

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**

**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y  
EDUCACIÓN**

**UNIDAD DE POSGRADO**

**PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS SOCIALES  
CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA Y GERENCIA  
SOCIAL**



**TESIS**

**Estrategias integrales de gestión de personal para mejorar la  
satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital Incahuasi,  
provincia de Ferreñafe, departamento de Lambayeque**

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias Sociales  
con mención en Gestión Pública y Gerencia Social

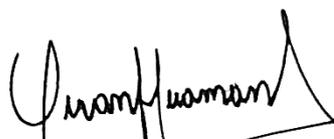
**Investigador:** Bach. Huamán De Los Santos, Juan Miguel

**Asesor:** Dr. Bocanegra Vilcamango, Beder

**Lambayeque - Perú  
2024**

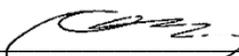
**Estrategias integrales de gestión de personal para mejorar la satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital Incahuasi, provincia de Ferreñafe, departamento de Lambayeque**

Tesis presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias Sociales con mención en Gestión Pública y Gerencia Social



---

Bach. Juan Miguel Huamán De Los Santos  
Investigador



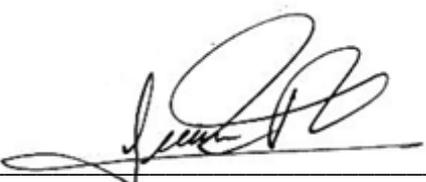
---

Dr. Manuel Tafur Morán  
Presidente



---

Dra. Marta Ríos Rodríguez  
Secretaria



---

Dr. Juan Diego Dávila Cisneros  
Vocal



---

Dr. Beder Bocanegra Vilcamango  
Asesor

## Resultado Porcentaje de Similitud - Turnitin

Estrategias integrales de gestión de personal para mejorar la satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital Incahuasi, provincia de Ferreñafe, departamento de Lambayeque

### INFORME DE ORIGINALIDAD

**10%**

INDICE DE SIMILITUD

**10%**

FUENTES DE INTERNET

**3%**

PUBLICACIONES

**7%**

TRABAJOS DEL ESTUDIANTE

### FUENTES PRIMARIAS

**1**

[repositorio.ucv.edu.pe](https://repositorio.ucv.edu.pe)

Fuente de Internet

**5%**

**2**

[hdl.handle.net](https://hdl.handle.net)

Fuente de Internet

**1%**

**3**

[www.eumed.net](http://www.eumed.net)

Fuente de Internet

**1%**

**4**

[documentop.com](https://documentop.com)

Fuente de Internet

**1%**

**5**

[es.slideshare.net](https://es.slideshare.net)

Fuente de Internet

**<1%**

**6**

[prezi.com](https://prezi.com)

Fuente de Internet

**<1%**

**7**

Submitted to Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo

Trabajo del estudiante

**<1%**

[repositorio.uss.edu.pe](https://repositorio.uss.edu.pe)

8	Fuente de Internet	<1 %
9	repositorio.unprg.edu.pe:8080 Fuente de Internet	<1 %
10	Submitted to Universidad Cesar Vallejo Trabajo del estudiante	<1 %
11	repositorio.unan.edu.ni Fuente de Internet	<1 %

---

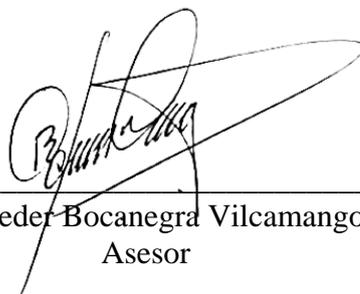
Excluir citas

Activo

Excluir coincidencias < 40 words

Excluir bibliografía

Activo



---

Dr. Beder Bocanegra Vilcamango  
Asesor



## Recibo digital

Este recibo confirma que su trabajo ha sido recibido por Turnitin. A continuación podrá ver la información del recibo con respecto a su entrega.

La primera página de tus entregas se muestra abajo.

Autor de la entrega: Juan Miguel Huamán De Los Santos  
Título del ejercicio: Currículo  
Título de la entrega: Estrategias integrales de gestión de personal para mejorar l...  
Nombre del archivo: Informe,\_Huam\_n\_de\_Los\_Santos..docx  
Tamaño del archivo: 1.19M  
Total páginas: 96  
Total de palabras: 19,269  
Total de caracteres: 105,501  
Fecha de entrega: 02-nov.-2023 04:54p. m. (UTC-0500)  
Identificador de la entre... 2215612569

UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO  
FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y  
EDUCACIÓN  
UNIDAD DE POSGRADO  
PROGRAMA DE MAESTRÍA EN CIENCIAS SOCIALES  
CON MENCIÓN EN GESTIÓN PÚBLICA Y GERENCIA  
SOCIAL



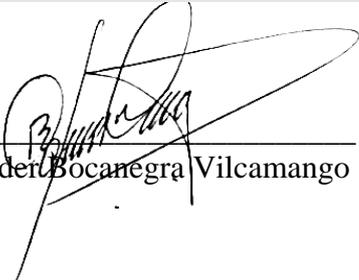
**TESIS**  
Estrategias integrales de gestión de personal para mejorar la  
satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de  
Incahuasi, provincia de Ferreñafe, departamento de  
Lambayeque

Presentada para obtener el Grado Académico de Maestro en Ciencias Sociales  
con mención en Gestión Pública y Gerencia Social

**Investigador:** Bach. Huamán De Los Santos, Juan Miguel  
**Asesor:** Mg. Bocanegra Vilcamango, Beder

Lambayeque - Perú  
2022

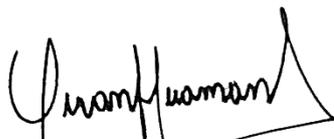
Derechos de autor 2023 Turnitin. Todos los derechos reservados.

  
Dr. Beder Bocanegra Vilcamango

## Declaración Jurada de Originalidad

Yo, Juan Miguel Huamán De Los Santos, investigador principal, y Beder Bocanegra Vilcamango, asesor del trabajo de investigación “Estrategias integrales de gestión de personal para mejorar la satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital Incahuasi, provincia de Ferreñafe, departamento de Lambayeque” declaramos bajo juramento que este trabajo no ha sido plagiado, ni contiene datos falsos. En caso se demostrara lo contrario, asumo responsablemente la anulación de este informe y por ende el proceso administrativo a que hubiera lugar. Que pueda conducir a la anulación del grado emitido como consecuencia de este informe.

Lambayeque, septiembre de 2023



---

Bach. Juan Miguel Huamán De Los Santos  
Investigador principal



---

Dr. Beder Bocanegra Vilcamango  
Asesor

## Constancia de Aprobación de Originalidad de Tesis

Yo, Dr. Beder Bocanegra Vilcamango, asesor de tesis del estudiante Juan Miguel Huamán De Los Santos, titulada:

“Estrategias integrales de gestión de personal para mejorar la satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital Incahuasi, provincia de Ferreñafe, departamento de Lambayeque”, luego de la revisión exhaustiva del documento constato que la misma tiene un índice de similitud del 10 % verificable en el reporte de similitud del programa Turnitin.

El suscrito analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para su uso de citas y referencias establecidas por la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo.



Lambayeque, noviembre de 2023

A handwritten signature in black ink, appearing to read 'Beder Bocanegra Vilcamango', written over a horizontal line.

Mg. Beder Bocanegra Vilcamango  
DNI N.º  
Asesor

## Acta de Sustentación

**UNIVERSIDAD NACIONAL PEDRO RUIZ GALLO**  
**FACULTAD DE CIENCIAS HISTÓRICO SOCIALES Y EDUCACIÓN**  
**UNIDAD DE INVESTIGACIÓN**



### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS N° 085

Siendo las 9:00 horas, del día 01 de marzo de 2024 en los Ambientes de la FACHSE: Lab. Computo 4 SLO1LA 143, por mandato de la **Resolución N° 0417-2024-V-D-FACHSE** de fecha 28 de febrero de 2024 que autoriza la sustentación, se reunieron los miembros del Jurado designado según **Resolución N° 2033-2021-V-D-FACHSE** de fecha 02 de diciembre 2021; Jurado integrado por los siguientes miembros:

Presidente(a)	: Dr. Manuel Tafur Morán
Secretario(a)	: Dra. Martha Rios Rodríguez
Vocal	: Dr. Juan Diego Dávila Cisneros
Asesor(es)	: Dr. Beder Bocanegra Vilcamango

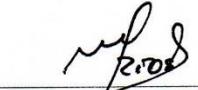


Con la finalidad de evaluar la(él) Tesis titulada(o): **ESTRATEGIAS INTEGRALES DE GESTIÓN DE PERSONAL PARA MEJORAR LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL INCAHUASI, PROVINCIA DE FERREÑAFE, DEPARTAMENTO DE LAMBAYEQUE.** Presentada por **JUAN MIGUEL HUAMÁN DE LOS SANTOS** para obtener el **Grado de maestro en Ciencias Sociales**, mención: **Gestión Pública y Gerencia Social**.

Leída la resolución de autorización, se inicia el acto sustentación, al término del cual y de conformidad con el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) y el Reglamento de Grados y Títulos de la UNPRG (Res. N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio de 2023), los miembros del jurado realizaron la evaluación respectiva, haciendo las preguntas, observaciones y recomendaciones al/los sustentante(s), quien(es) respondió(eron) las interrogantes planteadas.

Dada la deliberación correspondiente por parte del jurado, se sucedió la valoración, **obteniendo el calificativo de 16 en la escala vigesimal, que equivale a la mención de BUENO**. Siendo las 10:00 horas del mismo día, se dio por concluido el acto académico, con la lectura del acta y la firma de los miembros del jurado.

  
 Dr. Manuel Tafur Morán  
 PRESIDENTE(A)

  
 Dra. Martha Rios Rodríguez  
 SECRETARIO(A)

  
 Dr. Juan Diego Dávila Cisneros  
 VOCAL

OBSERVACIONES: Adecuar el informe final de la tesis a la estructura vigente y agregar en Diseño Técnico: Estado del Arte y bases epistemológicas relacionadas con el tema de investigación.

El presente acto académico se sustenta en el Reglamento General de Investigación de la UNPRG (Res. N° 184-2023-CU de fecha 24 de abril de 2023) los artículos 20º, 33º, 46º, 54º o 66º del Reglamento de Grados y Títulos de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo (aprobado con Resolución N° 267-2023-CU de fecha 20 de junio del 2023 y su modificatoria aprobada por Resolución N° 385-2023-CU de fecha 11 de diciembre del 2023) y por la Resolución N° 403-2023-CU de fecha 27 de diciembre de 2023, ésta última que amplía el límite de las fechas de sustentación de proyectos aprobados del 2017 al 2020.

## **Dedicatoria**

A mi padre Hipólito Huamán Bernilla, por ser ejemplo de perseverancia, liderazgo y admiración.

A mi madre Margarita De Los Santos Morales, por su abnegación, por su amor y su paciencia infinitos.

A mis ausentes, pero siempre presentes, hermanos:  
Wilson Huamán y Henry Huamán.

## **Agradecimientos**

A los grandes personajes incahuasinos, y a los funcionarios y usuarios de la Municipalidad Distrital de Incahuasi que se empeñan desinteresadamente en el desarrollo de aquel maravilloso distrito andino.

## Índice

Resultado Porcentaje de Similitud - Turnitin .....	iii
Declaración Jurada de Originalidad .....	vi
Constancia de Aprobación de Originalidad de Tesis.....	vii
Acta de Sustentación .....	viii
Dedicatoria .....	ix
Agradecimientos.....	x
Índice de Tablas.....	xiii
Resumen .....	xiv
Abstract.....	xv
Introducción.....	1
Capítulo I: Diseño Teórico .....	6
1.1. Estado del Arte.....	6
1.1.1. Antecedentes de la Investigación .....	6
1.2. Bases Epistemológicas.....	11
1.2.1. Teoría de Gestión del Talento Humano .....	11
1.2.2. Gestión de Personal.....	15
1.2.3. Satisfacción del Usuario.....	17
Capítulo II: Métodos y Materiales .....	25
2.1. Tipo y Diseño de Investigación .....	25
2.2. Variables, Operacionalización .....	26
2.3. Población y Muestra .....	27
2.4. Métodos, Técnicas e Instrumentos.....	29
2.5. Análisis Estadísticos de los Datos .....	30
Capítulo III: Resultados y Propuesta.....	31

3.1. Resultados .....	31
3.2. Discusión de Resultados .....	37
3.3. Propuesta de Plan de Estrategias Integrales de Gestión de Personal .....	41
3.3.1. Presentación de la Propuesta .....	41
3.3.2. Objetivos .....	41
3.3.3. Fundamentos .....	42
3.3.4. Premisas .....	46
3.3.5. Modelo de Estrategias Integrales Para la Gestión de Personal .....	46
3.3.6. Actividades Estratégicas .....	51
3.3.7. Evaluación.....	52
3.4. Validación de Propuesta .....	53
Conclusiones.....	54
Recomendaciones .....	55
Referencias .....	56
Anexos .....	63

## Índice de Tablas

<b>Tabla 1</b> <i>Operacionalización de las variables</i> .....	27
<b>Tabla 2</b> <i>Gestión de personal en la dimensión: formación profesional/técnica en la Municipalidad Distrital de Incahuasi</i> .....	32
<b>Tabla 3</b> <i>Gestión de personal en la dimensión: capacitación en la Municipalidad Distrital de Incahuasi</i> .....	32
<b>Tabla 4</b> <i>Gestión de personal en la dimensión: metas y expectativas en la Municipalidad Distrital de Incahuasi</i> .....	33
<b>Tabla 5</b> <i>Nivel de gestión de personal en la Municipalidad Distrital de Incahuasi</i> .....	33
<b>Tabla 6</b> <i>Nivel de satisfacción del usuario en la dimensión: expectativas de usuarios respecto a servicios en la Municipalidad Distrital de Incahuasi</i> .....	34
<b>Tabla 7</b> <i>Nivel de satisfacción del usuario en la dimensión: trato y capacidad de respuesta percibida por usuarios de servicios de la Municipalidad Distrital de Incahuasi</i> .....	35
<b>Tabla 8</b> <i>Nivel de satisfacción del usuario en la dimensión: desempeño funcional y técnico de personal percibido por usuarios en la Municipalidad Distrital de Incahuasi</i> .....	36
<b>Tabla 9</b> <i>Nivel de satisfacción del usuario, según pobladores de la Municipalidad Distrital de Incahuasi</i> .....	36

## Resumen

La presente investigación tuvo como objetivo principal proponer un Plan de Estrategias Integrales de Gestión de Personal, para mejorar la satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de Incahuasi. El tipo de investigación fue descriptiva, propositiva, no experimental, transversal con enfoque cuantitativo. Se estudió la gestión de personal teniendo en cuenta una muestra de 20 trabajadores de los 40 del municipio; asimismo, la satisfacción del usuario considerando al total de personas que acudieron en los últimos tres meses del 2021 al municipio, con una muestra de 30 usuarios de los 240. Se extrajo la información a través de una entrevista guiada, así como de la aplicación de un cuestionario, validados por tres expertos. Registramos el nivel de gestión de personal teniendo en cuenta las dimensiones: formación profesional/técnica, capacitación, y metas y expectativas; clasificándolas en bueno, regular y deficiente. Asimismo, se registró el nivel de satisfacción del usuario teniendo en cuenta las dimensiones: expectativas del usuario respecto a los servicios, trato y capacidad de respuesta, y desempeño funcional y técnico de personal; clasificándolas en alto medio y bajo. Como resultados, se encontró que respecto a la gestión de personal en la unidad de estudio el 65,0% de encuestados tienen una percepción que considera a la gestión de personal en nivel deficiente, mientras que el 35,0% lo percibe en nivel regular; respecto a la satisfacción del usuario el 40,0% de los encuestados muestran un nivel bajo de satisfacción respecto a los servicios de atención municipal, básicamente en aspectos relacionados al desempeño del personal, mientras que el 43,3% muestra un nivel medio y el 16,7% un nivel alto. Los resultados demuestran deficiencias en la gestión de personal y bajos niveles de satisfacción del usuario, frente a ello se propone un Plan de Estrategias Integrales de Gestión de Personal.

**Palabras clave:** Gestión, Gestión Municipal, Estrategias de Gestión, Satisfacción del Usuario, Políticas Públicas.

## Abstract

The main objective of this research was to propose a Plan of Comprehensive Strategies for Personnel Management, to improve user satisfaction in the District Municipality of Incahuasi. The type of research was descriptive, purposeful, non-experimental, cross-sectional with a quantitative approach. Personnel management was studied considering a sample of 20 workers out of the 40 in the municipality; likewise, user satisfaction was considered for all individuals who visited the municipality in the last three months in 2021, with a sample of 30 users out of 240. Information was gathered through a guided interview, as well as the application of a questionnaire, which was validated by three experts. We assessed the level of personnel management considering the dimensions: professional/technical training, training, and goals and expectations; classifying them as good, fair, and poor. Likewise, user satisfaction level was recorded considering the dimensions: user expectations regarding services, treatment and responsiveness, and functional and technical performance of personnel; classifying them as high, medium, and low. As a result, it was found that regarding personnel management in the study 65.0% of respondents perceive it as being at a deficient level, while 35.0% perceive it at a fair level; regarding user satisfaction, 40.0% of respondents show a low level of satisfaction with municipal service delivery, mainly in aspects related to personnel performance, while 43.3% of them show a medium level and 16.7% a high level. The results show deficiencies in personnel management and low levels of user satisfaction, against which a Plan of Comprehensive Personnel Management Strategies is proposed.

**Keywords:** Management, Municipal Management, Management Strategies, User Satisfaction, Public Policies.

## **Introducción**

En la actualidad, la convivencia comunitaria no solo implica poner en práctica habilidades de interacción social básicas; ya que, es fundamental que la atención a las necesidades, intereses y expectativas de cada uno de los ciudadanos, sean asistidos de manera sistemática por entidades de la sociedad civil organizada; es por ello, que dicha atención debe tener ciertas condiciones en su ejecución. Además, considerando que esa dinámica tiene como actores principales a un equipo de personas, es necesario que las organizaciones y entidades encargadas de brindar servicios asuman su responsabilidad de promover la eficiencia en el desempeño de su personal para alcanzar niveles óptimos en la satisfacción del público usuario o cliente.

Si hacemos un estudio comparado, encontraremos que a nivel internacional la calidad de los servicios se ha extendido de manera relevante entre las organizaciones públicas y privadas, centrándose su atención tanto en el usuario externo como en los procesos más complejos que conlleva e implica el desempeño y satisfacción de usuarios al interior de los sistemas administrativos. Así también encontraremos que, la calidad se ha convertido en un modo integrador de realizar las tareas, tornándose imprescindible para lograr la satisfacción de los ciudadanos a quienes la organización o empresa brinda servicios (Huamán, 2017).

Sin embargo, la coyuntura y los hechos mediáticos de incapacidad, negligencia y corrupción, se repiten en las diferentes instancias de la gestión pública; así, según Huamán (2017), la administración pública siempre ha sido criticada por el usuario por sus bajos niveles en la prestación de servicios y atención al usuario, pues no cumplen con estándares mínimos en dichas prestaciones. La autora agrega que “las organizaciones públicas, a toda

escala de gobierno, no encuentran la manera eficiente de servir a una sociedad cada vez más cambiante y a una población más informada y por lo tanto más exigente” (p.12). Por otro lado, según Bernal (2018), en Latinoamérica buscar la satisfacción del usuario y del cliente no es prioritario para las organizaciones y empresas, en comparación a Europa o Estados Unidos donde la mejora de los procesos se halla en constante evolución, pero a la par con ello se halla el conformismo y la falta de exigencia del usuario o cliente latinoamericano para tener un servicio de atención de calidad.

En el Perú, frente a una situación de consulta o calificación de un servicio público que recibe el ciudadano lo más probable es que la gran mayoría dará una apreciación o valoración negativa al respecto, eso porque de inmediato cuando se plantea la pregunta surgen emociones de las experiencias vividas al hacer uso de un servicio público, ya sea en salud, educación, municipalidad, transportes u otros (Chanamé, 2021). Las entidades públicas aún no comprenden o no quieren asumir la importancia que tiene el cliente o usuario para la entidad prestadora de servicio, no comprenden que sin ellos no se justifica la necesidad del servicio ni la existencia de la entidad. En las diferentes fuentes de información en las que se exponen las quejas y disconformidad de la población con ciertos servicios se evidencia que dichos reclamos resaltan el mal trato que reciben de las personas que las atienden en las diferentes entidades públicas. Tener en cuenta y considerar la calidad de atención al usuario o cliente debe ser una preocupación y compromiso no solo de los trabajadores, sino de toda organización, las que deben implementar estrategias y programas de fortalecimiento de competencias de sus trabajadores para una mejora continua de la atención al público usuario.

Si nos centramos en la gestión municipal encontraremos que, en diversos municipios del ámbito nacional, se vienen implementando programas de modernización; sin embargo, los recursos solo se destinan en mayor porcentaje a la mejora de

infraestructura y equipamiento. Según Huanca et al. (2021), en las municipalidades en las que se ha implementado la citada modernización de la gestión pública el impacto en la satisfacción del usuario no ha sido la esperada, es más, se ha demostrado que no existe relación entre la intervención y la satisfacción del usuario. Desde esa visión podemos decir que la modernización no tuvo eco en el propósito principal de la gestión pública, es decir, no se abordó el factor de calidad de atención al usuario, más allá de que sea necesaria la mejora de la dimensión tangible de la gestión pública, es prioritario empoderar al trabajador para brindar un servicio de buen trato, comunicación eficaz, empatía y cumplimiento de compromisos. Por otro lado, mejorar la calidad de los servicios en las entidades públicas en nuestra época no solo debe estar basado en reformas de planificación, organización, dirección y control; se debe también apelar a la reformulación de la afabilidad con la que el personal administrativo atiende a los usuarios, procurando que coincida lo planificado con lo esperado. Para lograr esto, se tiene que analizar y comprender a los ciudadanos para conocer sus necesidades y sus expectativas; pero además de ello es fundamental implementar políticas de desarrollo en los responsables de los procesos al interior de las organizaciones.

En la Municipalidad Distrital de Incahuasi se ha podido determinar limitaciones en la gestión, según Vargas et al. (2020), en la coyuntura de emergencia sanitaria, al terminar el tercer trimestre del año 2020, solo se logró ejecutar el 6,7 % del presupuesto asignado, en ese marco los medios de información difundieron evidencias del descontento de la población en la atención a los problemas que venían afrontando. El gobierno local no puso en práctica su liderazgo para aprovechar el talento humano de su personal para atender a la población en sus necesidades a pesar de contar con recursos necesarios destinados por el gobierno central. Se ha podido evidenciar las limitaciones en el desempeño de todo el equipo de la gestión municipal y trabajadores en conjunto para poder aplicar estrategias de

atención, lentitud en la toma de decisiones, desaprovechamiento del liderazgo y falta de conexión con la población, todo ello generó disconformidad, descontento y muestras de protesta por parte de cierto sector de la población manifestando que sus necesidades no fueron atendidas de manera adecuada y oportuna. Se evidencia que hay servidores públicos que desconocen sus funciones, no están capacitados, y en la mayoría de los casos no tienen la formación profesional o técnica mínima requerida para el ejercicio de la función, la selección de personal no se lleva a cabo con procedimientos técnicos sino atendiendo compromisos políticos asumidos en procesos electorales de elección de autoridades.

Del análisis de actividades diarias y rutinas en la oficina principal y oficina de enlace de la Municipalidad Distrital de Incahuasi, se puede observar:

- Usuarios que muestran disconformidad en la atención en las oficinas de la municipalidad.
- Usuarios que muestran confusión para realizar sus trámites ante las oficinas de la municipalidad.
- Usuarios que acuden frecuentemente a las oficinas de la municipalidad esperando respuesta de atención a sus solicitudes.
- Descoordinación y comunicación deficiente entre las diferentes áreas de atención al usuario.
- Personal que desconoce procedimientos administrativos, que lo limita en informar y orientar al usuario
- Personal con falta de compromiso, desmotivado y poca cortesía en su atención al usuario.

### **Formulación del Problema de Investigación**

Atendiendo a la importancia que el tema merece, el presente trabajo busca responder la siguiente interrogante:

¿Cuál será el diseño de un plan de estrategias integrales de gestión de personal para mejorar la satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de Incahuasi?

### **Objetivo General**

Proponer un plan de estrategias integrales de gestión de personal, para mejorar la satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de Incahuasi

### **Objetivos Específicos**

- a) Identificar el nivel de gestión de personal en la Municipalidad Distrital de Incahuasi, mediante la aplicación de un cuestionario.
- b) Identificar el nivel de satisfacción del usuario de la Municipalidad Distrital de Incahuasi, mediante la aplicación de una encuesta guiada.
- c) Diseñar una propuesta de Plan de Estrategias Integrales de Gestión de Personal de la Municipalidad Distrital de Incahuasi.

*El autor*

## **Capítulo I:**

### **Diseño Teórico**

#### **1.1. Estado del Arte**

##### ***1.1.1. Antecedentes de la Investigación***

###### **Antecedentes internacionales**

Gancino (2020) en su trabajo de investigación tuvo como propósito determinar la relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente en una unidad de atención de la Municipalidad de Ambato-Ecuador. La investigación fue de tipo descriptivo correlacional, se recogió información de una muestra conformada por 379 usuarios, del procesamiento de información se llegó a la conclusión que existe una correlación mínima entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente, ello se manifestaba en la baja relación entre las expectativas y el tiempo de atención al usuario; inadecuada accesibilidad en términos de inclusión; deficiencias en la entrega de información al usuario; además se evidencia quejas de los ciudadanos por incumplimiento de las expectativas ciudadanas. Frente a los resultados evidentes de limitaciones y deficiencias en la calidad del servicio se recomendó elevar los estándares de calidad sobre la base de las dimensiones evaluadas, pues la percepción negativa de los usuarios impacta generando mayores niveles de quejas e insatisfacción.

Los hallazgos en la investigación demuestran la relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del usuario, la disconformidad o insatisfacción del usuario o cliente es un

indicador que debe servir como referente a toda organización para implementar acciones, realizar reajustes o desarrollar innovaciones en los procesos de gestión orientados a superar las limitaciones y deficiencias para asegurar el cumplimiento de objetivos y metas organizacionales teniendo como eje central la satisfacción del usuario en base a una calidad de servicio de buen trato y cumplimiento de expectativas.

Carrillo y Espinosa (2018) en su trabajo de investigación tuvieron como objetivo diseñar una propuesta para mejorar el aspecto organizacional y desempeño en cargos y puestos del ayuntamiento del municipio de Tezoyuca, México. En una primera fase del estudio se recogió información mediante entrevistas sobre los indicadores de la variable organización y cumplimiento de funciones en la unidad de investigación, a partir de ello se llegó a la conclusión que en el ayuntamiento se puede evidenciar que existe una centralización en la toma de decisiones, además de limitaciones en el conocimiento y capacidades de los empleados, provocando de esta manera una ineficiencia en la atención al usuario y deficiencias en la gestión. La mayoría de trabajadores del ayuntamiento desconocen sus funciones y no tienen dominio en el manejo de estrategias de interacción que les permita optimizar el trabajo en equipo y de ese modo poder brindar una atención eficiente al ciudadano que acuda por algún servicio. A todo eso se añade las limitaciones en la disponibilidad de recursos económicos y humanos haciendo que se recargue tareas generando ineficiencia en la atención al público.

En la investigación se puede evidenciar las limitaciones en el factor humano en cuanto a la calidad del servicio público. Hoy en día se habla de competencia para el desempeño, dentro de ella es básico disponer de conocimientos para asegurar el buen cumplimiento de la función, un trabajador o funcionario que no conoce sus roles y responsabilidades al interior de una organización estará desorientado sin saber qué acciones desarrollar, con quiénes coordinar, ni qué orientaciones deben tener sus iniciativas. Es por

ello que la sola actitud no basta, será necesario contemplar esta dimensión y necesidad en las organizaciones para empoderar al recurso humano y aprovechar al máximo el talento del que dispone para optimizar los procesos de gestión y brindar una atención de calidad al usuario, generando satisfacción y conformidad.

Zuñiga (2018) en su trabajo de investigación tuvo como objetivo analizar la variación de la profesionalización y calidad de gestión municipal en un área territorial de Chile, se analizó información registrada en una base de datos por 316 municipalidades del ámbito nacional. Del procesamiento de información y de la aplicación de la prueba de correlación se determina que no existe relación entre la profesionalización de los trabajadores y la calidad de gestión municipal; llegándose a corroborar inclusive que los municipios que tienen trabajadores con un nivel mayor de profesionalismo y preparación, poseen menores índices de calidad en la gestión municipal, mientras que aquellos que tienen menores niveles de profesionalismo, denotan mayores índices de calidad de gestión.

Por lo tanto, el solo hecho de implementar políticas orientadas a profesionalizar a los trabajadores no implica que se asegure el desarrollo de competencias que mejoren su desempeño en la gestión, sino que es necesario que se implementen estrategias alternas que evidencien competencias de buen desempeño, y que el desarrollo en la carrera como funcionario público sea en base al mérito y que no se limite a evaluar el currículum como un agregado de documentos. Es así que, la gestión municipal debe orientarse al desarrollo del personal con la capacitación permanente en el servicio.

### **Antecedentes nacionales**

Vargas et al. (2020) en su trabajo de investigación se plantearon como objetivo determinar el desempeño de las gestiones municipales de los distritos alto andinos de Incahuasi y Cañarís. El estudio fue de tipo descriptivo, con enfoque sociocrítico. Tomando como referencia el análisis de reportes de la plataforma del Ministerio de Economía, de la Defensoría del Pueblo, artículos periodísticos y otras fuentes de

información se llegó a concluir que existen limitaciones en la atención a la población en escenario de emergencia sanitaria, se puede evidenciar la falta de valoración del servicio público y la atención al usuario, desconexión entre el liderazgo de la gestión y las necesidades de la población, así como el desconocimiento integral del territorio y sus demandas; por lo que se pudo inferir que, en conjunto, existe el desaprovechamiento del recurso humano del que se dispone en la municipalidad.

De los resultados de la investigación, se puede advertir que, en la gestión municipal, ni los responsables de la planificación estratégica y su ejecución, que tienen una permanencia temporal al frente de la gestión, ni los trabajadores permanentes de la municipalidad tienen las competencias para atender las necesidades y demandas poblacionales en lo que corresponde a la entidad. Por lo que es de necesidad implementar un programa de intervención para fortalecer las capacidades de los trabajadores y generar los espacios de participación para implementar estrategias integrales que mejoren la atención al usuario y alcanzar la satisfacción y conformidad de los mismos.

Guadalupe (2020) en su trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del usuario en la municipalidad distrital de Comas, el estudio fue de tipo descriptivo correlacional, con enfoque cuantitativo y toma de datos transversal, se recogió información de una muestra de 300 ciudadanos usuarios de la municipalidad. Del procesamiento de la información y de su correspondiente análisis se llegó a la conclusión que existe una correlación positiva y significativa entre las variables satisfacción del usuario y calidad de servicio, afirmación que se corrobora con el coeficiente de correlación  $r = 0,679$  y un  $p$  valor = 0,000. Se complementa la investigación recomendando darle sostenibilidad a la calidad de servicio para optimizar el cumplimiento oportuno a las solicitudes de los usuarios y la calidad en la atención.

En la investigación se hace un análisis de la satisfacción considerando aspectos como fiabilidad, sensibilidad, seguridad, empatía y elementos tangibles como elementos constitutivos de la calidad de servicio. Estos factores además de otros deben ser considerados en la atención al usuario, siendo los aspectos vinculados al trato que brinda el trabajador los que tienen mayor impacto en la satisfacción al usuario; de hecho que las expectativas generadas deben ser atendidas de manera eficiente y oportuna, ya que de no cumplirse generará no solo disconformidad en el usuario sino muchas veces puede desencadenar muestras de rechazo, protesta, extralimitándose a denuncias y algún tipo de agresión hacia el trabajador y entidad organizacional.

Maita y De la Cruz (2018), en su investigación se plantearon como objetivo principal comprobar la relación entre la gestión de recursos humanos con la calidad de servicio público en una municipalidad de Huancavelica, la investigación se desarrolló con la tipología aplicada, en nivel descriptivo correlacional, diseño no experimental, recojo de datos transeccional y con metodología inductivo-deductiva, se recogió información de una muestra de 40 trabajadores municipales. Según los resultados se determinó que el 90,0% de la muestra de investigación consideran que la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Nuevo Occoro se encuentra en nivel regular.

De los resultados del estudio se puede advertir que según la percepción de los trabajadores municipales existe limitaciones en la gestión de recursos humanos en la unidad de investigación, situación que conlleva a dar atención para fortalecer los procesos de gestión de personal orientado a mejorar la percepción interna en base a la atención de necesidades de desarrollo personal y fortalecimiento de competencias de los trabajadores considerando enfoques contemporáneos que supere la perspectiva de mirar al trabajador solo como un asalariado que debe tener productividad sino partir de considerar el talento humano como uno de los pilares fundamentales para alcanzar objetivos organizacionales.

Abad y Carrasco (2018) en su trabajo de investigación desarrollado en la Municipalidad de Distrital de Choros (Cutervo), tuvieron como objetivo diseñar una propuesta estratégica para mejorar la gestión municipal, la investigación fue de tipo descriptivo-propositiva, pues partiendo de un diagnóstico y recogiendo información de una muestra de 93 pobladores se llegó a la conclusión que para el 28,3 % de la muestra de investigación la gestión municipal está en nivel malo y para el 50,2 % está en nivel regular. En base a estos resultados se diseñó la propuesta estratégica, teniendo en cuenta que la gestión municipal tiene que articular estratégicamente los procesos en torno a una visión compartida, a una misión basada en el trabajo en equipo y debe orientarse a atender las prioridades sistematizadas.

Los resultados corroboran que los gobiernos locales son escenarios en los que el desempeño laboral y la acción conjunta de la gestión pública no cubre las expectativas de la población usuaria de los servicios, generando en ella muestras de disconformidad, insatisfacción y muchas veces llegando a muestras de rechazo y protesta frente a la incompetencia en el servicio público que se les brinda. Con base en lo descrito, es preciso recordar que la calidad de la atención no se limita ni es responsabilidad exclusiva de los trabajadores que tienen contacto con el público; por el contrario, aquella recae en todos aquellos que están al frente de la gestión pública, son ellos quienes deben demostrar liderazgo, capacidad de gestión y eficiencia actualizándose, investigando e implementando estrategias sistemáticas que permitan superar las limitaciones y dificultades de sus trabajadores para así mejorar la atención al usuario.

## **1.2. Bases Epistemológicas**

### ***1.2.1. Teoría de Gestión del Talento Humano***

Para comprender la categoría gestión del talento humano, en conjunto, partiremos por citar algunas definiciones, primero de “talento humano” para luego pasar al constructo

de “gestión de talento”. Los conceptos que se abordarán servirán como base para iniciar el desarrollo teórico que da sustento a la investigación.

### **A) Talento Humano**

Según Jericó (2008), el talento humano es la capacidad de la que dispone toda persona para comprender y resolver de manera inteligente una situación problemática, poniendo en juego un conjunto de habilidades, destrezas y actitudes. Además de ello, implica movilizar la integridad del ser humano considerando sus motivaciones, intereses, expectativas, experiencias, potencialidades y estados de salud y ánimo.

Para Astudillo et al. (2017), el talento humano viene a ser el conjunto de saberes y destrezas como producto de la experiencia que poseen las personas de manera individual o colectiva demostrando desempeño eficiente al interior de las organizaciones, adicionalmente a todo ello el talento humano implica llevar a la acción las habilidades, convicciones, aptitudes, sistema de valores, motivaciones y expectativas individuales y colectivas, respecto al trabajo y al rol dentro de la sociedad.

En resumen, el talento humano es la capacidad de las personas para comprender de manera inteligente la forma de resolver situaciones problemáticas en determinadas áreas del desempeño, esta capacidad implica poner en práctica todo un conjunto complejo de habilidades, aptitudes, destrezas, experiencias y actitudes orientados a alcanzar el propósito con convicción. Se debe resaltar que el talento humano es un desempeño que se demuestra y evidencia en un contexto social y organizacional que permita y promueva su desarrollo permanente.

### **B) Gestión del Talento Humano**

Según Andachi (2015), la teoría de gestión del talento humano tiene sus orígenes a inicios del siglo XX como respuesta al desarrollo de las organizaciones, posterior a la gran revolución industrial se desarrolla adoptando el nombre de “relaciones industriales” como

actividad mediadora entre los trabajadores y las organizaciones, con la finalidad de detener, reducir o negociar los conflictos entre los intereses de los trabajadores y los objetivos de las organizaciones.

En torno al año 1950, adopta el nombre de “administración de personal” orientado a aplicar la legislación laboral y con ello tácitamente evitar los conflictos y protestas laborales. Una década después la legislación laboral en muchos países quedó obsoleta, puesto que los propósitos y desafíos de las organizaciones se desarrollaron de manera desproporcionada y su logro dependía principalmente de sus trabajadores. En lo que va del tercer milenio, la globalización de la economía y las altas demandas de un mercado exigente, es fundamental el cambio en los paradigmas organizacionales en relación a su mirada sobre los trabajadores; la tendencia y necesidad ya no es administrar a las personas, sino gestionar los procesos con las personas, quienes son agentes activos y proactivos que no solo poseen conocimientos, habilidades y actitudes, sino que pueden aportar con su inteligencia, iniciativa y creatividad para mejorar los procesos y alcanzar mejores niveles de logro en los propósitos, objetivos y metas organizacionales.

En la actualidad, la gestión del talento humano está orientada al desarrollo de las personas como prioridad para alcanzar la visión organizacional, en suma, la gestión del talento humano es la misión institucional. Según Chiavenato (2004/2006), la gestión del talento humano es una estrategia imprescindible en la gestión estratégica de las organizaciones. Por ello podemos decir que es un proceso estratégico contingente y situacional, en el sentido que depende de aspectos como la cultura de cada entidad u organización, el modelo de estructura organizacional adoptada, las características del clima organizacional, el rubro en el que se enmarca la organización, los procesos internos y una infinidad de factores asociados que deberán ser considerados en la planificación de la gestión del talento humano como proceso estratégico.

### **C) Aspectos Fundamentales Para la Gestión del Talento Humano**

Según Chiavenato (2008/2009), para implementar la gestión del talento humano se deben tener en consideración tres aspectos fundamentales respecto a los trabajadores al interior de todo tipo de organización:

**Son seres humanos:** Se hace referencia a que cada individuo tiene su propia personalidad, es decir, que todos son diferentes entre sí, desde su cultura hasta sus conocimientos, habilidades y actitudes. Así como también se hace hincapié en que no deben ser considerados como recursos de la organización, sino como sujetos de derechos con dimensión afectiva, intereses, necesidades, expectativas de desarrollo personal y familiar.

**Activadores inteligentes de los recursos organizacionales:** Se define como el grupo de personas impulsoras que le dan el toque dinámico a la organización, pero sobre todo se caracterizan por tener actitudes competitivas, de renovación, con iniciativas para el cambio, mejor e innovación partiendo de su conocimiento que tienen sobre los procesos en los cuales participan

**Socios de la organización:** Si los altos ejecutivos de las organizaciones hicieran sentir, o trataran a los trabajadores como socios, ellos sentirían un mayor compromiso hacia la organización. Los trabajadores son personas que invierten su esfuerzo, dedicación, compromiso, riesgo, lealtad etc., con expectativas implícitas de recibir algún tipo de reconocimiento por parte de la organización, tales como incentivos económicos, reconocimiento al buen desempeño, desarrollo profesional, acceso a cargos de mayor responsabilidad. (p. 10)

### ***1.2.2. Gestión de Personal***

#### **a) Definición**

La gestión de personal en la actualidad es uno de los pilares fundamentales en todo tipo de organizaciones convirtiéndose en uno de los factores clave en las políticas y modelos de gestión en instituciones públicas y privadas, su abordaje y atención no solo tiene repercusiones e impacto al interior de la organización, es una proceso que trasciende al ámbito social mediante la generación de satisfacción en el usuario y por ende generando una percepción de niveles de imagen de la institución (Armijos et al., 2019). Hoy en día la gestión de personal no se limita a procesos de selección y contratación de trabajadores, sino que tiene que integrarse articulándose a los procesos de planificación, organización, implementación y evaluación como estrategia de mejora continua.

El personal en una organización no debe ser considerada de manera reduccionista al plano laboral o percibido como capital o recurso humano, muy por el contrario, debe ser visto y valorado en sus capacidades y talento humano, susceptible de ser potenciado en beneficio de la gestión integral de la organización y con miras a alcanzar los grandes propósitos y objetivos sobre la base de una gestión de personal orientado a identificar sus cualidades para desarrollarlo como persona y miembro del colectivo organizacional. El recurso humano es el principal activo en una organización, en sentido amplio constituyen los conocimientos, motivaciones, experiencias, capacidades y competencias que toda organización posee para enrumbar su funcionamiento para alcanzar los objetivos institucionales.

Según Centeno (2017) la gestión de recursos humanos viene a ser el conjunto de prácticas y políticas implementadas en la dinámica de una organización orientadas a conducir los aspectos gerenciales relacionados con las personas, para ello deberá

considerarse la selección y reclutamiento, entrenamiento y capacitación, evaluación del desempeño y recompensas.

La gestión de personal se considera como el proceso que, basado en la teoría de gestión del talento humano, conlleva a estructurar un conjunto de acciones que permitan reconocer las cualidades y potencial del personal, fortalecerlos, implementar evaluación permanente del desempeño y asegurar la capacitación; complementado con programas de incentivo al desempeño destacado, mejora de condiciones de trabajo, sobre la base de remuneraciones justas y asignación de beneficios sociales oportunas (Armijos et al., 2019).

### **b) Dimensiones de Gestión de Personal**

#### **Formación Profesional/Técnica**

Es el conjunto de conocimientos y capacidades adquiridos que permiten al personal desempeñarse con eficiencia y consolidar sus competencias de manera continua, sobre esta base el trabajador debe ser consciente de las amplias posibilidades de diversificarse ampliando sus competencias y estar dispuestos a reinventarse permanentemente (Centeno, 2017).

La formación profesional/técnica, como dimensión de la gestión de personal implica que todos los procesos inmersos deben tomar como base el perfil profesional/técnico de cada trabajador como aplicación del enfoque de meritocracia, de ese modo se institucionalice la práctica como principio para asegurar el desarrollo de hacer carrera en el desempeño laboral. La dinámica de desplazamiento de personal no debe seguir otros criterios si no se basa en las competencias que posee el personal.

#### **Capacitación**

Es un proceso sistemático, planificado y permanente que tiene como propósito principal identificar cualidades, preparar, desarrollar e integrar al personal para alcanzar los objetivos organizacionales, para ello se implementan acciones permanentes de

desarrollo de habilidades, actitudes, actualización de conocimientos partiendo de la diversidad del personal y considerando la particularidad de cada uno de ellos, de manera que se asegure la mejora continua en el desempeño laboral sumando esfuerzos para lograr objetivos y metas de la organización (Centeno, 2017).

### **Metas y Expectativas**

Son referentes que permiten activar y regular el comportamiento y desempeño de las personas. En los trabajadores de una organización, estos referentes pueden alinearse en el plano personal y en el plano colectivo; si en la organización no hay una sensibilización y estrategia adecuada de atención al personal, las metas y expectativas de los trabajadores quedarán en el plano personal, en cambio, si la organización implementa estrategias de atención considerando el talento humano y la visión institucional, entonces el trabajador desarrollará el sentido de pertenencia y las metas y expectativas serán también de mirada y esfuerzo colectivo (Pedraza et al., 2010).

### **1.2.3. Satisfacción del Usuario**

#### **A) Definiciones**

Para poder comprender la categoría satisfacción del usuario, en primera instancia se definirá el constructo usuario, luego se hará lo mismo con el término satisfacción, para finalmente abordarlo de manera conjunta.

#### **Usuario**

Marín (2006) define el término usuario como “todo aquel individuo que usa o utiliza un servicio o producto de información o que disfruta el uso de un producto o bien informativo” (p. 1).

Por su parte, Yucra y Sánchez (2018) determinan que un usuario es una persona o ciudadano que consume un bien o producto, o recibe atención mediante un servicio público o privado, en este último caso se le denomina cliente.

## **Satisfacción**

Según Dos Santos (2016), en el ámbito social la satisfacción es el estado emocional generado en las personas como respuesta positiva ante la experiencia vivida cuando se recibe un bien, producto, servicio o atención por parte de otra persona o entidad.

Por su parte, Velandia et al. (2007) expresan que la satisfacción no debe ser comprendida como una sensación, condición o estado emocional individual, aunque esa sea su esencia, ya que siempre dependerá de la interacción con el medio y con otros individuos. Entonces la satisfacción no será una evaluación desde lo personal, sino enmarcado en un contexto social, influenciado y direccionado por ella, el individuo pertenece a una comunidad que tiene expectativas colectivas social e históricamente construidas.

### **Satisfacción del usuario**

Según la norma ISO 9001, viene a ser la diferencia entre el valor percibido del usuario o cliente y el nivel de expectativa generado previo a la obtención del bien o servicio, teniéndose en cuenta que existen expectativas tanto explícitas como implícitas que a veces ni el mismo usuario puede conocer.

La definición de la ISO 9001 resulta estar orientada a un concepto de la satisfacción orientada a los resultados, que se reduce a un enfoque utilitario de la satisfacción.

Partiendo de esta definición de aparente comprensión sencilla, podríamos decir que existe un consenso generalizado en que la satisfacción resulta de la evaluación del acto de consumo de un bien o servicio que varía a lo largo de una línea desde lo desfavorable hacia lo favorable. Sin embargo, según Rodríguez et al. (2014), existen dos posiciones respecto a la satisfacción, la primera enfoca la satisfacción

hacia el resultado del uso o consumo de un bien o servicio (visión utilitaria, económica o cognitiva), mientras que la segunda posición considera que la satisfacción es la valoración de todo el proceso de obtención del bien o servicio (visión afectiva, motivacional o psicológica).

Desde la perspectiva de la satisfacción como resultado se pone en juego una baja activación de la integridad del individuo, se corresponde con un desempeño y visión netamente utilitarista en la que la reacción de la persona es consecuencia del procesamiento de información que califica el grado de cumplimiento del bien o servicio con las expectativas que se tenía de ella para cubrir una necesidad generando contento y placer. La perspectiva de la satisfacción como proceso no se reduce al plano cognitivo que califica la utilidad del bien o servicio, sino que avanza al plano afectivo y motivacional en el proceso de obtención del bien o servicio y en la etapa final del consumo o uso del servicio. Esta última perspectiva considera que en el proceso de obtención surgen una serie de procesos mentales subjetivos, acompañados de sentimientos y estados de ánimo con variaciones e intensidades que dependen de múltiples factores vinculados básicamente a quien brinda el bien o servicio.

Hoy en día se ha comprendido y se asume que la satisfacción es un proceso que integra las dos perspectivas, tanto la cognitiva como la psicológica, pues en la satisfacción de necesidades del ser humano no solo se busca saciar o atender una deficiencia; sino que la atención a las carencias básicas está orientada a un propósito de vida. Por otra parte, el logro de la calidad de vida no se guía por acciones existencialistas, sino por la toma de decisiones reflexivas sobre los pro y contra de las opciones elegidas en dichas decisiones.

Aun cuando no haya consensos en lo que respecta al concepto o definición de satisfacción del usuario, se debe considerar al menos el abordaje operativo de ella.

En ese sentido, Rey (2000) sugiere que conocer la satisfacción del usuario permitirá evaluar la calidad del servicio, es decir conocer la satisfacción de los usuarios en sus múltiples dimensiones y detalles permitirá, a los responsables de brindar el bien o servicio, tomar decisiones para diseñar estrategias de mejora considerando los puntos y procesos con debilidades y limitaciones que el usuario ha señalado en su apreciación. Sin embargo, esta práctica no debe ser concluyente, sino debe ser solo un mecanismo que deberá ser implementado para recoger de manera sistemática y permanente el grado de conformidad del usuario respecto a sus expectativas, eficiencia, cumplimiento de los plazos administrativos y del trato que recibe en la atención a sus requerimientos.

### **Satisfacción y calidad de servicio**

Para las perspectivas economistas, el grado de satisfacción del cliente o usuario es un indicador manifiesto de la calidad de servicio, al respecto Inca (2015) aclara que se debe tener presente que el nivel de satisfacción de los usuarios o clientes no solo depende de la calidad de servicio, producto o bien, sino también está en estrecha relación con los niveles de expectativa previa que tienen los clientes, entonces la satisfacción del cliente se alcanza cuando los bienes o servicios logran cubrir o exceder las expectativas previas.

De la Cruz (2017) amplía lo abordado por Inca, afirmando que los niveles de satisfacción frente a un servicio dependen de la evaluación que hace el usuario de la calidad de dicho servicio, es decir, que cuotas altas de satisfacción del usuario constituyen un indicador de la buena calidad de servicio recibido y debe ser considerado por quien oferta el servicio y tomarlo como referente para el futuro de su organización. A todo esto, es preciso acotar que, muchas entidades generan expectativas que luego no atienden con un servicio de calidad, por lo que el usuario

las percibe de manera negativa, generándose disconformidad e insatisfacción con manifestaciones de quejas, reclamos, protestas, denuncias, etc. En consecuencia, las manifestaciones de los diferentes niveles de conformidad o satisfacción de los usuarios se deben tomar como referente de primera fuente y directa para mantener o realizar mejoras en los diferentes aspectos de la oferta del servicio que se brinda en una organización o empresa.

En la práctica se debe comprender que existe un alineamiento y correspondencia entre la oferta del servicio que se brinda en una entidad y el grado de satisfacción o conformidad de los usuarios o beneficiarios, de allí la necesidad de mantener procesos de evaluación que permitan conocer la calidad de los servicios y la medida en que se están evaluando los avances y logros, todo ello permitirá tomar decisiones para implementar estrategias de mejora continua que asegure niveles óptimos de satisfacción en los usuarios y ciudadanos, en general, en la municipalidad.

## **B) Características de la Satisfacción**

Considerando la perspectiva cognitiva de que la satisfacción del usuario frente a un bien o servicio es una condición personal del usuario, según Larrea (2012), citado por Huancollo (2018), la satisfacción tiene las siguientes características:

- **Es subjetiva**, pues las emociones generadas ocurren a nivel de la estructura cognitiva del individuo, que bien puede evidenciarse de diversas formas a través de manifestaciones faciales, pero ello no precisa el grado de satisfacción o insatisfacción real. Además, el grado de satisfacción no solo depende de la calidad del producto o servicio, sino que también se deben tomar en cuenta diversos factores que pueden estar vinculados al contexto sociocultural asociado al usuario.

- **Es relativamente permanente**, es decir que una vez que el cliente o usuario tenga la experiencia de un determinado servicio, para lograr un cambio o modificación en su percepción, será necesario que las siguientes experiencias que este tenga, ya sea de consumo o uso de bien o servicio, deben ser muy satisfactorias o exitosas.
- **Es diversa**, cada usuario o cliente responde de manera distinta frente a un mismo servicio o producto, por tanto, los niveles de satisfacción también son variados, esta característica deberá ser considerada por quien brinda el bien o servicio para segmentar a los clientes y así lograr la plena satisfacción.

## **C) Dimensiones de la Satisfacción del Usuario**

### **c.1. Expectativa**

La expectativa hace referencia a la percepción anticipada de la calidad en atención y servicios que el usuario espera recibir por parte de la organización o entidad, mientras que la confianza hace referencia al nivel de seguridad que tiene el usuario respecto a la calidad de servicio que recibe y que puede copar sus necesidades de satisfacción. En función a ellos el usuario puede fortalecer su vínculo con la entidad o recomendar a terceros la calidad del bien o servicio recibido, generando cierta expectativa en otros usuarios. Los niveles de expectativas y confianza surgen de la generación de imagen a partir de experiencias propias, publicidad por diferentes medios y de comentarios y mensajes de otros usuarios.

Según Gonzáles (2019), la expectativa es una condición emocional que se configura como la esperanza que tienen los usuarios o clientes de recibir o lograr algo, esta condición depende básicamente de tres factores: promesas o marketing que hace la entidad acerca de las bondades o beneficios de los bienes o servicios

ofertados, experiencias vividas por el usuario o cliente en gestiones anteriores, y opiniones o comentarios de otros usuarios o clientes.

### **c.2. Trato y capacidad de respuesta**

Según Mirabal (2021), el buen trato es un estilo de relación interpersonal que implica comprensión, empatía, respeto y tolerancia, es decir, es un conjunto de prácticas de habilidades interpersonales que garantizan los derechos de las personas desde las buenas costumbres y la cultura y no desde la obligación legal.

El trato hace referencia a las habilidades del personal para dar atención al usuario o cliente, en este aspecto se consideran la comunicación eficaz, escucha activa y empatía. Por otro lado, la capacidad de respuesta está relacionada a la eficiencia en dar atención a la solicitud de servicio, es decir no solo se debe dar respuesta inmediata o en el menor tiempo posible, sino que lo principal es darle solución o atención al motivo de la solicitud del usuario.

### **c.3. Desempeño funcional y técnico**

Tomando como referencia los considerandos de Huamani (2019), el desempeño funcional y técnico hace referencia al cumplimiento de deberes, funciones y roles por parte de los trabajadores y funcionarios de la entidad, mientras que el desempeño técnico refiere a la puesta en evidencia de la formación técnica o profesional que tiene cada uno del personal de las diferentes áreas de atención al usuario del que dispone una entidad pública o privada.

## **D) Estados de la Satisfacción**

Según Coyne (1989), citado por Larrea (1991), los estados de satisfacción del cliente pueden ser:

- **Satisfacción**, las expectativas han sido igualadas, pero no superadas. La transacción se ha desarrollado perfectamente y el nivel de esfuerzo ha sido el esperado.

- **Irritación**, la transacción ha concluido felizmente, pero el comportamiento del proveedor no ha sido apropiado.
- **Insatisfacción**, la transacción no ha tenido éxito o el nivel de esfuerzo exigido ha sido superior al esperado.
- **Enfado**, la transacción no ha tenido éxito, a pesar de un esfuerzo por parte del cliente notablemente superior al esperado o por culpa de un error del proveedor que podía haberse evitado.
- **Excitación**, el cliente se lleva una sorpresa agradable porque las expectativas de éxito eran bajas, o el nivel esperado de esfuerzo alto, o la transacción ha sido redefinida al alza. (pp. 75-76)

## **Capítulo II:**

### **Métodos y Materiales**

#### **2.1. Tipo y Diseño de Investigación**

##### ***2.1.1. Tipo de Investigación***

La presente investigación se enmarca en la caracterización de una investigación descriptiva, propositiva, no experimental, transversal con enfoque cuantitativo.

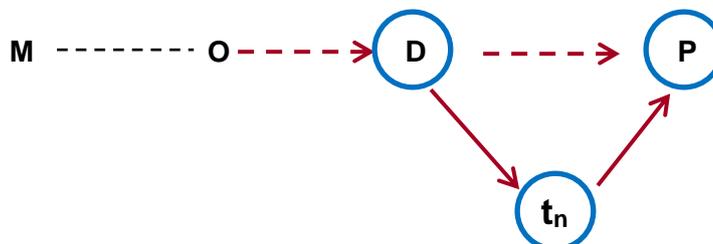
Según Hernández et al. (2014), respecto a los trabajos de investigación descriptivos, afirma que son aquellos que “buscan especificar las propiedades, las características y los perfiles importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis” (p. 117). En otras palabras, el objetivo es medir o recoger información de manera independiente o sistemática sobre los conceptos o las variables a las que hace referencia la investigación. Por otra parte, Estela (2020) expone que es propositivo porque a partir del diagnóstico y evaluación del hecho se formula una solución al problema.

Así también, se enmarca en el diseño no experimental, puesto que en ningún momento del estudio se realiza manipulación alguna de las variables (Hernández y Mendoza, 2018). Además, es transversal dado que se ha realizado el recojo de información sobre la variable en un solo momento (Muggenburg y Pérez, 2007).

El procesamiento de la información se realiza desde un enfoque cuantitativo, porque el recojo y procesamiento de datos respecto a la variable de investigación se llevó a cabo mediante métodos y algoritmos estadísticos descriptivos (Sánchez, 2018).

### 2.1.2. Diseño de Investigación

Para el diseño de investigación se ha tomado en cuenta lo planteado por Estela (2020), quien propone que el esquema para un diseño de investigación de tipo descriptivo – propositivo sea el siguiente:



Donde:

M = Muestra de investigación.

O = Información sobre las variables de investigación.

D = Diagnóstico y evaluación.

t<sub>n</sub> = Análisis y fundamentación de teorías.

P = Propuesta de estrategias integrales de gestión de personal.

### 2.2. Variables, Operacionalización

#### Variable 1:

##### Satisfacción del usuario

Es el estado de conformidad generado en el usuario como resultado de un proceso de comparación de la calidad de servicio o bien recibido y el correspondiente a lo ofertado o esperado según sus expectativas (Kotler y Armstrong, 2007).

#### Variable 2:

##### Estrategias integrales de gestión de personal

Es el conjunto de acciones sistemáticas que tiene como objetivo el desarrollo de las personas como miembro de una organización con fines definidos (Casana, 2017).

**Tabla 1***Operacionalización de las variables*

<b>Variables</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>Dimensiones</b>	<b>Indicadores</b>	<b>Instrumento</b>
Satisfacción del usuario	Es el estado de conformidad generado en el usuario como resultado de un proceso de comparación de la calidad de servicio o bien recibido y el correspondiente a lo ofertado o esperado según sus expectativas (Kotler y Armstrong, 2007).	Expectativa	Confianza Seguridad Amabilidad	Cuestionario
		Trato y capacidad de respuesta	Atención y empatía Rapidez y eficiencia	
Estrategias integrales de gestión de personal	Es el conjunto de acciones sistemáticas que tiene como objetivo el desarrollo de las personas como miembro de una organización con fines definidos (Casana, 2017).	Propósitos	Objetivos y metas	Cuestionario
		Fundamento	Teorías Principios Planificación	
		Estrategias	Mediación y acompañamiento	
		Evaluación	Seguimiento Monitoreo	

## **2.3. Población y Muestra**

### **2.3.1. Población**

Se entiende como población al conjunto de personas de la misma clase, limitada por el estudio. La población, según Tamayo (2003) se define como la totalidad de un determinado fenómeno a estudiar incluyendo las unidades de análisis o entidades de población que la integran y poseen una característica en común la cual se estudia para que dé origen a los datos de la investigación.

El universo lo constituye el total de pobladores del distrito de Incahuasi con derecho electoral y está constituido por 10 810 habitantes, la población consideramos al promedio de usuarios que en los últimos tres meses han acudido a la Municipalidad Distrital de Incahuasi, siendo de 240, considerando aquellos que han acudido a presentar solicitudes por mesa de partes y aquellos que han acudido a realizar consultas.

Para el recojo de información de la variable gestión de personal la población está conformada por los 40 trabajadores de la municipalidad distrital de Incahuasi.

### 2.3.2. Muestra

Dado que la población de la investigación es finita, para determinar la muestra se empleó la siguiente fórmula:

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

$n$  = tamaño de la muestra

$Z = 1,96$ , valor en la distribución normal

$N = 240$ , número promedio de usuarios que en los últimos tres meses han acudido a la Municipalidad Distrital de Incahuasi

$p = 0,9$  probabilidad de fracaso, encuesta piloto aplicado a 10 pobladores de los cuales 9 tienen una percepción de nivel bajo en la calidad del servicio.

$q = 0,1$  probabilidad de éxito, encuesta piloto aplicado a 10 pobladores de los cuales 1 muestra una percepción de nivel alto en la calidad de servicio.

$e = 0,1$  error máximo admisible

Reemplazando los valores para determinar el valor de la muestra

$$n = 30,3$$

$$n = 30$$

Para la muestra de trabajadores se empleó el muestreo por conveniencia, según (Otzen y Monterola, 2017), es la técnica que considera aquellos casos accesibles para tomar o recoger información según este criterio se recopiló información de 20 trabajadores.

## **2.4. Métodos, Técnicas e Instrumentos**

### **2.4.1. Métodos**

**El método mixto (cuantitativo – cualitativo):** Representa un conjunto de procesos sistemáticos, empíricos y críticos de investigación e implican la recolección y el análisis de datos cuantitativos y cualitativos, así como su integración y discusión conjunta, para realizar inferencias producto de toda la información recabada y lograr un mayor entendimiento del fenómeno bajo estudio.

**El método de análisis:** Permitió analizar la información relevante con respecto al marco teórico, procesar la información recogida luego de aplicar los instrumentos de trabajo de campo, lo que permitió formular las conclusiones finales de la investigación.

### **2.4.2. Técnicas e Instrumentos**

**Técnicas de observación documental:** Nos permitió acudir a las fuentes bibliográficas para poder elaborar el sustento teórico-científico de nuestro trabajo de investigación.

Como instrumentos de esta técnica se empleó: fichas bibliográficas, fichas resumen, fichas de registro, archivos digitales.

**Entrevista guiada:** Es una técnica directa e interactiva de recolección de datos, con una intencionalidad y objetivo implícito precisado en el marco lógico de la investigación.

Como instrumento de esta técnica se empleó un cuestionario con escala de actitudes.

### **2.4.3. Validez y Confiabilidad de Instrumentos**

#### **Validez**

Para la validación de los instrumentos de investigación se recurrió a la evaluación a través del juicio de expertos, para ello se presentó a tres profesionales especialistas en el campo de investigación para que emitan su valoración teniendo en consideración los criterios de pertinencia, relevancia y claridad en la formulación de ítems por cada una de las dimensiones de las variables de estudio.

#### **Confiabilidad**

Se logró a través de la aplicación del cuestionario sobre satisfacción del usuario a una muestra piloto conformada por 10 personas miembros de la comunidad de Incahuasi, sobre los datos obtenidos se hizo el cálculo del coeficiente Alfa de Cronbach mediante el uso del software SPSS v.21, se obtuvo como resultado un valor de 0,971 que califica al instrumento de confiable.

### **2.5. Análisis Estadísticos de los Datos**

**Procesamiento de los resultados:** los datos fueron procesados usando estadísticos descriptivos y de frecuencia por medio del software SPSS versión 21.0 en español.

**Presentación de los resultados:** se emplea tablas y gráficos con el análisis correspondiente.

**Interpretación de los resultados:** con base a la información de las tablas y gráficos se realizó la discusión de los mismos, así como las conclusiones y las sugerencias.

## **Capítulo III: Resultados y Propuesta**

### **3.1. Resultados**

La Municipalidad Distrital de Incahuasi desarrolla sus funciones en el distrito altoandino de Incahuasi, ubicado a tres horas de la provincia de Ferreñafe, con domicilio fiscal en la Calle 17 de Febrero S/N del distrito en mención; sin embargo, también cuenta con una oficina de enlace en el distrito de Ferreñafe, ubicada en la prolongación San Martín cuadra 14. La municipalidad brinda los servicios de: limpieza pública, alumbrado público, otorgamiento de licencias de funcionamiento, seguridad ciudadana, expedición de partidas de nacimiento, defunción y estado civil, a través de la Oficina de Registro Civil.

En el año 2021, entre las dos oficinas de atención municipal, contaba con 40 trabajadores de los cuales 8 eran mujeres y 32 varones, de los mismos 18 eran profesionales, 12 técnicos y 10 auxiliares.

Asimismo, es conveniente precisar que, para dicho año, inmediatamente posterior a la pandemia, se observó que un considerable número del personal municipal ejercía sus funciones desde la oficina de enlace de Ferreñafe.

Los resultados aquí obtenidos se han tomado considerando a los usuarios y trabajadores de ambas oficinas de atención municipal; no obstante, para el recojo de información del personal de atención al usuario, en su mayoría, se priorizó a los trabajadores que laboran de manera permanente en la sede principal.

### 3.1.1. Gestión de Personal

**Tabla 2**

*Gestión de personal en la dimensión: formación profesional/técnica en la Municipalidad Distrital de Incahuasi*

Nivel	f	%
Deficiente	12	60,0
Regular	8	40,0
Bueno	–	–
Total	20	100,0%

En la tabla 2 se puede observar que según el 60,0% de trabajadores encuestados la gestión de personal respecto a los considerandos de criterios de formación profesional / técnica se percibe en nivel deficiente, mientras que el 40,0% lo percibe en nivel regular.

De lo observado se puede advertir que existen limitaciones en cuanto a considerar el perfil del trabajador en la selección de personal y en el encargo de responsabilidades para el desarrollo de acciones municipales que exigen de competencias técnicas.

**Tabla 3**

*Gestión de personal en la dimensión: capacitación en la Municipalidad Distrital de Incahuasi*

Nivel	f	%
Deficiente	11	55,0
Regular	9	45,0
Bueno	–	–
Total	20	100,0%

En la tabla 3 se puede observar que según el 55,0% de trabajadores encuestados la gestión de personal respecto al considerando capacitación se percibe en nivel deficiente, mientras que el 45,0% lo percibe en nivel regular.

De lo evidenciado se puede afirmar que existen desatenciones a las necesidades de capacitación del personal, partiendo por una inexistencia de una línea de acción para desarrollo del personal, falta de evaluación en el desempeño y limitaciones para desarrollar acompañamiento técnico al trabajador por parte de los responsables de liderar los equipos de trabajo.

**Tabla 4**

*Gestión de personal en la dimensión: metas y expectativas en la Municipalidad Distrital de Incahuasi*

Nivel	f	%
Deficiente	15	75,0
Regular	5	25,0
Bueno	–	–
Total	20	100,0%

En la tabla 4 se puede verificar que según el 75,0% de trabajadores encuestados la gestión de personal respecto a la atención a metas y expectativas del trabajador se percibe en nivel deficiente, mientras que el 25,0% lo percibe en nivel regular.

Sobre la base de lo descrito se puede afirmar que existen limitaciones en la gestión de personal en dar atención a la individualidad de cada trabajador en sus necesidades, intereses y expectativas como miembro del colectivo laboral y que le genere un sentido de pertenencia para alcanzar objetivos institucionales.

**Tabla 5**

*Nivel de gestión de personal en la Municipalidad Distrital de Incahuasi*

<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Deficiente	13	65,0
Regular	7	35,0
Bueno	–	–
<b>Total</b>	<b>20</b>	<b>100,0%</b>

En la tabla 5 se puede observar que, según el 65,0% de trabajadores encuestados, la gestión de personal en conjunto se percibe en nivel deficiente, mientras que el 35,0% lo percibe en nivel regular.

De lo descrito se puede advertir que la gestión de personal en la unidad de investigación tiene deficiencias en considerar aspectos que en la dinámica organizacional son fundamentales. En ese sentido será necesario adoptar estrategias y mecanismos que permita tomar como base el perfil profesional/técnico del trabajador en todos los procesos de gestión de personal, desde los procesos de selección, evaluación de desempeño, capacitación en servicio como parte de los planes de desarrollo de personal, así como dar atención no solo a las metas y expectativas personales sino como miembro activo del colectivo institucional.

### **3.1.2. Identificación del Nivel de Satisfacción del Usuario**

**Tabla 6**

*Nivel de satisfacción del usuario en la dimensión: expectativas de usuarios respecto a servicios en la Municipalidad Distrital de Incahuasi*

<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bajo	7	23,3
Medio	13	43,3
Alto	10	33,3
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,0%</b>

En la tabla 6, se puede observar que, de 30 usuarios encuestados, el 23,3 % tienen una expectativa en nivel bajo, un 43,3 % en nivel medio y un 33,3 % en nivel alto.

Los hallazgos cuantitativos muestran expectativas distribuidas en todos los niveles por parte de los usuarios. Los que tienen nivel bajo evidencian falta de confianza e inseguridad en la calidad de servicio y atención a sus problemas por parte de la Municipalidad, mientras que aquellos cuyas expectativas están en nivel alto explicitan seguridad y confianza que al acudir al municipio encontrarán atención a su solicitud y solución a sus problemas que son de competencia de la entidad edil.

**Tabla 7**

*Nivel de satisfacción del usuario en la dimensión: trato y capacidad de respuesta percibida por usuarios de servicios de la Municipalidad Distrital de Incahuasi*

<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bajo	12	40,0
Medio	10	33,3
Alto	8	26,7
Total	30	100,00%

En la tabla 7, respecto al trato y capacidad de respuesta, se puede observar que el 40,00 % de usuarios encuestados muestran un nivel bajo respecto a la percepción del trato y capacidad de respuesta en la atención a su solicitud de servicio en la Municipalidad, mientras que el 33,3 % muestra un nivel medio y el 26,7 % un nivel alto.

En base a los índices porcentuales obtenidos se puede afirmar que existen limitaciones y deficiencias en la calidad del trato del personal de la municipalidad y en la capacidad para dar solución o atender lo solicitado por los usuarios, situación que se podría explicar por la falta de preparación del personal en sus habilidades comunicativas y

limitaciones en su preparación para cumplir con sus funciones y demostrar eficiencia en su desempeño dando solución y atención oportuna a lo solicitado por el usuario.

**Tabla 8**

*Nivel de satisfacción del usuario en la dimensión: desempeño funcional y técnico de personal percibido por usuarios en la Municipalidad Distrital de Incahuasi*

<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bajo	17	56,7
Medio	13	43,3
Alto	—	—
<b>Total</b>	<b>30</b>	<b>100,00</b>

En la tabla 8, se puede observar que el 56,7 % de los encuestados muestran un nivel bajo en su percepción del desempeño funcional y técnico del personal que labora en la Municipalidad Distrital de Incahuasi, el 43,3 % muestra un nivel medio, mientras que no hay ningún encuestado con un nivel de percepción alto.

Según los resultados obtenidos se puede advertir que la población usuaria de los servicios de la Municipalidad percibe la falta de preparación y capacitación del personal para el desempeño funcional y técnico eficiente, situación que exige una inmediata transformación o reingeniería en el modelo de gestión municipal, reformulando básicamente el desarrollo de personal. En todos los tipos de organización y, con mayor énfasis, en entidades de servicio público, el pilar y propósito fundamental es la rentabilidad social y atención al usuario, todo ello depende de la eficiencia de los trabajadores en su desempeño laboral.

**Tabla 9**

*Nivel de satisfacción del usuario, según pobladores de la Municipalidad Distrital de Incahuasi*

<b>Nivel</b>	<b>f</b>	<b>%</b>
Bajo	12	40,0
Medio	13	43,3
Alto	5	16,7
Total	30	100,00%

En la tabla 9 se puede observar que, el 40,0% de los usuarios encuestados muestran un nivel bajo de satisfacción en los servicios brindados por la Municipalidad, básicamente en aspectos relacionados al desempeño del personal, el 43,3% muestra un nivel medio y el 16,7% un nivel alto.

Los resultados globales de la variable satisfacción del usuario de la Municipalidad Distrital de Incahuasi reflejan limitaciones en la calidad de atención, siendo necesario implementar una acción de intervención integral respecto al desarrollo de personal que asegure eficiencia en la atención al usuario demostrando indicadores de desempeño orientados a la mejora continua.

### **3.2. Discusión de Resultados**

El desarrollo de la investigación, mediante el recojo y análisis de información de primera fuente, nos lleva a corroborar los planteamientos realizados en la caracterización del problema. Se ha podido verificar que existe disconformidad y descontento en la población encuestada respecto a la calidad de atención que reciben en la gestión ante las oficinas de la Municipalidad Distrital de Incahuasi. Además, a partir del diálogo extendido con los encuestados se pudo verificar la percepción que las mejores atenciones por parte de los funcionarios los reciben aquellas personas que son de la línea política de la autoridad municipal de turno, siendo atendidos en sus pedidos y de manera inmediata.

Respecto al primer objetivo específico que buscó identificar el nivel de gestión de

personal en la Municipalidad Distrital de Incahuasi, se pudo verificar que el 65,0% de trabajadores evidencia una percepción que considera a la gestión de personal en nivel deficiente, mientras que el 35,0% lo percibe en nivel regular. Al respecto existen investigaciones con hallazgos ligeramente similares como el de Maita y De la Cruz (2018) quienes determinaron que el 90,0% de la muestra de investigación consideran que la gestión de recursos humanos en la Municipalidad Distrital de Nuevo Occoro se encuentra en nivel regular. De los resultados del estudio se puede advertir que según la percepción de los trabajadores municipales existe limitaciones en la gestión de recursos humanos en la unidad de investigación, situación que conlleva a dar atención para fortalecer los procesos de gestión de personal orientado a mejorar la percepción interna en base a la atención de necesidades de desarrollo personal y fortalecimiento de competencias de los trabajadores considerando enfoques contemporáneos que supere la perspectiva de mirar al trabajador solo como un asalariado que debe tener productividad sino partir de considerar el talento humano como uno de los pilares fundamentales para alcanzar objetivos organizacionales.

Amijos et al. (2019), explica que la gestión de personal debe ser considerado como el proceso que basado en la teoría de gestión del talento humano conlleva a estructurar un conjunto de acciones que permitan reconocer las cualidades y potencial del personal, fortalecerlos, implementar evaluación permanente del desempeño y asegurar la capacitación; complementado con programas de incentivo al desempeño destacado, mejora de condiciones de trabajo, sobre la base de remuneraciones justas y asignación de beneficios sociales oportunas.

Para el segundo objetivo específico que buscó identificar el nivel de satisfacción del usuario respecto a la calidad de atención en la municipalidad distrital de Incahuasi, el 40% de los encuestados muestran una satisfacción en nivel bajo, el 43,3% en nivel medio y el 16,7% en nivel alto. Los resultados globales de la variable satisfacción del usuario de

la Municipalidad Distrital de Incahuasi reflejan limitaciones en la calidad de atención, siendo necesario implementar una acción de intervención integral respecto al desarrollo de personal que asegure eficiencia en la atención al usuario demostrando indicadores de desempeño orientados a la mejora continua.

Tomando como referencia las dimensiones de la variable satisfacción del usuario, con respecto a la dimensión expectativa del usuario respecto a la atención que recibe en sus trámites y gestiones ante las oficinas de la municipalidad distrital local, se pudo verificar que el 43,33% de los encuestados muestran un nivel medio en sus expectativas, el 33,33% un nivel alto y el 23,33% un nivel bajo. El nivel de expectativa mostrado se relaciona básicamente con el nivel de confianza y seguridad en la atención a sus requerimientos solicitados, además en las iniciativas de la propia gestión municipal para dar atención a la problemática de la población. Respecto a estos hallazgos, otros estudios como el de Gancino (2020) verificó la correlación entre la calidad de servicio y la satisfacción del cliente, pues el usuario tiene bajas expectativas respecto al tiempo de atención; la inadecuada accesibilidad en términos de inclusión; deficiencias en la entrega de información al usuario; evidenciado en quejas de los ciudadanos por incumplimiento de las expectativas ciudadanas. Del mismo modo, Carrillo y Espinosa (2018) en su trabajo de investigación pudo verificar que existen limitaciones en el conocimiento y capacidades de los empleados, provocando de esta manera una ineficiencia en la atención al usuario y deficiencias en la gestión.

Respecto a la dimensión trato y capacidad de respuesta de la variable satisfacción del usuario, los resultados estadísticos muestran que el 40% de la población encuestada muestra un nivel bajo, el 33,3% un nivel medio y el 26,7% un nivel alto; estos resultados evidencian la existencia de limitaciones y deficiencias en la calidad del trato del personal de la municipalidad y en la capacidad para dar solución o atender lo solicitado por los

usuarios de manera oportuna y pertinente, situación que repercute en el nivel de satisfacción del usuario en general. Las limitaciones y deficiencias en la gestión pública respecto al trato y capacidad de respuesta han sido estudiadas en otros contextos, Carrillo y Espinosa (2018) en su trabajo de investigación llegaron a la conclusión que la falta de conocimientos y capacidades de los empleados repercuten en la calidad de atención al usuario, además, los trabajadores desconocen sus funciones y no tienen dominio en el manejo de estrategias para poder brindar una atención eficiente al ciudadano que acuda por algún servicio, considerando respuesta positiva a su solicitud y de manera oportuna.

Respecto a la dimensión calidad funcional y técnica de la variable satisfacción del usuario, los resultados estadísticos muestran que el 56,7% de los encuestados muestran un nivel bajo de satisfacción y el 43,3% un nivel medio, estos porcentajes evidencian que la población usuaria de los servicios de la municipalidad distrital de Incahuasi percibe la falta de preparación y capacitación de los trabajadores de su comuna distrital, situación que exige una toma de decisiones para adoptar estrategias de gestión orientado a revertir las limitaciones y dificultades en lo que respecta al cumplimiento de funciones y formación técnica del personal. Se debe tener en claro que la atención al usuario está vinculado o requiere de cumplimiento de funciones y puesta en práctica de capacidades técnicas, su exigencia de formación profesional o estudios de post grado son mínimos, al respecto, Zuñiga (2018) en su trabajo de investigación determinó que no existe relación entre la profesionalización de los trabajadores y la calidad de gestión municipal; llegándose a corroborar inclusive que los municipios que tienen trabajadores con un nivel mayor de profesionalismo y preparación, poseen menores índices de calidad en la gestión municipal, mientras que aquellos que tienen menores niveles de profesionalismo, denotan mayores índices de calidad de gestión.

### **3.3. Propuesta de Plan de Estrategias Integrales de Gestión de Personal**

#### ***3.3.1. Presentación de la Propuesta***

El Plan de estrategias integrales para la gestión de personal de la Municipalidad Distrital de Incahuasi, surge de la necesidad de mejorar la satisfacción del usuario de la municipalidad para que a partir de ello se pueda transformar la actual gestión orientándola a alcanzar una organización eficaz y con capacidad de respuesta ante las exigencias de una población que ansía el desarrollo de sus comunidades y el bienestar de todas las familias del distrito. Es por eso que la gestión debe estar liderada por un equipo edil de profesionales, técnicos, personal de soporte y obreros con alto grado de desempeño laboral.

Desde décadas atrás se ha venido debatiendo sobre la necesidad de una reingeniería en la gestión de los recursos humanos en la administración pública, sin embargo, las iniciativas han quedado a nivel de propuestas a partir de teorías y enfoques. En esta oportunidad hemos realizado un diagnóstico obteniendo información de primera fuente, que es el usuario, y a partir de ello se ha estructurado aspectos genéricos de la propuesta de Plan de Estrategias Integrales para la Gestión de Personal. Lo propuesto debe ser desarrollado con intervención de los agentes involucrados y teniendo en cuenta los instrumentos de gestión distrital.

#### ***3.3.2. Objetivos***

##### **4.3.2.1. Objetivo General**

Implementar un Plan de Estrategias Integrales en la Gestión de Personal para mejorar el nivel de satisfacción del usuario en la Municipalidad Distrital de Incahuasi.

##### **4.3.2.2. Objetivos Específicos**

- a) Identificar el nivel de satisfacción laboral del personal de la Municipalidad Distrital de Incahuasi.

- b) Diseñar un Plan de Estrategias Integrales en la Gestión de Personal basado en la teoría de la gestión del talento humano.
- c) Desarrollo de acciones del Plan de Estrategias Integrales en la Gestión de Personal.

### **3.3.3. Fundamentos**

#### **3.3.3.1. Enfoques y principios**

No cabe duda que para alcanzar objetivos y metas de mejora continua de la gestión municipal, optimizando la prestación de los servicios a los ciudadanos, el factor fundamental es la calidad de desempeño de los servidores civiles, es decir, la eficiencia en el desempeño del equipo de profesionales, técnicos, personal de apoyo y soporte, y obreros de la Municipalidad Distrital de Incahuasi.

##### **a. Teorías y enfoques**

Las teorías y enfoques de la gestión de personal en la Municipalidad Distrital de Incahuasi se formulan desde el convencimiento que el factor humano es clave en la calidad de prestación de servicios, ello involucra el desarrollo de múltiples dimensiones en los trabajadores municipales y no se restringe a lo económico, las condiciones laborales como concepto sociológico implican una serie de aspectos que van desde la satisfacción material hasta los aspectos emocionales y al sentido de pertenencia a un equipo de trabajo. Las teorías aquí descritas están basadas en los estudios de Chiavenato (2009) y en la norma ISO 9000:2005.

##### **Teoría de gestión del talento humano**

Hoy en día todas las organizaciones han comprendido que el recurso más valioso con el que cuentan y que es el motor para alcanzar

objetivos y metas organizacionales es el recurso humano. Lo referido debe ser considerado como un elemento dinámico con fortalezas y potencialidades que necesitan ser desarrollados e impulsados; por ello, en la medida de que los recursos humanos sean considerados como talentos, entonces la organización se comportará en conjunto de manera competitiva y logrará atender satisfactoriamente al usuario.

El desarrollo del talento como proceso debe identificar y localizar las destrezas y habilidades en cada uno de los trabajadores, las cuales deben potenciarlas y maximizarlas a través de programas de desarrollo de personal. Además, se debe garantizar la disponibilidad de las personas con los perfiles y competencias necesarias en el puesto y momento oportuno.

El desarrollo del talento en forma genérica debe considerar:

- Registro de necesidades, intereses y expectativas del personal.
- Promover el sentido de pertenencia al equipo municipal por parte de cada uno de los trabajadores.
- Fortalecer las relaciones interpersonales, el trabajo en equipo y la oferta de oportunidades de desarrollo.
- La preparación para la complejidad y el cambio.
- La generación de una visión estratégica conjunta para la transformación y la evaluación permanente.
- El ejercicio de liderazgo compartido entre todos los miembros del equipo humano.

## **Enfoque de gestión basado en procesos**

El enfoque de gestión basado en procesos implica identificar y gestionar de manera sistemática y efectiva los procesos que se desarrollan en la gestión municipal, considerando la interacción e interrelaciones como cualidades fundamentales de la organización.

Desarrollar una gestión bajo este enfoque consiste en organizar las actividades como secuencias organizadas para añadir valor a elementos de entrada y alcanzar resultados (productos e impacto) que generen satisfacción de necesidades de los usuarios internos (trabajadores municipales) y usuarios externos (ciudadanos).

La aplicación del enfoque de gestión por procesos implica:

- Orientar el desempeño a la satisfacción de los usuarios internos: trabajadores y equipo municipal; y usuarios externos: ciudadanos usuarios y comunidad en general.
- Una organización y asignación de responsabilidades transversales, mediante la puesta en práctica de competencias de trabajo en equipo.
- Atención al usuario de manera pertinente y oportuna.
- Una evaluación y autoevaluación permanente como parte de la cultura organizacional que permita la mejora continua, configurando la organización municipal en una auténtica municipalidad centrada en la calidad de servicio y generación de bienestar de la ciudadanía.

### **b. Principios**

#### **Eficacia y eficiencia**

La gestión municipal debe estar orientada al logro de objetivos y metas, a eso se le denomina eficacia; sin embargo, no debe restringirse a

ello, sino que también debe ser eficiente en la consecución de objetivos, es decir, a que se alcancen al menor coste posible, de acuerdo con los principios de racionalidad y economía para lograr un desarrollo sostenible.

### **Servicio civil**

Actuación centrada en la búsqueda del bienestar del ciudadano, orientando esfuerzos y recursos para compatibilizar las necesidades de los servicios con los objetivos de desarrollo de los trabajadores municipales.

### **Legalidad**

Implementación de estrategias de desarrollo basadas y enmarcadas en el principio de la legalidad, destinando los recursos necesarios para el desarrollo y reconocimiento de personal, según lo establecido por las normas legales vigentes.

### **Profesionalismo y sensibilidad social**

Personal que demuestra profesionalismo y compromiso con el servicio público para lograr el bienestar ciudadano, asignando valor adicional para atender situaciones que requieran sensibilidad social.

### **Flexibilidad**

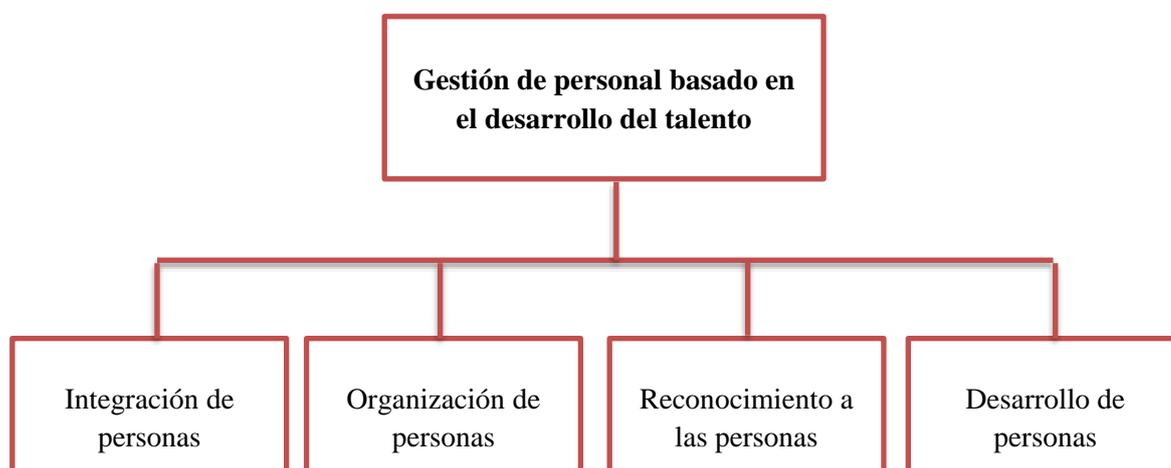
Para asegurar una gestión dinámica, eficaz, con capacidad de adaptación a los cambios, promoviendo del desarrollo de recursos humanos con competencias de adaptación, formados, competentes y polivalentes en la prestación del servicio.

### 3.3.4. Premisas

Tomando como base la esencia del enfoque propuesto y la política de gestión de recursos humanos y el desarrollo del talento, el Plan de Estrategias Integrales para la Gestión de Personal se basa en las siguientes premisas:

- La consideración de que el personal de la Municipalidad Distrital de Incahuasi es el principal agente y factor decisivo para la prestación y desarrollo de los servicios públicos.
- La necesidad de crear y mantener, con las organizaciones sindicales, relaciones basadas en el entendimiento y diálogo social, a través de la búsqueda constante de consenso en las situaciones discrepantes.
- La mejora continua de las condiciones que aseguren la calidad de vida laboral, atendiendo todos los aspectos relacionados al desempeño en el trabajo, como son las remuneraciones, la jornada y el horario de trabajo, la formación y desarrollo continuo, la mejora de la salud laboral, el reconocimiento al desempeño destacado, la no vulneración de los derechos, etc.
- La necesidad de modernización y cambio en la gestión de los recursos humanos mediante la implementación de estrategias innovadoras con el uso y aprovechamiento de tecnologías de información y comunicación, acorde al desarrollo global.

### 3.3.5. Modelo de Estrategias Integrales Para la Gestión de Personal



### **3.3.5.1. Integración de personas**

Hace referencia al conjunto de acciones en la ruta de incorporación e integración de personal a la organización, ello implica que se debe adoptar acciones:

- Para cargos de mayor responsabilidad y exigencia, en primera fase, se debe recurrir a la selección interna de personal con que cuenta la organización, aplicando el principio de meritocracia.
- La selección de personal externo se debe realizar mediante procesos de evaluación integral: Evaluación de competencias profesionales y técnicas, entrevista personal, evaluación de la personalidad y técnicas de simulación.
- Previo al proceso de selección se debe realizar una amplia difusión de las oportunidades laborales, precisando las condiciones y beneficios.
- Una vez seleccionado el personal de manera interna o externa, se deberá implementar estrategias que permitan integrar a los nuevos trabajadores en los equipos laborales, permitiendo la cohesión en base al conocimiento entre pares.

### **3.3.5.2. Organización de personas**

Esta dimensión del modelo de plan implica que se debe tener definida una cultura organizacional orientada a lograr los objetivos institucionales en un marco de clima laboral de convivencia democrática y sentido de pertenencia, para atender esta dimensión del modelo se deben realizar las siguientes acciones:

- Definir puestos y cargos laborales, especificando requisitos mínimos de formación profesional/técnica, deberes y funciones, métodos de

trabajo y relaciones con los demás puestos y cargos, además se debe precisar los beneficios y posibilidades de líneas de desarrollo en el puesto o cargo.

- Evaluación del desempeño, debe estar orientado por el enfoque de evaluación permanente orientado al desarrollo del personal y la mejora continua del servicio al usuario. La autoevaluación debe formar parte de la cultura organizacional.
- Implementación de espacios permanentes para la evaluación de procesos y resultados, a partir de ello realizar la toma de decisiones de manera participativa para asegurar la mejora continua, el involucramiento y el asumir compromisos.

### **3.3.5.3. Reconocimiento de personas**

El reconocer a las personas por su desempeño es un aspecto fundamental en todo tipo de organización y convivencia colectiva, para alcanzar resultados y tener una mirada de desarrollo y crecimiento de la organización es prioritario considerar el recurso humano como el agente y factor principal, para atender lo detallado se debe tener los siguientes considerandos básicos:

- Establecer un sistema de remuneraciones reajutable, orientado a cubrir las necesidades del trabajador, considerando aspectos propios del cargo o puesto que desempeña y las variables del contexto socio económico.
- Implementar una política de reconocimiento al desempeño destacado, eficiencia y tiempo de servicios en la organización. Este considerando se debe operacionalizar mediante la asignación de incentivos

intangibles como resoluciones, diplomas, capacitaciones; o mediante incentivos tangibles como gratificaciones, bonos, premios, canastas.

- Sistema de prestaciones, además de los beneficios que brinda la organización de forma obligatoria de acuerdo a Ley (gratificaciones, vacaciones, aguinaldo, seguro de salud), se debe considerar seguros de vida y salud familiar en línea con el puesto o cargo que desempeña, servicio de comedor, recreación familiar, botica municipal, guardería para hijos de trabajadores.

#### **3.3.5.4. Desarrollo de Personas**

El desarrollo de personas está orientado al crecimiento del trabajador en dos líneas:

- **Como miembro de la organización,** en ese sentido requiere capacitación y formación en servicio, hecho que le permitirá mejorar su desempeño impactando de manera positiva en la mejora del servicio teniendo un impacto en la satisfacción del usuario.

Para el desarrollo de personas como miembros de la organización es prioritario realizar el diagnóstico del desempeño laboral de los trabajadores, para ello se debe seleccionar estrategias de monitoreo en base al diálogo reflexivo y al uso de técnicas e instrumentos basadas en el enfoque formativo para el desarrollo de competencias laborales. Los sistemas de evaluación y diagnóstico deberán ser complementados necesariamente, además de los programas de capacitación, con estrategias como la rotación de personal, programas de pasantía, programa de becas, asignación de comisiones, acompañamiento y asesoría, entre otros.

- **Como miembro de una familia,** el trabajador se sentirá realizado y en bienestar para atender a los miembros de su familia, sintiéndose apoyado y orgulloso de su condición de trabajador en una organización que valora su presencia y desempeño en ella.

### 3.3.6. Actividades Estratégicas

Objetivo específico	Actividad	Recursos	Responsable
01	Taller de sensibilización sobre mejora continua e importancia del diagnóstico	Auditorio Módulos impresos Refrigerio Ponente - facilitador	Equipo de personal
	Diseño de instrumento de recojo de información sobre satisfacción laboral de personal	Material de escritorio y papelería	Consultor
	Recojo de información sobre satisfacción laboral de personal	Encuesta impresa	Aplicador de encuesta de satisfacción
	Procesamiento de información, análisis y elaboración de informe	Informe impreso y digital	Consultor
02	Conformación de equipos de trabajo integrando personal de todas las áreas de la gestión municipal	Registro de conformación de equipos	Equipo responsable de gestión de personal
	Diseño de acciones considerando estrategias integrales en la gestión del personal	Equipos informáticos	Equipo responsable de gestión de personal y consultor
03	Desarrollo de talleres abordando los enfoques, principios y premisas para la gestión del talento humano	Equipos informáticos	Consultor
	Taller de revisión y análisis de normas e instrumentos de	Equipos informáticos	Equipo responsable

gestión considerando los enfoques, principios y premisas para la gestión del talento humano		de gestión de personal y consultor
Implementación del área de desarrollo de personal y soporte emocional para la atención a los trabajadores de la municipalidad	Ambiente físico Equipamiento Psicólogo(a)	Responsable de personal y planificación
Convenio con entidades académicas para el desarrollo de fortalecimiento de competencias de manera permanente al personal	Convenio firmado	Alcalde y regidores
Implementación de políticas de incentivos al desempeño destacado	Presupuesto aprobado	Alcalde y regidores
Programa de atención a las familias de los trabajadores municipales en salud, educación y recreación.	Presupuesto aprobado	Alcalde y regidores
Implementación de espacios de participación de los trabajadores para la toma de decisiones en la gestión municipal	Disponibilidad de tiempo	Responsables de gestión municipal

### 3.3.7. Evaluación

#### Indicadores de evaluación de resultados

---

Clima laboral	% de trabajadores que valoran positivamente el ambiente laboral
Desarrollo de personal	$\% PC = \frac{N^{\circ} \text{ personal capacitado}}{\text{Meta de capacitación}} 100\%$
Reconocimiento a personal	$\% PR = \frac{N^{\circ} \text{ personal reconocido}}{\text{Meta de reconocimiento}} 100\%$

Evaluación de desempeño	$Eficacia = \frac{\text{Resultado alcanzado}}{\text{resultado esperado}} 100\%$
Índice de productividad	$IP = \frac{N^{\circ} \text{ solicitudes atendidas}}{N^{\circ} \text{ de solicitudes presentadas}}$
Satisfacción del usuario	Encuesta de satisfacción del usuario

---

PC : personal capacitado

PR : personal reconocido

### 3.4. Validación de Propuesta

La validez de la propuesta del Plan de Estrategias Integrales para la Gestión de Personal en la Municipalidad Distrital de Incahuasi, se llevó a cabo teniendo en consideración criterios estrictamente técnicos y académicos, para ello se recurrió a los servicios de tres expertos en gestión pública a quienes se les remitió la propuesta acompañado de la integridad de la investigación, después del proceso de análisis completaron los certificados de validación en el que se verifica la valoración favorable de los expertos indicando la aplicabilidad de la propuesta (anexo 4).

## Conclusiones

Al término de la investigación se llega a las siguientes conclusiones:

- Respecto a la gestión de personal en la Municipalidad Distrital de Incahuasi se pudo verificar que el 65,0% de trabajadores evidencia una percepción que considera a la gestión de personal en nivel deficiente, mientras que el 35,0% lo percibe en nivel regular. Los índices determinados evidencian limitaciones y dificultades en la gestión de personal; en consecuencia, se hace necesario tomar decisiones e implementar una estrategia de intervención para revertir las acciones y procesos de atención al desarrollo del personal de la unidad de investigación.
- Respecto a la satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Incahuasi, los resultados muestran que el 43,3% de los encuestados tienen un nivel de satisfacción en nivel medio y el 40% en nivel bajo. Además, el 56,7% de encuestados tienen un nivel de satisfacción bajo respecto al desempeño funcional y técnico del personal, mientras que el nivel de expectativa está en nivel alto en un 43,3% de los usuarios encuestados. Los resultados estadísticos muestran una situación que merece ser atendida mediante estrategias de gestión de personal orientadas a mejorar el desempeño de los trabajadores para superar las limitaciones y deficiencias de modo que se mejore los niveles de satisfacción del público usuario.
- La propuesta de plan ha sido estructurada considerando los elementos clave como son los objetivos, la fundamentación teórica, enfoques, principios y elementos del modelo, además se ha secuenciado las actividades en base a los objetivos y se ha precisado los indicadores para evaluar los avances, logros e impacto en la satisfacción del usuario, todo ello está disponible para la municipalidad, en caso quiera ejecutar la propuesta de Plan de estrategias integrales para la gestión de personal.

## Recomendaciones

Para la aplicación o ejecución del plan de estrategias integrales para la gestión de personal, se recomienda:

- Considerar el análisis de la documentación e instrumentos de gestión existentes en la municipalidad, y en lo posible realizar reajustes y actualizaciones para asegurar que haya una coherencia entre los fundamentos teóricos, lógicos y legales en la integridad de los procesos de gestión municipal.
- Considerar las limitaciones y deficiencias evidenciadas en los índices de los diferentes indicadores considerados en las dimensiones de satisfacción del usuario que se muestran en el detalle de presentación de resultados, considerando fortalecer las dimensiones 2 y 3 para que haya alineación entre el valor recibido y las expectativas que tienen los usuarios en la atención a sus demandas.
- Realizar adaptaciones y reajustes al plan considerando aspectos de disponibilidad de información en la municipalidad, aspectos de territorialidad y compromisos asumidos y planificados a largo plazo en documentos estratégicos como el Plan de Desarrollo Concertado Distrital.

## Referencias

- Abad, W., y Carrasco, L. (2018). *Propuesta estratégica para mejorar la gestión municipal en la Municipalidad Distrital de Choros*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/24957/abad\\_aw.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/24957/abad_aw.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Andachi, S. (2015). *La teoría de la gestión del talento humano y el análisis del clima institucional en el Colegio Metropolitano José Miller Salazar*. [Tesis de Maestría, Universidad Andina Simón Bolívar].  
<https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/4636/1/T1693-MGE-Andachi-La%20teor%c3%ada.pdf>
- Armijos, F., Bermúdez, A. y Mora, N. (2019). Gestión de administración de los recursos humanos. *Universidad y Sociedad*, 11(4), 163-170  
<http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n4/2218-3620-rus-11-04-163.pdf>
- Astudillo, N., Reinoso, C., y Ortiz, M. (septiembre 2017). La gestión del talento humano como factor clave del desarrollo organizacional. *Revista Observatorio de la Economía Latinoamericana*.  
<https://www.eumed.net/cursecon/ecolat/ec/2017/desarrollo-organizacional.html>
- Bernal, P. (2018). ¿Por qué muchos consideran pésimo el servicio al cliente en América Latina? Latin American Post. <https://goo.su/akwG>
- Carrillo, M., y Espinosa, E. (2018). *Propuesta de organización en dependencias que integran el ayuntamiento del municipio de Tezoyuca*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Autónoma del Estado de México].

<http://ri.uaemex.mx/bitstream/handle/20.500.11799/68707/TESIS+CARRILLO-ESPINOSA.pdf;jsessionid=07F474B2C55F31DDE20A31736C30DB49?sequence=1>

Casana, M. (2017). *Desarrollo Personal y Satisfacción Laboral en los trabajadores de la Municipalidad de Independencia*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23501/Casana\\_GM%20c3%81.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/23501/Casana_GM%20c3%81.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Centeno, V. (2017). *Gestión de Recursos Humanos y la Productividad de los Trabajadores en la Municipalidad Distrital de Anco Huallo – Apurímac*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo]

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19905/centeno\\_mv.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/19905/centeno_mv.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Chanamé, C (2021). *Problemas de la "customer experience" del ciudadano en el sector público*. Universidad Continental

<https://goo.su/ajzZ>

Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. (Trad. C. de la Fuente Chávez y E. Montaña Serrano) Mc GrawHill. (Trabajo original publicado en 2004)

Chiavenato, I. (2009). *Gestión del talento humano*. (Trad. P. Mascarón Sacristán) Mc GrawHill. (Trabajo original publicado en 2008)

De la Cruz, E. (2017). *Gestión educativa y satisfacción de los padres de familia*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional de Ucayali].

<http://repositorio.unu.edu.pe/bitstream/handle/UNU/3886/00000106TM.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Dos Santos, M. (febrero 2016). Calidad y satisfacción: el caso de la Universidad de Jaén.

*Revista de Educación Superior*, 45(178), 79 – 95.

<http://www.scielo.org.mx/pdf/resu/v45n178/0185-2760-resu-45-178-00079.pdf>

Estela, R. (2020). *Investigación propositiva. Módulo 1*. Instituto de Educación Superior Pedagógico Público Indoamérica.

<https://es.calameo.com/books/006239239f8a941bec906>

Gancino, S. (2020). *Calidad de servicio y satisfacción del cliente en la Unidad de Matriculación de la Dirección de Tránsito Transporte y Movilidad del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad de Ambato*. [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Ambato].

<https://repositorio.uta.edu.ec/handle/123456789/31535>

González, H. (2019). *Satisfacción del cliente según ISO 9001:2015 (9.1.2)*. Calidad y gestión – Consultoría para empresas.

<https://calidadgestion.wordpress.com/2019/07/20/satisfaccion-del-cliente-segun-iso-9001-2015/>

Guadalupe, A. (2020). *La calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios en la Municipalidad de Comas*. [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].

<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/67892>

Hernández, R. Fernández, C., y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*.

McGraw Hill.

[https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia\\_de\\_la\\_investigacion\\_-\\_roberto\\_hernandez\\_sampieri.pdf](https://periodicooficial.jalisco.gob.mx/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf)

Hernández, R., Mendoza, P. (2018). *Metodología de la investigación*. McGraw Hill.

[http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales\\_de\\_consulta/Drogas\\_de\\_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf](http://www.biblioteca.cij.gob.mx/Archivos/Materiales_de_consulta/Drogas_de_Abuso/Articulos/SampieriLasRutas.pdf)

- Huamani, F. (2019). Calidad de servicio y satisfacción del cliente de la imprenta Niko. [Tesis de Licenciatura, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46414/Huamani\\_SFE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/46414/Huamani_SFE-SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Huamán, R. (2017). Calidad de servicio y satisfacción del usuario en la Municipalidad Provincial de Corongo, [Tesis de Maestría, Universidad César Vallejo].  
[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11990/huaman\\_br.pdf?sequence=1](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11990/huaman_br.pdf?sequence=1)
- Huanca, J., Morales, Ch., Zela, C., y Talavera, I. (enero 2021). Modernización de la gestión pública y la calidad de atención al usuario en las municipalidades provinciales de la región Puno. *Polo del conocimiento*, 6(1), 479 – 498  
<https://polodelconocimiento.com/ojs/index.php/es/article/download/2159/4310>
- Huancollo Chanvi, J. (2018). *Calidad de servicio y la satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Taraco – Huancané – Puno, 2017*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión].  
<http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/1864/TFCE-03-02.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Inca, I. (2015). *Calidad de servicios y satisfacción de los usuarios en la municipalidad distrital de Paucha, Andahuaylas*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional José María Arguedas].  
<https://goo.su/a32G>
- Jericó, P. (2008). *Gestión del talento*. Pearson Educación S.A.  
[https://cesarop.weebly.com/uploads/4/1/1/9/41190691/la\\_nueva\\_gestion\\_del\\_talent\\_o.pdf](https://cesarop.weebly.com/uploads/4/1/1/9/41190691/la_nueva_gestion_del_talent_o.pdf)

Kotler, P. y Armstrong G. (2007). *Marketing. Versión para Latinoamérica*. Pearson Educación.

[https://www.academia.edu/42984200/Marketing\\_version\\_para\\_latinoamerica\\_kotler\\_phillip\\_armstrong\\_gary\\_2\\_3](https://www.academia.edu/42984200/Marketing_version_para_latinoamerica_kotler_phillip_armstrong_gary_2_3)

Larrea, P. (1991). *Calidad de servicio Del marketing a la estrategia*. Ediciones Diaz de Santos S. A.

<https://es.scribd.com/document/258394487/Calidad-de-Servicio-Del-Marketing-a-La-Estrategia-1ed-Pedro-Larrea>

Maita, C. y De la Cruz, K. (2018). *Gestión de recursos humanos y la calidad del servicio en la Municipalidad Distrital de Nuevo Occoro*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional de Huancavelica]

<https://repositorio.unh.edu.pe/handle/UNH/2928>

Marín Milanés, Franklin. (septiembre–octubre 2006). Repensando la figura del usuario de la información. *ACIMED*, 14(5)

[http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1024-94352006000500020&lng=es&tlng=es](http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352006000500020&lng=es&tlng=es).

Mirabal, F (2021). *Trato al usuario*.

<https://goo.su/axZo>

Muggenburg, V y Pérez, M. (enero-abril 2007). Tipos de estudio en el enfoque de investigación cuantitativa. *Enfermería Universitaria*. 4(1). 35-38

<https://www.redalyc.org/pdf/3587/358741821004.pdf>

Otzen, T. y Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *International Journal of Morphology*, 35(1), 227-232.

<https://dx.doi.org/10.4067/S0717-95022017000100037>

- Pedraza, E., Amaya, G. y Conde, M. (2010). Desempeño laboral y estabilidad del personal administrativo. *Revista de Ciencias Sociales*, 16(3), 493 – 505  
[http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1315-95182010000300010](http://ve.scielo.org/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1315-95182010000300010)
- Rey Martín, C. (enero 2000). La satisfacción del usuario: un concepto en alza. *Anales de documentación*, 3(1), 139 – 153.  
<https://revistas.um.es/analesdoc/article/download/2451/2441/11741>
- Rodríguez, S., Rodríguez, A., Tejera, M., y Dávila, D. (marzo 2014). Satisfacción del consumidor: modelos explicativos. *ResearchGate*, 1(1), 2 – 25  
[https://www.researchgate.net/publication/242764784\\_SATISFACCION\\_DEL\\_CONSUMIDOR\\_MODELOS\\_EXPLICATIVOS](https://www.researchgate.net/publication/242764784_SATISFACCION_DEL_CONSUMIDOR_MODELOS_EXPLICATIVOS)
- Sánchez, F. (junio 2018). Fundamentos epistemológicos de la investigación cualitativa y cuantitativa. *Revista digital en docencia universitaria*. 13(1). 102 – 122.  
<http://www.scielo.org.pe/pdf/ridu/v13n1/a08v13n1.pdf>
- Tamayo y Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. Limusa: Noriega Editores.
- Vargas, M., Fernández, L., Quiroz, J., y Cacho, A. (diciembre 2020). Gestión municipal y respuestas frente al impacto del COVID 19 – municipalidades de la zona alto andina, departamento de Lambayeque. *Revista Pakamuros*, 8(4), 105 – 115.  
<http://revistas.unj.edu.pe/index.php/pakamuros/article/view/153/149>
- Velandia, F., Ardón, N., y Jara, M. (noviembre 2007). Satisfacción y calidad. *Revista Gerencia, Política y Salud*, 6(13), 139 – 168.  
<http://www.scielo.org.co/pdf/rgps/v6n13/v6n13a08.pdf>
- Zuñiga, V. (2018). *Profesionalización y calidad en la gestión municipal*. [Trabajo de Titulación, Universidad de Concepción-Chile].

<http://administracionpublica.udec.cl/wp-content/uploads/2018/04/Tesis-Valent%C3%ADn-Zu%C3%B1iga.pdf>

Yucra y Sánchez (2018). *La calidad de servicio y la satisfacción del usuario en la municipalidad distrital de Las Piedras*. [Tesis de licenciatura, Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios]. Repositorio de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios.

<http://repositorio.unamad.edu.pe/bitstream/handle/UNAMAD/485/004-3-10-012.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

## **Anexos**

## Anexo N.º 1

### INSTRUMENTOS DE RECOJO DE INFORMACIÓN

#### Cuestionario sobre gestión de personal

#### INSTRUCCIONES:

Estimado trabajador, a continuación, se le presenta una serie de afirmaciones de percepción y conformidad respecto a la gestión de personal en la Municipalidad Distrital de Incahuasi, señale su nivel de conformidad o disconformidad con cada una de las afirmaciones.

#### ESCALA

TA : Totalmente de acuerdo

A : De acuerdo

I: Indiferente

D : En desacuerdo

TD: Totalmente en desacuerdo

Nº	Aspectos/ítems	TA	A	I	D	TD
<b>A</b>	<b>Formación profesional/técnica</b>	5	4	3	2	1
1	Se realiza concursos públicos para selección de personal					
2	Se considera la formación profesional/técnica según el puesto laboral convocado					
3	El personal posee las competencias mínimas para el desempeño del cargo					
4	Se considera la formación profesional/técnica para ascender en los puestos de trabajo					
5	Se realizan cambios repentinos de personal en los puestos de trabajo sin considerar la formación profesional/técnica					
<b>B</b>	<b>Capacitación de personal</b>	5	4	3	2	1
6	El personal de la municipalidad se desempeña evidenciando capacidad y eficiencia					
7	Se evalúa al personal en su desempeño laboral					
8	Existe un plan de desarrollo y capacitación de personal					
9	Las capacitaciones al personal son acordes a sus funciones y responsabilidades					
10	Se desarrolla acciones de acompañamiento y asesoramiento permanente al personal					

C	Metas y expectativas	5	4	3	2	1
11	Existen mecanismos de consulta de opinión sobre condiciones de trabajo					
12	Existen mecanismos de atención a derechos laborales					
13	Se recoge información sobre interés respecto a temas de capacitación					
14	Existe una política institucional de reconocimiento al desempeño destacado					
15	El trabajador participa en los procesos de planificación de la gestión municipal					

**Cuestionario sobre satisfacción del usuario**  
**(encuesta guiada)**

**INSTRUCCIONES:**

Estimado usuario, a continuación, se le presenta una serie de afirmaciones de percepción y conformidad respecto a los servicios y desempeño del personal de la Municipalidad Distrital de Incahuasi, señale su nivel de conformidad o disconformidad con cada una de las afirmaciones.

**ESCALA**

TA : Totalmente de acuerdo

A : De acuerdo

I: Indiferente

D : En desacuerdo

TD: Totalmente en desacuerdo

N°	Aspectos/ítems	TA	A	I	D	TD
<b>A</b>	<b>Expectativa</b>	5	4	3	2	1
1	La calidad del servicio responde a las expectativas					
2	El personal de la municipalidad está capacitado para dar atención a la solicitud del usuario					
3	El personal encargado de los programas sociales muestra inclusión en su atención a la población					
4	Recomendaría a otros pobladores a acudir a la municipalidad a realizar trámites					
5	Existe seguridad que frente a alguna emergencia en el distrito la municipalidad actuaría de inmediato					
<b>B</b>	<b>Trato y capacidad de respuesta</b>	5	4	3	2	1
6	El personal de la municipalidad muestra un trato amable en su atención al usuario					
7	El personal de la municipalidad escucha con atención el detalle de las solicitudes del usuario					
8	El personal de la municipalidad muestra interés y ayuda a resolver el problema al usuario					
9	El personal de la municipalidad orienta y apoya al usuario en su gestión					
10	El servicio o trámite realizado es atendido de manera oportuna					

C	Calidad funcional y técnica percibida	5	4	3	2	1
11	Existe personal en áreas de atención específica: mesa de partes, informes y orientaciones					
12	El personal de la municipalidad demuestra conocimiento de sus deberes y funciones					
13	El personal de la municipalidad demuestra preparación académica para desempeñar el cargo que ocupa					
14	El personal de la municipalidad coordina con otros trabajadores y funcionarios para brindarle atención					
15	Se cumple con el uso del tiempo y los horarios de atención					

**Anexo N.º 2**  
**Validez de los instrumentos**  
**EXPERTO 1**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE PERSONAL**

Nº	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
	DIMENSIÓN: Formación profesional/técnica	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Se realiza concursos públicos para selección de personal	X		X		X		
2	Se considera la formación profesional/técnica según el puesto laboral convocado	X		X		X		
3	El personal posee las competencias mínimas para el desempeño del cargo	X		X		X		
4	Se considera la formación profesional/técnica para ascender en los puestos de trabajo	X		X		X		
5	Se realizan cambios repentinos de personal en los puestos de trabajo sin considerar la formación profesional/técnica	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: Capacitación</b>							
6	El personal de la municipalidad se desempeña evidenciando capacidad y eficiencia	X		X		X		
7	Se evalúa al personal en su desempeño laboral	X		X		X		
8	Existe un plan de desarrollo y capacitación de personal	X		X		X		
9	Las capacitaciones al personal son acordes a sus funciones y responsabilidades	X		X		X		
10	Se desarrolla acciones de acompañamiento y asesoramiento permanente al personal	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: Metas y expectativas</b>							
11	Existe mecanismos de consulta de opinión sobre condiciones de trabajo	X		X		X		
12	Existe mecanismos de atención a derechos laborales	X		X		X		

13	Se recoge información sobre interés respecto a temas de capacitación	X		X		X		
14	Existe una política institucional de reconocimiento al desempeño destacado	X		X		X		
15	El trabajador participa en los procesos de planificación de la gestión municipal	X		X		X		

### CERTIFICADO DE VALIDEZ DE DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
	DIMENSIÓN: Expectativa	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	La calidad del servicio responde a las expectativas	X		X		X		
2	El personal de la municipalidad está capacitado para dar atención a la solicitud del usuario	X		X		X		
3	El personal encargado de los programas sociales muestra inclusión en su atención a la población	X		X		X		
4	Recomendaría a otros pobladores a acudir a la municipalidad a realizar trámites	X		X		X		
5	Existe seguridad que frente a alguna emergencia en el distrito la municipalidad actuaría de inmediato	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: Trato y capacidad de respuesta</b>							
6	El personal de la municipalidad muestra un trato amable en su atención al usuario	X		X		X		
7	El personal de la municipalidad escucha con atención el detalle de las solicitudes del usuario	X		X		X		
8	El personal de la municipalidad muestra interés y ayuda a resolver el problema al usuario	X		X		X		
9	El personal de la municipalidad orienta y apoya al usuario en su gestión	X		X		X		
10	El servicio o trámite realizado es atendido de manera oportuna	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: Calidad funcional y técnica percibida</b>							
11	Existe personal en áreas de atención específica: mesa de partes, informes y orientaciones	X		X		X		

12	El personal de la municipalidad demuestra conocimiento de sus deberes y funciones	X		X		X		
13	El personal de la municipalidad demuestra preparación académica para desempeñar el cargo que ocupa	X		X		X		
14	El personal de la municipalidad coordina con otros trabajadores y funcionarios para brindarle atención	X		X		X		
15	Se cumple con el uso del tiempo y los horarios de atención	X		X		X		

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Ingrid Vanessa Vásquez Rojas

Especialidad del validador: Maestría en Administración de Negocios

28 de octubre del 2021

  
**Mg. Ingrid Vanessa Vásquez Rojas**  
 DNI N.º 44814397

**EXPERTO 2**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE PERSONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
	DIMENSIÓN: Formación profesional/técnica	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Se realiza concursos públicos para selección de personal	X		X		X		
2	Se considera la formación profesional/técnica según el puesto laboral convocado	X		X		X		
3	El personal posee las competencias mínimas para el desempeño del cargo	X		X		X		
4	Se considera la formación profesional/técnica para ascender en los puestos de trabajo	X		X		X		
5	Se realizan cambios repentinos de personal en los puestos de trabajo sin considerar la formación profesional/técnica	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: Capacitación</b>							
6	El personal de la municipalidad se desempeña evidenciando capacidad y eficiencia	X		X		X		
7	Se evalúa al personal en su desempeño laboral	X		X		X		
8	Existe un plan de desarrollo y capacitación de personal	X		X		X		
9	Las capacitaciones al personal son acordes a sus funciones y responsabilidades	X		X		X		
10	Se desarrolla acciones de acompañamiento y asesoramiento permanente al personal	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: Metas y expectativas</b>							
11	Existe mecanismos de consulta de opinión sobre condiciones de trabajo	X		X		X		
12	Existe mecanismos de atención a derechos laborales	X		X		X		
13	Se recoge información sobre interés respecto a temas de capacitación	X		X		X		
14	Existe una política institucional de reconocimiento al desempeño destacado	X		X		X		
15	El trabajador participa en los procesos de planificación de la gestión municipal	X		X		X		

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
	<b>DIMENSIÓN: Expectativa</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	La calidad del servicio responde a las expectativas	X		X		X		
2	El personal de la municipalidad está capacitado para dar atención a la solicitud del usuario	X		X		X		
3	El personal encargado de los programas sociales muestra inclusión en su atención a la población	X		X		X		
4	Recomendaría a otros pobladores a acudir a la municipalidad a realizar trámites	X		X		X		
5	Existe seguridad que frente a alguna emergencia en el distrito la municipalidad actuaría de inmediato	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: Trato y capacidad de respuesta</b>							
6	El personal de la municipalidad muestra un trato amable en su atención al usuario	X		X		X		
7	El personal de la municipalidad escucha con atención el detalle de las solicitudes del usuario	X		X		X		
8	El personal de la municipalidad muestra interés y ayuda a resolver el problema al usuario	X		X		X		
9	El personal de la municipalidad orienta y apoya al usuario en su gestión	X		X		X		
10	El servicio o trámite realizado es atendido de manera oportuna	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: Calidad funcional y técnica percibida</b>							
11	Existe personal en áreas de atención específica: mesa de partes, informes y orientaciones	X		X		X		
12	El personal de la municipalidad demuestra conocimiento de sus deberes y funciones	X		X		X		
13	El personal de la municipalidad demuestra preparación académica para desempeñar el cargo que ocupa	X		X		X		

14	El personal de la municipalidad coordina con otros trabajadores y funcionarios para brindarle atención	X		X		X	
15	Se cumple con el uso del tiempo y los horarios de atención	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Alfredo Nicolás Pérez Cabrera

Especialidad del validador: Maestría en Administración de la Educación

28 de octubre del 2021

  
**Mg. Alfredo Nicolás Pérez Cabrera**  
**DNI N° 17410767**

**EXPERTO 3**

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA GESTIÓN DE PERSONAL**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
	<b>DIMENSIÓN: Formación profesional/técnica</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	Se realiza concursos públicos para selección de personal	X		X		X		
2	Se considera la formación profesional/técnica según el puesto laboral convocado	X		X		X		
3	El personal posee las competencias mínimas para el desempeño del cargo	X		X		X		
4	Se considera la formación profesional/técnica para ascender en los puestos de trabajo	X		X		X		
5	Se realizan cambios repentinos de personal en los puestos de trabajo sin considerar la formación profesional/técnica	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: Capacitación</b>							
6	El personal de la municipalidad se desempeña evidenciando capacidad y eficiencia	X		X		X		
7	Se evalúa al personal en su desempeño laboral	X		X		X		
8	Existe un plan de desarrollo y capacitación de personal	X		X		X		
9	Las capacitaciones al personal son acordes a sus funciones y responsabilidades	X		X		X		
10	Se desarrolla acciones de acompañamiento y asesoramiento permanente al personal	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: Metas y expectativas</b>							
11	Existe mecanismos de consulta de opinión sobre condiciones de trabajo	X		X		X		
12	Existe mecanismos de atención a derechos laborales	X		X		X		
13	Se recoge información sobre interés respecto a temas de capacitación	X		X		X		
14	Existe una política institucional de reconocimiento al desempeño destacado	X		X		X		
15	El trabajador participa en los procesos de planificación de la gestión municipal	X		X		X		

**CERTIFICADO DE VALIDEZ DE DEL INSTRUMENTO QUE MIDE LA SATISFACCIÓN DEL USUARIO**

N°	DIMENSIONES / ítems	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencias
	<b>DIMENSIÓN: Expectativa</b>	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
1	La calidad del servicio responde a las expectativas	X		X		X		
2	El personal de la municipalidad está capacitado para dar atención a la solicitud del usuario	X		X		X		
3	El personal encargado de los programas sociales muestra inclusión en su atención a la población	X		X		X		
4	Recomendaría a otros pobladores a acudir a la municipalidad a realizar trámites	X		X		X		
5	Existe seguridad que frente a alguna emergencia en el distrito la municipalidad actuaría de inmediato	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: Trato y capacidad de respuesta</b>							
6	El personal de la municipalidad muestra un trato amable en su atención al usuario	X		X		X		
7	El personal de la municipalidad escucha con atención el detalle de las solicitudes del usuario	X		X		X		
8	El personal de la municipalidad muestra interés y ayuda a resolver el problema al usuario	X		X		X		
9	El personal de la municipalidad orienta y apoya al usuario en su gestión	X		X		X		
10	El servicio o trámite realizado es atendido de manera oportuna	X		X		X		
	<b>DIMENSIÓN: Calidad funcional y técnica percibida</b>							
11	Existe personal en áreas de atención específica: mesa de partes, informes y orientaciones	X		X		X		
12	El personal de la municipalidad demuestra conocimiento de sus deberes y funciones	X		X		X		
13	El personal de la municipalidad demuestra preparación académica para desempeñar el cargo que ocupa	X		X		X		

14	El personal de la municipalidad coordina con otros trabajadores y funcionarios para brindarle atención	X		X		X	
15	Se cumple con el uso del tiempo y los horarios de atención	X		X		X	

Observaciones (precisar si hay suficiencia): Hay suficiencia

Opinión de aplicabilidad:      Aplicable [ X]      Aplicable después de corregir [ ]      No aplicable [ ]

Apellidos y nombres del juez validador: Mayanga Bellodas, Adrian Narciso Harlyn

Especialidad del validador: Maestro en Gestión Pública

28 de octubre del 2021

  
 Juez Adrian Narciso Harlyn  
 MAYANGA BELLODAS  
 MAESTRO EN GESTION PUBLICA  
 DNI 44936591

### Anexo N.º 3

#### Validación de Propuesta

#### EXPERTO 1

Respetado profesional:

Se ha elaborado una propuesta denominada: **Plan de estrategias integrales para la gestión de personal en la Municipalidad Distrital de Incahuasi.**

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a validación, en calidad de experto; aspectos relacionados con aspectos generales, contenido y criterios de valoración.

Se le agradece se sirva asignar, según su análisis, una valoración a cada ítem, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

Muy adecuado (MA)      Bastante adecuado (BA)      Adecuado (A)  
 Poco adecuado (PA)      Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

#### 1. Datos generales del experto validador

*Nombres y apellidos:* Ingrid Vanessa Vásquez Rojas

*DNI N.º* 44814397

*Grado académico:* Maestría en Administración de Negocios

*Años de experiencia laboral:* 12 años

*Cargo que ocupa:* Supervisor Económico en el Ministerio de Educación

#### 2. Evaluación de la propuesta

##### 2.1. Aspectos generales

N.º	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación de la propuesta	X				
2	Secciones que comprende		X			
3	Nombre de las secciones		X			
4	Elementos componentes de cada una de sus secciones		X			
5	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones		X			

## 2.2. Contenido

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación de la propuesta	X				
2	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta		X			
3	Los objetivos expresan con claridad la intencionalidad de la propuesta	X				
4	Fundamentación coherente y consistente	X				
5	Presenta principios de gestión consistentes	X				
7	Premisas que dan soporte a la propuesta	X				
8	Presenta esquema de componentes del modelo y lo desarrolla	X				
9	Presenta actividades estratégicas coherentes	X				
10	Presenta mecanismos de evaluación de resultados		X			

## 2.3. Valoración integral de la propuesta

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia	X				
2	Actualidad: La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación	X				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.	X				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis		X			

<b>Opinión de aplicabilidad</b>	<b>Aplicable [ X ]</b>	<b>Aplicable después de corregir/mejorar [ ]</b>	<b>No aplicable [ ]</b>
---------------------------------	------------------------	--	-------------------------

Ferreñafe, 03 julio de 2022

Mg. Ingrid Vanessa Vásquez Rojas

DNI N.º 44814397

## EXPERTO 2

Respetado profesional:

Se ha elaborado una propuesta denominada: **Plan de estrategias integrales para la gestión de personal en la Municipalidad Distrital de Incahuasi.**

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a validación, en calidad de experto; aspectos relacionados con aspectos generales, contenido y criterios de valoración.

Se le agradece se sirva asignar, según su análisis, una valoración a cada ítem, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

Muy adecuado (MA)      Bastante adecuado (BA)      Adecuado (A)  
Poco adecuado (PA)      Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

### 1. Datos generales del experto validador

**Nombres y apellidos:** Alfredo Nicolás Pérez Cabrera

**DNI N.º** 17410767

**Grado académico:** Magister en Administración de la Educación

**Años de experiencia laboral:** 31

**Cargo que ocupa actualmente:** Especialista en Gerencia Regional de Educación

### 2. Evaluación de la propuesta

#### 2.1. Aspectos generales

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación de la propuesta	X				
2	Secciones que comprende		X			
3	Nombre de las secciones		X			
4	Elementos componentes de cada una de sus secciones		X			
5	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones		X			

#### 2.2. Contenido

Nº	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación de la propuesta	X				
2	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta		X			

3	Los objetivos expresan con claridad la intencionalidad de la propuesta	X				
4	Fundamentación coherente y consistente	X				
5	Presenta principios de gestión consistentes	X				
7	Premisas que dan soporte a la propuesta	X				
8	Presenta esquema de componentes del modelo y lo desarrolla	X				
9	Presenta actividades estratégicas coherentes	X				
10	Presenta mecanismos de evaluación de resultados		X			

### 2.3. Valoración integral de la propuesta

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia	X				
2	Actualidad: La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación	X				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.	X				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis		X			

<b>Opinión de aplicabilidad</b>	<b>Aplicable [ X ]</b>	<b>Aplicable después de corregir/mejorar [ ]</b>	<b>No aplicable [ ]</b>
---------------------------------	------------------------	--	-------------------------

Ferreñafe, 23 julio de 2022

Mg. Alfredo Nicolás Pérez Cabrera

DNI N° 17410767

### EXPERTO 3

Respetado profesional:

Se ha elaborado una propuesta denominada: **Plan de estrategias integrales para la gestión de personal en la Municipalidad Distrital de Incahuasi.**

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a validación, en calidad de experto; aspectos relacionados con aspectos generales, contenido y criterios de valoración.

Se le agradece se sirva asignar, según su análisis, una valoración a cada ítem, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

Muy adecuado (MA)      Bastante adecuado (BA)      Adecuado (A)  
 Poco adecuado (PA)      Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

#### 1. Datos generales del experto validador

**Nombres y apellidos:** Mayanga Bellodas, Adrian Narciso Harlyn

**DNI N.º** 44936591

**Grado académico:** Maestro en Gestión Pública

**Años de experiencia laboral:** 4 años

**Cargo que ocupa:** Jefe de Informática y Sistemas en la Municipalidad Distrital de Pítipo

#### 2. Evaluación de la propuesta

##### 2.1. Aspectos generales

Nº	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación de la propuesta	X				
2	Secciones que comprende		X			
3	Nombre de las secciones		X			
4	Elementos componentes de cada una de sus secciones		X			
5	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones		X			

##### 2.2. Contenido

Nº	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación de la propuesta	X				

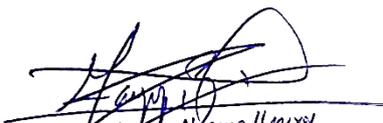
2	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta		X			
3	Los objetivos expresan con claridad la intencionalidad de la propuesta	X				
4	Fundamentación coherente y consistente	X				
5	Presenta principios de gestión consistentes	X				
7	Premisas que dan soporte a la propuesta	X				
8	Presenta esquema de componentes del modelo y lo desarrolla	X				
9	Presenta actividades estratégicas coherentes	X				
10	Presenta mecanismos de evaluación de resultados		X			

### 2.3. Valoración integral de la propuesta

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia	X				
2	Actualidad: La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación	X				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.	X				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis		X			

Opinión de aplicabilidad	Aplicable [ X ]	Aplicable después de corregir/mejorar [ ]	No aplicable [ ]
--------------------------	-----------------	---	------------------

Ferreñafe, 23 julio de 2022

  
 Jorge Arce Nazario Hualpin  
 MAYANGA BELLODAS  
 MAESTRO EN GESTION PUBLICA  
 DNI 44936591

## Anexo N.º 4

## Confiabilidad del instrumento

Variable: Encuesta guiada sobre satisfacción del usuario

## Matriz de prueba piloto

Nº	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15
01	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	2	2	2	1	1
02	2	2	2	2	2	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2
03	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3
04	2	2	2	2	2	3	2	1	1	1	2	2	2	2	2
05	3	3	2	2	2	2	2	1	1	1	1	1	1	1	1
06	2	2	2	2	2	3	3	2	2	2	2	2	2	2	2
07	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
08	2	2	2	2	2	3	3	1	1	1	1	1	1	1	1
09	3	3	3	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2
10	2	2	2	2	2	2	2	1	1	1	2	2	2	2	2

## Estadísticas de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,971	15

## Estadísticas de total de elemento

	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
i1	27,60	81,822	,731	,970
i2	27,60	81,822	,731	,970
i3	27,70	80,456	,879	,968
i4	27,80	80,400	,948	,967
i5	27,80	80,400	,948	,967
i6	27,50	80,722	,662	,972
i7	27,60	80,267	,700	,971
i8	28,60	74,711	,953	,967
i9	28,60	74,711	,953	,967
i10	28,60	74,711	,953	,967
i11	28,00	78,000	,894	,968
i12	28,10	83,433	,752	,970
i13	28,10	83,433	,752	,970
i14	28,20	81,956	,803	,969
i15	28,20	81,956	,803	,969

## Anexo N.º 5

## MATRIZ DE PUNTAJES SOBRE SATISFACCIÓN DEL USUARIO EN LA MUNICIPALIDAD DISTRITAL DE INCAHUASI

Nº	i1	i2	i3	i4	i5	i6	i7	i8	i9	i10	i11	i12	i13	i14	i15	Puntuación	Valoración
01	4	4	4	3	4	4	4	3	3	3	4	2	2	4	3	51	Medio
02	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	56	Alto
03	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	4	2	2	3	2	37	Medio
04	2	2	2	2	2	4	4	2	2	2	2	2	2	2	2	34	Bajo
05	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	2	2	2	4	3	48	Medio
06	2	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	4	3	49	Medio
07	2	2	2	2	2	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	29	Bajo
08	2	2	2	2	2	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	29	Bajo
09	2	2	2	2	2	4	4	3	3	3	2	2	2	2	2	37	Medio
10	4	4	4	3	3	4	4	2	2	2	3	2	2	4	3	46	Medio
11	4	4	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3	3	4	4	53	Medio
12	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	2	4	4	49	Medio
13	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	56	Alto
14	2	2	2	2	2	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	29	Bajo
15	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	4	3	55	Medio
16	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	2	52	Medio
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	56	Alto
18	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	34	Bajo
19	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	34	Bajo
20	3	2	2	2	3	2	3	3	3	3	2	3	3	1	1	36	Medio
21	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	2	2	2	2	48	Medio
22	2	2	2	2	2	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	29	Bajo
23	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	56	Alto
24	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	34	Bajo
25	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	34	Bajo
26	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	2	2	3	2	51	Medio
27	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	34	Bajo
28	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	34	Bajo
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	3	3	56	Alto
30	3	3	3	3	3	3	3	1	1	1	2	2	2	2	2	34	Bajo

**Anexo N.º 6**

**Evidencias de recojo de información**



Aplicación de encuesta guiada



Entrevista con funcionario de la Municipalidad Distrital de Incahuasi