 2.5.3. Matriz de operacionalización de variables

Tabla 1  
*Operacionalización de variables*

Variables	Dimensiones	Indicadores
▪ CALIDAD DEL SERVICIO ADMINISTRATIVO  (VI)	▪ Efectividad del servicio	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Disposición de instalaciones para la atención</li> <li>▪ Apariencia pulcra de los servidores públicos</li> <li>▪ Eficiencia en el uso de instrumentos de gestión</li> <li>▪ Cumplimiento de los horarios de atención</li> <li>▪ Disposición de equipos computarizados e internet</li> <li>▪ Gestión de la calidad del servicio de atención</li> <li>▪ Eficacia en la simplificación administrativa</li> </ul>
	▪ Aptitud del servidor público	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Servicio ejecutado por el personal capacitado</li> <li>▪ Absolución de preguntas del usuario</li> <li>▪ Creatividad en la solución de problemas</li> <li>▪ Experiencia en la atención al usuario</li> <li>▪ Consideración de atenciones preferenciales</li> <li>▪ Honestidad en la información proporcionada</li> <li>▪ Aptitudes para ejercer la función pública</li> </ul>
	▪ Comunicación interpersonal	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Empatía en la comunicación</li> <li>▪ Sensibilidad hacia los estados de ánimo</li> <li>▪ Relación de gestos y el mensaje verbal</li> <li>▪ Coherencia en la comunicación</li> <li>▪ Consideración de las formas de pensar</li> <li>▪ Utilización del portal de transparencia de la MPP</li> <li>▪ Interpretación de idiomas ancestrales de la región</li> </ul>
▪ SATISFACCIÓN DEL USUARIO  (VD)	▪ Rendimiento percibido	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Comodidad con el ambiente físico</li> <li>▪ Actitudes estimativas hacia el servidor público</li> <li>▪ Orientación minuciosa del servicio de atención</li> <li>▪ Priorización del orden de llegada de los usuarios</li> <li>▪ Sistematización adecuada de trámites documentarios</li> <li>▪ Creación del valor agregado en el servicio de atención</li> <li>▪ Aplicación oportuna de procedimientos administrativos</li> </ul>
	▪ Expectativas	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Posibilidad de un servicio rápido</li> <li>▪ Apariencia de un servicio confiable</li> <li>▪ Esperanzas de volver a ser parte del servicio</li> <li>▪ Esperanzas de un buen desempeño</li> <li>▪ Posibilidad de una atención equitativa</li> <li>▪ Expectativas en el cumplimiento de promesas</li> <li>▪ Expectativas propositivas del servicio</li> </ul>
	▪ Nivel de satisfacción	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ Satisfacción con la cortesía</li> <li>▪ Satisfacción con la afectividad</li> <li>▪ Satisfacción con la interacción simbólica</li> <li>▪ Satisfacción con la fluidez verbal</li> <li>▪ Satisfacción con la reflexión de actitudes</li> <li>▪ Satisfacción con la digitalización de atenciones</li> <li>▪ Satisfacción con la atención personalizada</li> </ul>

## CAPÍTULO III

### MATERIALES Y MÉTODOS

#### 3.1. Lugar de estudio

El presente proyecto de investigación se sitúa en la provincia de Puno, el cual es una de las trece provincias que conforman el departamento de Puno, en el sur del Perú. Limitada por el norte con el distrito de Paucarcolla; por el este con el Lago Titicaca; por el sur con el centro poblado de Ichu; y, por el oeste con la comunidad Mi Perú, a 3827 metros sobre el nivel del mar. Creado según decreto S/N. del 2 de mayo de 1854, y posteriormente con fecha de confirmación el 4 de noviembre de 1668. Dentro del proceso globalización, la ciudad de Puno amplía sus bases demográficas y, con ello, la expansión del espacio urbano. De igual forma, las interacciones sociales y los patrones de comportamiento se han diversificado en concordancia con las tendencias actuales. Por tanto, los ciudadanos demandan nuevas necesidades en las instituciones públicas.

Teniendo en cuenta lo anterior, la investigación se desarrolla en la Municipalidad Provincial de Puno, que tiene como función promover la adecuada prestación de los servicios públicos. Según la Constitución Política del Perú, Artículo II del titular Preliminar de la Ley Orgánica de Municipalidades N.º 27972, las Municipalidades son órganos de Gobierno Local, con personería jurídica de Derecho Público y tienen autonomía política, económica y administrativa en los asuntos de su competencia.

Datos generales de la Municipalidad Provincial de Puno:

- **RUC:** 20146247084
- **DIRECCIÓN:** Jr. Deustua N° 458 plaza de Armas – Puno.
- **RAZÓN SOCIAL:** Municipalidad Provincial de Puno.
- **TIPO EMPRESA:** Gobierno Regional, Local
- **ACTIVIDAD COMERCIAL:** Administración Pública en General



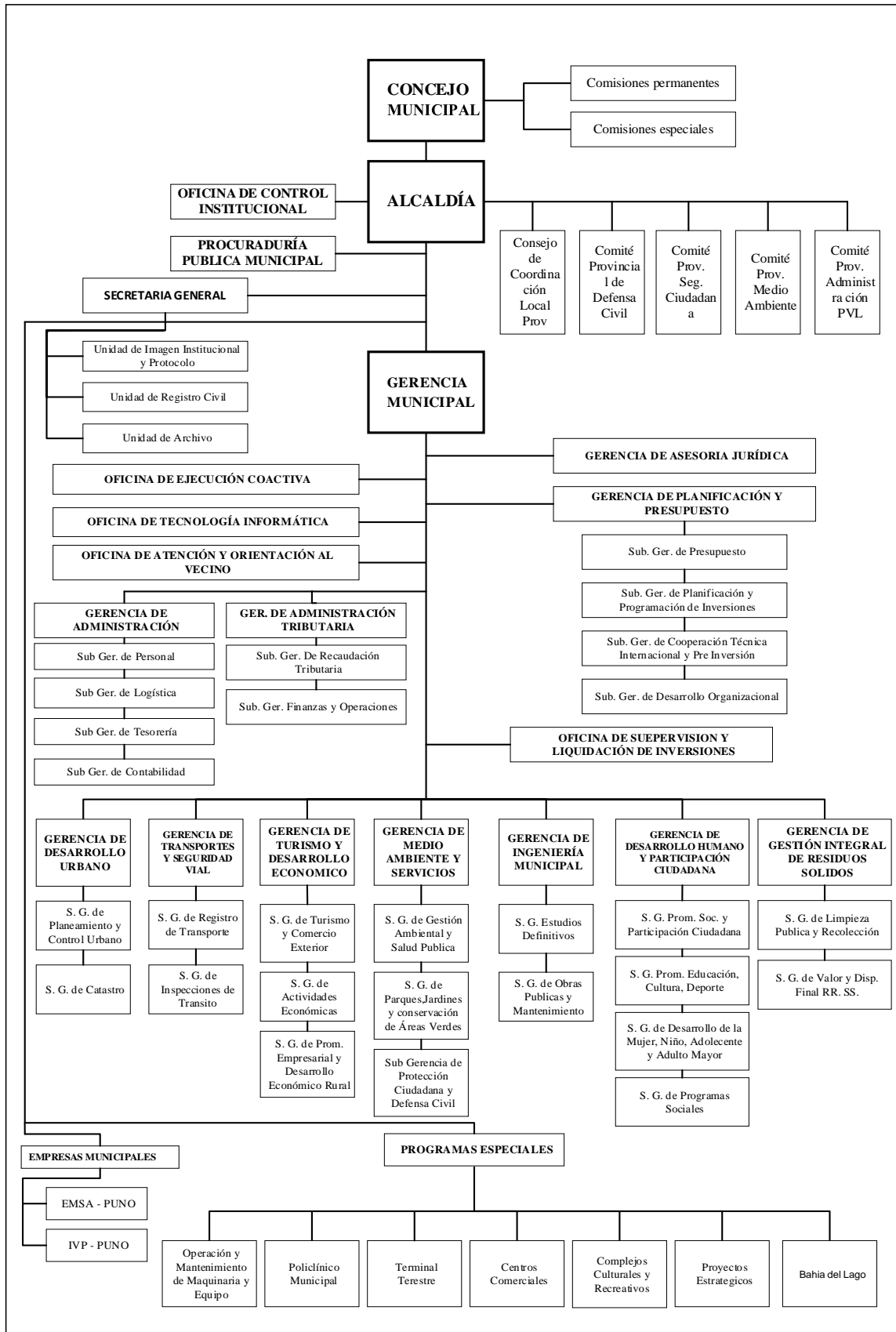


Figura 1. Organigrama estructural de la Municipalidad Provincial de Puno  
Fuente: Municipalidad Provincial de Puno

### 3.2. Población

La provincia de Puno cuenta con una población de 219 494, compuesta de 51 751 de hombres y 56 201 mujeres (INEI<sup>9</sup>: Censos Nacionales 2017: XII de Población, VII de Vivienda), de los cuales se considera a la ciudadanía que recibe atención administrativa en las diferentes gerencias y subgerencias, conformado por 442 usuarios o administrados. Dicha población, es identificada mediante la aplicación de la encuesta y el registro de atenciones que realizan los servidores municipales<sup>10</sup> en las diferentes oficinas de la Municipalidad Provincial de Puno (esta actividad se realizó durante los meses de octubre y diciembre del 2019).

### 3.3. Muestra

Para el cálculo del tamaño de la muestra se utiliza el muestreo aleatorio simple, en donde la ciudadanía de 18 a 65 años de edad, tienen la misma probabilidad de conformar la muestra. Por consiguiente, la muestra es dividida en segmentos y se selecciona una determinada cantidad de usuarios por cada segmento, como resultado se obtiene 201 usuarios, los cuales recibieron atención administrativa en las diferentes gerencias y subgerencias; de este modo, se determina el subconjunto representativo de la población.

$$\text{Formula: } n = \frac{(Z)^2 * (pq)^2 * N}{(E)^2 * (N - 1) + (Z)^2 * (pq)^2}$$

Tamaño de la población	N	422
Nivel de confianza	$\sigma$	95.0%
Valor de Z	Z	1.96
Valor de P	P	0.5
Error muestral	E	0.05
Tamaño de la muestra	n	201

$$n = \frac{1.96^2 * 0.5 * 0.5 * 422}{(0.05^2(422-1)) + 1.96^2 * 0.5 * 0.5}$$
$$n = \frac{3.8416 * 105.5}{(0.0025 * 421) + 3.8416 * 0.25}$$
$$n = \frac{405.2888}{2.0129} = 201.34$$
$$n = 201$$

<sup>9</sup> INEI: Censos Nacionales 2017: XII de Población, (2018). Resultados definitivos. Lima: Instituto Nacional de Estadística e Informática.

<sup>10</sup> Se identifica tres tipos: servidor público ejecutivo, servidor público especialista, servidor público de apoyo. Según la Ley N° 30057 del Servicio Civil, los Servidores civiles se clasifican en: funcionario público, directivo público, servidor de carrera, servidor de actividades complementarias. En cualquiera de estos grupos pueden existir servidores de confianza.

Tabla 2  
*Estratificación de la muestra, según dependencias de la Municipalidad Provincial de Puno*

<b>Servicios de atención en las dependencias de la Municipalidad</b>	<b>Población</b>	<b>Porcentaje</b>	<b>Muestra</b>
Alcaldía	13	3,1%	06
Gerencia Municipal	12	2,8%	05
Oficina de Control Institucional	08	1,9%	04
Gerencia de Asesoría Jurídica	06	1,4%	03
Planeación y Presupuesto	18	4,3%	09
Subgerencia de Planificación y Programación de Inversiones	11	2,6%	04
Subgerencia de Presupuesto	06	1,4%	03
Subgerencia de Desarrollo Organizacional	07	1,7%	04
Subgerencia de Cooperación Técnica Internacional y Pre Inversión.	05	1,2%	02
Secretaría General	12	2,8%	05
Unidad de Imagen Institucional y Protocolo	06	1,4%	03
Unidad de Registro Civil	21	5,2%	10
Unidad de Archivo	07	1,7%	04
Oficina de Ejecución Coactiva	10	2,4%	05
Oficina de Tecnología Informática	05	1,2%	03
Oficina de Atención y Orientación al Vecino	33	7,8%	15
Gerencia de Administración	05	1,2%	03
Subgerencia de Personal	12	2,8%	05
Subgerencia de Logística	06	1,4%	03
Subgerencia de Tesorería	21	4,9%	10
Gerencia de Administración Tributaria	11	2,6%	04
Subgerencia de Recaudación Tributaria	12	2,8%	05
Subgerencia de Finanzas y Operaciones.	09	2,1%	05
Servicio de Atención en la Gerencia de Desarrollo Urbano	07	1,7%	04
Subgerencia de Planeamiento y Control Urbano	06	1,4%	03
Subgerencia de Catastro.	05	1,2%	02
Gerencia de transportes y seguridad vial	09	2,1%	05
Subgerencia de Registro de Transportes	13	3,1%	06
Subgerencia de Inspecciones de Tránsito	06	1,4%	03
Gerencia de Turismo y Desarrollo Económico	12	2,8%	05
Subgerencia de Turismo y Comercio Exterior	12	2,8%	05
Subgerencia de Actividades Económicas	13	3,1%	06
Subgerencia de Promoción Empresarial y Desarrollo Económico Rural	07	1,7%	04
Gerencia de Medio Ambiente y Servicios	08	1,9%	05
Subgerencia de Protección Ciudadana y Defensa Civil	07	1,7%	04
Gerencia de Ingeniería Municipal	10	2,4%	05
Gerencia de Desarrollo Humano y Participación Ciudadana	08	1,9%	04
Subgerencia de Promoción Social y Participación Ciudadana	09	2,1%	05
Subgerencia de Promoción de Educación, Cultura y Deporte	06	1,4%	03
Subgerencia de Desarrollo de la Mujer, Niño, Adolescente y Adulto Mayor	11	2,6%	04
Subgerencia de Programas Sociales.	17	4,0%	08
<b>Total</b>	<b>422</b>	<b>100%</b>	<b>201</b>

Fuente: Elaboración con base en la estructura orgánica de la Municipalidad Provincial de Puno.

### 3.4. Método de investigación

#### 3.4.1. Tipo de investigación

La investigación es de tipo correlacional-causal, mediante el cual se identifica la influencia de una variable hacia otra, en el marco de las ciencias sociales. Luego, durante el proceso de análisis de ambas variables se precisa o identifica la variable predicha; por lo tanto, se ubica dentro del enfoque cuantitativo, puesto que permite examinar datos cuantificables contenidas en los indicadores.

#### 3.4.2. Diseño de investigación

La presente investigación obedece al diseño no experimental-transversal, debido a que no se manipula las variables de estudio. Según Hernández *et al.* (2014), “en un estudio no experimental<sup>11</sup> no se genera ninguna situación, sino que se observan situaciones ya existentes, no provocadas intencionalmente en la investigación por quien la realiza. En la investigación no experimental, las variables independientes ocurren sin manipularlas” (p.152).

#### 3.4.3. Contrastación y prueba de hipótesis

Los datos cuantificables de los objetivos específicos son procesados en el programa Microsoft Excel; posteriormente, es analizado y tabulado en el programa SPSS para las ciencias sociales.

##### a) Coeficiente de correlación de (r) Pearson y Spearman

Tabla 3

*Regla de decisión para la prueba de hipótesis*

R	Interpretación
De $\pm 0.01$ a $\pm 0.19$	Correlación Muy Baja
De $\pm 0.20$ a $\pm 0.39$	Correlación Baja
De $\pm 0.40$ a $\pm 0.69$	Correlación Moderada
De $\pm 0.70$ a $\pm 0.89$	Correlación Alta
De $\pm 0.90$ a $\pm 0.99$	Correlación Muy Alta
+1	Perfecta Positiva
-1	Perfecta Negativa
0	Correlación Nula

**Nota.** Valores del coeficiente de Karl Pearson. ( $P < 0.01$  Se rechaza la Hipótesis Nula)

<sup>11</sup> Según Hernández-Sampieri y Mendoza-Torres (2019) “la investigación no experimental es sistemática y empírica en la que las variables independientes no se manipulan porque ya han sucedido” (p.175). En las investigaciones no experimentales los datos se recogen tal como se presentan en la realidad social, sin alterar la conciencia del informante.

**Estadígrafo de contraste:**

$$r = \frac{n(\sum_{i=1}^n X_i Y_i) - (\sum_{i=1}^n X_i)(\sum_{i=1}^n Y_i)}{\sqrt{[n\sum_{i=1}^n X_i^2 - (\sum_{i=1}^n X_i)^2][n\sum_{i=1}^n Y_i^2 - (\sum_{i=1}^n Y_i)^2]}}$$

**b) Chi cuadrado tabular**

Para hallar el ( $\chi_t^2$ ) se utiliza la siguiente tabla de distribución de Chi cuadrado. Por lo tanto, si  $\chi_c^2 \geq \chi_t^2$ , entonces se rechaza la hipótesis nula.

Tabla 4  
Distribución Chi Cuadrado  $\chi^2$

Grados libertad gl	P = Probabilidad de encontrar un valor mayor o igual que el Chi cuadrado						
	0,001	0,0025	0,005	0,01	0,025	0,05	0,1
11	31,2635	28,7291	26,7569	24,7250	21,9200	19,6752	17,2750
12	32,9092	30,3182	28,2170	26,2170	23,3367	21,0261	18,5493
13	34,5274	31,8830	29,8193	27,6882	24,7356	22,3620	19,8119
14	36,1239	33,4262	31,3194	29,1412	26,1189	23,6848	21,0641
15	37,6978	34,9494	32,8015	30,5780	27,4884	24,9958	22,3071
16	39,2518	36,4555	34,2671	31,9999	28,8453	26,2962	23,5418
17	40,7911	37,9462	35,7184	33,4087	30,1910	27,5871	24,7690
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮

Fuente: Fisher y Yates<sup>12</sup> (1963).

**Estadígrafo de contraste:**

$$\chi_c^2 = \sum_{i=1}^r \sum_{j=1}^c \frac{(O_{ij} - E_{ij})^2}{E_{ij}}$$

Donde: O<sub>ij</sub> : Valores observados  
E<sub>ij</sub> : Valores esperados  
r : Número de filas  
c : Número de columnas

**c) Análisis de varianza**

Un análisis de varianza ANOVA “evalúa el efecto de dos o más variables independientes sobre una variable dependiente” (Hernández *et al.*, 2014, p. 317). Los análisis ANOVA requieren datos de poblaciones que sigan una distribución aproximadamente normal con varianzas iguales. Por su parte, el análisis de covarianza ANCOVA<sup>13</sup> se utiliza para “analizar la relación entre una variable dependiente y dos o más independientes, al eliminar y controlar el efecto de al menos una de estas variables independientes” (Hernández *et al.*, 2014, p. 317)

<sup>12</sup> Fisher, R., y Yates, F. (1963). Statistical tables for biological, agricultural and medical research (6ta ed.). London.

<sup>13</sup> Posibilita relaciones de mayor complejidad entre variables independientes y variables dependientes, es una extensión de ANOVA y de la regresión lineal. La aplicación de este procedimiento se suscita cuando las variables explicativas son cualitativas y cuantitativas. Los requerimientos del ANCOVA son los mismos descritos para el ANOVA: normalidad, homogeneidad e independencia.

### 3.5. Descripción detallada de métodos por objetivos específicos

Las funciones que debe cumplir cualquier objetivo de investigación son las siguientes: ser directrices, ser la base para la formulación de instrumentos y ser referentes para la evaluación. En ese sentido, los objetivos específicos contienen variables, dimensiones e indicadores; los datos son recolectados mediante el cuestionario y la guía de entrevista; paralelamente, los datos se tabulan en el Microsoft Excel. Posterior a ello, la información se analiza en el Atlas ti y el SPSS. La prueba estadística y comprobación de la hipótesis se realiza mediante la correlación de R de Pearson y el Chi cuadrado<sup>14</sup>. Las fuentes secundarias son extraídas de Scopus, WOS, SciELO, Eric, Redalyc, Dialnet, Doaj, etc.

#### 3.5.1. Variables de la investigación

Cuando enunciamos un modelo de análisis donde se establece la existencia de variables dependientes e independientes y de relaciones de dependencia entre ellas disponemos de un modelo explicativo<sup>15</sup>. En este marco, las variables independientes son consideradas como causas de determinados efectos (variables dependientes); por su parte, la variable dependiente trata de explicarse en función de otros elementos, es decir, es provocada por otro elemento (variable independiente). En ese sentido, para poder cumplir con el modelo explicativo, es necesario partir por conocer las cualidades o características del objeto estudiado (descripción), luego se procede con la “correlación” o asociación de factores que fueron emergiendo en el proceso anterior, sobre esa base, se busca conocer las “causas” por las que tienen las características que se observaron inicialmente.

#### 3.5.2. Hipótesis de la investigación

La “teoría científica” describe y explica una estructura compleja de la realidad social<sup>16</sup>, por lo que dentro del enfoque cuantitativo se somete a pruebas estadísticas. De este modo, el conjunto de hipótesis son explicaciones comprensivas y confiables, que representan una generalidad de la realidad social multiforme.

---

<sup>14</sup> La prueba  $\chi^2$  es aplicable a los datos de una tabla de contingencia, solamente si las frecuencias esperadas son suficientemente grandes.

<sup>15</sup> Como su nombre lo indica, su interés se centra en “explicar” por qué ocurre un fenómeno y en qué condiciones se manifiesta o *por qué se relacionan dos o más variables*.

<sup>16</sup> En las ciencias sociales, la validez “a priori y a posteriori” parte del proceso de socialización o de las relaciones interpersonales; por tanto, la *teoría científica* suscitada es aplicable a la realidad social multiforme.

### 3.5.3. Confiabilidad del instrumento

La fiabilidad del instrumento de medición se realiza mediante el Alfa de Cronbach<sup>17</sup>.

**Coefficiente de cálculo:**

$$\alpha = \frac{k}{k-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

Donde: k : Número de ítems  
 $\sum S_i^2$  : Sumatoria de la varianza de los ítems  
 $S_T^2$  : Varianza de la sumatoria de los ítems  
 $\alpha$  : Número de columnas

Tabla 5

*Estadística de fiabilidad de la calidad del servicio*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,966	21

**Nota.** Se observa que el nivel de confiabilidad es bueno con un Alpha = 0,96, siendo este instrumento consistente y adecuado para el estudio.

Tabla 6

*Fiabilidad de la variable calidad del servicio administrativo según dimensiones*

Variable	Dimensiones	Alfa de Cronbach
Calidad del servicio administrativo	Efectividad	0,956
	Aptitud	0,962
	Comunicación	0,929

**Nota.** Se muestra el alfa de Cronbach dentro de la escala [0.90 - 0.95> elevada. Por tanto, las dimensiones nos confirman la confiabilidad del instrumento.

Tabla 7

*Estadística de fiabilidad de la satisfacción del usuario*

Alfa de Cronbach	N de elementos
0,976	21

**Nota.** Se observa que el nivel de confiabilidad es bueno con un Alpha = 0,97, siendo este instrumento consistente y adecuado para el estudio.

Tabla 8

*Fiabilidad de la variable satisfacción del usuario según dimensiones*

Variable	Dimensiones	Alfa de Cronbach
Satisfacción del usuario	Rendimiento	0,981
	Expectativas	0,947
	Satisfacción	0,962

**Nota.** Se muestra el alfa de Cronbach dentro de la escala [0.90 - 0.95> elevada, [0.95 a + > muy elevada. Lo cual confirman la confiabilidad del instrumento.

<sup>17</sup> Es un coeficiente que sirve para medir la fiabilidad de una escala de medida y cuya denominación Alfa fue realizada por Cronbach en 1951. Considerada también una medida de coherencia o consistencia interna.

### 3.5.4. Validez del instrumento

La validez del instrumento de medición se prueba mediante KMO y Bartlett<sup>18</sup>. El análisis factorial nos indica cómo tienden a agruparse los ítems o variables, examinando el contenido conceptual de los ítems que pertenece al mismo factor; por tanto, se identifica qué factores (constructos) subyacentes explican las correlaciones entre los ítems.

#### Índice de adecuación a la muestra KMO:

$$KMO = \frac{\sum_{i=1}^n \sum_{j \neq i}^n r_{ij}^2}{\sum_{i=1}^n \sum_{j \neq i}^n r_{ij}^2 + \sum_{i=1}^n \sum_{j \neq i}^n a_{ij}^2}$$

Donde:  $r_{ij}^2$  : Correlación simple  
 $a_{ij}^2$  : Correlación parcial

#### Fórmula de esfericidad de Bartlett:

$$\chi^2 = - \left[ n - 1 - \frac{1}{6}x(2m + 5) \right] \ln[R]$$

Donde:  $m$  : Número de ítems  
 $\ln$  : Logaritmo neperiano  
 $[R]$  : Determinante de la matriz de correlaciones

Tabla 9

*Prueba de KMO y Bartlett de la variable calidad de servicios administrativo*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		0,864
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1153,749
	gl	6
	Sig.	,000

**Nota.** Se comprueba una buena adecuación muestral  $0,8 < KMO < 0,9$ , ya que el estadístico KMO indica la proporción de la varianza que tiene en común los indicadores, con un valor de 0,864, en cuanto a la prueba de esfericidad de Bartlett el valor de Sig. (significación) denota 0,000 que es  $< 0,05$ .

Tabla 10

*Prueba de KMO y Bartlett de la variable satisfacción del usuario*

Prueba de KMO y Bartlett		
Medida Kaiser-Meyer-Olkin de adecuación de muestreo		,871
Prueba de esfericidad de Bartlett	Aprox. Chi-cuadrado	1326,638
	gl	6
	Sig.	,000

**Nota.** Se comprueba una buena adecuación muestral  $0,8 < KMO < 0,9$ , ya que el estadístico KMO indica la proporción de la varianza que tiene en común los indicadores, con un valor de 0,871, en cuanto a la prueba de esfericidad de Bartlett el valor de Sig. (significación) denota 0,000 que es  $< 0,05$ . Esto nos indica una buena adecuación de los datos a un modelo de análisis factorial.

<sup>18</sup>La prueba de Kaiser Mayer Olkin (KMO) indica la proporción de la varianza y la esfericidad de Bartlett comprueba si las variables están correlacionadas.



## CAPÍTULO IV

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo, se detalla los resultados de la investigación de manera ordenada conforme a los objetivos específicos; los datos son procesados estadísticamente y, posterior a ello, se exteriorizan en tablas de frecuencia y figuras; seguidamente, se identifica las causas en los indicadores de la variable independiente, mediante un proceso de análisis y síntesis, debido a que la investigación es de tipo correlacional-causal.

#### **4.1. Efectividad del servicio y su incidencia en el rendimiento percibido por el usuario en la Municipalidad Provincial de Puno**

El estudio de la efectividad del servicio y del rendimiento percibido a nivel municipal es una realidad social predominante y de interés en la administración pública, sobre todo por las circunstancias que caracterizan la forma de gobernanza en términos de calidad y eficiencia en su desempeño, que hacen propicio la implementación de prácticas que en antaño eran consideradas exclusivas del sector privado con fines lucrativos. En este marco, los gerentes con los recursos y conocimientos de la organización “deben facilitar la comunicación a los empleados y compartir sus conocimientos para que puedan aprender unos de otros cómo hacer su trabajo con mayor efectividad y eficacia” (Robbins y Coulter, 2014, p. 495), ya que todo ciudadano, sea que actúe en nombre propio o en virtud de los demás, tiene derecho a recibir servicios de atención de calidad al momento de realizar algún trámite documentario o requerir algún servicio del Estado. Según Jinesta (2017), “las administraciones públicas son organizaciones serviciales, que deben atender de manera efectiva la satisfacción de las necesidades generales y del interés público” (p.1). Por tanto, cuando se habla de efectividad del servicio se hace referencia a la capacidad del servidor público de implementar y diseñar con eficacia y eficiencia los servicios de atención.

#### 4.1.1. Efectividad del servicio

Los resultados sobre la efectividad en el ámbito municipal, ayudan a aumentar la calidad en los servicios de atención, esto debido a la sincronización y rendimiento de todas las partes involucradas. Los servidores municipales deben, por tanto, dotarse de nuevos instrumentos para incrementar la efectividad en el servicio. Según Kankam-Kwarteng y otros (como se citó en Mejías *et al.*, 2018), “los clientes esperan que las empresas de servicios cumplan sus promesas, que ofrezcan materiales de comunicación honestos e instalaciones limpias y cómodas (tangibles), y que brinden un servicio rápido” (p.5). Los elementos tangibles son aquellas representaciones físicas del servicio como las instalaciones para atención, la apariencia pulcra del personal, equipos y herramientas para promover el servicio de atención. Respecto a la disposición de la infraestructura para ofrecer los servicios requeridos, en promedio la mayoría de los encuestados, es decir, el 46,8 % de los usuarios indica que la Municipalidad Provincial del Puno presenta muchas veces una infraestructura adecuada para la atención; del mismo modo, el 18,9 % sostuvo estar muy de acuerdo, ya que en dicha municipalidad se presencia siempre una infraestructura en condiciones óptimas; sin embargo, el 9,5 % manifiesta su desacuerdo, al explicar que en la municipalidad nunca se dispone de ambientes propicios para la atención; el 7,5 % de los usuarios afirma que las instalaciones donde se prestan los servicios es deficiente, sustentan ello al decir que algunas paredes de la Municipalidad, en temporadas de lluvia, se aprecia goteras, lo cual dificulta la atención; en proporción moderada, el 17,4 % de usuarios muestra indiferencia respecto a su apreciación sobre el elemento tangible. Es importante garantizar las adecuadas condiciones en infraestructura, mobiliario, ventilación, limpieza e iluminación, así como el mantenimiento de las instalaciones de la municipalidad. Asimismo, las instalaciones destinadas para la atención deberían de facilitar el acceso y uso a mujeres embarazadas, niños, adultos mayores y personas con discapacidad. Además, es importante que las áreas donde se presta los servicios de atención deberían de contar con señalizaciones y mapa de riesgo, pues la señalización consiste en facilitar la ubicación y el acceso de los usuarios, y el mapa de riesgos posibilita identificar las acciones de promoción y protección de la salud de todos aquellos que son parte del proceso de atención.

Tabla 11  
*Efectividad del servicio en la Municipalidad Provincial de Puno*

Indicadores	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Medio/neutral		De acuerdo		Muy de acuerdo		Total	
	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%
Disposición de instalaciones para la atención	15	7,5	19	9,5	35	17,4	94	46,8	38	18,9	201	100
Apariencia pulcra de los servidores públicos	13	6,5	85	42,3	44	21,9	59	29,4	-	-	201	100
Eficiencia en el uso de instrumentos de gestión	56	27,9	60	29,9	47	23,4	38	18,9	-	-	201	100
Cumplimiento de los horarios de atención	16	8,0	39	19,4	37	18,4	109	54,2	-	-	201	100
Disposición de equipos computarizados e internet	-	-	35	17,4	77	38,3	89	44,3	-	-	201	100
Gestión de la calidad del servicio de atención	47	23,4	46	22,9	47	23,4	61	30,3	-	-	201	100
Eficacia en la simplificación administrativa	-	-	13	6,5	67	33,3	89	44,3	32	15,9	201	100
$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i f_i}{n}$	21	10,4	42	20,9	51	25,4	77	38,3	10	5,0	201	100

En relación con la apariencia pulcra de los servidores municipales, la valoración más alta se denota con el 42,3 % de usuarios en desacuerdo, este porcentaje coincide en señalar que el encargado en brindar la atención está regularmente presentable; por consiguiente, el 6,5 % de los administrados indica que el servidor y el funcionario público nunca están presentable durante el proceso de atención. “La apariencia se presenta a nosotros para reconocer y para regenerar algo verdadero, algo que nos interesa comprender y que nos pide confrontación pensante con ello” (Vanegas, 2016, p. 48). Por su parte, el 21,9 % de los encuestados indica una posición neutra o de indiferencia; sin embargo, el 29,4 % de los usuarios encuestados indica que el servidor municipal muestra, muchas veces, una apariencia pulcra frente a la ciudadanía. Estos resultados, desde el punto de vista del servidor municipal, nos llevan a entender que los seres humanos en general formamos autoconceptos<sup>19</sup>; por tanto, si el servidor municipal piensa que está presentable o tiene una apariencia pulcra, se esforzará por estar a la altura de esas imágenes de sí mismo. En las ciencias sociales a este proceso se le denomina tendencia a la autorrealización<sup>20</sup>.

<sup>19</sup> *Autoconcepto*: conjunto de conceptos, representaciones, juicios descriptivos y valorativos sobre el propio sujeto.

<sup>20</sup> Tendencia a la autorrealización: de acuerdo con Carl Rogers, es la pulsión de los seres humanos para hacer realidad su autoconcepto o la imagen que tienen de sí mismos.

El Manual de Organización y Funciones (MOF) de la Municipalidad Provincial de Puno es un documento normativo de vital importancia para la gestión administrativa, cuyo objetivo es priorizar una gestión municipal por resultados, garantizando y asegurando una adecuada prestación de servicios municipales de calidad, sin trabas burocráticas y reorientando la labor de los funcionarios y servidores municipales. En cambio, el Reglamento de Organización y Funciones (ROF) de la Municipalidad Provincial de Puno es un instrumento normativo de gestión administrativa institucional, contiene las funciones generales de la Municipalidad y las funciones específicas de las unidades orgánicas. Por consiguiente, respecto a la eficiencia en el uso de instrumentos de gestión el 29,9 % de los usuarios sostiene que el encargado de realizar la atención casi nunca hace uso de estos instrumentos en el cumplimiento de sus funciones; no obstante, el 27,9 % de los encuestados indica que el servidor municipal sea *ejecutor*, *especialista* o de *apoyo* nunca hace uso del MOF y del ROF; sin embargo, el 18,9 % de los usuarios sostiene que la atención es con base en el manual e instrumento de gestión mencionado anteriormente.

La municipalidad es un espacio público. Mientras más abierto sea a toda la ciudadanía, generará más legitimidad o aceptación en la colectividad, pues la municipalidad como entidad necesaria y orgánica realiza fines públicos; es decir, al afirmar que el municipio es una institución necesaria se resalta su carácter natural y, por consiguiente, sobresale el hecho contractual, el cual se suscita históricamente mediante consensos entre el órgano municipal y los administrados o ciudadanos. Por ende, para que se origine la satisfacción del usuario, en primera instancia, es necesario priorizar la atención oportuna con base en horarios programados por la misma municipalidad, que se ajuste a las necesidades del usuario. Al respecto, se puede apreciar que el 54,2 % de los usuarios afirma que muchas veces son atendidos en los horarios establecidos por la institución. En este caso el servidor municipal cumple con el cronograma del servicio, puesto que la alteración de ello generaría el malestar a nivel estructural; desde la neutralidad, el 18,4 % de los usuarios prefiere no opinar; el 19,4 % de los encuestados sostiene que casi nunca se cumple con los horarios de atención en forma regular; no obstante, el 8 % indica estar muy en desacuerdo con los horarios de atención, así, por ejemplo, la Sra. Clara de la Urbanización Chanu Chanu, menciona lo siguiente: “*La atención no se realiza los*

días feriados y generalmente demora de 20 a 45 minutos antes de iniciar la atención, y suele ser hasta las 16:00 horas y después no atender” (Inf.7). Según estos resultados, la municipalidad debe plantearse la mejora en los servicios de atención a partir de la calidad programada, es decir, a partir del cumplimiento de los horarios de atención, los cuales posibilitarían la satisfacción del usuario.

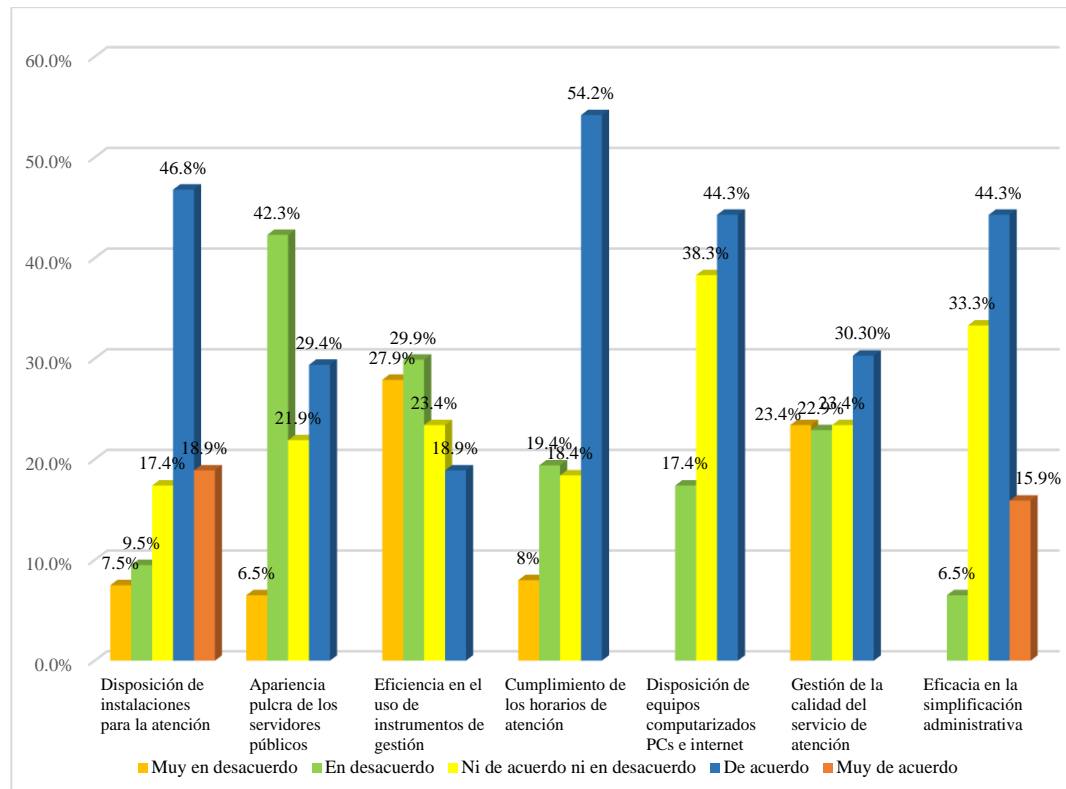


Figura 2. Efectividad del servicio en la Municipalidad Provincial de Puno

Los aspectos físicos que el usuario percibe también están relacionados con las condiciones y apariencia de los equipos computarizados, pues “los elementos tangibles, como las instalaciones y medios tecnológicos de contacto, influyen en el valor experimentado del cliente” (Castillo, 2019, p. 4). Sobre la disposición de equipos computarizados en la municipalidad, el 44,3 % de ciudadanos indica que es posible divisar computadoras e instalaciones de internet en la municipalidad, mostrando su acuerdo; al contrario, el 17,4 % de los usuarios se muestra en desacuerdo, al respecto el Sr. Arnald del Barrio Huáscar, menciona: “Existe computadoras en las diferentes ventanillas, pero en mal estado y muchas veces nos dicen que no hay sistema” (Inf.8). Sin embargo, el 38,3 % los encuestados muestra una postura indiferente; por tanto, según este último porcentaje, los equipos computarizados deberían de ser verificados por técnicos calificados en computación, a fin de evitar malestares en la población.

Una buena atención a la ciudadanía implica prestar servicios de calidad y asimilar todas las acciones o inacciones de la entidad, que durante el ciclo de la efectividad de la gestión impacten en el servicio final, lo que implica diseñarlos sobre la base del conocimiento de sus necesidades y expectativas. Los resultados, respecto a la gestión de la calidad del servicio de atención, son que el 23,4 % y 22,9 % de la población encuestada opinan estar en desacuerdo y muy en desacuerdo, respectivamente, debido a que todavía no se adopta una filosofía de gestión orientada al ciudadano en la municipalidad; el 23,4 % de los usuarios asume una posición intermedia; no obstante, el 30,3 % de los usuarios señala estar de acuerdo al decir que se realiza gestiones en la atención al ciudadano por parte de algunos funcionarios. En este caso, la gestión de la calidad es el grado en el que un conjunto de características inherentes al servicio de atención cumple con los requisitos del ciudadano. Según la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público, la calidad del servicio es entendida como la medida en que los bienes y servicios brindados por el Estado satisfacen las necesidades y expectativas de las personas. Por tanto, para gestionar la calidad del servicio de atención se debería conocer, antes que nada, las necesidades y expectativas del ciudadano para generar valor público dentro del proceso de mejora continua.

La simplificación administrativa es un reto para las instituciones, el cual comprende un conjunto de principios y acciones que tiene como finalidad disolver los obstáculos o costos innecesarios para la colectividad. Según Ferney y Gallo (2019), “la simplificación administrativa se configura a partir de un entendimiento necesario para el esencial funcionamiento de la justicia, la protección de los administrados, la equidad económica y la efectividad de las garantías sociales” (p.249). En otras palabras, la simplificación administrativa procura la disolución de las exigencias y formalidades innecesarias en los procedimientos que realizan los ciudadanos frente a una institución pública. Así, de acuerdo a los resultados, el 44,3 % y el 15,9 % de la población indican estar de acuerdo y muy de acuerdo, respectivamente, con la simplificación administrativa en la Municipalidad Provincial de Puno, al argumentar que, hoy en día, la administración pública se está modernizando; el 33,3 % de usuarios prefiere ser considerados neutrales con el indicador propuesto; en cambio, dentro de una proporción inferior, el 6,5 % de usuarios señala que existen diversas deficiencias que se deben de mejorar

progresivamente con relación a los procesos de simplificación de trámites documentarios, ya que no se adoptan medidas eficientes en las duplicidades administrativas.

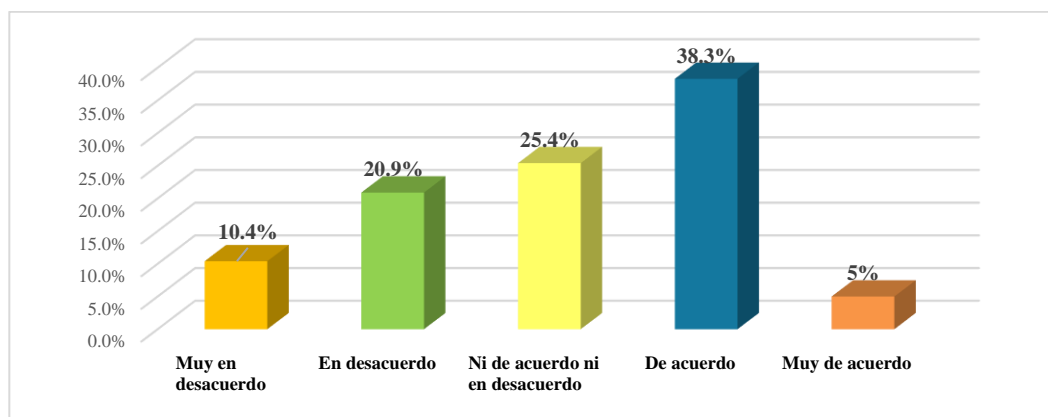


Figura 3. Efectividad del servicio de atención

En la efectividad del servicio dentro del ámbito municipal, se expone los elementos tangible e intangible relacionado con la atención al usuario. Como se muestra en la Figura 3, la mayoría, en promedio, tiene una valoración positiva; es decir, el 38,3 % de encuestados se muestra de acuerdo con la efectividad del servicio y el 25,4 % de usuarios se muestra indiferente. Desde una dimensión social y cultural, los espacios donde se prestan los servicios de atención se muestran como lugar de iniciativas y libertades individuales, y colectivas, así como el lugar de la privacidad y la deliberación pública. Es así que se observa al 20,9 % de usuarios en desacuerdo con la apariencia pulcra de los servidores municipales, así como con la eficiencia en el uso de instrumentos de gestión; del mismo modo, el 10,4 % de los administrados encuestados sostiene estar muy en desacuerdo con la eficiencia del uso de instrumentos de gestión y con el cumplimiento de los horarios de atención. Según Chiavenato (2014) en su libro *Introducción a la teoría general de la administración*, define la eficiencia como la utilización correcta de los recursos disponibles. Desde esa perspectiva, es necesario comprender que la administración, por una parte, se ocupa de la productividad con base en el uso racional de los elementos tangibles. Por otro lado, en menor proporción con el 5 %, se aprecia a ciudadanos muy de acuerdo con la disposición de instalaciones para la atención y con la eficacia en la simplificación administrativa. En consecuencia, “los procesos de mejoras en la gestión pública deben ubicarse entre las más altas y permanentes prioridades del

Estado, pues en ello está en juego, en buena medida, un mayor bienestar para los ciudadanos” (Olavarría, 2010, p. 33).

#### 4.1.2. Rendimiento percibido

Es de suma importancia conocer las percepciones del usuario en función a sus necesidades, puesto que el usuario tiene ciertas necesidades reales, de los cuales a veces el administrado no es consciente; por ende, a medida que el valor percibido por el usuario se acomode a sus necesidades específicas, conllevará a niveles óptimos de satisfacción. De acuerdo al cuestionario aplicado, el 55,7 % de los encuestados considera en una escala moderada su conformidad (cumplimiento de un requisito) con las instalaciones de la municipalidad, al respecto el Sr. Ernesto de la Urbanización 27 de Junio – Alto Puno, menciona que: *“Existe de alguna manera comodidad (...), pero las frenteras de las oficinas en su mayoría carecen de asientos para realizar la espera adecuada”* (Inf.14). Por consiguiente, el 10,4 % de los usuarios indica estar muy conforme y, al mismo tiempo, percibir comodidad con las instalaciones destinadas a la atención; el 28,9 % denota a usuarios indecisos que señalan que a veces se distingue un ambiente adecuado; sin embargo, el 5% de los administrados expresa su no conformidad (incumplimiento de un requisito), al indicar que casi nunca los ambientes de la municipalidad ofrecen una comodidad adecuada. En este caso, la percepción sensible es un mecanismo esencial en la experiencia, porque mediante ella se percibe comodidad en los espacios destinados a la atención del usuario. Así, la percepción como mecanismo tiene una capacidad de ajuste, que va determinado por las sensaciones. Según Dean (como se citó en Sarmiento y Paredes, 2019), “las evidencias empíricas señalan que existe relación entre las características de la organización y las actitudes de los empleados hacia la calidad del servicio, y la satisfacción del cliente” (p.96).

El servidor público municipal es una persona orientada principalmente por el deseo de servir y atender los requerimientos de la ciudadanía, resaltando de forma inmediata las actitudes estimativas hacia el personal que labora en la municipalidad; en vista de ello, la consideración hacia el servidor municipal se percibe a veces (53,2%); además, se aprecia usuarios disconformes (30,8 %) que indican que casi nunca muestran consideración al servidor público, como es el caso del Sr. Octavio del Centro Poblado de Salcedo, al manifestar que *“no inspira confianza ni respeto,*



porque, no tratan bien a los usuarios y su manera de vestir es inadecuado” (Inf.11). Por otro lado, existen usuarios conformes (15,9 %), los cuales indican que el encargado de la atención le inspira respeto y consideración al estar correctamente presentable. Las actitudes estimativas se componen como uno de los factores primordiales que configuran la función socializadora. Según Campos y Lazo (2019), “la institución debe estar atenta a todas las características y atributos del servicio brindado, son estos los que aumenta su satisfacción, determinan sus preferencias y los hace creer en la excelencia del servicio público” (p.2).

Tabla 12

Rendimiento percibido por el usuario en la Municipalidad Provincial de Puno

Indicadores	Muy disconforme		Disconforme		Medio/neutral		Conforme		Muy conforme		Total	
	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%
Comodidad con el ambiente físico	-	-	10	5,0	58	28,9	112	55,7	21	10,4	201	100
Actitudes estimativas hacia el servidor público	-	-	62	30,8	107	53,2	32	15,9	-	-	201	100
Orientación minuciosa del servicio de atención	14	7,0	72	35,8	99	49,3	16	8,0	-	-	201	100
Priorización del orden de llegada de los usuarios	-	-	-	-	69	34,3	98	48,8	34	16,9	201	100
Sistematización adecuada de trámites documentarios	-	-	-	-	52	25,9	115	57,2	34	16,9	201	100
Creación del valor agregado en los servicios de atención	-	-	98	48,8	72	35,8	31	15,4	-	-	201	100
Aplicación oportuna de procedimientos administrativos	-	-	73	36,3	86	42,8	42	20,9	-	-	201	100
$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i f_i}{n}$	2	1,0	45	22,4	77	38,3	64	31,8	13	6,5	201	100

De acuerdo a Sarmiento y Paredes (2019), “el principal desafío estratégico es crear un entorno de trabajo marcado por tareas interesantes y —desde el punto de vista de los empleados— significativas, ya que se busca aumentar su satisfacción y reforzar su interés en la atención al cliente” (p.97). De manera que, una faceta importante de la percepción es la distinción entre la atención recibida con respecto al servicio. Los resultados respecto a la orientación minuciosa del servicio de atención evidencian al 49,3 % de usuarios neutrales, los cuales se encuentran en una posición ni conforme ni disconforme; en cambio, el 35,8 % y el 7 % de los usuarios señalan estar disconforme y muy disconforme, respectivamente con la orientación detallada efectuada por el servidor municipal, como es el caso del Sr. Fernando del Barrio Selva Alegre, que indica lo siguiente: “No recibí una información detallada del servicio ni mucho menos me orientaron sobre mis

obligaciones como ciudadano (...), por el desconocimiento del manual de organización y funciones” (Inf.15). No obstante, solo el 8 % de los usuarios señala que, sí recibieron una información minuciosa por parte el personal que labora en la municipalidad.

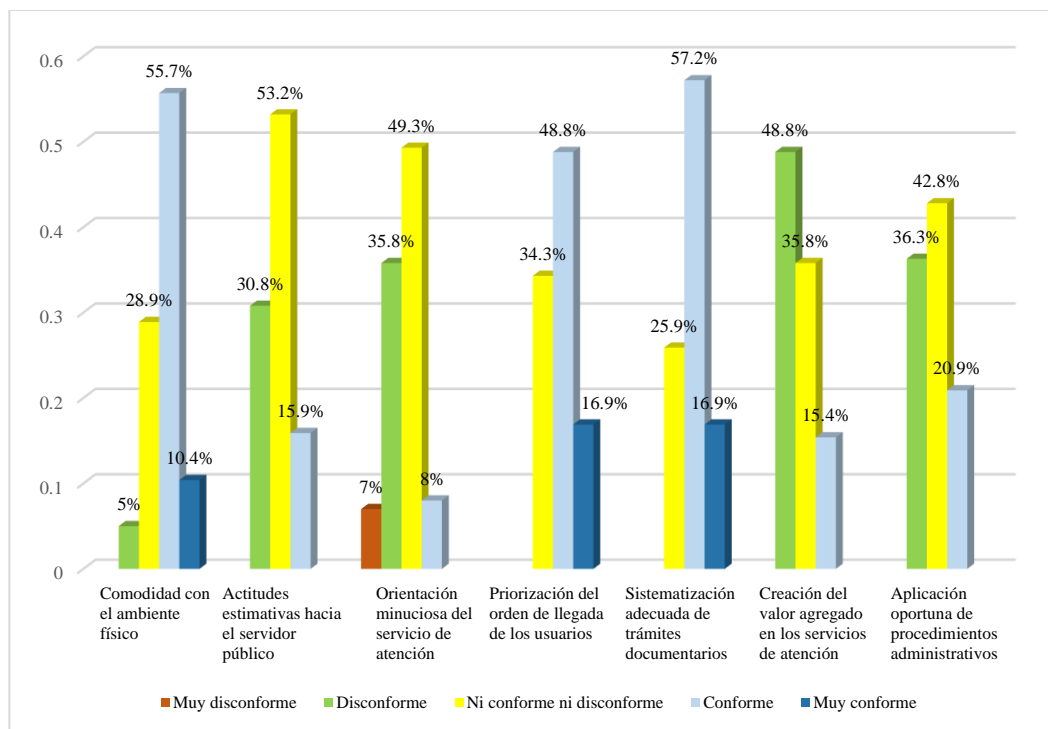


Figura 4. Rendimiento percibido por el usuario en la Municipalidad Provincial de Puno

“La percepción de la calidad de servicio en servidores de una institución del sector público es ambivalente, con una tendencia a ser favorable en los factores de percepción de la cooperación entre usuarios internos y de la valoración de su labor” (Sarmiento y Paredes, 2019, p. 102). Según los resultados, el 48,8 % y el 16,9 % de los administrados encuestados opinan estar conforme y muy conforme, respectivamente, con la priorización del orden de llegada en los servicios de atención, lo cual se debe al cumplimiento de los horarios de atención por parte del servidor municipal. De lo anterior, el Sr. Teodoro del Barrio Bellavista, complementa a lo dicho al decir que: “A veces hacen respetar el orden en que nosotros hemos llegado, generalmente esto sucede cuando respetan sus horarios de trabajo, porque creo que ellos serían descontados si es que faltan a sus deberes como funcionarios” (Inf.12). Sin embargo, el 34,3 % de la ciudadanía atendida sostiene no estar ni disconforme, ni conforme con la priorización del orden de llegada de los mismos. Así, las acciones del servidor municipal llegan al plano de

la significación gracias a la asociación perceptiva del ciudadano, entre la forma y el contenido de los horarios de atención.

La realidad social lo captamos por medio de los sentidos; por ello, es significativo gracias a la percepción<sup>21</sup>. De esa forma nos permite orientarnos, sin extrañándonos lo que nos rodea, siendo un proceso innato. El 57,2 % de los usuarios indica que muchas veces el servidor público sistematiza adecuadamente los trámites documentarios, tal como nos manifiesta el Sr. Enrique del Barrio Laykakota: “*Los usos de la tecnología posibilitan el almacenamiento de los trámites que realizamos en las diferentes oficinas*” (Inf.3). En este caso, la manera de percepción del usuario se debe a que el servidor municipal almacena adecuadamente la información en los ordenadores. Del mismo modo, el 16,9 % de los encuestados reafirma estar muy conforme con la sistematización de los trámites documentarios, debido a la presencia de equipos computarizados en las oficinas destinadas a la atención. A tal efecto, Campos y Lazo (2019) resaltan que “el fin que busca el cliente hoy en día es la entrega de calidad, por ello, es necesario establecer una estructura de actividades en la organización con el propósito de conseguir este objetivo” (p.7). Simultáneamente, el 25,9 % de los encuestados opta por la posición neutra en lo referente al indicador propuesto.

Los procesos de innovación son un medio para la creación del valor público, pues la administración pública crea valor agregado en la forma como genera y presta los servicios de atención, desde ese punto de vista, hoy en día, los gobiernos locales buscan la entera satisfacción de los ciudadanos a través de la modernización de la gestión pública, para López-Santos (2016), “el valor público consiste en el reconocimiento ciudadano de que los servicios ofrecidos por los gobiernos son de calidad y responden fehacientemente a sus necesidades o preferencias” (p.104). Precisamente, como lo menciona el autor, al existir ese valor de lo público, estos elementos permiten generar socialmente un resguardo e interés por la nueva gestión pública. En la Figura 4, respecto a la creación del valor agregado en los servicios de atención, se observa a 98 encuestados que representa al 48,8 % (disconforme), lo cual significa que el valor de lo público en la prestación de los servicios de

---

<sup>21</sup> La percepción tiene lugar en el encéfalo. Empleando la *información sensorial* como materia prima, el encéfalo crea experiencias perceptuales que van más allá de los sentidos.

atención no es de reconocimiento de los usuarios, debido a que la gestión de la calidad no está siendo incluyente y eficaz; posterior a ello, los resultados muestran a 72 usuarios indecisos que representa al 35,8 % (neutral); por otra parte, se visualiza a 31 usuarios que representa al 15,4 % (conforme), esta proporción de encuestados coinciden en que las intervenciones públicas están generando resultados efectivos en sus necesidades y expectativas.

Por su parte, la aplicación oportuna de procedimientos administrativos está relacionada con las actividades a través de las cuales la entidad brinda orientación o información sobre los procedimientos administrativos, servicios prestados en exclusividad y servicios no prestados en exclusividad. En este caso se observa que 86 usuarios encuestados (42,8 %) optan por la escala de valoración neutral, esto debido a que no están dispuestos a involucrarse con el indicador formulado. En cambio, 73 usuarios (36,3 %) muestran disconformidad con la aplicación oportuna de los procedimientos administrativos, indicando que todavía persiste la demora en los trámites documentarios y en el acceso a la información; en consecuencia, con base en la simplificación administrativa es necesario seguir aminorando las acciones innecesarias en el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA). Por otro lado, 42 informantes (20,9 %) perciben conformidad con la simplificación de la información sobre los procedimientos administrativos a partir de determinados principios. A tal efecto, según Calderón y Ascue (2019), “en adición a la estandarización de procedimientos administrativos, se requiere uniformizar los TUPA e implementar procedimientos administrativos en línea, de modo tal que se mitigue el riesgo de imposición de barreras burocráticas ilegales o carentes de razonabilidad” (p.126). Además, cabe resaltar que los ciudadanos en su relación con las instituciones del Estado tienen derechos y deberes establecidos en los Artículos 55 y 56 de la Ley N.º 27444, nueva Ley del Procedimiento Administrativo General, sin prejuicios de los demás derechos contenidos en la citada Ley. DS-004-2019-JUS; Artículo 66.- Derechos de los administrados; Artículo 67.- Deberes generales de los administrados en el procedimiento, en los cuales el ciudadano está en las posibilidades de exigir la aplicación oportuna de los procesamientos administrativos, así como identificar sus deberes frente a la prestación de los servicios en las diferentes dependencias.

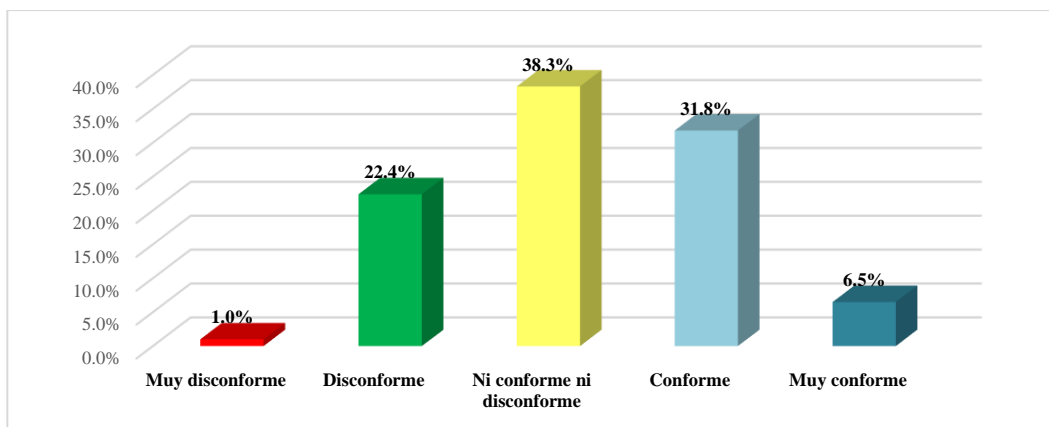


Figura 5. Rendimiento percibido por el usuario

La realidad objetiva que captamos por nuestros sentidos y es significativa gracias al percepto. En la Figura 5, en promedio (38,3 %) la mayoría de los usuarios se muestran indiferentes con la prestación del servicio de atención; en cambio, otros usuarios (31,8 %) se muestran conformes con la comodidad del ambiente físico, con la sistematización adecuada de los trámites documentarios y con la priorización del orden de llegada de los mismos; asimismo, en menor proporción (6,5 %) se muestra a usuarios extremadamente conforme con la priorización del orden de llegada, con la sistematización adecuada de trámites documentarios y con la comodidad que ofrece las diferentes oficinas destinadas a la atención.; por otro lado, los resultados denotan a usuarios disconformes (22,4 %) con la creación del valor agregado en los servicios de atención, así como con la aplicación oportuna de procedimientos administrativos y con la orientación minuciosa del servicio de atención; del mismo modo, se muestra la presencia de usuarios (1 %) muy disconformes con la orientación del servicio de atención, debido a que el servidor municipal desconoce manual e instrumento de organización y funciones. La percepción es importante según Robbins y Judge (2009), “sencillamente porque el comportamiento de las personas se basa en su percepción de lo que es la realidad, no en la realidad en sí” (p.139). De modo que, los usuarios que formaron parte del servicio de atención tratan de validar sus percepciones, aun estas sean irracionales. Es decir, la percepción dentro del proceso de socialización, por un lado, depende de los estímulos físicos o sensaciones y, al mismo tiempo, depende de la forma cómo se organizan dichas sensaciones en el esquema mental. En este sentido, “nuestra individualidad (nuestras motivaciones, valores, expectativas, estilo cognoscitivo e ideas culturales) influyen en lo que percibimos” (Morris y Maisito, 2005, p.136).

#### 4.1.3. Efectividad del servicio y su incidencia en el rendimiento percibido

Tabla 13

*Efectividad del servicio y rendimiento percibido en la Municipalidad Provincial de Puno*

Rendimiento percibido		Efectividad del servicio					Total
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Medio/neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Muy disconforme	Re.	2	0	0	0	0	2
	%	1,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	1,0%
Disconforme	Re.	19	26	0	0	0	45
	%	9,5%	12,9%	0,0%	0,0%	0,0%	22,4%
Ni conforme ni disconforme	Re.	0	16	51	10	0	77
	%	0,0%	8,0%	25,4%	5,0%	0,0%	38,3%
Conforme	Re.	0	0	0	64	0	64
	%	0,0%	0,0%	0,0%	31,8%	0,0%	31,8%
Muy conforme	Re.	0	0	0	3	10	13
	%	0,0%	0,0%	0,0%	1,5%	5,0%	6,5%
Total	Re.	21	42	51	77	10	201
	%	10,4%	20,9%	25,4%	38,3%	5,0%	100,0%

En la Tabla 13 se observa los resultados sobre la efectividad del servicio y el rendimiento percibido, de la siguiente manera: la efectividad del servicio se asocia directamente con el rendimiento percibido, mediante la escala “de acuerdo” y “conforme” que representa el 31,8 %; es decir, la valoración positiva de los usuarios respecto a la efectividad del servicio, se relaciona directamente con la comodidad de los espacios destinados a la atención, con la priorización de los horarios de atención y con la sistematización adecuada de tramites documentarios. Del mismo modo, la asociación ocurre mediante la escala “ni de cuerdo”, “ni conforme” con el 25,4 % de usuarios, que prefieren adoptar una posición de indiferencia. Por otro lado, el 12,9 % de usuarios se muestra “en desacuerdo” con el uso de instrumentos de gestión y con la gestión de los servicios de atención, guarda relación directa con la “disconformidad” del valor agregado en los servicios de atención y la aplicación oportuna de los procedimientos administrativos, lo cual implica que sí existe una relación positiva fuerte entre la efectividad del servicio y el rendimiento percibido de acuerdo a los datos estadísticos (coeficiente de correlación Pearson es 0,909\*\*).

Tabla 14

*OEI. Medida asimétrica*

Relaciones	Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
R de Pearson	,909	,012	30,831	,000 <sup>c</sup>
Correlación de Spearman	,924	,013	34,069	,000 <sup>c</sup>

**Nota.** 0,909\*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 15

*La efectividad del servicio incide en el rendimiento percibido por el usuario en la Municipalidad Provincial de Puno*

Rendimiento percibido	Efectividad del servicio					Total
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Medio/neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Muy disconforme	2	0	0	0	0	2
Disconforme	19	26	0	0	0	45
	90,5%	61,9%	0,0%	0,0%	0,0%	22,4%
Ni conforme ni disconforme	0	16	51	10	0	77
Conforme	0	0	0	64	0	64
	0,0%	0,0%	0,0%	83,1%	0,0%	31,8%
Muy conforme	0	0	0	3	10	13
	0,0%	0,0%	0,0%	3,9%	100,0%	6,5%
Total	21	42	51	77	10	201
	<u>100,0%</u>	<u>100,0%</u>	<u>100,0%</u>	<u>100,0%</u>	<u>100,0%</u>	<u>100,0%</u>

De acuerdo a la Tabla 15, si nos fijamos en los porcentajes, el 1 % de usuarios encuestados en la Municipalidad Provincial de Puno están muy disconformes con el rendimiento percibido, dicho porcentaje tiene mayor impacto en usuarios muy en desacuerdo con la efectividad del servicio, que representa el 9,5 %. No obstante, el 22,4 % de los usuarios se encuentra disconforme con el rendimiento de los servidores municipales, este porcentaje es mayor en usuarios que indicaron estar en desacuerdo con el 61,9 %, en paralelo al 90,5 % de los que están muy en desacuerdo con efectividad del servicio; de ahí que, la efectividad del servicio estima al rendimiento de los servidores municipales mediante las escalas en desacuerdo y muy en desacuerdo. Es decir, el estar en desacuerdo (20,9 %) con la apariencia pulcra de los servidores municipales, con el uso del MOF y del ROF, así como con la gestión de los servicios de atención, los cuales traen como consecuencia (22,4 %) la ausencia del valor agregado en los servicios de atención, así como la falta de información detallada sobre las funciones del servidor municipal y los trámites documentarios; es por ello, que la labor del servidor municipal en la actualidad es cuestionada por la ciudadanía.

Por otro lado, del 38,3 % de los encuestados que muestra indiferencia con el rendimiento percibido, el 13 % y el 38,1 % señalan estar de acuerdo y en desacuerdo respectivamente con la efectividad del servicio, mientras que el mayor porcentaje asume una posición neutral. En otras palabras, se evidencia complementariedad en las escalas ni de acuerdo, ni desacuerdo (25,4 %) frente a usuarios que están ni

conforme, ni disconforme (38,3 %) con la prestación del servicio de atención. El 31,8 % de los encuestados se muestra conforme con el rendimiento percibido del servicio, siendo este porcentaje mayor en usuarios que también están de acuerdo con el 83,1 %. Es decir, el tener una valoración positiva (38,3 %) sobre la efectividad del servicio tiene como resultado que los usuarios estén conformes (31,3 %) con la comodidad del ambiente físico, con la sistematización adecuada de los trámites documentarios y la priorización del orden de llegada en las atenciones que brinda el servidor municipal. Finalmente, el 6,5 % de los encuestados se divide muy conforme con el rendimiento de los servidores municipales, siendo mayor este porcentaje en los usuarios que están muy de acuerdo con la efectividad del servicio. De lo anterior, se observa que la efectividad del servicio incide en el rendimiento percibido en la Municipalidad Provincial de Puno, porque existe una interrelación de causalidad entre las dos dimensiones, por ende, el efecto proviene de las particularidades de la variable efectividad del servicio.

#### 4.1.4. Prueba de hipótesis específica 1

- **Hipótesis nula; Ho:** La efectividad del servicio no incide significativamente en rendimiento percibido por el usuario en la Municipalidad Provincial de Puno.
- **Hipótesis Alternativa; Ha:** La efectividad del servicio incide significativamente en rendimiento percibido por el usuario en la Municipalidad Provincial de Puno.

Tabla 16

*Prueba de Chi cuadrado de la hipótesis específica 1*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	442,737 <sup>a</sup>	16	,000
Razón de verosimilitud	365,590	16	,000
Asociación lineal por lineal	165,378	1	,000
N de casos válidos	201		

**Nota.** a. 14 casillas (56,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,10

Se observa que el estadístico Chi cuadrado toma un valor de  $\chi_c^2 (442,737) > \chi_t^2 (26,296)$  con 16 grados de libertad (gl), así mismo dado que el nivel de significancia es igual a 0.000 siendo menor al nivel de error de significancia de 0.05, entonces aceptamos la hipótesis alternativa (Ha) y rechazamos la hipótesis nula (Ho).



## 4.2. Aptitud del servidor público y su repercusión en las expectativas del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno

La aptitud es la capacidad o destreza que se tiene para un buen desempeño<sup>22</sup>. Según Lahy (2017), “son las disposiciones naturales que se reconocen por respuestas motrices o mentales que se pueden medir a estímulos definidos” (p.4). De tal modo, las aptitudes involucran a las capacidades cognitivas, sociales y afectivas. Dichas cualidades son las que describen al candidato idóneo para la prestación de los servicios de atención, pues es importante que el personal que labora en la municipalidad tenga las cualidades idóneas para el ejercicio de la función pública, a fin de que las expectativas o esperanzas del usuario de conseguir una buena atención se mantenga o evolucionen de manera positiva.

### 4.2.1. Aptitudes del servidor público

Muchas veces nos preguntamos por qué las instituciones públicas tienen mayor deficiencia respecto al desempeño laboral, ya que en la mayoría de las veces el personal que ejerce funciones en el ámbito público no cumple con las cualidades que el puesto requiere. En tal sentido, hablar de las aptitudes del servidor público implica un carácter multidimensional en su análisis, interpretación y explicación. De los resultados obtenidos, la mayoría de los usuarios indica estar en desacuerdo (48,8 %) con el servicio prestado por el personal no calificado, el cual dificulta la buena atención; del mismo modo, se identifica a usuarios muy en desacuerdo (18,4 %), los cuales afirman que nunca se aprecia a ningún personal de la municipalidad calificado para la atención; mientras que, algunos usuarios (30,3 %) se muestran indiferentes frente al indicador formulado, tal como manifiesta el Sr. Bonifacio del Barrio Mañazo: “*Que yo sepa el servicio de atención lo brinda cualquier persona empírica, primero te saludan, te preguntan a qué viniste (...), estos pasos lo aprenden sin ser capacitado por los gerentes y subgerentes*” (Inf.4). Sin embargo, una minoría de los administrados (2,5%) sostiene que muchas veces el personal que labora en la municipalidad está capacitado para realizar trámites documentarios; por tanto, es necesario la capacitación al personal que atiende a la ciudadanía, es decir, se debe inculcar el sentido de compromiso y pertenencia, así como sensibilizar al servidor municipal sobre su rol de servicio hacia la ciudadanía.

---

<sup>22</sup> Es el resultado medible y se relaciona con hallazgos cuantitativos o cualitativos.

Tabla 17  
*Aptitud del servidor público en la Municipalidad Provincial de Puno*

Indicadores	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Medio/neutral		De acuerdo		Muy de acuerdo		Total	
	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%
Servicio ejecutado por el personal capacitado	37	18,4	98	48,8	61	30,3	05	2,5	-	-	201	100
Absolución de preguntas del usuario	7	3,5	47	23,4	74	36,8	73	36,3	-	-	201	100
Creatividad en la solución de problemas	10	5,0	56	27,9	93	46,3	42	20,9	-	-	201	100
Experiencia en la atención al usuario	26	12,9	116	57,7	55	27,4	4	2,0	-	-	201	100
Consideración de atenciones preferenciales	-	-	48	23,9	98	48,8	49	24,4	6	3,0	201	100
Honestidad en la información proporcionada	-	-	-	-	74	36,8	104	51,7	23	11,4	201	100
Aptitudes para ejercer la función pública	28	13,9	96	47,8	77	38,3	-	-	-	-	201	100
$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i f_i}{n}$	15	7,5	66	32,8	76	37,8	40	19,9	4	2,0	201	100

Por otra parte, el hecho de absolver implica dejar a alguien libre de cargos u obligaciones. Es así que, desde la perspectiva de los usuarios, se le otorga mayor importancia a la absolución de preguntas. Según Castillo (2019), “una atención centrada en entregar respuestas concretas a sus requerimientos, mostrando transparencia y una gestión enfocada en la resolución de problemas” (p.15), lo cual posibilita soluciones claras y definitivas para los administrados. En este caso, respecto a la absolución de preguntas el 36,8 % de la ciudadanía muestra una posición ni a favor ni en contra, los cuales indican que a veces son resueltas sus preguntas, por el servidor municipal; el 23,4 % y el 3,5 % de los usuarios señalan estar en desacuerdo y muy en desacuerdo, respectivamente, con la forma de absolver preguntas de la ciudadanía; simultáneamente el 36,3 % de los usuarios manifiesta que muchas veces son resueltas de forma inmediata sus preguntas. En este proceso, la individualización<sup>23</sup> cumple un rol fundamental en el entorno urbano, pues la masificación de necesidades hace necesaria una mayor individualización de soluciones.

<sup>23</sup> El individualismo es una forma de conciencia colectiva propia de las sociedades modernas, la individualización se produce con procesos paralelos de urbanización y burocratización. Más que una fuerza opuesta al desarrollo de la modernidad, se trata de una consecuencia de la misma que, como tal, no puede entenderse sino a la luz del desarrollo institucional y de un complejo proceso de socialización.

“Las personas generan soluciones creativas a partir de adaptar estructuras de conocimiento que se emplean habitualmente” (Olguín y Tavernini, 2018, p. 88). La creatividad en la solución de problemas es distinta de los que se emplea para resolver problemas que no requieren creatividad. Por ello, la creatividad en la solución de problemas que muestra el servidor es fundamental. Es así que, el 46,3 % de los encuestados indica que a veces se percibe dicha postura en el servidor público, el cual equivale a una posición neutra; en tanto, el 27,9 % sostienen que casi nunca son resueltas sus problemas al acudir a la municipalidad; del mismo modo, el 5 % se muestra muy descontento al señalar que nunca son solucionados sus problemas, por ejemplo, la demora de sus trámites documentarios, son remitidos a otras oficinas y así sucesivamente; no obstante, el 20,9 % de los administrados se muestran de acuerdo al señalar que muchas veces el servidor municipal soluciona sus problemas durante la prestación de los servicios.

A medida que la municipalidad desarrolla sus actividades, es indispensable la experiencia en la atención al usuario, es por ello que almacenar, gestionar, distribuir las actividades resulta una fortaleza. Al respecto, el 57,7 % de usuarios sostiene estar en desacuerdo, dicha afirmación es sustentada al decir que casi nunca se distingue un grado alto de experiencia en los servidores municipales; mientras tanto, el 12,9 % de usuarios niega rotundamente que el servidor municipal tenga experiencia alguna para el puesto que desempeña; y en particular el 27,4 % de los ciudadanos encuestados indican que a veces logran apreciar la experiencia en la atención al ciudadano, lo cual equivale a una posición neutra; por último, solo el 2 % de los usuarios indican que muchas veces se aprecia la experiencia en los servidores municipales y, con ello, estar de acuerdo, frente a esta valoración positiva es necesario reforzar las aptitudes técnicas del servidor municipal.

En este caso, el fenómeno social experimentado es gracias a que el servidor municipal tiene consideración con las atenciones preferenciales. Por tanto, en mayor proporción el 48,8 % de los usuarios muestra una posición neutra respecto al indicador propuesto al indicar que solo algunas veces se produce dicha disposición; el 23,9 % sostiene estar en desacuerdo al afirmar que casi nunca se considera las atenciones preferenciales y generalmente dichas personas tienen que realizar su respectiva cola para poder ser atendido; sin embargo, el 24,4 % y el 3 % de la ciudadanía menciona estar de acuerdo y muy de acuerdo, respectivamente,

con el trato otorgado a las personas con limitaciones, pero en los términos siguientes, según el testimonio del Sra. Jackeline del Barrio 4 de Noviembre: “Al ser atendidos antes, las personas con alguna limitación, se ve el interés y consideración por el trabajo que realizan, pero luego lo dejan fuera de la municipalidad” (Inf.13). Por lo tanto, el servidor público debería de ser más perceptivo ante las inquietudes y sugerencias de las personas con alguna limitación.

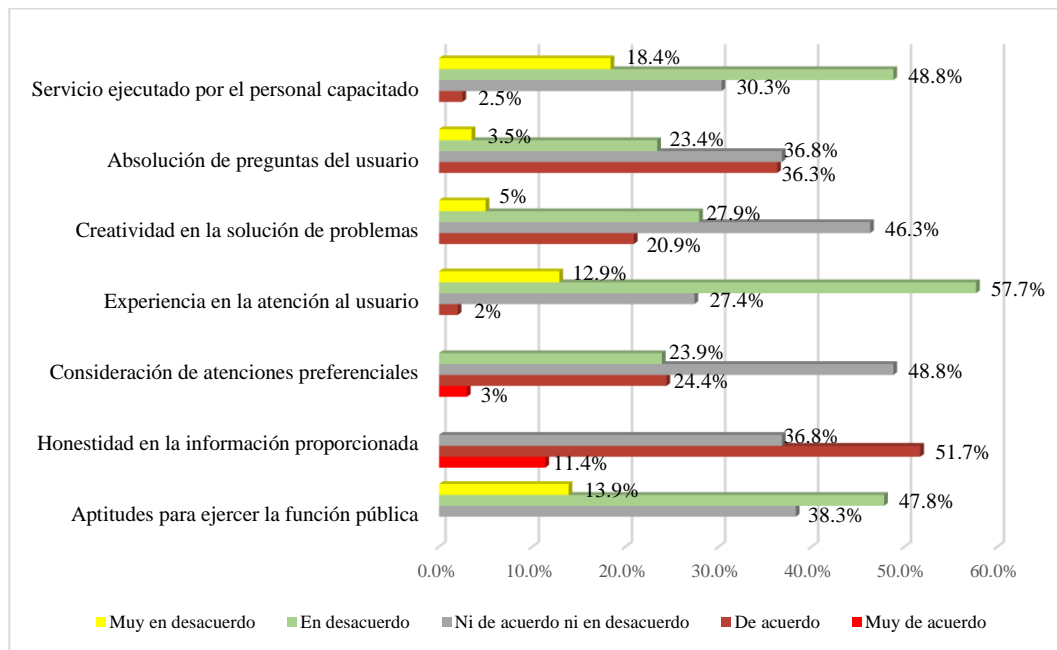


Figura 6. Aptitud del servidor público en la Municipalidad Provincial de Puno

El valor de la honestidad es una cualidad en función a los principios de veracidad e integridad moral. De modo que, en forma predominante, el 51,7 % de los usuarios considera que muchas veces el servidor municipal cuando otorga información sobre el servicio, antepone la verdad; del mismo modo, el 11,4 % de los usuarios indica que siempre logran distinguir sinceridad en la información que proporciona el servidor municipal; mientras que el 36,8 % de los administrados muestra una posición intermedia. Los datos obtenidos evidencian que los administrados enfrentan una serie de dilemas éticos durante el proceso de atención, en donde se revela la veracidad y la idoneidad en la información proporcionada. Según la Ley del Código de Ética de la Función Pública Ley N° 27815, la idoneidad es entendida como aptitud técnica, legal y moral, el cual es una condición esencial para el acceso y ejercicio de la función pública. No obstante, el servidor y el funcionario público pueden tener la idoneidad para ejercer la función pública, pero puede ser que carezca de las cualidades necesarias para ejercer la función pública. Desde esta

perspectiva, a nivel municipal hoy en día, la atención al usuario busca tomar en cuenta si el servidor público que brinda la atención posee las aptitudes<sup>24</sup> y las cualidades necesarias para poder desempeñar dichas funciones. De tal manera, el 38,3 % de los usuarios indica que a veces logra apreciar la capacidad del servidor municipal al efectuar la atención, el cual equivale a una posición intermedia; el 47,8 % y el 13,9 % de los usuarios indican estar en desacuerdo y muy en desacuerdo, respectivamente, con la aptitud del servidor municipal; además señalan que nunca se exteriorizan las aptitudes en el ejercicio de la función pública.

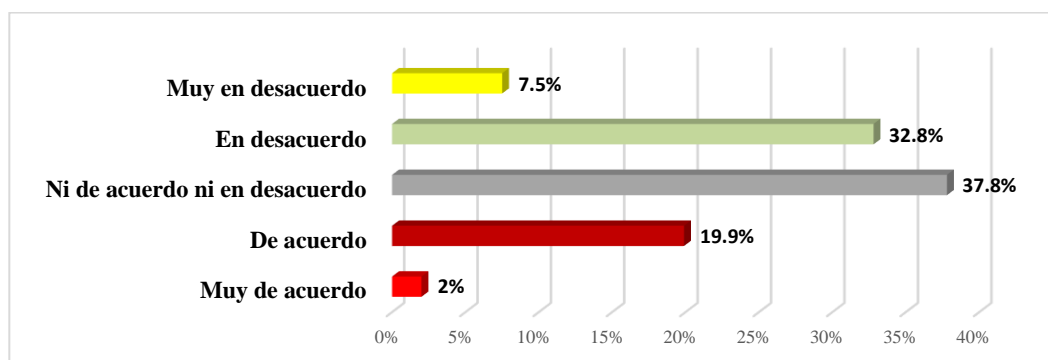


Figura 7. Aptitud del servidor público

En la Figura 7 se presenta los resultados respecto a la dimensión aptitud del servidor público, del cual se tiene que un promedio de 37,8 % de los usuarios señala estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo con las cualidades del servidor municipal. Lo que nos demuestra que un gran porcentaje de usuario prefiere adoptar una posición intermedia. En tanto, el 32,8 % de los encuestados indica su desacuerdo con la experiencia, la capacidad y con las aptitudes que muestra del servidor municipal; en esta misma línea, el 7,5 % de los usuarios indica estar muy en desacuerdo con el hecho de que el servicio sea ejecutado por un personal capacitado, así como con las aptitudes y experiencia en la atención del servidor municipal; en cambio, el 19,9 % de los ciudadanos atendidos se muestra de acuerdo con la honestidad en que la información es proporcionada, con la absolución de sus preguntas y con la consideración de las atenciones preferenciales que exterioriza el servidor público; del mismo modo, el 2 % de los usuarios indica estar muy de acuerdo con la honestidad en se le brinda la información y con las atenciones preferenciales.

<sup>24</sup> Las aptitudes son las condiciones que permitirán al sujeto desenvolverse en determinadas actividades.

#### 4.2.2. Expectativas del usuario

“Las expectativas se definen como la previsión o pronósticos de eventos futuros que pueden incidir en la toma de decisiones de los consumidores” (Esteban, 2018, p. 133). Esto ha contribuido a que las instituciones se orienten hacia la búsqueda de la satisfacción de las expectativas<sup>25</sup>, como forma de sostener la ventaja competitiva en un contexto social cada vez más cambiante. A pesar de que se han implementado programas para el mejoramiento continuo de la atención al usuario, los ciudadanos persisten en la exigencia de resultados de la administración pública; en este sentido, los funcionarios y servidores públicos de la municipalidad deben tener en cuenta las expectativas del usuario, pues la responsabilidad de los que laboran en la municipalidad se encuentra en la disposición de proporcionar un servicio rápido. Según los resultados, el 51,7 % de los encuestados se abstiene de realizar valoraciones graduales, tal como señala el Sr. Raúl de la Urbanización Simón Bolívar: *“Prefiero abstenerme de brindar opinión alguna, porque raras veces vengo a la municipalidad”* (Inf.2). Mientras que el 15,9 % de los usuarios señala su disconformidad con los servidores municipales, lo cual denota que, durante la prestación del servicio, esta proporción de entrevistados no divisan posibilidades de encontrar un servicio rápido o ágil, debido a que el servicio es brindado por el personal sin capacitación. Sin embargo, el 32,3 % de los usuarios se encuentra conforme, para ellos, los servidores públicos de la municipalidad están en la posibilidad de realizar un servicio de atención de forma rápida.

Un servicio confiable es la probabilidad de que este compense y responda a las necesidades específicas del administrado. La confiabilidad es aquella que impacta directamente sobre la calidad de atención dentro de una institución. Según los usuarios encuestados (24,9 %) indican que no existe la apariencia de encontrar un servicio confiable en la municipalidad, presentando disconformidad esto debido a que el servidor municipal no absuelve sus inquietudes de forma adecuada. Simultáneamente, sobre la apariencia de la confiabilidad del servicio los encuestados (21,9 %) prefieren mantenerse en una posición intermedia; por otra parte, los usuarios consideran estar conforme (45,8 %) con la confiabilidad aparente del servicio de atención, como señala la Sra. Yola del Barrio San José: *“De alguna*

---

<sup>25</sup> Las expectativas son las esperanzas o posibilidades de conseguir algo, en un tiempo futuro.

manera es confiable, porque son los generadores de procedimientos que funcionan al usuario” (Inf.6). Del mismo modo, en menor proporción (7,5 %) los usuarios se encuentran muy conforme con la aparente confiabilidad de los servicios que proporciona la municipalidad, debido a que sus consultas son resueltas satisfactoriamente. “Es fundamental para lograr una opinión de excelente calidad de servicio, satisfacer o exceder los deseos del cliente, los cuales esperan que este tipo de organizaciones tengan una buena apariencia, sean confiables, responsables, tranquilizadoras y empáticas” (Ganga *et al.*, 2019, p. 671)

Tabla 18

*Expectativas del usuario sobre el servicio de atención en la Municipalidad Provincial de Puno*

Indicadores	Muy disconforme		Disconforme		Medio/neutral		Conforme		Muy conforme		Total	
	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%
Posibilidad de un servicio rápido	-	-	32	15,9	104	51,7	65	32,3	-	-	201	100
Apariencia de un servicio confiable	-	-	50	24,9	44	21,9	92	45,8	15	7,5	201	100
Esperanzas de volver a ser parte del servicio	-	-	36	17,9	84	41,8	65	32,3	16	8,0	201	100
Esperanzas de un buen desempeño	-	-	38	18,9	70	34,8	83	41,3	10	5,0	201	100
Posibilidad de una atención equitativa	27	13,4	80	39,8	68	33,8	26	12,9	-	-	201	100
Expectativas en el cumplimiento de promesas	46	22,9	88	43,8	67	33,3	-	-	-	-	201	100
Expectativas propositivas del servicio					82	40,8	96	47,8	23	11,4	201	100
$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i f_i}{n}$	11	5,5	46	22,9	74	36,8	61	30,3	9	4,5	201	100

De otro lado, las expectativas de las personas sobre el servicio de atención son influenciadas por las experiencias previas y anteriores. De manera que el 41,8 % de los encuestados menciona, a veces influye en su decisión de volver, lo cual equivale a una posición intermedia, tal como señala la Sra. Jackeline del Barrio 4 de noviembre: “Considero que volvería a ser parte del servicio por obligación, porque tengo que hacer pagos de aranceles y trámites” (Inf.13). El 17,9 % de los usuarios presenta disconformidad al señalar que no existe la esperanza o no cree volver a ser parte de los servicios de atención; por ende, es decisión ocurre como reacción a una atención inadecuada. En cambio, el 32,3 % y el 8 % de la ciudadanía encuestada señalan estar conforme y muy conforme, respectivamente, lo cual representa esperanzas altas de volver a utilizar los servicios de atención que oferta la

municipalidad. Estos resultados son producto gracias a que el servidor municipal muestra creatividad en la solución de problemas.

Dentro del ámbito municipal, el desempeño es aquella categoría que reafirma la idea inicial que el usuario posee del servicio de atención, dicha idea viene preformada con anterioridad. Así, los encuestados se muestran disconformes (18,9 %) al señalar que no cabe la posibilidad de encontrar un buen desempeño en los servidores municipales, debido a que carecen de experiencia en los trámites documentarios; dentro de una proporción intermedia (34,8 %) existen usuarios indecisos con el indicador propuesto, tal como se evidencia en el testimonio de la Sra. Lizbeth del Barrio Chejoña: *“En algunas oficinas tengo la esperanza de que atiendan bien (...), mientras que en otras oficinas se encuentra discrepancia por el trato que recibimos”* (Inf.1). En contrapartida, se aprecia a usuarios conformes (41,3 %) con esperanzas o creencias de percibir un buen desempeño en los servidores públicos, lo cual se debe a la experiencia en los trámites documentarios de estos últimos; en menor proporción (5 %), se percibe a usuarios muy conformes con las esperanzas de encontrar un buen desempeño, dichas esperanzas son estructuradas antes y después de la prestación de servicios en las diferentes oficinas.

“Equidad implica la obligatoriedad, por parte de todos los segmentos de la sociedad, de alzar su propia voz y de escuchar las otras voces; de no naturalizar la inequidad, dependiendo de su origen” (Otálora-Buitrago, 2017, p. 12). En este sentido, la equidad<sup>26</sup> es un valor que implica justicia e igualdad de oportunidades respetando la pluralidad. De acuerdo a los resultados, el 39,8 % y el 13,4 % de los usuarios se muestran disconformes y muy disconformes, respectivamente al indicar que no es posible distinguir una atención equitativa en el proceso de atención, debido a que los encargados de la atención no presentan iniciativas; en la categoría intermedia, se observa al 33,8 % de encuestados neutrales; y solo el 12,9 % de los usuarios se encuentra conforme o están en la posibilidad de poder encontrar una atención equitativa. Este último resultado es producto de la predisposición que muestra el servidor municipal durante el proceso de la atención.

---

<sup>26</sup> La equidad introduce los elementos ético y moral. Es decir, la equidad es la capacidad del ser justos o de impartir justicia partiendo del principio de la igualdad, considerando las necesidades individuales.



Por otro lado, el servicio esperado es la imagen que tienen los usuarios durante los procesos de atención. Por ello, el cumplimiento de promesas es uno de los factores más importantes en una institución. De modo que el 43,8 % de los usuarios está disconformes al señalar que no existen expectativas en el cumplimiento de promesas; ello ocurre debido a que no se percibe sinceridad en el servidor público, tal como nos menciona la Sra. Clara de la Urbanización Chanu Chanu: *“Deberían de cumplir con lo que prometen, pero no lo hacen, (...), nos hablan bonito en las ventanillas, pero en la práctica no existe resultados”* (Inf.7). Del mismo modo, el 22,9 % de los entrevistados se encuentra muy disconforme o no creen en las promesas de los funcionarios de realizar una atención de calidad, debido a que al servidor municipal se le percibe deshonesto al momento de proporcionar la información; el 33,3 % señala una posición de indiferencia. De lo anterior, se desglosa que los entrevistados interpretan a partir de sus creencias el cumplimiento de las promesas del servidor municipal.

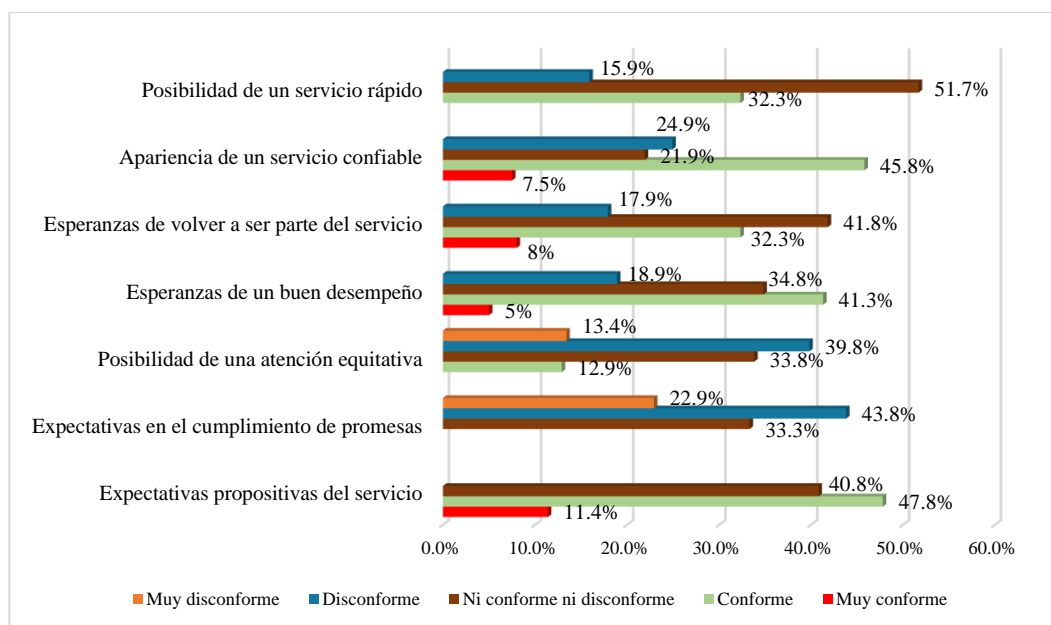


Figura 8. Expectativas del usuario sobre el servicio de atención en la municipalidad

En consecuencia, las expectativas del usuario son creencias sobre la entrega del servicio, que sirven de estándar a los puntos de referencia contra los cuales se juzga el desempeño. Por ende, el 47,8 % de los usuarios indica que sus esperanzas propositivas sobre la atención en la municipalidad fueron satisfechas, debido a las aptitudes idóneas del servidor municipal; de la misma manera, el 11,4 % de los usuarios manifiesta su completa conformidad con sus expectativas sobre el servicio, esta conformidad ocurre gracias a que los encargados de la atención muestran

aptitudes en el ejercicio de la función pública; sin embargo, el 40,8 % de los encuestados prefiere mantenerse al margen. Muchas veces el usuario satisfecho mediante las interacciones con los demás comunica sus experiencias positivas, de esa manera la municipalidad obtiene como beneficio una difusión gratuita.

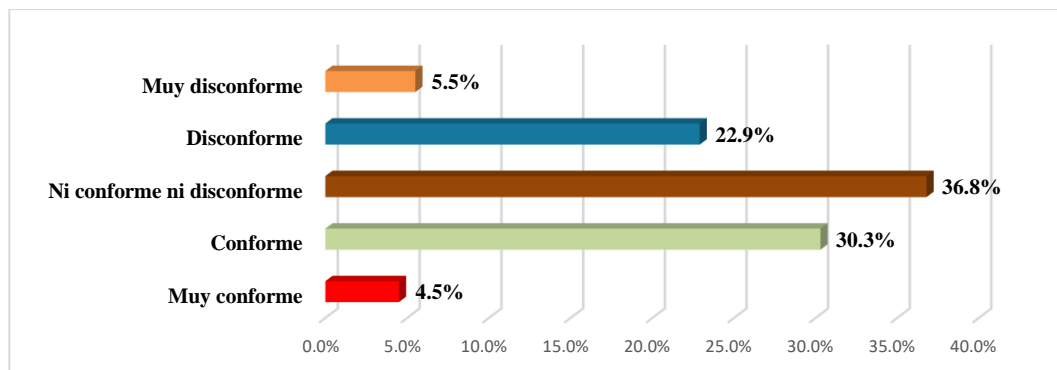


Figura 9. Expectativas del servicio de atención

En la Figura 9 se presenta los resultados referidos a la dimensión “expectativas del usuario” del cual se tiene: un promedio de 36,8 % de usuarios que prefirieren mantenerse neutrales; el 30,3 % de los usuarios denota conformidad, lo cual implica que muestran expectativas propositivas del servicio de atención, así como la posibilidad de encontrar un servicio rápido y confiable, y esperanzas de un buen desempeño del servidor municipal; del mismo modo, el 4,5 % de los encuestados se muestra muy conforme, es decir, los usuarios presentan expectativas propositivas del servicio de atención, además esperan encontrar un servicio confiable; en cambio, el 22,9 % de usuarios representa disconformidad, lo cual significa que las expectativas son reducidas de que se cumplan con las promesas, así como las posibilidades exiguas de encontrar una atención equitativa y confiable; en la misma línea, el 5,5 % de usuarios muestra su total disconformidad con la posibilidad de no encontrar equidad y cumplimiento de las promesas. En efecto, los gobiernos municipales deben tener cuidado al momento de determinar las expectativas, es decir, si son bajas no se atraerán suficientes usuarios; pero si son muy altas deben cumplirse. Así mismo, la baja satisfacción del usuario no siempre significa que la calidad del servicio administrativo esté disminuyendo; muchas veces es porque las expectativas del usuario están en aumento, pues cada persona determina<sup>27</sup> sus expectativas de acuerdo con la forma en que se presta el servicio de atención.

<sup>27</sup> Protágoras de Abdera (485 – 411 a. n. e.), plantea la idea del “*homo mensura*”, es decir, el hombre es la medida de todas las cosas, de las que son y de las que no son, de lo que se afirma o se niega.

### 4.2.3. Aptitud del servidor público y su repercusión en las expectativas del usuario

Tabla 19  
*Aptitud del servidor público y expectativas del usuario*

Expectativas del usuario		Aptitud del servidor público					Total
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Medio/neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Muy disconforme	Re.	11	0	0	0	0	11
	%	5,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,5%
Disconforme	Re.	4	42	0	0	0	46
	%	2,0%	20,9%	0,0%	0,0%	0,0%	22,9%
Ni conforme ni disconforme	Re.	0	24	50	0	0	74
	%	0,0%	11,9%	24,9%	0,0%	0,0%	36,8%
Conforme	Re.	0	0	26	35	0	61
	%	0,0%	0,0%	12,9%	17,4%	0,0%	30,3%
Muy disconforme	Re.	0	0	0	5	4	9
	%	0,0%	0,0%	0,0%	2,5%	2,0%	4,5%
Total	Re.	15	66	76	40	4	201
	%	7,5%	32,8%	37,8%	19,9%	2,0%	100,0%

En la Tabla 19 se observa los resultados sobre la aptitud del servidor público y las expectativas del usuario, de la siguiente manera: la aptitud del servidor público se asocia directamente con las expectativas del usuario, mediante la escala intermedia con el 24,9 %, en donde los encuestados coinciden en mantenerse al margen con ambas dimensiones. Del mismo modo, la asociación ocurre con el 20,9 %; es decir, el desacuerdo con la capacidad y la creatividad que muestra el servidor municipal se relaciona directamente con la disconformidad o la posibilidad reducida de encontrar un buen desempeño y una atención equitativa. Por otro lado, el 17,4 % de honestidad en la proporción de información, la absolución de preguntas de manera efectiva, la consideración y la creatividad en la solución de problemas se asocia con las expectativas de percibir un servicio rápido, confiable y con las esperanzas de encontrar un buen desempeño. Lo cual implica que sí existe una relación positiva fuerte entre la aptitud del servidor público y las expectativas del usuario de acuerdo a los datos estadísticos (coeficiente de correlación de Pearson es 0,884\*\*).

Tabla 20  
*OE2. Medida asimétrica*

Relaciones	Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
R de Pearson	,884	,013	26,689	,000 <sup>c</sup>
Correlación de Spearman	,877	,014	25,792	,000 <sup>c</sup>

**Nota.** 0,884\*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 21

*La aptitud del servidor público repercute en las expectativas del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno*

Expectativas del usuario	Aptitud del servidor público					Total
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Medio/neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Muy disconforme	11 73,3%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	11 5,5%
Disconforme	4 26,7%	42 63,6%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	46 22,9%
Ni conforme ni disconforme	0 0,0%	24 36,4%	50 65,8%	0 0,0%	0 0,0%	74 36,8%
Conforme	0 0,0%	0 0,0%	26 34,2%	35 87,5%	0 0,0%	61 30,3%
Muy conforme	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	5 12,5%	4 100,0%	9 4,5%
Total	15 100,0%	66 100,0%	76 100,0%	40 100,0%	4 100,0%	201 100,0%

En la Tabla 21, si nos fijamos en los porcentajes, de una muestra representativa de 201 usuarios atendidos en la Municipalidad Provincial de Puno, el 5,5 % de los encuestados están muy disconforme con las expectativas respecto al servicio; este porcentaje se corrobora con el 73,3 % de usuarios muy en desacuerdo con la aptitud del servidor municipal. No obstante, el 22,9 % de los usuarios se muestra disconforme, el cual se evidencia en el 63,6 %. Puesto que, al estar en desacuerdo con la aptitud del servidor público, implica estar disconforme con las expectativas sobre el servicio, frente al 26,7 % de usuarios que están muy en desacuerdo con la aptitud. En otras palabras, el estar en desacuerdo (32,8 %) con la falta de capacitación, experiencia, consideración y creatividad en la solución de problemas que se presentan durante la atención genera de forma inmediata disconformidad (22,9 %), lo cual tienen que ver con las expectativas reducidas de encontrar un servicio confiable, una atención equitativa y el cumplimiento de promesas.

Por otra parte, el 36,8 % de los encuestados se encuentra en una posición intermedia; luego, el mayor porcentaje se aprecia con el 65,8 % de indiferencia, frente al 36,4 % que señala su desacuerdo con la aptitud. Es decir, el hecho de que los usuarios estén ni de acuerdo, ni en desacuerdo (37,8 %) con la aptitud del servidor público implica también que prefieran mantener una posición neutral en la dimensión expectativas (36,8 %). Sin embargo, el 30,3 % de los encuestados muestra conformidad con las expectativas. En este caso, el 87,5 % de los usuarios que están de acuerdo con la aptitud del servidor municipal genera conformidad en

las expectativas, frente al 34,2 % de los que adoptan una posición intermedia sobre la aptitud del encargado de la atención. Dicho de otra manera, la caracterización de la aptitud del servidor público mediante la escala “de acuerdo” (19,9 %) suscita expectativas positivas en el usuario (30,3 %). Ello quiere decir que la creatividad, la consideración, la honestidad y la absolución de preguntas que muestra el servidor municipal repercute sobre las esperanzas de encontrar un servicio confiable, mantener la idea de volver a ser parte del servicio y la posibilidad de divisar equidad mediante la consideración de las atenciones preferenciales. Finalmente, el 4,5 % de los encuestados se muestra muy conforme con las expectativas sobre el servicio, dicho porcentaje se contrasta con el 100% de usuarios que al estar muy de acuerdo con la aptitud del servidor público, también están muy conformes con las expectativas del servicio. Por lo tanto, la aptitud del servidor público repercute en las expectativas del usuario porque persiste la situación de correlación-causal.

#### 4.2.4. Prueba de hipótesis específica 2

- **Hipótesis nula; Ho:** La aptitud del servidor público no repercute significativamente en las expectativas del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno.
- **Hipótesis Alterna; Ha:** La aptitud del servidor público repercute significativamente en las expectativas del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno.

Tabla 22

*Prueba de Chi cuadrado de la hipótesis específica 2*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	414,414a	16	,000
Razón de verosimilitud	317,151	16	,000
Asociación lineal por lineal	156,325	1	,000
N de casos válidos	201		

**Nota.** a. 15 casillas (60,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,18

De acuerdo a los resultados de la prueba de hipótesis del Chi cuadrado  $\chi_c^2$  (414,414) >  $\chi_c^2$  (26,296) con 16 grados de libertad (gl), así mismo dado que el nivel de significancia es igual a 0.000 siendo menor al nivel de error de significancia de 0.05, entonces aceptamos la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula.

### **4.3. Comunicación interpersonal y su influencia en los niveles de satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno**

“La habilidad de escuchar resulta esencial para poder recepcionar adecuadamente las necesidades y requerimientos de los clientes, identificando los eventuales inconvenientes” (Castillo, 2019, p. 5). Además, es importante identificar los diferentes grupos étnicos-culturales a los que pertenecen los usuarios, ya que dichos grupos modelan las necesidades y los niveles de satisfacción que tengan sobre la prestación de servicios de atención. Así, la comunicación y las relaciones interpersonales están correlacionadas entre sí, en donde se divisa una complementariedad mutua entre el servidor municipal y los usuarios. En consecuencia, el usuario adquiere nuevos patrones de comportamiento durante el proceso comunicativo, luego de ser atendido por el servidor público y, por consiguiente, los usuarios experimentan complacencia, satisfacción e insatisfacción.

#### **4.3.1. Comunicación interpersonal**

El enfoque de la comunicación interpersonal ha tenido un profundo desarrollo en el ámbito académico de la sociología, la psicología y la educación desde hace muchos años. Las razones son evidentes, ante una sociedad cada vez más compleja como la actual, con realidades propias de la era tecnológica en la que vivimos, con nuevos grupos sociales, con nuevas necesidades y también nuevos problemas. Desde esta perspectiva, la comunicación interpersonal está enfocada en la comprensión e interpretación de las formas de comunicación verbal y no verbal que el personal de la municipalidad muestra hacia los usuarios de manera individualizada y empática. Por tanto, “la comunicación tiene que ser dinámica, planificada y concreta, constituyéndose en una herramienta de dirección u orientación sinérgica, basada en una retroalimentación constante” (García y Flores, 2017, p. 139).

Conforme a lo anterior, la empatía se antepone con frecuencia y moderación en las funciones administrativas, es así que los resultados denotan en mayor proporción (53,7 %) a usuarios que señalan estar de acuerdo con la comunicación empática de los servidores municipales. Del mismo modo, se percibe a una minoría de usuarios (17,4 %) muy de acuerdo con la empatía, cabe precisar que este acuerdo se suscita sin ansiedad. Por otra parte, se observa a usuarios (28,9 %) neutrales. Respecto a la empatía, el Sr. Marco del Barrio Ricardo Palma, señala: “A mí, *el quien me atendió*

fue muy serio, solo se centró en recibir mis documentos y cuando trate de entablar una conversación, hizo caso omiso” (Inf.5).

Tabla 23  
Comunicación interpersonal en la Municipalidad Provincial de Puno

Indicadores	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Medio/neutral		De acuerdo		Muy de acuerdo		Total	
	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%
Empatía en la comunicación	-	-	-	-	58	28,9	108	53,7	35	17,4	201	100
Sensibilidad hacia los estados de ánimo	-	-	69	34,3	76	37,8	56	27,9	-	-	201	100
Relación de los gestos y el mensaje verbal	46	22,9	81	40,3	52	25,9	22	10,9	-	-	201	100
Coherencia en la comunicación	-	-	-	-	63	31,3	107	53,2	31	15,4	201	100
Consideración de las formas de pensar	20	10,0	111	55,2	50	24,9	20	10,0	-	-	201	100
Utilización del portal de transparencia del MPP	-	-	56	27,9	68	33,8	77	38,3	-	-	201	100
Interpretación de idiomas ancestrales de la región	35	17,4	81	40,3	70	34,8	15	7,5	-	-	201	100
$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i f_i}{n}$	14	7,0	57	28,4	62	30,8	59	29,4	9	4,5	201	100

Constantemente, el ser humano experimenta miedo, alegría, odio o amor; estos constituyen parte de la afectividad, es decir, procesos psíquicos como los estados de ánimo<sup>28</sup> que se manifiestan ante diversas situaciones cotidianas. En la Municipalidad Provincial de Puno, el 37,8 % de los usuarios considera mantenerse al margen respecto a realizar una valoración; simultáneamente, el 34,3 % de los encuestados indica estar en desacuerdo al decir que el servidor municipal no muestra sensibilidad hacia los estados de ánimo; sin embargo, el 27,9 % de usuarios muestra su acuerdo, lo cual implica que el encargado de la atención muestra sensibilidad hacia la alegría y la tristeza, estas pudieron haber sido frustrantes y/o satisfactorias. Por tanto, “para una mente encarnada y situada, las emociones y los estados de ánimo no son meras reacciones mecánicas de un cuerpo objetivado, sino que exhiben rasgos no necesariamente conscientes” (Corral, 2017, p. 48).

Según Fonseca *et al.* (2011) “en sus orígenes, el hombre se comunicaba con lenguajes no verbales, mediante su cuerpo y sus órganos sensoriales: la voz, el gesto, los movimientos, los ojos” (p.3). Así, de acuerdo a los resultados el 40,3 %

<sup>28</sup> Estado de ánimo: formación afectiva, relativa y estable, que constituye una cualidad de la personalidad circunstancialmente modificable y se caracteriza como la base afectiva que posee el sujeto en su actividad.

y el 22,9 % de los encuestados indican estar en desacuerdo y muy en desacuerdo, respectivamente, con la sincronización de los gestos y el mensaje verbal del servidor municipal; y el 25,9 % de usuarios indica no estar en desacuerdo ni de acuerdo; por otro lado, el 10,9 % de los encuestados menciona que el servidor municipal relaciona adecuadamente el mensaje verbal con los gestos. De este modo, el “yo” reacciona con base en las acciones de los demás, es la parte donde se encuentran los valores más importantes para el sujeto, y para llegar a ser un acto en sí, tiene que ser visto por el otro, por ende, comunicar alguna información.

“Con frecuencia las personas revelan en forma inconsciente mucho sobre ellas mismas por medio de lo que dicen y la manera en que se presentan ante los demás” (García y Flores, 2017, p. 139). Es así que una buena comunicación verbal permite organizar adecuadamente lo que se dice, por lo que una comunicación coherente, es una comunicación eficiente desde la primera palabra hablada hasta el último vocablo. En los resultados sobre la coherencia en la comunicación, el 53,2 % de los usuarios muestra su acuerdo al indicar que el servidor municipal pronuncia adecuadamente el mensaje verbal, tal como nos menciona el Sr. Paul del Barrio Villa Paxa: *“Pues generalmente suelen comunicarse de manera fluida, el detalle está, en que, en la mayoría de los casos no es coherente”* (Inf.10). En paralelo el 31,3 % de los usuarios menciona su neutralidad con el indicador propuesto; no obstante, el 15,4 % de los administrados señala que tiene sentido el lenguaje<sup>29</sup> de los servidores municipales y en efecto los mensajes son comprensibles.

Los seres humanos conocen las cosas a partir de la sensación y percepción, pero eso no queda allí, sino que las compara y de ellas extrae relaciones que por el simple contacto sensorial no son posibles. Por ello, es necesario comprender el pensamiento<sup>30</sup>. Los resultados denotan en mayor proporción con el 55,2 % de usuarios en desacuerdo, los cuales indican que el servidor municipal no considera sus formas de pensar relacionado a sus costumbres y creencias; del mismo modo, el 10 % de los encuestados manifiesta que los encargados de la atención nunca toman en consideración su sistema de ideas relacionado a sus necesidades e intereses, por tanto, se muestran muy en desacuerdo; y el 24,9 % se muestra en una

---

<sup>29</sup> El lenguaje es de vital importancia para comprender la constitución de la actividad psíquica humana.

<sup>30</sup> Es un proceso psicológico socialmente determinado, que nos permite representar de manera generalizada y mediata la realidad bajo la modalidad de conceptos, juicios y razonamientos.



posición neutral; en cambio, el 10 % de los usuarios indica que está de acuerdo, al señalar que el encargado de la atención considera las diferentes formas de pensar.

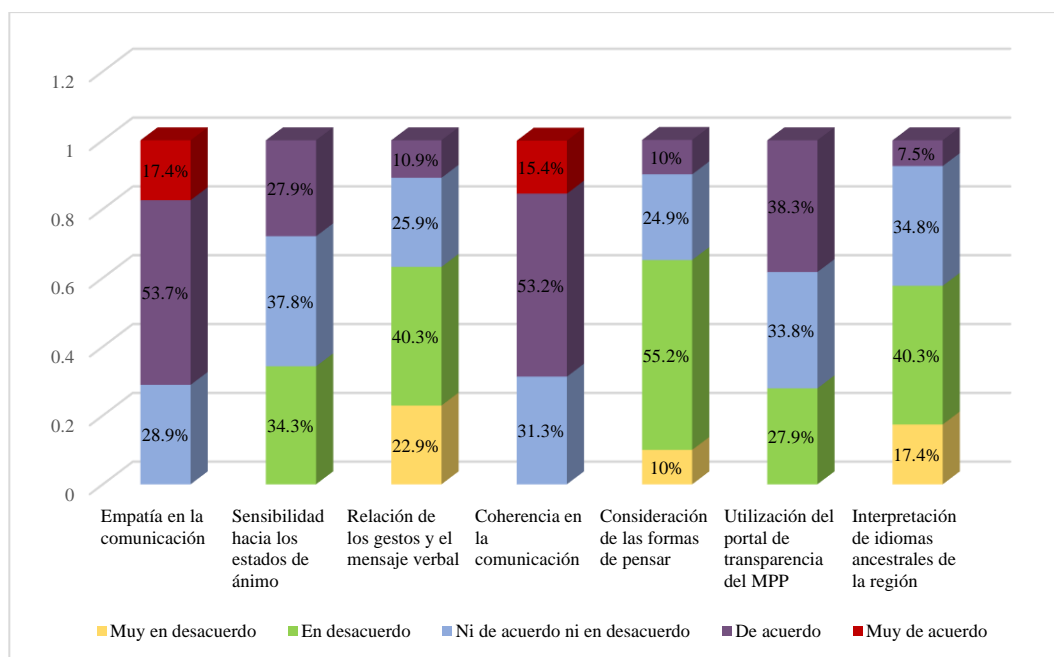


Figura 10. Comunicación interpersonal en la Municipalidad Provincial de Puno

Por otra parte, en el ámbito de la administración municipal se antepone los medios de comunicación digital, de modo que se suscita un proceso de hibridación<sup>31</sup> de los espacios físicos y virtuales. Respecto, al uso de la página web de la Municipalidad Provincial de Puno, el 33,8 % de los encuestados prefiere no involucrarse con el indicador propuesto; el 38,3 % de los usuarios indica que, sí hacen uso del portal de transparencia, presentando una información detallada sobre los servicios de atención en la municipalidad; sin embargo, el 27,9 % de los usuarios se muestra en desacuerdo, es el caso del Sr. Octavio proveniente del Centro Poblado de Salcedo: *“No actualizan la información, porque si entramos al portal, su información está desactualizada, parece que incluyen información que les conviene”* (Inf.11). En el proceso de globalización, las nuevas tecnologías de la información y las comunicaciones (TIC) tienen un papel muy importante, pues sin ellas simplemente se paralizarían muchas de las actividades cotidianas del hombre contemporáneo.

<sup>31</sup> La hibridación tecnológica describe diferentes sinergias que se establecen entre tecnologías de distintas procedencias. Durante el proceso de hibridación, las culturas experimentan continuos procesos de transculturación. En ese sentido, la hibridación social es entendida como un fenómeno multiforme.

La interpretación es una cualidad exclusivamente del ser humano y también un sistema de *signos, símbolos, significaciones e imaginarios*. Este proceso es considerado, según Patrón y Ramírez (2015) “como un producto social, que el hombre ha ido desarrollando dentro de un proceso histórico social de mejoramiento cualitativo” (p.25). En tal sentido, solo el 7,5 % de los encuestados muestra su acuerdo hacia la capacidad de interpretación de idiomas de la región de Puno. El 40,3 % y el 17,4 % de los usuarios consideran estar en desacuerdo y muy en desacuerdo, respectivamente, con la interpretación de idiomas ancestrales de la región al indicar que los encargados de brindar la atención en su mayoría solo entienden el idioma del castellano, siendo una limitación en las atenciones al ciudadano que se realiza a los adultos mayores provenientes de las zonas rurales; y el 34,8 % prefiere mantenerse en una posición neutral, con el indicador propuesto.

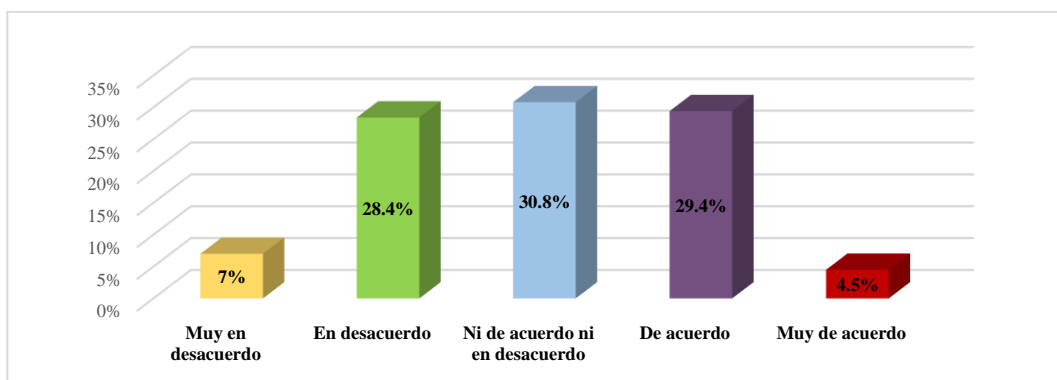


Figura 11. Comunicación interpersonal

En la Figura 11 se presenta los resultados respecto a la dimensión comunicación interpersonal del cual se tiene un promedio de 30,8 % de usuarios que prefiere mantener una posición intermedia; el 29,4 % de los usuarios está de acuerdo con la empatía y la coherencia en la comunicación, así como con las formas de utilización de la página web de la institución; del mismo modo, el 4,5 % de los usuarios se encuentra muy de acuerdo, específicamente, con la comunicación empática y la comunicación coherente que exterioriza el servidor municipal durante la prestación del servicio de atención; sin embargo, el 28,4 % de los usuarios se encuentra en desacuerdo con la consideración de sus formas de pensar, con la relación de los gestos y el mensaje verbal que evidencia el servidor municipal, y con la falta de experiencia en la interpretación de lenguas indígenas de la región; y en menor proporción, el 7 % de usuarios está muy en desacuerdo con la forma de comunicación verbal y no verbal del encargado de la atención, así como con las

maneras en que es considerado sus formas de pensar y con las limitaciones persistentes en la interpretación de idiomas ancestrales (aymara y quechua).

#### 4.3.2. Niveles de satisfacción

No cabe duda, que el tener clientes complacidos o plenamente satisfechos es uno de los factores clave para alcanzar el éxito en la entidad pública. Para ello, una institución necesita determinar los niveles de satisfacción de los usuarios, con base en la medición de la calidad extrínseca a través del conocimiento de la satisfacción o insatisfacción de los usuarios. Según Rojas, citado por Campos y Lazo (2019), “la medida de satisfacción surge de la consistencia en las respuestas a una serie de cuestiones relativas al grado de bienestar que siente una persona por un fenómeno específico de vida, como es un servicio o una marca concreta” (p.10). Durante el proceso de atención, los usuarios pueden experimentar algún nivel de insatisfacción, el cual se origina cuando el servicio de atención no satisface las exigencias del usuario. En cambio, la satisfacción del usuario emerge cuando el servicio de atención satisface sus demandas. Por consiguiente, la complacencia se suscita en el preciso momento cuando el servicio de atención percibido sobrepasa las expectativas del usuario. En vista de ello, en todo momento se debe de priorizar la cortesía, porque en primera instancia, son las normas de etiqueta como la finura y la delicadeza las que influyen en los niveles de satisfacción. De manera que, el 46,8 % y el 11,4 % de la población opinan estar conforme y muy conforme, respectivamente, con la satisfacción de la cortesía, esto debido a que el servidor municipal muestra empatía en las atenciones; no obstante, el 41,8 % de los encuestados prefiere mantener una posición neutral. El atender con buenos modales a los usuarios (como personas que son) con un “buenos día”, “gracias por visitarnos”, son elementos de cortesía, que hacen sentir a gusto al administrado.

En relación con la satisfacción afectiva, se puede observar que el 42,8 % de los usuarios prefiere mantener una posición intermedia, tal como nos da a entender el Sr. Raúl de la Urbanización Simón Bolívar: *“Para llegar a que una atención sea con cariño o afectiva (...), sería siempre y cuando no tengan problemas familiares o económicos, ya que todos vivimos con esa situación”* (Inf.2). Por otra parte, el 34,8 % de los encuestados señala estar disconforme con la satisfacción afectiva, considerando que, el servidor municipal no comprende o no reconoce sus estados

de ánimo durante la prestación del servicio de atención; mientras que, el 22,4 % de los usuarios reafirma su conformidad con la atención afectiva, dado que el servidor municipal muestra sensibilidad hacia la alegría, la tristeza y el enfado del usuario.

Tabla 24

*Nivel de satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno*

Indicadores	Muy disconforme		Disconforme		Medio/neutral		Conforme		Muy conforme		Total	
	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%
Satisfacción con la cortesía	-	-	-	-	84	41,8	94	46,8	23	11,4	201	100
Satisfacción con la afectividad	-	-	70	34,8	86	42,8	45	22,4	-	-	201	100
Satisfacción con la interacción simbólica	13	6,5	98	48,8	54	26,9	36	17,9	-	-	201	100
Satisfacción con la fluidez verbal	-	-	-	-	71	35,3	96	47,8	34	16,9	201	100
Satisfacción con la reflexión de actitudes	17	8,5	68	33,8	70	34,8	46	22,9	-	-	201	100
Satisfacción con la digitalización de las atenciones	-	-	53	26,4	72	35,8	76	37,8	-	-	201	100
Satisfacción con la atención personalizada	47	23,4	87	43,3	67	33,3	-	-	-	-	201	100
$\bar{x} = \frac{\sum_{i=1}^n x_i f_i}{n}$	11	5,5	54	26,9	72	35,8	56	27,9	8	4,0	201	100

El estímulo no provoca una respuesta automática, sino que es producto de la interacción simbólica, es decir, la conducta es el resultado del intercambio de significados en la prestación del servicio de atención. De acuerdo a los resultados, el 48,8 % y el 6,5 % de usuarios indican estar disconforme y muy disconforme, respectivamente, con la interacción simbólica, puesto que los servidores municipales no relacionan adecuadamente los gestos y el mensaje verbal que emiten; simultáneamente, el 26,9 % de los usuarios opta por la posición intermedia; y solo el 17,9 % de los entrevistados señala su conformidad con la interacción simbólica del servidor municipal, tal como se evidencia en la manifestación del Sr. Teodoro del Barrio Bellavista: *“Los encargados de la atención interactúan de manera normal, respecto a ese tema yo no tengo muchos problemas (...), por otro lado, si hablamos de la conducta de algunos en la municipalidad, da mucho que desear”* (Inf.12). Además, en las interacciones simbólicas entre el servidor municipal y el usuario se percibe algunos aspectos informales como las influencias de grupo. Por ende, *“existen canales informales de comunicación como son cuchicheo, murmullo; son situaciones no muy veraces que circula en una*

organización o en el entorno de la misma, es un poderoso medio de comunicación” (Patrón y Ramírez, 2015, p. 86).

La fluidez verbal se refiere al volumen con que se transmite el mensaje, en las interrelaciones se debería de tener un volumen uniforme y tono agradable, no hablar con gritos que intimiden a la otra persona. Los datos evidencian al 53,3 % de usuarios que prefiere mantenerse al margen, al estar disconformes y conformes a la vez; el 47,8 % y el 16,9 % de los administrados consideran estar conforme y muy conforme, respectivamente, con la fluidez verbal, a efectos de la comunicación coherente del servidor municipal. Pues, algunos servidores y funcionarios públicos ostentan ciertas cualidades en la emisión de mensajes verbales. No obstante, mediante un proceso de reflexión, el sujeto adopta la actitud del otro hacia su misma persona, ya que el ponerse en el lugar del otro permite a las personas autoperibirse y tener una concepción de sí mismos. A este fenómeno social se le denomina self<sup>32</sup>. De modo que el 34,8 % de usuarios frente a la autoconcepción de actitudes, denota neutralidad; sin embargo, el 33,8 % de la población atendida manifiesta que los servidores municipales no se ponen en su lugar de usuario, debido a que el servidor municipal no tiene consideración de sus formas de pensar. Del mismo modo, el 8,5 % de los encuestados se muestra muy disconforme, porque señalan que el servidor municipal nunca se pone en el lugar de sus necesidades e intereses. Mientras que el 22,9 % de los encuestados indica su conformidad, puesto que para ellos el servidor municipal reflexiona y tiene una concepción de sí mismo. Al respecto la Sra. Yola del barrio San José, menciona lo siguiente: *“Algunos trabajadores se ponen en mis zapatos, se mimetizan con mis problemas, pero la gran mayoría de trabajadores obvia estos temas y se van de relleno a la parte de la documentación”* (Inf.6). Por tanto, durante el proceso de atención se adoptan actitudes<sup>33</sup> convencionales de formar parte de los servicios en la municipalidad.

Por otra parte, los medios de comunicación como el internet constituyen una herramienta persuasiva que nos permiten mantenernos en continua comunicación con los distintos sucesos sociales e impulsar una comunicación interactiva; es así

---

<sup>32</sup> El self es la capacidad de considerarse a uno mismo como objeto social. Así, para desarrollar el self es necesario reflexionar o ponernos inconscientemente en la posición del otro y de actuar como lo harían ellos.

<sup>33</sup> Las actitudes son las disposiciones a reaccionar de manera favorable o desfavorable ante sujetos, objetos sociales, ideas o hechos. Los cuales, son aprendidas, se organizan gracias al proceso de socialización.

que “las empresas e instituciones hacen cada vez un mayor uso del internet como plataforma para vender productos o entregar servicios” (Ganga *et al.*, 2019, p. 172). Los datos obtenidos evidencian al 37,8 % de usuarios que indica satisfacción con la digitalización de las atenciones, puesto que el usuario está conforme con la utilización de la página web de la municipalidad y, con ello, se percibe la individualización masiva. El 35,8 % de los entrevistados denota indiferencia; por el contrario, el 26,4 % de los usuarios afirma estar disconforme con el uso de los medios de comunicación digitalizados que ofrece la municipalidad.

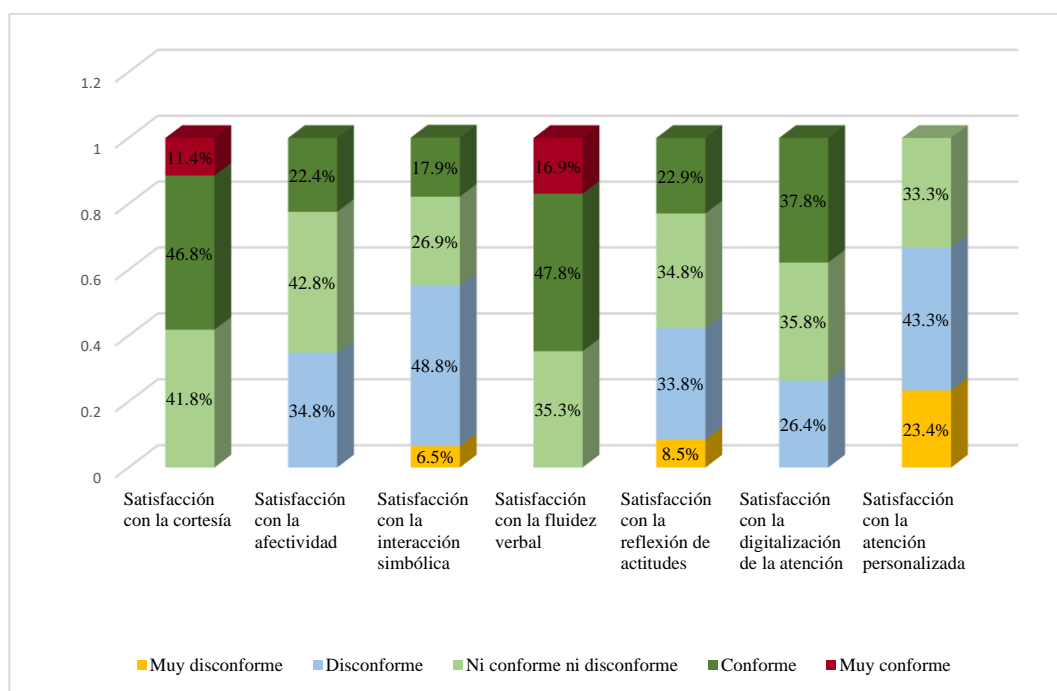


Figura 12. Nivel de satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno

El conocimiento inicial que tenemos de las personas nos lleva muchas veces a equivocarnos al pensar que son así realmente. En realidad, somos el producto de un proceso histórico social y cultural. De acuerdo a los resultados, el 43,3 % y el 24,4 % de los usuarios indican estar disconforme y muy disconforme, respectivamente, con la atención personalizada, esto debido a que el servidor municipal presenta limitaciones en la interpretación de idiomas de la región. Al respecto, el Sr. Arnald del Barrio Huáscar, menciona: “*El funcionario de la municipalidad no acostumbra realizar una atención individualizada, tal vez yo pienso que es por falta de tiempo*” (Inf.8). Mientras que el 33,3 % de usuarios prefiere no involucrarse con la institución. Por lo que, en este caso, el funcionario y servidor municipal deberían de centrarse un poco más en la forma de atención.

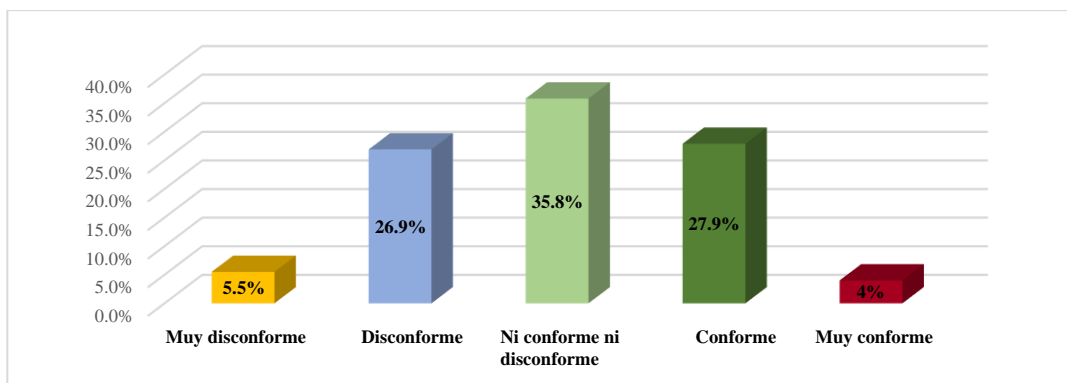


Figura 13. Nivel de satisfacción del usuario

Según nos muestra la Figura 13, en promedio, los niveles de satisfacción del usuario, supera la escala valorativa ni conforme y ni disconforme con el 35,8 %. Por otro lado, la conformidad se hace notar con una cifra nada despreciable del 27,9 % de usuario satisfechos con la cortesía, con la fluidez verbal de los servidores municipales y con la adecuada digitalización de las atenciones. Así mismo, el 4 % de los usuarios se encuentra muy conforme con la amabilidad del servidor municipal y con la forma en que este emite el mensaje verbal, lo que equivale a la complacencia. Es así que, de acuerdo al grado de conformidad que manifiesta el usuario, se corrobora la intensidad de la satisfacción del usuario. Por ende, el 26,9 % de los usuarios se muestra disconforme con la interacción simbólica, con la atención personalizada y con la escasa afectividad del servidor municipal. “El primer propósito de la comunicación es un propósito social que surge por la necesidad de comprendernos y entendernos como sociedad. Por ello, cuando existe una intención de las personas para la comunicación, entonces nace un propósito utilitario” (Fonseca *et al.*, 2011, p. 68). Y en menor proporción el 5,5 % de los encuestados da a conocer su completa insatisfacción con la atención personalizada, con la reflexión de sus actitudes y con la interacción simbólica. Por lo tanto, si la comunicación interpersonal no cubre los niveles de satisfacción, el usuario se sentirá insatisfecho. Si la comunicación interpersonal coincide con los niveles de satisfacción, el usuario estará satisfecho. Si la comunicación interpersonal excede los niveles de satisfacción, el usuario se sentirá complacido. En suma, toda institución pública que logre la satisfacción del ciudadano mediante promesas alcanzables o realistas, obtendrá como beneficio: lealtad y difusión gratuita.

### 4.3.3. Comunicación interpersonal y su influencia en los niveles de satisfacción en la Municipalidad Provincial de Puno

Tabla 25

*Comunicación interpersonal y niveles de satisfacción del usuario*

Nivel de satisfacción		Comunicación interpersonal					Total
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Medio/neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Muy disconforme	Re.	11	0	0	0	0	11
	%	5,5%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,5%
Disconforme	Re.	3	51	0	0	0	54
	%	1,5%	25,4%	0,0%	0,0%	0,0%	26,9%
Ni conforme ni disconforme	Re.	0	6	62	4	0	72
	%	0,0%	3,0%	30,8%	2,0%	0,0%	35,8%
Conforme	Re.	0	0	0	55	1	56
	%	0,0%	0,0%	0,0%	27,4%	0,5%	27,9%
Muy disconforme	Re.	0	0	0	0	8	8
	%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,0%	4,0%
Total	Re.	14	57	62	59	9	201
	%	7,0%	28,4%	30,8%	29,4%	4,5%	100,0%

En la Tabla 25 se observa los resultados sobre la comunicación interpersonal y la satisfacción del usuario. La comunicación interpersonal se asocia con la satisfacción del usuario, mediante la escala ni de acuerdo, ni disconforme con el 30,8 % de usuarios que prefiere no involucrarse o mantenerse al margen. Al mismo tiempo, la asociación ocurre con el 27,4 %, es decir, la calidez y la coherencia en la comunicación y la sensibilidad del servidor municipal se relaciona con la conformidad de la cortesía, la fluidez verbal y la digitalización de la atención. Por lado, el 25,4 % del desacuerdo hacia los estados de ánimo, la manera de expresar el mensaje no verbal, así como la consideración de las formas de pensar y la dificultad en la interpretación de idiomas, se asocia directamente con la disconformidad efectiva, simbólica y con la reflexión de actitudes por parte del servidor municipal; esto implica que sí existe una relación fuerte entre la comunicación interpersonal y la satisfacción del usuario de acuerdo a los datos estadísticos, porque los resultados obtenidos a través del coeficiente de correlación de Pearson es 0,966\*\*.

Tabla 26

*OE3. Medida asimétrica*

Relaciones	Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
R de Pearson	,966	,009	52,798	,000 <sup>c</sup>
Correlación de Spearman	,967	,009	53,535	,000 <sup>c</sup>

**Nota.** 0,966\*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).



Tabla 27

*La comunicación interpersonal influye en los niveles de satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno*

Nivel de satisfacción	Comunicación interpersonal					Total
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Medio/neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Muy disconforme	11	0	0	0	0	11
	78,6%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	5,5%
Disconforme	3	51	0	0	0	54
	21,4%	89,5%	0,0%	0,0%	0,0%	26,9%
Ni conforme ni disconforme	0	6	62	4	0	72
	0,0%	10,5%	100,0%	6,8%	0,0%	35,8%
Conforme	0	0	0	55	1	56
	0,0%	0,0%	0,0%	93,2%	11,1%	27,9%
Muy conforme	0	0	0	0	8	8
	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	88,9%	4,0%
Total	14	57	62	59	9	201
	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%	100,0%

En la Tabla 27, nos fijamos en los porcentajes, de un total de 201 usuarios, el 5,5 % de encuestados en la Municipalidad Provincial de Puno están muy disconformes con los niveles de satisfacción, lo cual se evidencia en mayor proporción con el 78,6 % de usuarios que se encuentra muy en desacuerdo con la comunicación interpersonal. Mientras que del 26,9 % de los usuarios disconformes con los niveles de satisfacción, se visualiza al 89,5 % de usuarios en desacuerdo con las formas de comunicación interpersonal, lo cual trae como consecuencia la disconformidad de los niveles de satisfacción, frente al 21,4 % de encuestados en desacuerdo con la comunicación interpersonal. En otras palabras, el desacuerdo (28,4 %) hacia la sensibilidad de los estados de ánimo, la utilización inadecuada de los gestos y el hecho de que el servidor municipal no considere las formas de pensar del usuario, provocan la disconformidad (26,9 %) en la efectividad, en la forma de interacción simbólica, en la atención no personalizada y en la falta de reflexión de las actitudes en el proceso de atención.

No obstante, el 35,8 % de los encuestados se muestra ni conforme, ni disconforme con los niveles de satisfacción, siendo este porcentaje igual en las personas que señalaron estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo con el 100 %. En otras palabras, en la escala intermedia (30,8 %) respecto a la comunicación interpersonal los usuarios prefieren reservar su opinión, de igual modo ocurre en los niveles de satisfacción (35,8 %) al reflejar neutralidad con el servicio, debido a que la ciudadanía que recibe atención, prefiere no involucrarse con la institución.

Por otro lado, muestran conformidad con los niveles de satisfacción el 27,9 % de los encuestados, lo que se contrasta con el 11,1 % de usuarios muy de acuerdo con la comunicación interpersonal, suscitando conformidad en los niveles de satisfacción, en relación al 93,2 % de usuarios de acuerdo con la comunicación interpersonal. Es decir, el acuerdo (29,4 %) con la calidez, la coherencia en la emisión del mensaje, el uso de la página web y la sensibilidad que percibe el servidor municipal, trae como consecuencia la conformidad (27,9 %) en los niveles de satisfacción como en la cortesía, en la fluidez verbal y en el uso adecuado de los medios digitalizados. Finalmente, el 4 % de los encuestados se muestra muy conforme con los niveles de satisfacción, debido a que el 88,9 % de usuarios está muy de acuerdo con la comunicación interpersonal. Por lo tanto, la comunicación interpersonal influye en los niveles de satisfacción, porque se denota una correlación-causal entre ambas dimensiones.

#### 4.3.4. Prueba de hipótesis específica 3

- **Hipótesis nula; Ho:** La comunicación interpersonal influye significativamente en los niveles de satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno.
- **Hipótesis Alternativa; Ha:** La comunicación interpersonal influye significativamente en los niveles de satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno.

Tabla 28

*Prueba de Chi cuadrado de la hipótesis específica 3*

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	667,868a	16	,000
Razón de verosimilitud	459,974	16	,000
Asociación lineal por lineal	186,674	1	,000
N de casos válidos	201		

**Nota.** 15 casillas (60,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,36.

De acuerdo a los resultados de la prueba de hipótesis del Chi cuadrado  $\chi_c^2$ , podemos determinar que existe influencia entre las dos variables comunicación interpersonal y los niveles de satisfacción, la prueba de la Chi cuadrado  $\chi_c^2$  (667, 868) es mayor a la prueba de  $\chi_t^2$  (26,296) con 16 grados de libertad, así mismo dado que el nivel de significancia es igual a 0.000 siendo menor al nivel de error de significancia de 0.05, entonces aceptamos la hipótesis alterna y rechazamos la hipótesis nula.

#### 4.4. Calidad del servicio administrativo y su influencia en la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno, 2019

Cuando la municipalidad se plantea la mejora de un servicio en específico, a partir de su propio criterio, programa una determinada calidad para el servicio, por ejemplo, el horario de atención, el espacio físico destinado a la atención, entre otros, a lo cual en esta oportunidad lo denominaremos programación de la calidad. En este contexto, los usuarios se forman ideas o expectativas de la calidad del servicio de atención. Cuando la calidad programada por la municipalidad y la esperada por el usuario no coinciden, podemos llamar “insatisfacción de los usuarios” y si coinciden diremos que se ha satisfecho las necesidades e intereses de los usuarios. En este proceso es importante la implementación de programas de capacitación para la actualización y la simplificación administrativa.

##### 4.4.1. Calidad del servicio administrativo

La calidad del servicio administrativo, es una categoría que ha mantenido el interés en el campo de la investigación. Su estudio es abordado desde diferentes perspectivas, ya que su análisis no solo se circunscribe al entorno de las empresas privadas. Es una variable que se enfoca en la *mejora continua* de las exigencias del usuario; del mismo modo, capta la atención cuando se trata de explicar el desempeño de la administración pública. Por ende, la calidad del servicio administrativo a nivel municipal conlleva de forma directa a la efectividad del servicio, a la aptitud del servidor municipal y a la comunicación interpersonal.

Tabla 29

*Calidad del servicio administrativo en la Municipalidad Provincial del Puno*

Dimensiones	Muy en desacuerdo		En desacuerdo		Medio/neutral		De acuerdo		Muy de acuerdo		Total	
	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%
Efectividad del servicio.	21	10,4	42	20,9	51	25,4	77	38,3	10	5,0	201	100
Aptitud del servidor público.	15	7,5	66	32,8	76	37,8	40	19,9	4	2,0	201	100
Comunicación interpersonal.	14	7,0	57	28,4	62	30,8	59	29,4	9	4,5	201	100
Total	17	8,5	55	27,4	63	31,3	58	28,9	8	4,0	201	100

La calidad del servicio administrativo en la entidad pública debe ser gestionada, pues esta no se logra por sí misma, sino que requiere de procesos<sup>34</sup> de gestión

<sup>34</sup> ISO 9001:2015. Promueve la adopción de un enfoque a procesos al desarrollar, implementar y mejorar la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para aumentar la satisfacción del cliente.

encaminados a lograr los niveles de calidad establecidos, ya sea por la propia institución o por los funcionarios públicos. “La calidad en los servicios es un fin directo para satisfacer las necesidades, preocupaciones y requerimientos de la ciudadanía, como es por definición, el caso de los servicios públicos” (Peralta, 2006, p.196). Los resultados de la calidad del servicio administrativo, según las dimensiones, en promedio, el 31,3 % de usuarios no está a favor ni en contra. Simultáneamente, el 28,9 % de los usuarios se muestra de acuerdo con la efectividad del servicio y la comunicación interpersonal, teniendo en cuenta que un servicio es una acción utilitaria que satisface una necesidad específica. No obstante, el 27,4 % de los usuarios se muestra en desacuerdo con la efectividad del servicio frente a la comunicación interpersonal; por ello, es necesario comprender que la calidad se encuentra entre dos tendencias: la calidad objetiva y la calidad subjetiva. La calidad objetiva se enfoca en la perspectiva del servidor municipal y la calidad subjetiva en la del usuario; por ende, la calidad no solo se refiere a los resultados finales, sino también a la calidad de los procesos que se relacionan con los servicios de atención. De lo anterior, es importante comprender que la variable en estudio ocurre en un contexto urbano. Por lo tanto, la coexistencia con el espacio urbano supone, comprender la realidad social, política, económica y cultural. De manera más explícita, se puede observar que las dimensiones, apuntan a la medición de la calidad del servicio administrativo con base en los indicadores, estos indicadores posibilitan exteriorizar la manera cómo se está atendiendo al administrado, y, al mismo tiempo, permiten revelar la implementación de estándares y protocolos en la prestación de servicios de atención. De esta forma, resaltan las dimensiones de la calidad del servicio administrativo. Mediante la efectividad del servicio, el servidor público y el usuario se empoderan con el espacio donde se presta los servicios de atención, ya que posibilita ese empoderamiento con el ambiente físico, y, a su vez, despierta ese interés por quien presta el servicio en las diferentes oficinas. Por tanto, es necesario reforzar este empoderamiento con la participación directa de los encargados de la gestión de la calidad y con la participación de la ciudadanía, lo cual involucra generar consensos. En cuanto a la aptitud del servidor público, se busca asegurar que el personal que labora en la municipalidad, ya sean funcionarios o servidores públicos que prestan servicios a la ciudadanía, estén capacitados a fin de que conozcan los principios, las funciones que dirigen el accionar de la municipalidad, así como comprender la importancia de las estrategias de atención

al usuario. Mientras se conozcan los principios y las funciones que priman en la calidad del servicio administrativo, habrá mayor involucramiento y compromiso hacia la municipalidad, lo que conduce a que se brinde un servicio de calidad. Por otra parte, se propone tomar en consideración la comunicación interpersonal, lo cual se orienta en la comunicación verbal y no verbal establecidas entre el servidor municipal y el usuario. Esto abarca la forma en que se atiende al usuario, identificando la comunicación interpersonal relacionado a la parte conductual y afectiva del servidor municipal, de acuerdo a la valoración del usuario.

#### 4.4.2. Satisfacción del usuario

En los últimos años, los estudios orientados a la “satisfacción del usuario<sup>35</sup>” se han presentado con mayor frecuencia, tomando mayor importancia en las empresas privadas, desde esta disyuntiva, el éxito de una organización sea privada o pública depende de la satisfacción de los usuarios. En cierto modo, la satisfacción denota que se ha podido saciar una necesidad, de ahí que la satisfacción del usuario se direcciona hacia el rendimiento percibido, las expectativas y los niveles de satisfacción.

Tabla 30  
*Satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno*

Dimensiones	Muy disconforme		Disconforme		Medio/neutral		Conforme		Muy conforme		Total	
	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%	fx	%
Rendimiento percibido.	2	1,0	45	22,4	77	38,3	64	31,8	13	6,5	201	100
Expectativa del usuario.	11	5,5	46	22,9	74	36,8	61	30,3	9	4,5	201	100
Nivel de satisfacción.	11	5,5	54	26,9	72	35,8	56	27,9	8	4,0	201	100
Total	8	4,0	48	23,9	74	36,8	61	30,3	10	5,0	201	100

La satisfacción de los usuarios son sensaciones que tienen, de que sus necesidades han sido cubiertas; del mismo modo, es el grado de cumplimiento de las funciones y disposiciones públicas. En consecuencia, el 36,8 % de usuarios se muestra indiferentes frente a las dimensiones; sin embargo, el 30,3 % de los usuarios expresa conformidad con el rendimiento y las expectativas del servicio. Por otra parte, el 23,9 % presenta disconformidad con el rendimiento percibido, siendo este porcentaje, casi igual a las expectativas del servicio. Por ello, toda institución

<sup>35</sup> ISO 9001:2015. La organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas.

pública que logre la satisfacción en la ciudadanía obtendrá como beneficios la lealtad prospectiva y difusión gratuita, lo cual suscita legitimidad y una determinada participación en el ámbito municipal. En cierto modo, la importancia de la satisfacción del usuario en las instituciones públicas reside en que un usuario satisfecho será un activo para la institución, debido a que probablemente volverá a ser parte de los servicios de atención. Por tanto, proporcionará una buena representación o significación de la forma de ejercer la función pública.

Concretamente, lograr la plena satisfacción del usuario es un requisito indispensable para ganarse un lugar en la conciencia de los ciudadanos y en el sector público. Es por ello que se constituye como uno de los principales objetivos en el Plan Estratégico Institucional de la municipalidad. En esta ocasión, las dimensiones explican la satisfacción del usuario a través de los indicadores. Así se tiene, en primera instancia, al rendimiento percibido, el cual ocurre después de la experiencia sensible, es decir, luego de haber adquirido el servicio. Desde esta perspectiva, la percepción del usuario se refiere a cómo este determina que la Municipalidad Provincial de Puno está cumpliendo con la entrega del servicio; por lo mismo, la percepción de las necesidades e intereses del ciudadano es muy importante, ya que el usuario tiene ciertas necesidades reales, de las cuales a veces él mismo no es consciente. Las expectativas se estructuran antes y después del contacto con el servicio de atención, en otras palabras, son las esperanzas, creencias o deseos de los usuarios de conseguir un buen servicio. Por tanto, se originan por experiencias pasadas, promesas explícitas e implícitas del servicio, necesidades conscientes, comunicación boca-oído, afirmaciones acerca del servicio municipal, opiniones en los medios de comunicación entre otros. Luego de haber realizado la adquisición del servicio, los usuarios experimentan insatisfacción, satisfacción y complacencia, de acuerdo a los niveles de satisfacción, se identifica la lealtad hacia la municipalidad. Desde esa perspectiva, el usuario satisfecho, por lo general, vuelve a ser atendido. En este caso, la municipalidad obtiene como beneficio su lealtad, y por ende la posibilidad de lograr estabilidad de la gestión municipal. Es por ello, que las instituciones públicas deben buscar consentir a la ciudadanía mediante prometer solo lo que pueden entregar y entregar después más de lo que prometieron.

#### 4.4.3. Calidad del servicio administrativo y su influencia en la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno

Tabla 31

*Calidad del servicio administrativo y satisfacción del usuario*

Satisfacción del usuario		Calidad del servicio administrativo					Total
		Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Medio/neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Muy disconforme	Re.	8	0	0	0	0	8
	%	4,0%	0,0%	0,0%	0,0%	0,0%	4,0%
Disconforme	Re.	9	39	0	0	0	48
	%	4,5%	19,4%	0,0%	0,0%	0,0%	23,9%
Ni conforme ni disconforme	Re.	0	16	58	0	0	74
	%	0,0%	8,0%	28,9%	0,0%	0,0%	36,8%
Conforme	Re.	0	0	5	56	0	61
	%	0,0%	0,0%	2,5%	27,9%	0,0%	30,3%
Muy disconforme	Re.	0	0	0	2	8	10
	%	0,0%	0,0%	0,0%	1,0%	4,0%	5,0%
Total	Re.	17	55	63	58	8	201
	%	8,5%	27,4%	31,3%	28,9%	4,0%	100,0%

En la Tabla 31, según los resultados generales, la calidad del servicio administrativo se asocia directamente con la satisfacción del usuario en una proporción media mediante la escala ni de acuerdo, ni en desacuerdo que representa el 28,9 %; es decir, los usuarios coinciden en su insatisfacción al mostrarse ni conforme, ni disconforme. Por otro lado, la asociación sucede con el 27,9 %; dicho de otra manera, el acuerdo de la efectividad del servicio y la comunicación interpersonal, se relaciona con el rendimiento percibido y las expectativas del servicio. No obstante, el 19,4 % del desacuerdo con la efectividad del servicio y la comunicación interpersonal, se asocia con la disconformidad del rendimiento percibido y las expectativas del servicio. Lo cual implica que sí existe una relación positiva fuerte entre la calidad del servicio administrativo y la satisfacción del usuario según los datos estadísticos, porque los resultados obtenidos a través del coeficiente de correlación de Pearson es 0,934\*\* (correlación muy alta).

Tabla 32

*OG. Medida asimétrica*

Relaciones	Valor	Error estándar asintótico <sup>a</sup>	T aproximada <sup>b</sup>	Significación aproximada
R de Pearson	,934	,010	37,020	,000 <sup>c</sup>
Correlación de Spearman	,940	,011	38,924	,000 <sup>c</sup>

**Nota.** 0,934\*\*. La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Tabla 33

*La calidad del servicio administrativo influye en la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno*

Satisfacción del usuario	Calidad del servicio administrativo					Total
	Muy en desacuerdo	En desacuerdo	Medio/neutral	De acuerdo	Muy de acuerdo	
Muy disconforme	8 47,1%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	8 4,0%
Disconforme	9 52,9%	39 70,9%	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	48 23,9%
Ni conforme ni disconforme	0 0,0%	16 29,1%	58 92,1%	0 0,0%	0 0,0%	74 36,8%
Conforme	0 0,0%	0 0,0%	5 7,9%	56 96,6%	0 0,0%	61 30,3%
Muy conforme	0 0,0%	0 0,0%	0 0,0%	2 3,4%	8 100,0%	10 5,0%
Total	17 100,0%	55 100,0%	63 100,0%	58 100,0%	8 100,0%	201 100,0%

En la Tabla 33 se compara y explica de acuerdo a los porcentajes, de una muestra representativa de 201 usuarios en la Municipalidad Provincial de Puno. El 4 % de los usuarios encuestados se encuentra muy disconforme con la satisfacción del servicio, este porcentaje se evidencia en el desacuerdo total sobre la calidad del servicio administrativo con el 47,1 %. Por otro lado, del 23,9 % de los administrados disconformes con la satisfacción, el 70,9 % de los que están en desacuerdo con la calidad del servicio administrativo, también están disconformes con la satisfacción, frente al 52,9 % de los que optaron por la escala de valoración en desacuerdo. En otras palabras, el desacuerdo (27,4 %) de los usuarios con la efectividad del servicio y la comunicación interpersonal, trae como consecuencia disconformidad (23,9 %) en el rendimiento percibido y las expectativas sobre el servicio de atención. Sin embargo, otra proporción de usuarios con el 36,8 % se muestra ni conforme, ni disconforme con la satisfacción, este porcentaje es mayor en los usuarios que también señalan estar ni de acuerdo, ni en desacuerdo con la calidad del servicio, el cual se ve reflejada con el 92,1 %, frente al 29,1 % que se encuentra en desacuerdo. Es decir, los usuarios (31,3 %) prefieren mantenerse al margen con ambas variables (36,8 %), debido a que prefieren no involucrarse con la institución.

Del 30,3 % de los encuestados conformes con la satisfacción, el 96,6 % de los usuarios que están de acuerdo con la calidad del servicio están al mismo tiempo conformes con la satisfacción, frente al 7,9 % de los usuarios que prefieren mantener una posición neutral. Dicho de otra manera, el estar de acuerdo (28,9 %)



con la efectividad del servicio y con la comunicación interpersonal suscita conformidad (30,3 %) en el rendimiento percibido y las expectativas propositivas del usuario, lo cual quiere decir que la mejora de los servicios municipales se hará posible teniendo en consideración la percepción y la expectativa que tiene el usuario respecto al servicio administrativo en la Municipalidad Provincial de Puno. Finalmente, el 5 % de los encuestados se muestra muy conforme, este porcentaje es mayor en el acuerdo total con la calidad del servicio.

La correlación entre dos variables y las predicciones que se pueden hacerse de una de ellas a partir del conocimiento de los valores de la otra, es decir, se pronostican valores determinados de una variable (Y) en una función de la variable (X). Sin embargo, la predicción de una variable (Y) a partir de otra única puede resultar un análisis extremadamente simple de la realidad sea objetiva o subjetiva, en el cual coexisten múltiples factores que afectan al fenómeno que se pretenda explicar. Por tal motivo, se hace uso de la regresión lineal múltiple<sup>36</sup> y responder a la pregunta general, dado que el objetivo de estudio es determinar la calidad del servicio administrativo y su influencia en la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno, para lo cual se considera a los modelos lineales de regresión ANOVA y ANCOVA los cuales se basan en los siguientes supuestos:

- Los errores se distribuyen normalmente
- La varianza es constante
- La variable respuesta se relaciona linealmente con la(s) variable(s) independiente(s).

Tabla 34  
*Resumen de la calidad del servicio administrativo*

Modelo	R	R cuadrado	R cuadrado ajustado	Error estándar de la estimación
1	,954 <sup>a</sup>	,910	,909	,286

a. Predictores: (Constante), COMUNICACIÓN, APTITUD, EFECTIVIDAD

Fuente: Datos procesados con SPSS.

Los resultados de la Tabla 34 indican que el coeficiente de correlación múltiple es .954; es decir, la correlación entre el conjunto de variables predictoras (X<sub>1</sub>, X<sub>2</sub> y X<sub>3</sub>)

<sup>36</sup> Se define el coeficiente de regresión múltiple como la correlación existente entre la variable criterio –Y– y el conjunto de las variables predictoras contempladas en el modelo.

y el criterio (Y), por lo que el 91 % de la variabilidad de Y (.954) se explica por las variables predictoras contempladas en el modelo. El ajuste del modelo puede considerarse según este dato bastante alto; dicho de otro modo, la bondad del ajuste denota el 90,9 % de la variabilidad de Y (satisfacción promedio) el cual está en función de tres dimensiones de la calidad del servicio administrativo, el mismo, impacta de manera significativa ( $P < 0,05$ ) en la satisfacción del usuario.

Tabla 35

*Resumen del ANOVA - Calidad del servicio administrativo*

	<b>Modelo</b>	<b>Suma de cuadrados</b>	<b>gl</b>	<b>Media cuadrática</b>	<b>F</b>	<b>Sig.</b>
1	Regresión	163,448	3	54,483	666,059	,000 <sup>b</sup>
	Residuo	16,114	197	,082		
	Total	179,562	200			

a. Variable dependiente: SATISFACCIÓN DEL USUARIO

b. Predictores: (Constante), COMUNICACIÓN, APTITUD, EFECTIVIDAD

Fuente: Datos procesados con SPSS.

El ANOVA y su correspondiente índice F es otra de las informaciones proporcionadas por el comando regresión en el SPSS para el modelo múltiple. En este sentido, del Análisis de la varianza podemos apreciar una significancia de 0.000, que nos indica que existe relación lineal entre las variables analizadas. Por lo tanto, se acomoda al análisis de regresión planteado: la satisfacción del usuario =  $\beta_0 + \beta_1$  efectividad del servicio +  $\beta_2$  aptitud del servidor municipal +  $\beta_3$  comunicación interpersonal +  $\varepsilon$ .

En este proceso, la calidad del servicio administrativo juega un rol muy importante que afecta directamente la satisfacción del usuario. Toda vez que la efectividad del servicio tome en cuenta la disponibilidad de la infraestructura adecuada, la apariencia pulcra del servidor municipal, el uso adecuado de los instrumentos de gestión, el cumplimiento de los horarios de atención, así como la gestión de la calidad del servicio de atención y la eficiencia en la simplificación administrativa. Del mismo modo, en la comunicación interpersonal se considera la empatía y la sensibilidad que muestra el encargado de realizar la atención, y el uso adecuado del mensaje verbal y no verbal que se le trasmite al usuario, también el uso de la página web implica mayor interacción y lo más importante que el servidor municipal debería de tener experiencia en la interpretación de idioma de la región de Puno. Por tanto, la calidad del servicio administrativo frente a la satisfacción del usuario,

constituye un conjunto de características inherentes que cumple con los requisitos del usuario relacionado a las actividades coordinadas.

Tabla 36

*Coefficiente de regresión de la calidad del servicio administrativo*

Modelo	Coeficientes no estandarizados		Coeficientes estandarizados		
	B	Error estándar	Beta	t	Sig.
1 (Constante)	,462	,064	-	7,189	,000
EFFECTIVIDAD	,294	,051	,341	5,788	,000
APTITUD	-,029	,057	-,028	-,505	,614
COMUNICACIÓN	,608	,066	,654	9,219	,000

a. Variable dependiente: SATISFACCIÓN DEL USUARIO

Fuente: Datos procesados con SPSS.

En Tabla 36 se presenta el modelo completo, en donde se aprecian las dimensiones que resultan particularmente significativas las que refieren a: “efectividad del servicio” y “la comunicación interpersonal”, ambos con un valor  $P < 0,05$ . Según la información proporcionada, la ecuación que representa la regresión está dado por la forma:  $Y = 462 + 294x_1 - 029x_2 + 608x_3$ . Al 5 % la dimensión menos relevante es “la aptitud del servidor municipal” (-,029). Las que más influencia tienen sobre la satisfacción del usuario son la efectividad del servicio y la comunicación interpersonal, además de la constante (.462). Lo cual refleja que la satisfacción del usuario está altamente relacionada con las dimensiones “efectividad del servicio” (.294) y “comunicación interpersonal” (.608) al nivel de significancia del 0 %, para ambos, así como los altos valores de la t de Student (>4), confirman la relación de dependencia entre las variables (calidad del servicio administrativo – satisfacción del usuario). Es decir, el efecto en la predicción de la satisfacción del usuario se asocia en las dimensiones efectividad del servicio (34,1 %), comunicación interpersonal (65,4 %). Como se explica, los coeficientes obtenidos en la ecuación de regresión múltiple representan la contribución específica de cada sub variable de X sobre Y con independencia de la constante. De esta forma tenemos que, en su conjunto, la variable satisfacción del usuario (Y) queda explicada por las tres dimensiones introducidas en el modelo múltiple (efectividad, aptitud y comunicación).

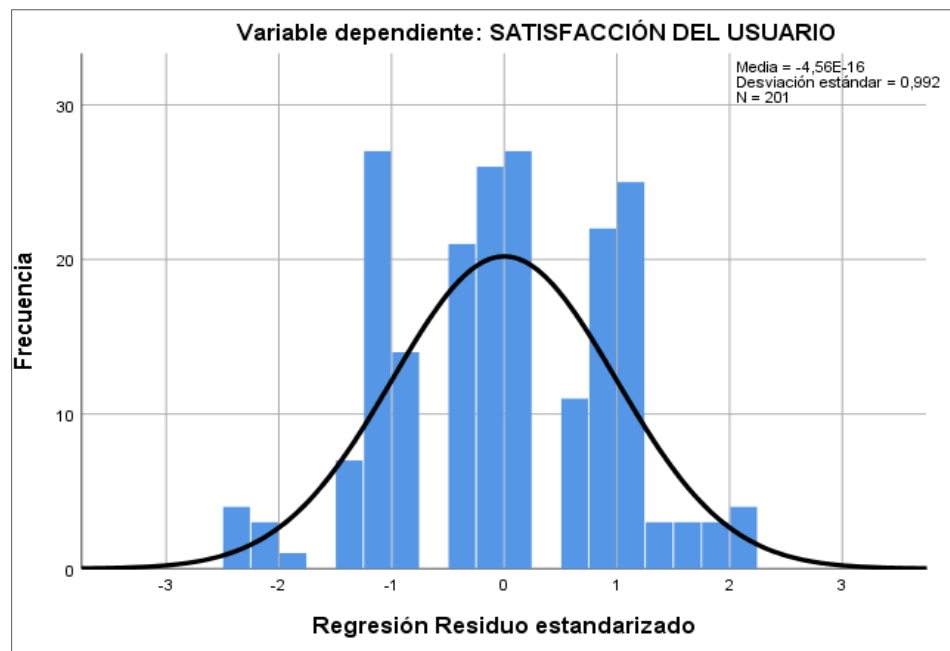


Figura 14. Histograma y curva de normalidad de residuos tipificados

En el proceso de socialización, la satisfacción del usuario constituye la intervención de múltiples dimensiones que la condicionan o la determinan. De esta manera se identifica la efectividad del servicio, la aptitud del servidor municipal y la comunicación interpersonal. Por tanto, en el histograma, se observa la forma de distribución simétrica aproximada, ya que existe datos tanto para la cola positiva y negativa de la distribución: (esto ocurre cuando no existe errores, correspondientes por lo general a valores típicos, son contrarrestados con residuos pequeños de signo opuesto). La distribución de los residuos, por tanto, deben de seguir el modelo de probabilidad normal, de modo que los resultados del análisis deben ser interpretados a discreción. En cierto modo, el histograma indica que las dimensiones de la calidad del servicio administrativo explican la satisfacción del usuario con el 30,3 % de los casos observados en la Municipalidad Provincial de Puno. Al observar el histograma los funcionarios de la municipalidad, deben centrarse en la efectividad del servicio y la comunicación interpersonal que son los determinantes en la calidad del servicio administrativo. Sin embargo, se debe prestar mayor interés en la aptitud del servidor municipal, ya que tiene menor atribución en la satisfacción del usuario. Lo cual se consigue de acuerdo a los indicadores de la variable independiente que suscitan expectativas, posibilidades, apariencias, esperanzas y creencias en los usuarios que acuden a la municipalidad.

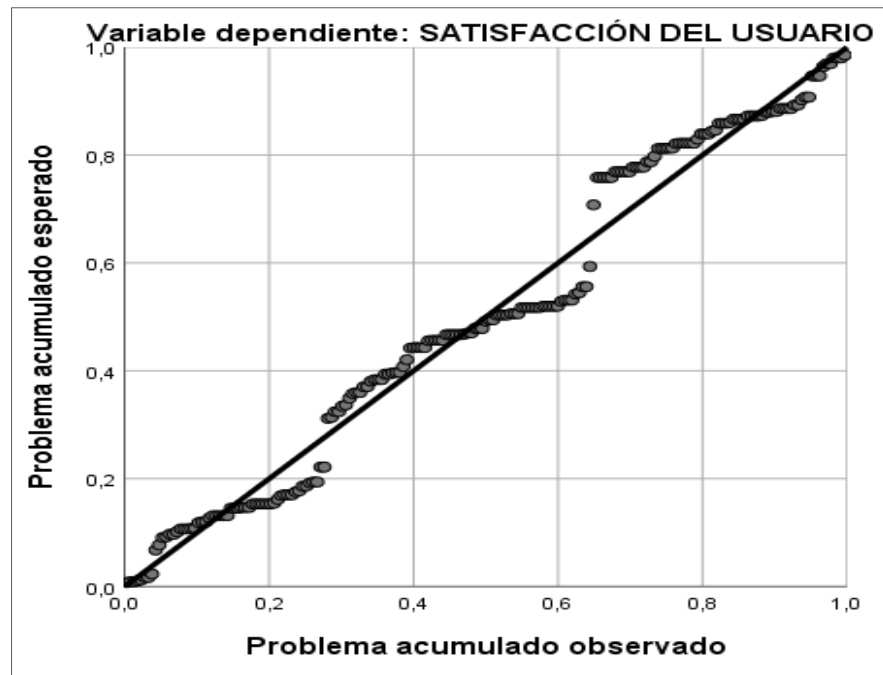


Figura 15. Gráfico P-P normal de regresión residuo estandarizado

En la Figura 15 se muestra un valor de probabilidad asociado al estadístico. En el eje horizontal se representan los valores de la probabilidad acumulada que corresponde a cada residuo tipificado. El eje vertical representa la probabilidad acumulada teórica que corresponde a una distribución normal típica. Cuando los residuos se distribuyen normalmente, la nube de puntos se encuentra aproximadamente alineada sobre la diagonal del gráfico.

#### 4.4.4. Formulación de la hipótesis general

- **H<sub>0</sub>:** La calidad del servicio administrativo no influye en la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno, 2019.
- **H<sub>a</sub>:** La calidad del servicio administrativo influye en la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno, 2019.

**Decisión:** Los resultados según el SPSS, indican un valor del coeficiente de correlación de Pearson igual a +0.934\*\* el cual nos indica que existe una correlación positiva fuerte entre ambas variables a un nivel de error del 0.05 o 5 %, mientras que la relación de dependencia que denota el ANOVA muestra una regresión de 163,448, con tres grados de libertad y un nivel de significancia de ,000 el cual es menor al ( $P < 0,05$ ). En consecuencia, se acepta la Hipótesis Alternativa; *H<sub>a</sub>*.

Es decir, la calidad del servicio administrativo influye en una medida significativa en la satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno, 2019.

#### 4.5. Discusión

La existencia del entorno urbano supone desde su origen una división técnica, social y económica, lo cual implica intercambios entre aquellos que producen bienes y servicios. En este marco, los paradigmas de la gestión pública en su evolución histórica, han procurado solucionar los problemas de la deslegitimación social. Por ello, se fue transitado de un modelo burocrático hacia el enfoque de la nueva gestión pública y, de este enfoque, al paradigma de la gobernanza o gobernabilidad. Así, el camino hacia la modernización ha significado de pensar en el ciudadano administrado a pensar como el ciudadano cliente, para finalmente pensar en el ciudadano empoderado. Entendiendo que las municipalidades son órganos de gobierno con autonomía política, económica y administrativa.

La presente investigación hace referencia a la calidad de servicio administrativo y satisfacción de los usuarios de las diferentes Gerencias y Subgerencia de la Municipalidad Provincial de Puno. En este ámbito, es importante comprender que la mejora de la calidad del servicio administrativo, actualmente, ya no se puede centrar únicamente en mejoras de la dirección y control; por el contrario, de lo que se trata es de centrarnos en la aptitud del servidor municipal, desde los elementos intangibles. Es así que la calidad del servicio administrativo es considerada como el vehículo para la satisfacción de los usuarios. Algunos autores definen la calidad del servicio sencillamente como la discrepancia entre el servicio esperado y el servicio recibido, o toman en consideración las brechas existentes entre las expectativas y las percepciones relacionándolo, generalmente, a cinco dimensiones, el cual es un modelo desarrollado por los Estados Unidos. Dicho modelo es funcional y aplicable a las pequeñas empresas comerciales (sector privado), por lo que no tiene mucha transcendencia a nivel macro (sector público). En tal sentido, se reformula las cinco dimensiones con la finalidad de que sea aplicable a las municipalidades, tomando en consideración el enfoque de la nueva gestión pública, el proceso administrativo, el enfoque conductual de la psicología y la comunicación interpersonal en torno a la realidad social actual.

Por lo tanto, el factor clave para lograr la calidad del servicio administrativo es explorando satisfactoriamente las dimensiones que se propone. Así, los resultados muestran en mayor

proporción a usuarios de acuerdo en relación a la dimensión efectividad del servicio con el 38,3 %. Con respecto a la aptitud del servicio, los usuarios optan por una posición intermedia con el 37,8 %, esto debido a que prefieren no involucrarse con la institución. Por consiguiente, el 30,8 % de los usuarios respecto al comunicación interpersonal también prefieren mantenerse al margen, esto debido a que el usuario no tiene conocimiento alguno sobre la forma de administración en la municipalidad. Resultados bastante cercanos denota la investigación realizada por Rojas (2017) en donde solo el 32,6 % de los pobladores encuestados sobre calidad de servicio, califica en el nivel “a veces”, lo cual explicaría que la calidad de servicio también se ubique en un nivel “casi siempre”. Concordante con lo anterior, el 21 % de los encuestados sostiene que la eficacia se evidencia como “a veces”, lo cual influiría en la fidelización de los usuarios del Municipio. Con respecto a la accesibilidad a los servicios, el 15,9 % de los encuestados sostiene que, la accesibilidad se evidencia como “a veces”, lo cual influiría en la calidad de servicio a los usuarios de la municipalidad. En contraste con el resultado anterior, según Riqueros (2017), la calidad de servicio que han percibido al ser atendidos en sus diferentes unidades de servicio, el 47,1 % respondieron haber tenido una regular calidad de atención, mientras que el 33,3 % respondieron con un nivel alto de calidad y con solo el 19,6 % con un bajo nivel de atención.

Por otra parte, la investigación plantea conocer la satisfacción del usuario, el cual se identifica como representaciones del usuario sobre el grado en que se ha cumplido sus necesidades e intereses. Del estudio, según las dimensiones, se puede divisar a usuarios que tiene mayor preferencia por la posición intermedia o neutral, tal como se puede observar en la dimensión del rendimiento percibido (38,3 %), así como en las expectativas del usuario (36,8 %) y en los niveles de satisfacción (35,8 %). En contraste, con Riqueros (2017), los niveles de satisfacción que han tenido como experiencia al ser atendidos en las diferentes unidades de servicio, el 52,0 % respondieron haber tenido una mediana satisfacción, mientras que el 26,5 % respondieron con un nivel alto de calidad y con solo el 21,6 % con un bajo nivel de satisfacción. No obstante, otros resultados cercanos al estudio realizado, según Palomares *et al.* (2017), el 69 % de los usuarios encuestados manifiesta que la calidad del servicio es buena y el 80 % de los usuarios menciona estar satisfechos con los servicios ofrecidos; por tanto, concluye que la calidad del servicio influye en la satisfacción del usuario.

## CONCLUSIONES

- Respecto a la efectividad del servicio queda demostrada que incide significativamente en el rendimiento percibido, según la prueba estadística de  $\chi_c^2$  (442, 737)  $>$   $\chi_t^2$  (26,296) con un nivel de probabilidad de 0.000 menor al 0.05; puesto que el tener una valoración positiva sobre la efectividad del servicio conlleva a estar conforme con la comodidad del ambiente físico, con la priorización del orden de llega y con sistematización adecuada de trámites documentarios. No obstante, la complementariedad en ambas dimensiones muestra a usuarios que solo requieren ser atendidos y no involucrarse con la institución. Por otro lado, el desacuerdo con el uso del MOF y del ROF, así como con la gestión de la calidad del servicio de atención, generan la ausencia del valor agregado en los servicios de atención, de ahí que las labores administrativas del servidor municipal son desestimadas.
- Queda demostrada que la aptitud del servidor público repercute significativamente en las expectativas del usuario, lo cual se evidencia a través de la prueba del  $\chi_c^2$  (414,414)  $>$   $\chi_t^2$  (26,296) con una probabilidad de 0.000 menor al 0.05; debido a que, los usuarios prefieren mantenerse al margen mediante la escala valorativa neutral; por consiguiente, se denota el desacuerdo con las formas de consideración de las atenciones preferenciales, la falta de capacidad y creatividad en la solución de problemas durante la atención, origina expectativas negativas sobre la posibilidad de percibir una atención confiable, equitativa y el cumplimiento de promesas. Por otra parte, el acuerdo con la consideración, la creatividad, la honestidad y la capacidad de absolver preguntas que muestra el servidor municipal, genera conformidad o esperanzas de apreciar un servicio rápido, confiable y un buen desempeño del servidor municipal; por tanto, todo ello conlleva a la satisfacción de las expectativas propositivas del usuario.
- La comunicación interpersonal influye significativamente en los niveles de satisfacción con un valor de  $\chi_c^2$  (667,868)  $>$   $\chi_t^2$  (26,296) y una probabilidad de 0.000 menor al 0.05; puesto que los usuarios prefieren reservar su apreciación en mediana proporción frente a las dimensiones propuestas. No obstante, el acuerdo con la sensibilidad, la calidez, la coherencia en la emisión del mensaje y el uso de la página web de la institución, tiene como efecto directo la conformidad sobre la cortesía y la fluidez verbal en el proceso de atención, así como con la digitalización de la





atención. En cambio, el desacuerdo en la utilización inadecuada de los gestos en el proceso comunicativo y el hecho de que el servidor municipal no tenga consideración en las formas de pensar del usuario, trae como consecuencia, disconformidad sobre la satisfacción afectiva, la atención personalizada y sobre la reflexión de las actitudes.

- Las dimensiones más significativas de la calidad del servicio administrativo son la efectividad del servicio y la comunicación interpersonal, los que impactan significativamente a la variable dependiente (satisfacción del usuario). Así, el estar de acuerdo con la efectividad del servicio y la comunicación interpersonal durante el proceso del servicio de atención, genera conformidad en el rendimiento percibido y las expectativas propositivas. En consecuencia, la calidad del servicio administrativo influye de forma significativa en la satisfacción del usuario, en la Municipalidad Provincial de Puno.

## RECOMENDACIONES

- En cuanto a la efectividad del servicio y el rendimiento percibido, la propuesta radica orientado a los servicios de atención, en presentar al usuario un ambiente adecuado para la comodidad del administrado, disponer de un personal que inspire actitudes estimativas, tener conocimiento de los instrumentos de gestión para brindar un servicio detallado, cumplir con los horarios de atención para priorizar el orden de llegada del usuario, gestionar la calidad del servicio de atención a fin de crear el valor público agregado en los servicios de atención, así como realizar la simplificación administrativa para una aplicación oportuna de procedimientos administrativos.
- En cuanto a la aptitud del servidor público y las expectativas del usuario, la propuesta se enfoca, en las cualidades que debe reunir el servidor público en la Municipalidad Provincial de Puno. Dicho de otra manera, si el servicio es ejecutado por un personal capacitado, el servicio será rápido. En tanto, se recomienda absolver todas las preguntas del usuario para lograr su confiabilidad; el servidor municipal debe mostrar creatividad en la solución de problemas, para lograr expectativas positivas en el usuario. Del mismo modo, de se debe priorizar la experiencia del servidor público, lo cual conlleva a la percepción de un rendimiento esperado en el ciudadano; también se debe presentar predisposición y honestidad en las atenciones realizadas y con ello se promoverá una atención equitativa.
- En cuanto a la comunicación interpersonal y los niveles de satisfacción, la propuesta se relaciona al uso adecuado del lenguaje verbal y no verbal en el proceso de atención, en la Municipalidad Provincial de Puno. Es decir, el servidor público debe practicar la empatía con la finalidad de transmitir amabilidad y cortesía; del mismo modo, debe mostrar sensibilidad hacia los estados de ánimo y lograr la satisfacción afectiva en la ciudadanía; en contraste, el servidor público debe saber relacionar sus gestos con el mensaje verbal que emite, para lograr la satisfacción en la interacción simbólica; simultáneamente, la comunicación debe ser coherente, para que el usuario se sienta satisfecho con la fluidez verbal. Al mismo tiempo, el servidor municipal debe mimetizarse con las necesidades e interés del usuario y con ello se logrará la comprensión de sus patrones de comportamiento; por otro lado, es necesario hacer uso del portal de transparencia de la municipalidad para



interrelacionarse con la ciudadanía. No obstante, durante el proceso de la recolección de datos, se pudo apreciar a los servidores municipales tener dificultades en la interpretación de idiomas de la región de Puno. Por tanto, se recomienda conocer e interpretar los idiomas de ancestrales para lograr una atención más personalizada.

- De manera general, respecto a la calidad del servicio administrativo y la satisfacción del usuario, se debe tener en cuenta que la tendencia actual es explicar la calidad del servicio administrativo a nivel municipal, en relación a la efectividad del servicio, la aptitud del servido municipal y la comunicación interpersonal. Los cuales dan a conocer el estado actual del servicio de atención en la institución pública, mediante el rendimiento percibido, las expectativas y la satisfacción del usuario. Desde esta perspectiva, se sugiere implementar un plan de mejoramiento de la calidad de servicio para mejorar la atención hacia los usuarios. Así como realizar consultas a los usuarios de la Municipalidad Provincial de Puno con más frecuencia por medio de encuestas sencillas, cortas y practicas con el fin de conocer sus percepciones del servicio y así comprobar si están satisfechos o no; esto va a permitir focalizar las deficiencias, los cuales podrán ser tomadas como oportunidades de mejora en la gestión municipal.

## BIBLIOGRAFÍA

- Apaza, Y. (2019). Servicios del Centro Integral de Atención al Adulto Mayor y satisfacción del usuario, Municipalidad Provincial de Puno - 2018 (tesis de pregrado). In *Universidad Nacional del Altiplano*. Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/11267>
- Atao, M. (2016). Calidad de Servicio y Satisfacción de los Usuarios en la Sub Gerencia de Desarrollo Económico y Social, de la Municipalidad Distrital de San Jerónimo – 2015 (tesis de pregrado). In *Universidad Nacional José María Arguedas*. Recuperado de <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/255>
- Caballo, V. (2007). *Manual de evaluación y entrenamiento de las habilidades sociales - Siglo XXI Editores* (S. X. E. Editores (ed.)). Recuperado de <https://bit.ly/3qHsP6l>
- Calderón, A., y Ascue, A. (2019). Estandarización de procedimientos administrativos y de TUPA como mecanismo de reducción de las barreras burocráticas municipales. *Forseti: Revista de Derecho*, 9, 108–125. Recuperado de <https://doi.org/10.21678/forseti.v0i9.1064>
- Campos, L., y Lazo, C. (2019). La calidad del servicio en la mejora de la gestión en la atención al usuario de CNEL EP del cantón Milagro-Ecuador en el año 2018. *Visionario Digital*, 3(2), 82–97. Recuperado de <https://doi.org/10.33262/visionariodigital.v3i2.395>
- Castillo, R. (2019). Rol de la disposición a la tecnología en la valoración de elementos tangibles y no tangibles de servicios posventa. *Tec Empresarial*, 13(2), 3–18. Recuperado de <https://doi.org/10.18845/te.v13i2.4491>
- Chiavenato, I. (2009). *Comportamiento organizacional. La dinámica del éxito en las organizaciones* (McGraw-Hill (ed.); Segunda ed). Recuperado de [https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento\\_organizational\\_La\\_dina\\_mica\\_en\\_las\\_organizaciones..pdf](https://www.gob.mx/cms/uploads/attachment/file/335680/Comportamiento_organizational_La_dina_mica_en_las_organizaciones..pdf)
- Chiavenato, I. (2014). *Introducción a la teoría general de la administración [8 ed]* (McGraw-Hil). Recuperado de <https://bit.ly/3yjSSTA>
- Chicana, L. (2017). Gestión de la calidad de servicio y la satisfacción del usuario en la Superintendencia Nacional de Migraciones. Lima 2016 (Tesis de maestría). In *Universidad César Vallejo*. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/8937>
- Corral, Á. (2017). En busca de la dimensión intencional de las emociones y los estados

- de ánimo. *Ideas y Valores*, 66(3), 47–80. Recuperado de <https://doi.org/10.15446/ideasyvalores.v66n3supl.65636>
- Covey, S. (2003). *Los 7 Hábitos de la Gente Altamente Efectiva* (P. Plural (ed.)). Recuperado de <https://www.colegiorudolfsteiner.edu.ec/pdf/Los-7-Habitos-de-las-Personas-Altamente-Efectivas.pdf>
- Esteban, B. (2018). Incidencia de las expectativas y percepciones en la reforma tributaria 2018. *Re-Pilo Unipiloto*, 116–145. Recuperado de <http://repository.unipiloto.edu.co/handle/20.500.12277/9317>
- Ferney, L., y Gallo, W. (2019). De la simplificación administrativa a la calidad regulatoria. *Círculo de Derecho Administrativo*, 17, 246–271. Recuperado de <https://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoadministrativo/article/view/22174/21490>
- Fonseca, Y., Correa, A., Pineda, I., y Lemus, F. (2011). *Comunicación oral y escrita* (Pearson Ed). Recuperado de <https://t.ly/oVMr>
- Ganga, F., Alarcón, N., y Pedraja, L. (2019). Medición de calidad de servicio mediante el modelo SERVQUAL: el caso del Juzgado de Garantía de la ciudad de Puerto Montt - Chile. *Ingeniare. Revista Chilena de Ingeniería*, 27(4), 668–681. Recuperado de <https://doi.org/10.4067/S0718-33052019000400668>
- García, L., y Flores, E. (2017). Consecuencias de la cultura corporativa y rol de la comunicación interpersonal en el compromiso organizacional del personal de la Municipalidad Provincial de Arequipa - Perú. *Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 8(2), 137–147. Recuperado de <http://www.scielo.org.pe/pdf/comunica/v8n2/a07v8n2.pdf>
- Gosso, F. (2008). *Hipersatisfacción del cliente, Con sólo satisfacer a los clientes no alcanza* (Panorama E). Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=f0th8fk8lgsC&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación sexta edición*. Recuperado de <https://academia.utp.edu.co/grupobasicoclinicayaplicadas/files/2013/06/Metodologia-de-la-Investigacion.pdf>
- Huancollo, J. (2018). Calidad de servicio y la satisfacción de los usuarios de la municipalidad distrital de Taraco – Huancané – Puno, 2017 (tesis de pregrado). In *Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión*. Recuperado de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/handle/UNJFSC/1864>

- Inca, M. (2015). Calidad de servicio y satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas 2015 (Tesis de pregrado). [Universidad Nacional José María Arguedas]. In *Universidad Nacional José María Arguedas*. Recuperado de <http://repositorio.unajma.edu.pe/handle/123456789/225>
- Jimenez, F., y Canaza, M. (2017). Satisfacción del usuario sobre la gestión de la Municipalidad Provincial de Puno – 2016 (tesis de pregrado). In *Universidad Nacional del Altiplano*. Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/5231>
- Jinesta, E. (2017). *Los principios constitucionales de eficacia, eficiencia y rendición de cuentas de las Administraciones Públicas* (E. de D. Público (ed.)). Recuperado de <https://pdf4pro.com/view/los-principios-constitucionales-de-eficacia-eficiencia-b396d.html>
- Kotler, P., y Armstrong, G. (2007). *Marketing Versión para Latinoamérica* (Pearson Ed). Recuperado de <https://www.pinterest.com.mx/pin/333547916130390747/>
- Lahy, J. (2017). ¿Qué es una aptitud profesional? *Laboreal*, 13(1), 0–4. Recuperado de <https://doi.org/10.4000/laboreal.2010>
- Lambin, J., Gallucci, C., y Sicurello, C. (2009). *Dirección de marketing Gestión estratégica y operativa del mercado* (McGraw-Hill (ed.); Segunda ed). Recuperado de <https://www.buscalibre.pe/libro-direccion-de-marketing-gestion-estrategica-y-operativa-del-mercado/9789701067109/p/2336588>
- Loli, A., Del Carpio, J., Cuba B., Vergara, A., Morales, S., Flores, M., y Lamas, L. (2013). La satisfacción y la calidad de servicio en Organizaciones públicas y privadas de Lima Metropolitana. *Revista de Investigación En Psicología*, 16(1), 171–190. Recuperado de <https://doi.org/10.15381/rinvp.v16i1.3926>
- López-Santos, J. (2016). Innovación y creación de valor público en gobiernos locales mexicanos. *Revista Iberoamericana de Las Ciencias Sociales Y Humanísticas*, 5(9), 101–117. Recuperado de <https://www.ricsh.org.mx/index.php/RICSH/article/view/65>
- Lovelock, C., Reynoso, J., D’Andrea, G., Huete, L., y Wirtz, J. (2011). *Administración de servicios. Estrategias para la creación de valor en el nuevo paradigma de los negocios* (Pearson Ed). Recuperado de [https://www.elsotano.com/libro/administracion-de-servicios-estrategias-para-la-creacion-de-valor-en-el-nuevo-paradigma-de-los-negocios-2-ed\\_10357287](https://www.elsotano.com/libro/administracion-de-servicios-estrategias-para-la-creacion-de-valor-en-el-nuevo-paradigma-de-los-negocios-2-ed_10357287)
- Martínez, E., y Ramírez, J. (2008). *Régimen del servidor público, Programa*

- administración pública territorial* (E. S. de Administración (ed.)). Recuperado de <http://www.esap.edu.co/portal/wp-content/uploads/2017/10/2-Regimen-del-Servidor-Publico.pdf>
- Mayta, F. (2017). Clima organizacional y la calidad de servicio al público de los trabajadores nombrados de la Municipalidad Provincial de Melgar 2015 (tesis de pregrado) [Universidad Nacional del Altiplano]. In *Universidad Nacional del Altiplano*. Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/16161>
- Mego, M. (2013). Propuesta de un sistema de gestión de calidad para la mejora del servicio en la Municipalidad Provincial de Chiclayo, Lambayeque, 2011 (Tesis doctoral). In *Universidad Nacional de Trujillo*. Recuperado de <http://dspace.unitru.edu.pe/handle/UNITRU/4821>
- Mejías, A., Godoy, E., y Piña, R. (2018). Impacto de la calidad de los servicios sobre la satisfacción de los clientes en una empresa de mantenimiento. *Revista Científica Compendium*, 21(40), 18. Recuperado de <https://revistas.uclave.org/index.php/Compendium/article/view/1656/945>
- Moore, M. (1998). *Gestión estratégica y creación de valor en el sector público* (E. Paidós (ed.)). Rústica. Recuperado de <https://www.marcialpons.es/libros/gestion-estrategica-y-creacion-de-valor-en-el-sector-publico/9788449305849/>
- Mora, C. (2011). La Calidad del Servicio y la Satisfacción del Consumidor. *Revista Brasileira de Marketing*, 10(2), 146–162. Recuperado de <https://doi.org/10.5585/remark.v10i2.2212>
- Morris, C., y Maisito, A. (2005). *Introducción a la psicología* (P. Educación (ed.)). Recuperado de <https://cucjonline.com/biblioteca/files/original/86ac7ac5dc9cd7757787b9aaad6cad57.pdf>
- Olavarría, M. (2010). Efectividad en la gestión pública chilena. *Convergencia, Revista de Ciencias Sociales*, 52, 11–36. Recuperado de [http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1405-14352010000100001](http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352010000100001)
- Olgún, V., y Tavernini, L. (2018). ¿Torbellino de ideas o razonamiento mediante analogías? Evaluación de la eficacia de dos modos de pensamiento para promover la creatividad. *Subjetividad y Procesos Cognitivos*, 22(1), 84–100. Recuperado de <http://www.scielo.org.ar/pdf/spc/v22n1/v22n1a04.pdf>
- Otálora-Buitrago, A. (2017). Equidad también es reconciliación. *Equidad y Desarrollo*, 62(28), 11–12. Recuperado de <https://doi.org/10.19052/ed.4410>

- Palacios, W., Félix, M., y Ormaza, M. (2016). Medición de la satisfacción con la calidad del servicio prestado en una dirección financiera municipal. *Revista ECA Sinergia*, 8, 1. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=6197574>
- Palomares, C., Román, L., y Fernández, M. (2017). *Calidad de servicio y la satisfacción del cliente en los polideportivos de la Municipalidad del Distrito de San Borja (Tesis de pregrado)*. [Universidad Inca Garcilaso de la Vega]. Recuperado de <http://repositorio.uigv.edu.pe/handle/20.500.11818/1862>
- Patrón, K., y Ramírez, G. (2015). *Comunicación oral y escrita para Ciencias Empresariales* (Machala (ed.); Ediciones). Recuperado de <http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/6923>
- Peralta, J. (2006). Rol de las expectativas en el juicio de satisfacción y calidad percibida del servicio. *Límite. Revista de Filosofía y Psicología*, 1, 195–214. Recuperado de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=2252855>
- Pérez, V. (2006). *Calidad total en la atención al cliente, Pautas para garantizar la excelencia en el servicio* (Ideaspropias Editorial. Vigo (ed.)). Gesbiblo, S. L. Recuperado de [https://www.academia.edu/8910048/calidad\\_total\\_en\\_la\\_atención\\_al\\_cliente\\_Pautas\\_para\\_Garantizar\\_la\\_Excelencia\\_en\\_el\\_Servicio](https://www.academia.edu/8910048/calidad_total_en_la_atención_al_cliente_Pautas_para_Garantizar_la_Excelencia_en_el_Servicio)
- Riqueros, J. (2017). Calidad de Servicio y Satisfacción de los Usuarios de la Municipalidad Provincial de Huaylas. Enero-Abril-2017 (tesis de maestría). In *Universidad César Vallejo*. Recuperado de <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/12026>
- Robbins, S., y Coulter, M. (2014). *Administración, decimosegunda edición* (PEARSON (ed.)). Recuperado de [https://www.academia.edu/29083935/Administracion\\_libro\\_12\\_edicion](https://www.academia.edu/29083935/Administracion_libro_12_edicion)
- Robbins, S., y Judge, T. (2009). *Comportamiento organizacional* (Pearson Ed). Recuperado de <https://www.marcialpons.es/libros/comportamiento-organizacional/9786074420982/>
- Rojas, W. (2017). Influencia de la calidad del servicio en la satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chíncha, Región Ica, año 2016 (Tesis de maestría). In *Universidad Privada San Juan Bautista*. Recuperado de <http://repositorio.upsjb.edu.pe/handle/upsjb/1390>
- Sarmiento, S., y Paredes, M. (2019). Percepción de la calidad de servicio del usuario interno en una institución pública. *Industrial Data*, 22(1), 95–112. Recuperado de



- <https://doi.org/10.15381/idata.v22i1.16529>
- Tapia, M. (2016). El capital intelectual factor elemental para la calidad de servicios y la satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Provincial de Puno. *Comuni@cción: Revista de Investigación En Comunicación y Desarrollo*, 7(1), 5–15. Recuperado de <https://www.comunicacionunap.com/index.php/rev/article/view/89>
- Tigani, D. (2006). *Excelencia en servicio* (L. 21 (ed.)). <https://bibliotecavirtualcunori.wordpress.com/2018/11/21/excelencia-en-servicio/>
- Torres, M., y Vásquez, C. (2015). Modelos de evaluación de la calidad del servicio: caracterización y análisis. *Compendium*, 18(35), 57–76. Recuperado de <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88043199005>
- Vanegas, C. (2016). La apariencia (Schein) en las Lecciones sobre la estética de G. W. F. Hegel. *Estudios de Filosofía*, 53, 35–55. Recuperado de <https://doi.org/10.17533/udea.ef.n53a03>
- Vargas, Y. (2017). Administración de recursos humanos y la calidad del servicio al público en la Municipalidad del Centro Poblado de Salcedo Puno periodo 2016 (tesis de pregrado). In *Universidad Nacional del Altiplano*. Recuperado de <http://repositorio.unap.edu.pe/handle/UNAP/4755>
- Villalba, C. (2013). La calidad del servicio: un recorrido histórico conceptual, sus modelos más representativos y su aplicación en las universidades. *Punto de Vista*, 4(7), 54–73. Recuperado de <https://doi.org/10.15765/pdv.v4i7.445>
- Yucra, R., y Sanchez, J. (2019). La calidad de servicio y la satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de las Piedras, 2018 (tesis de pregrado). In *Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios*. Recuperado de <http://repositorio.unamad.edu.pe/handle/UNAMAD/485>
- Zamora, J. (2009). *Ética de la función pública y buen gobierno* (C. G. A. SAC (ed.)). Biblioteca Nacional del Perú. Recuperado de <https://1library.co/document/myj981mz-etica-de-la-funcion-publica-y-buen-gobierno.html>
- Zeithaml, V., Parsuraman, A., y Berry, L. (1993). *Calidad total en la gestión de servicios* (Díaz de S.). Recuperado de [https://www.academia.edu/29423776/calidad\\_total\\_en\\_la\\_gestión\\_de\\_servicios](https://www.academia.edu/29423776/calidad_total_en_la_gestión_de_servicios)
- Zuleta, D., Clemenza, C., y Araujo, R. (2014). Calidad de servicio percibida por los usuarios de los programas de Postgrado en Gerencia de la facultad de Ciencias Económicas y Sociales. *Tendencias*, 15(1), 212–227. Recuperado de <https://doi.org/10.22267/rtend.141501.57>



## ANEXOS

## Anexo 1. Cuestionario de calidad del servicio administrativo

### CUESTIONARIO

**Estimado Usuario (a):** Le pedimos su colaboración contestando con sinceridad las preguntas que elaboramos. Por nuestra parte, le garantizamos absoluta confidencialidad, agradeciendo su valiosa colaboración.

**Sexo:** Masculino  Femenino  **Edad:** \_\_\_\_\_

**Nombres y apellidos:** \_\_\_\_\_

Responda con una “X” la calificación que a su criterio le merecen, de acuerdo a la siguiente *escala*, que a continuación, se muestra.

1	Muy en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	Ni de acuerdo ni en desacuerdo
4	De acuerdo
5	Muy de acuerdo

N°	CALIDAD DEL SERVICIO ADMINISTRATIVO	ESCALA				
		1	2	3	4	5
	<b>Efectividad del servicio</b>					
1	La MPP <sup>37</sup> cuenta con instalaciones para los servicios de atención.					
2	Los encargados de la atención están correctamente presentables.					
3	La atención de los servicios es con base en el MOF <sup>38</sup> y ROF <sup>39</sup> , y otros instrumentos					
4	El encargado de la atención, cumplen con los horarios establecidos por el municipio.					
5	La municipalidad dispone de equipos computarizados e internet en las oficinas.					
6	En la municipalidad se efectúa la gestión de la calidad del servicio de atención.					
7	En la entrega de los servicios de atención se divisa la simplificación administrativa.					
	<b>Aptitud del servidor público</b>	1	2	3	4	5
8	El servicio de atención en la municipalidad es brindado por un personal capacitado.					
9	El personal encargado de la atención muestra interés en absolver sus preguntas.					
10	Cuando Ud. tiene algún problema el servidor público muestra creatividad en solucionarlo.					
11	El servidor público demuestra experiencia en la atención del usuario.					
12	El servidor público tiene consideración con las atenciones preferenciales.					
13	El encargado de la atención muestra honestidad en la información que proporciona.					
14	Los encargados de la atención muestran aptitudes para ejercer la función pública.					
	<b>Comunicación interpersonal</b>	1	2	3	4	5
15	El servidor público se comunica en forma empática con Ud.					
16	El encargado de la atención muestra sensibilidad hacia los estados de ánimo de Ud.					
17	Los gestos del servidor público se relacionan con el mensaje verbal que emite.					
18	El servidor público se comunica con coherencia y precisión con Ud.					
19	El encargado de la atención considera sus formas de pensar de Ud. al momento de realizar la atención.					
20	Los servidores municipales utilizan el portal de transparencia, para realizar comunicados o procedimientos en la atención del usuario.					
21	El servidor municipal tiene experiencia en la interpretación de idiomas ancestrales de la región de Puno.					

<sup>37</sup> MPP: Municipalidad Provincial de Puno.

<sup>38</sup> MOF: Manual de Organizaciones y Funciones.

<sup>39</sup> ROF: Reglamento de Organizaciones y Funciones.

## Anexo 2. Cuestionario de satisfacción del usuario

### CUESTIONARIO

Por favor indíquenos su apreciación sobre su satisfacción con el servicio que brinda la Municipalidad Provincial de Puno. Marcando con una “X” de acuerdo a la siguiente escala de valoración:

1	Muy disconforme
2	Disconforme
3	Ni conforme ni disconforme
4	Conforme
5	Muy conforme

N°	SATISFACCIÓN DEL USUARIO	ESCALA				
		1	2	3	4	5
	<b>Rendimiento percibido</b>					
22	Me siento cómodo con el ambiente físico que ofrece el municipio.					
23	El encargado del servicio de atención inspira respeto y consideración.					
24	El servidor municipal ofrece orientación minuciosa sobre el servicio.					
25	El servidor municipal prioriza el orden de llegada de los usuarios.					
26	El servidor público sistematiza adecuadamente los trámites documentarios.					
27	En los servicios de atención se percibe la creación del valor agregado.					
28	Se realiza la aplicación oportuna de los procesamientos administrativos.					
	<b>Expectativas de usuario</b>	1	2	3	4	5
29	En la municipalidad es posible que se efectuó un servicio rápido.					
30	Existe la apariencia de encontrar un servicio confiable en la municipalidad.					
31	Existe la esperanza de volver a ser parte de los servicios de atención en la municipalidad provincial de Puno.					
32	En los servidores municipales, existe las esperanzas de encontrar un buen desempeño.					
33	En la municipalidad es posible divisar una atención equitativa en el proceso de atención.					
34	Existe expectativas en las promesas que ofrecen los funcionarios y servidores públicos sobre la atención.					
35	Sus expectativas propositivas sobre la atención en la municipalidad fueron satisfechas.					
	<b>Nivel de satisfacción</b>	1	2	3	4	5
36	Estoy satisfecho con la cortesía de los encargados de la atención.					
37	Estoy satisfecho con la atención afectiva por parte del servidor municipal.					
38	Estoy satisfecho con la interacción simbólica en el proceso de atención.					
39	Estoy satisfecho con la fluidez verbal y la forma de expresarse del servidor público					
40	Estoy satisfecho con el servidor municipal, porque se pone en mi lugar y me atiende como yo lo haría.					
41	Estoy satisfecho con la digitalización de los procesos de atención al usuario, que está implementando la municipalidad.					
42	Estoy satisfecho con la atención personalizada, que brinda del servidor municipal a las personas que provienen de la zona rural.					

### Anexo 3. Confiabilidad del instrumento según el Alfa de Cronbach

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
EFFECTIVIDAD	5,72	3,622	,925	,956
APTITUD	6,02	4,334	,916	,962
COMUNICACIÓN	5,83	3,855	,954	,929

#### Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
RENDIMIENTO	6,03	3,654	,924	,981
EXPECTATIVA	6,18	3,291	,971	,947
SATISFACCION	6,26	3,343	,950	,962

### Anexo 4. Varianza total explicada del análisis factorial

#### Calidad del servicio administrativo

Componente	Total	Autovalores iniciales		Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
		% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	2,821	94,025	94,025	2,821	94,025	94,025
2	,119	3,974	97,999			
3	,060	2,001	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

#### Satisfacción del usuario

Componente	Total	Autovalores iniciales		Sumas de cargas al cuadrado de la extracción		
		% de varianza	% acumulado	Total	% de varianza	% acumulado
1	2,862	95,416	95,416	2,862	95,416	95,416
2	,104	3,469	98,885			
3	,033	1,115	100,000			

Método de extracción: análisis de componentes principales.

### Anexo 5. Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov <sup>a</sup>			Shapiro-Wilk		
	Estadístico	gl	Sig.	Estadístico	gl	Sig.
EFFECTIVIDAD	,235	201	,000	,883	201	,000
RENDIMIENTO	,207	201	,000	,885	201	,000
APTITUD	,199	201	,000	,895	201	,000
COMUNICACIÓN	,185	201	,000	,902	201	,000
EXPECTATIVA	,194	201	,000	,900	201	,000
SATISFACCIÓN	,185	201	,000	,900	201	,000

- Corrección de significación de Lilliefors
- Cuando Sig. (p >0.05) Aceptamos la Hipótesis Nula
- Cuando Sig. (p <0.05) Rechazamos la Hipótesis Nula de manera significativa
- Cuando Sig. (p <0.01) Rechazamos la Hipótesis Nula de manera altamente significativa

### Anexo 6. Correlaciones de R de Pearson

		EFFECTIVIDAD	RENDIMIENTO
EFFECTIVIDAD	Correlación de Pearson	1	,909**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	201	201
RENDIMIENTO	Correlación de Pearson	,909**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	201	201

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		APTITUD	EXPECTATIVA
APTITUD	Correlación de Pearson	1	,884**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	201	201
EXPECTATIVA	Correlación de Pearson	,884**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	201	201

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

		COMUNICACIÓN	SATISFACCIÓN
COMUNICACION	Correlación de Pearson	1	,966**
	Sig. (bilateral)		,000
	N	201	201
SATISFACCION	Correlación de Pearson	,966**	1
	Sig. (bilateral)	,000	
	N	201	201

\*\* La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).  
(P<0.01 Se rechaza la Hipótesis Nula).

### Anexo 7. Muestra estratificada de atención al usuario según dependencias de la Municipalidad Provincial de Puno

N°	Alcaldía	DNI	Dirección	Género	Edad
01	Vargas Mamani Lucia Otilia	01306669	Jr. Jose Maria Reygara	F	50
02	Ortega Franco Roxana Victoria	01318533	Jr. Pichacani 174	F	46
03	Calsin Juli Yola*	42197040	Jr. Nazareno	F	36
04	Garnica Quispe Pascuala	46426684	Jr. Luis la Puerta 256	F	30
05	Chilo Condori Betty	45006771	Jr. Altiplano 284	F	31
06	Iberos Mayta Hugo Efraín	41755773	Jr. Coronel Bergona S/N	M	37
N°	Gerencia Municipal	DNI	Dirección	Género	Edad
07	Rodriguez Asqui Deliana	40819766	Jr. Manuel A Quiroga 120	F	38
08	Molina Tacca Emerson D	70146989	Jr. Tumbes 150	M	27
09	Ccamapaza Chambi Ivan N	43916588	Av. El Ejército 1160	M	33
10	Carita Mamani Wilson	41961534	Jr. Pedro Ruiz Gallo 124	M	37
11	Condori Chuchi Luis	01286556	Jr. Fray Martin Porras 120	M	58
N°	Oficina de Control Institucional	DNI	Dirección	Género	Edad
12	Quispe Quispe Edgar	80177296	Jr. La Breña S/N	M	40
13	Limache Frisancho Raisa V	72182627	Psj. Benjamin Pacheco 116	F	25
14	Mullisaca Espinoza Alicia	41513615	Jr. Nicaragua 161	F	38
15	Yucra Mamani Socrates	41772978	Jr. Inti 346	M	38
N°	Gerencia de Asesoría Jurídica	DNI	Dirección	Género	Edad
16	Ochoa Casillo Bruno	47360885	Jr. San Salvador S/N	M	28
17	Mamani Ayma Alex Arturo	46354870	Jr. Palestina 168	M	31
18	Hunca Hunaca Felix	41809478	Jr. Luis la Puerta 263	M	41
N°	Planeación y Presupuesto	DNI	Dirección	Género	Edad
19	Anquise Ticahuanca Ruben C	40821834	Jr. Gamaliel Churata 356	M	42
20	Choque Chalco Octavio*	70767574	Urb Aziruni III Etapa Salcedo	M	38
21	Chambilla Laquiticon Alipio	01303843	Jr. Las estrellas 151	M	44
22	Condor Nina Daniel	41809467	Jr. Inti 369	M	36
23	Mamani Flores Hilda	41553132	Jr. Pichacani 175	F	38
24	Parisaca Acero Fernando*	80028051	Jr. La Breña	M	49
⋮	⋮	⋮	⋮	⋮	⋮
201	Istaña Contreras Dennys	70280099	Jr. La Breña S/N	M	46

Total de dependencias en la municipalidad	Total de varones	Total de mujeres	Total de encuestados
41	112	89	201

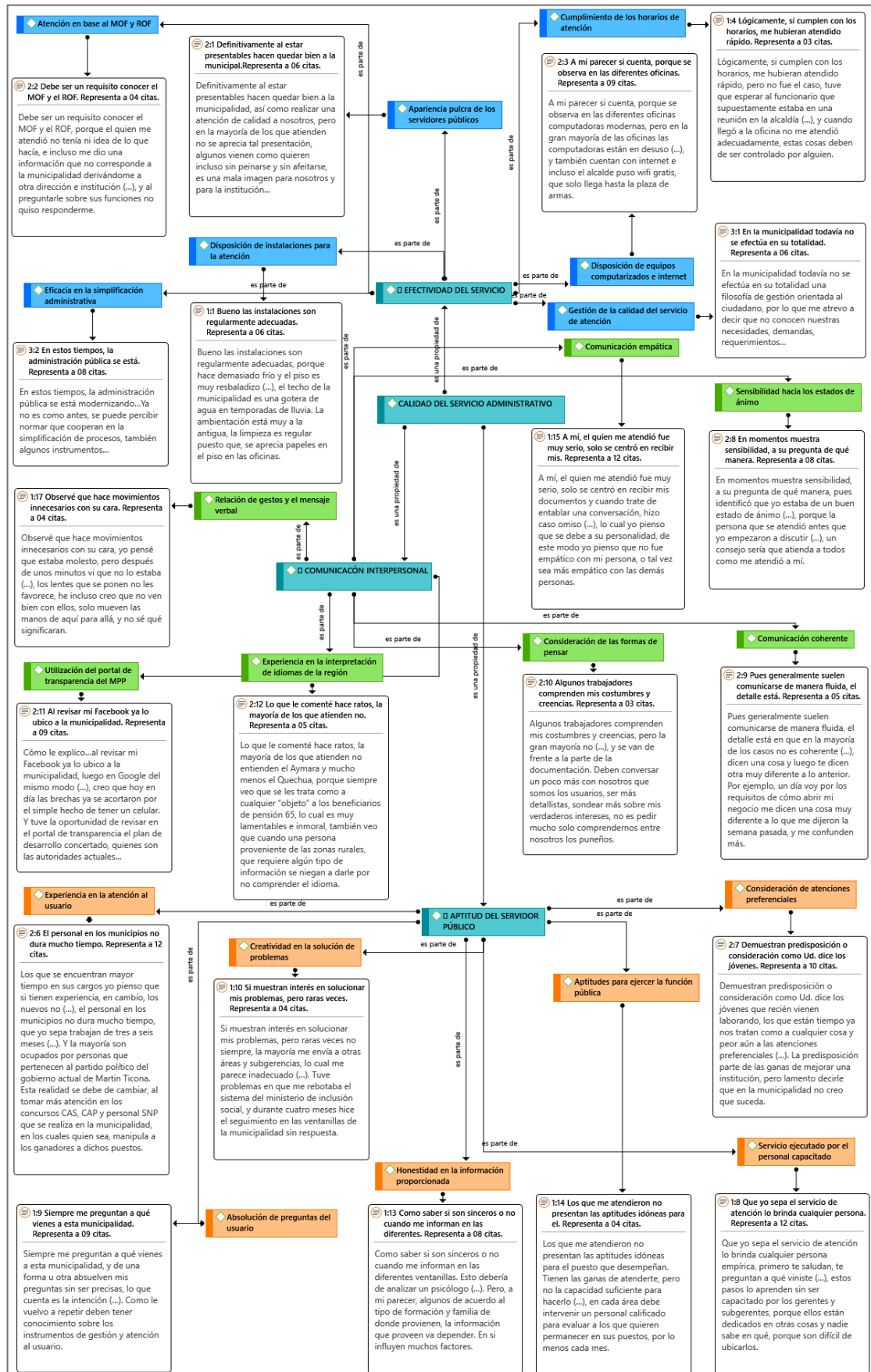
Fuente: Elaboración propia, con base en registros de atención y aplicación del “cuestionario”.

### Anexo 8. Usuarios protagonistas de los testimonios / representaciones sociales sobre la calidad del servicio y la satisfacción del usuario

N°	Usuarios	Fecha de entrevista	Barrio / Urbanización /C.P.	Género	Edad
01	Lizabeth (Inf.1)	23/09/2019	Barrio Chejoña	F	32
02	Raul (Inf.2)	04/09/2019	Urb. Simon Bolivar	M	35
03	Enrique (Inf.3)	28/10/2019	Barrio Laykakota	M	27
04	Bonifacio (Inf.4)	26/09/2019	Barrio Mañazo	M	43
05	Marco (Inf.5)	30/10/2019	Barrio Ricardo Palma	M	37
06	Yola (Inf.6)	25/10/2019	Barrio San José	F	36
07	Clara (Inf.7)	17/09/2019	Urb. Chanu Chanu	F	48
08	Arnald (Inf.8)	02/10/2019	Barrio. Huáscar	M	27
09	Crescencia (Inf.9)	15/10/2019	Barrio Chacarilla Alta	F	57
10	Frank (Inf.10)	21/10/2019	Barrio Villa Paxa	M	35
11	Octavio (Inf.11)	12/09/2019	C. P. de Salcedo	M	38
12	Teodoro (Inf.12)	29/10/2019	Barrio Bellavista	M	52
13	Jackeline (Inf.13)	06/09/2019	Barrio. 4 de Noviembre	F	35
14	Ernesto (Inf.14)	19/09/2019	Urb. 27 de Junio	M	51
15	Fernando (Inf.15)	04/10/2019	Barrio Selva Alegre	M	49

Fuente: Elaboración propia, sobre la base de la “guía de entrevista”.

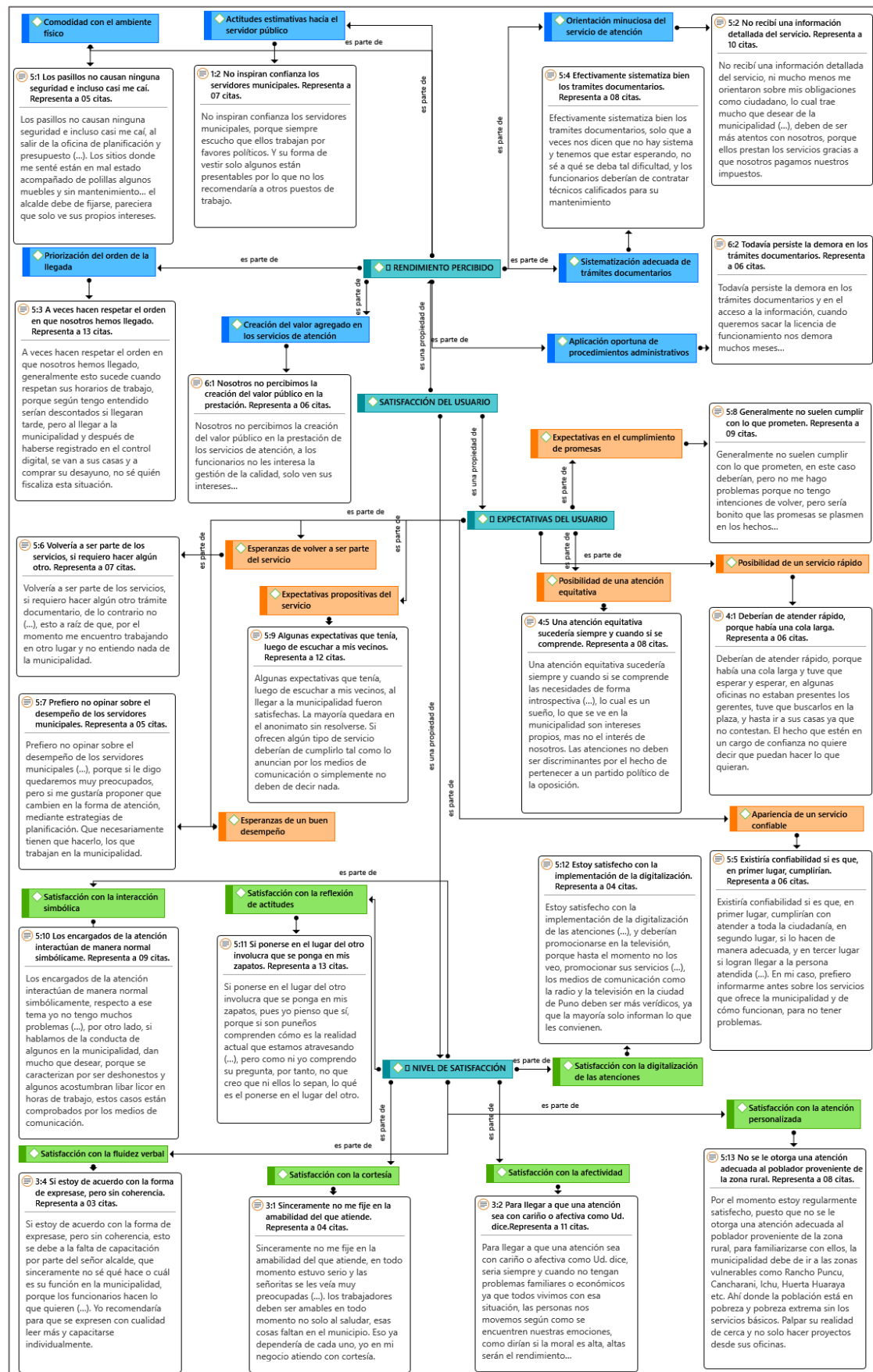
## Anexo 9. Red semántica de calidad del servicio administrativo en la Municipalidad Provincial de Puno



Fuente: Datos procesados con Atlas ti. 8.4



## Anexo 10. Red semántica de satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Puno



Fuente: Datos procesados con Atlas ti. 8.4

### Anexo 11. Población económicamente activa

Provincia	Total	Grupos de edad			
		14 a 29 años	30 a 44 años	45 a 64 años	65 y más años
<b>PROVINCIA PUNO</b>	<b>172 684</b>	<b>60 020</b>	<b>46 349</b>	<b>43 200</b>	<b>23 115</b>
<b>PEA</b>	<b>100 033</b>	<b>25 538</b>	<b>35 203</b>	<b>31 351</b>	<b>7 941</b>
<b>Ocupada</b>	<b>89 626</b>	<b>20 847</b>	<b>31 930</b>	<b>29 311</b>	<b>7 538</b>
Trabajando por algún ingreso	67 584	15 311	25 608	22 210	4 455
No trabajó, pero tenía trabajo	1 417	426	538	369	84
No trabajó, pero tenía algún negocio propio	2 744	1 473	702	449	120
Realizó algún trabajo ocasional	3 319	1 101	1 164	902	152
Realizó labores en la chacra o en la crianza de animales	13 922	2 237	3 771	5 231	2 683
Ayudando a un familiar sin pago	640	299	147	150	44
<b>Desocupada</b>	<b>10 407</b>	<b>4 691</b>	<b>3 273</b>	<b>2 040</b>	<b>403</b>
Buscando trabajo	10 407	4 691	3 273	2 040	403
<b>NO PEA</b>	<b>72 651</b>	<b>34 482</b>	<b>11 146</b>	<b>11 849</b>	<b>15 174</b>
Al cuidado del hogar y no buscó trabajo	18 081	3 963	5 067	4 945	4 106
No trabajó ni buscó trabajo 1/	54 570	30 519	6 079	6 904	11 068

Fuente: Elaborado con base en: INEI- Censos Nacionales Censos Nacionales 2017.

### Anexo 12. Rama de actividad económica

Provincia	Total	Grupos de edad			
		14 a 29 años	30 a 44 años	45 a 64 años	65 y más años
<b>Provincia Puno</b>	<b>100 033</b>	<b>25 538</b>	<b>35 203</b>	<b>31 351</b>	<b>7 941</b>
Agricultura, ganadería, silvicultura y pesca	23 287	3 794	6 420	8 591	4 482
Explotación de minas y canteras	500	161	229	93	17
Industrias manufactureras	5 070	1 223	1 987	1 594	266
Suministro de electricidad, gas, vapor y aire acondicionado	108	28	45	29	6
Suministro de agua; evacua. de aguas residuales, gest. de desechos y descont.	111	15	35	43	18
Construcción	6 909	1 815	2 924	1 965	205
Comerc., reparación de veh. autom. y motoc.	13 349	3 932	4 392	4 000	1 025
Vent., mant. y reparación de veh. autom. y motoc.	728	220	293	187	28
Comercio al por mayor	658	191	241	189	37
Comercio al por menor	11 963	3 521	3 858	3 624	960
Transporte y almacenamiento	5 665	1 587	2 445	1 460	173
Actividades de alojamiento y de servicio de comidas	4 961	1 787	1 733	1 268	173
Información y comunicaciones	716	317	274	108	17
Actividades financieras y de seguros	988	337	511	131	9
Actividades inmobiliarias	65	14	19	28	4
Actividades profesionales, científicas y técnicas	4 338	1 175	1 851	1 138	174
Actividades de servicios administrativos y de apoyo	1 967	596	796	505	70
Adm. pública y defensa; planes de seguridad social de afiliación obligatoria	6 186	1 672	2 432	1 870	212
Enseñanza	9 465	849	3 514	4 731	371
Actividades de atención de la salud humana y de asistencia social	3 057	552	1 332	1 035	138
Actividades artísticas, de entretenimiento y recreativas	723	378	221	115	9
Otras actividades de servicios	1 646	488	605	430	123
Act. de los hogares como empleadores; act. no diferenciadas de los hogares como productores de bienes y servicios para uso propio	511	127	163	177	44
Actividades de organizaciones y órganos extraterritoriales	4	-	2	-	2
Desocupado	10 407	4 691	3 273	2 040	403

Fuente: Elaborado con base en: INEI- Censos Nacionales Censos Nacionales 2017.