

**UNIVERSIDAD NACIONAL  
TORIBIO RODRÍGUEZ DE MENDOZA DE AMAZONAS**



**FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS Y  
ADMINISTRATIVAS  
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN DE  
EMPRESAS**

**TESIS PARA OBTENER  
EL TÍTULO PROFESIONAL DE  
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS**

**ANÁLISIS DE LA GESTIÓN DE RECURSOS HUMANOS  
EN LA MEJORA DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN A LOS  
USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE  
JAÉN, CAJAMARCA, 2019.**

**Autora:**

**Bach. María Guadalupe Cruz Coronel**

**Asesor:**

**M.Sc. Carlos Raúl Poémape Oyanguren**

**Registro: (...)**

**CHACHAPOYAS – PERÚ**

**2021**

## **Dedicatoria**

A mis padres Aníbal y Erminda quienes, con su amor, paciencia y esfuerzo, me han apoyado durante todo este proceso, gracias por inculcar en buenos valores y valentía, de no temer las adversidades porque Dios está conmigo siempre.

María Guadalupe

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios, por estar siempre presente en mi vida, por la fortaleza, el amor que me brinda en cada paso que doy, ser fuente de inspiración para lograr todas mis metas.

A los diferentes profesores, por sus brillantes aportes y constantes consejos a lo largo de los años de estudio, por sus conocimientos transmitidos de manera oportuna y efectiva para lograr los objetivos planteados en este trabajo de investigación y por todas las experiencias vividas.

Al asesor Econ. Carlos Raúl Poémape Oyanguren quien me acompañó en todo el proceso de elaboración de la presente investigación con la paciencia y dedicación que le caracteriza.

**La autora.**

**Autoridades de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de  
Amazonas**

**Dr. POLICARPIO CHAUCA VALQUI  
Rector**

**Dr. MIGUEL ÁNGEL BARRENA GURBILLÓN  
Vicerrector Académico**

**Dra. FLOR TERESA GARCÍA HUAMÁN  
Vicerrectora de Investigación**

**Mg. RICARDO RAFAÉL ALVA CRUZ  
Decano de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas**

## Visto Bueno del Asesor de la Tesis



**REGLAMENTO GENERAL**  
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE  
BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

### ANEXO 3-K

#### VISTO BUENO DEL ASESOR DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

El que suscribe el presente, docente de la UNTRM (X)/Profesional externo ( ), hace constar que ha asesorado la realización de la Tesis titulada \_\_\_\_\_  
Análisis de la Gestión de Recursos Humanos en la mejora de la Calidad de Atención  
a los usuarios de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca, 2019 ;  
del egresado María Guadalupe Cruz Coronel  
de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas  
Escuela Profesional de Administración de Empresas  
de esta Casa Superior de Estudios.

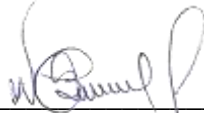
El suscrito da el Visto Bueno a la Tesis mencionada, dándole pase para que sea sometida a la revisión por el Jurado Evaluador, comprometiéndose a supervisar el levantamiento de observaciones que formulen en Acta en conjunto, y estar presente en la sustentación.

Chachapoyas, 02 de agosto de 2021

Beom. Carlos R. Poimape Oyaguez M.Sc.

Firma y nombre completo del Asesor

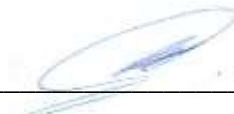
**Jurado Evaluador de la Tesis**



---

Mg. CECIL WILMER BURGA CAMPOS

*PRESIDENTE*



---

Mg. JUAN ALBERTO ÁVALOS HUBECK

*SECRETARIO*



---

Mg. LUIS GERARDO MERINO CAVA

*VOCAL*

## Constancia de Originalidad de la Tesis



**REGLAMENTO GENERAL**  
PARA EL OTORGAMIENTO DEL GRADO ACADÉMICO DE  
BACHILLER, MAESTRO O DOCTOR Y DEL TÍTULO PROFESIONAL

### ANEXO 3-O

#### CONSTANCIA DE ORIGINALIDAD DE LA TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

Los suscritos, miembros del Jurado Evaluador de la Tesis titulada:

Análisis de la gestión de recursos humanos en la mejora de la calidad de atención a los usuarios de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca, 2019

presentada por el estudiante ( )/egresado (X) María Guadalupe Cruz Coronel

de la Escuela Profesional de Administración de Empresas

con correo electrónico institucional Cruzcoronelmariaguadalupe04@gmail.com

después de revisar con el software Turnitin el contenido de la citada Tesis, acordamos:

- La citada Tesis tiene 14 % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es menor ( ) / igual ( ) al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM.
- La citada Tesis tiene \_\_\_\_\_ % de similitud, según el reporte del software Turnitin que se adjunta a la presente, el que es mayor al 25% de similitud que es el máximo permitido en la UNTRM, por lo que el aspirante debe revisar su Tesis para corregir la redacción de acuerdo al Informe Turnitin que se adjunta a la presente. Debe presentar al Presidente del Jurado Evaluador su Tesis corregida para nueva revisión con el software Turnitin.



Chachapoyas, 20 de setiembre del 2021

  
Mg. CPC. Juan Alberto. Avalos Hubeck  
SECRETARIO

  
VOCAL

  
Cecilio Wálter Barga Campos  
DOCENTE ASIA-TC  
UNTRM  
PRESIDENTE

OBSERVACIONES:

.....  
.....

## Acta de Sustentación de la Tesis



### ANEXO 3-Q

#### ACTA DE SUSTENTACIÓN DE TESIS PARA OBTENER EL TÍTULO PROFESIONAL

En la ciudad de Chachapoyas, el día 15 de octubre del año 2021, siendo las 14:00 horas, el aspirante: María Guadalupe Cruz Coronel, defiende en sesión pública presencial ( ) / a distancia ( x ) la Tesis titulada: Análisis de la gestión de recursos humanos en la mejora de la calidad de atención a los usuarios de la Municipalidad Provincial de Jaén, Cajamarca, 2019, teniendo como asesor a Econ. Carlos Raúl Poémape Oyanguren M.Sc., para obtener el Título Profesional de Licenciada en Administración de Empresas ser otorgado por la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas; ante el Jurado Evaluador, constituido por:

Presidente: Mg. Cecil Wilmer Burga Campos

Secretario: Mg. Juan Alberto Avalos Hubeck

Vocal: Mg. Luis Gerardo Merino Cava

Procedió el aspirante a hacer la exposición de la Introducción, Material y métodos, Resultados, Discusión y Conclusiones, haciendo especial mención de sus aportaciones originales. Terminada la defensa de la Tesis presentada, los miembros del Jurado Evaluador pasaron a exponer su opinión sobre la misma, formulando cuantas cuestiones y objeciones consideraron oportunas, las cuales fueron contestadas por el aspirante.



Tras la intervención de los miembros del Jurado Evaluador y las oportunas respuestas del aspirante, el Presidente abre un turno de intervenciones para los presentes en el acto de sustentación, para que formulen las cuestiones u objeciones que consideren pertinentes.

Seguidamente, a puerta cerrada, el Jurado Evaluador determinó la calificación global concedida a la sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional, en términos de:

Aprobado (  ) Desaprobado (  )

Otorgada la calificación, el Secretario del Jurado Evaluador lee la presente Acta en esta misma sesión pública. A continuación se levanta la sesión.

Siendo las 14:45 horas del mismo día y fecha, el Jurado Evaluador concluye el acto de sustentación de la Tesis para obtener el Título Profesional.

  
Mg. CPC. Juan Alberto Avalos Hubeck  
SECRETARIO

  
VOCAL

  
PRESIDENTE

OBSERVACIONES:



## Índice del Contenido

<b>Dedicatoria</b> .....	<b>ii</b>
<b>Agradecimiento</b> .....	<b>iii</b>
<b>Autoridades de la Universidad Nacional Toribio Rodrpíguez de Mendoza de Amazonas</b> .....	<b>iv</b>
<b>Visto Bueno del Asesor de laTesis</b> .....	<b>v</b>
<b>Jurado Evaluador de la Tesis</b> .....	<b>vi</b>
<b>Constancia de Originalidad de laTesis</b> .....	<b>vii</b>
<b>Acta de Sustenctación de laTesis</b> .....	<b>viii</b>
<b>Índice del Contenido</b> .....	<b>ix</b>
<b>Índice de Tablas</b> .....	<b>xi</b>
<b>Índice de Figuras</b> .....	<b>xii</b>
<b>Resumen</b> .....	<b>xiii</b>
<b>Abstract</b> .....	<b>xiv</b>
<b>I. INTRODUCCIÓN</b> .....	<b>15</b>
<b>II. MATERIAL Y MÉTODOS</b> .....	<b>25</b>
2.1. Tipo y diseño de investigación.....	25
2.2. Variables y operacionalización .....	26
2.3. Población, muestra y muestreo.....	29
2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad ....	30
2.5. Métodos:.....	31
2.6.Análisis de datos.....	31
<b>III. RESULTADOS</b> .....	<b>32</b>
3.1. Análisis del cuestionario aplicado a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén.....	32
3.2. Análisis comparativo de las dimensiones sobre la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén .....	37
3.3. Identificación de los elementos teóricos más influyentes en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén.....	39
3.4. Diseño de un plan de gestión de recursos humanos para mejora de la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén.....	40
<b>IV. DISCUSIÓN</b> .....	<b>46</b>
<b>V. CONCLUSIONES</b> .....	<b>50</b>

<b>VI. RECOMENDACIONES .....</b>	<b>51</b>
<b>VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS .....</b>	<b>52</b>
<b>ANEXOS.....</b>	<b>56</b>

## Índice de Tablas

Tabla 1. Nivel de la dimensión fiabilidad en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca 2019.....	32
Tabla 2. Nivel de la dimensión capacidad de respuesta en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca 2019. ....	33
Tabla 3. Nivel de la dimensión seguridad en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca - 2019. ....	34
Tabla 4. Nivel de la dimensión empatía en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca - 2019. ....	35
Tabla 5. Nivel de la dimensión intangibilidad en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca - 2019. ....	36
Tabla 6. Nivel comparativo de las dimensiones de la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca - 2019. ....	37

## Índice de Figuras

Figura 1. Nivel de la dimensión fiabilidad en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca 2019.....	32
Figura 2. Nivel de la dimensión capacidad de respuesta en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca 2019. ....	33
Figura 3. Nivel de la dimensión seguridad en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca - 2019. ....	34
Figura 4. Nivel de la dimensión empatía en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca - 2019. ....	35
Figura 5. Nivel de la dimensión intangibilidad en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca - 2019. ....	36
Figura 6. Nivel comparativo de las dimensiones de la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca - 2019. ....	37

## **Resumen**

La investigación. Análisis de la gestión de recursos humanos en la mejora de la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca, 2019. Tuvo como objetivo: Analizar la gestión de recursos humanos en la mejora de la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca, 2019. Investigación de tipo no experimental, diseño descriptivo – propositivo, nivel descriptivo, aplicada a 42 trabajadores municipales de Jaén, a quienes se les aplicó un cuestionario. Llegando a obtener como resultado. La calidad de atención al usuario requiere poner más atención a la dimensión empatía el 61% está descontento evalúa nivel deficiente, le sigue la dimensión intangibilidad 35.7% lo evalúa regular, capacidad de respuesta 26.3% deficiente y 52.4% nivel regular, seguridad 19% deficiente y 50% regular.

Palabras Claves: Gestión, recursos humanos, calidad de servicio, atención a los usuarios.

## **Abstract**

The investigation. Analysis of human resources management in the improvement of the quality of service to users of the provincial municipality of Jaén, Cajamarca, 2019. Its objective was to: Analyze the management of human resources in the improvement of the quality of service to users of the provincial municipality of Jaén, Cajamarca, 2019. Nonexperimental research, descriptive-purposeful design, descriptive level, applied to 42 municipal workers of Jaén, to whom a questionnaire was applied. Getting to get as a result. The quality of customer service requires paying more attention to the empathy dimension. 61% are dissatisfied, evaluate a deficient level, followed by the intangibility dimension, 35.7% evaluate it as regular, response capacity 26.3% deficient and 52.4% fair level, security 19% deficient and 50% regular.

Keywords: Management, human resources, quality of service, customer service.

## **I. INTRODUCCIÓN**

Mejorar la atención al usuario en los servicios de las entidades es el requerimiento prioritario a ser atendido, más aún si se trata de las entidades municipales, porque la mayoría de las áreas son atendidas por trabajadores que en su mayoría son nuevos y llegan por recomendación política, los mismos que creen que es triunfo alcanzado, añadiéndose a ello el desconocimiento de sus funciones, por ello que cuando los usuarios le hacen un requerimiento, se desesperan y cuando no encuentran las respuestas correctas eluden su responsabilidad y echan la culpa al trabajador saliente.

Rodríguez y Velásquez (2015a), afirman que en toda América Latina los roles de los municipios provinciales, locales y de los gobiernos regionales, no está bien definido, todavía existe una ingerencia de parte del gobierno central, en cuanto a sus atribuciones, funciones y recursos tanto humanos como materiales; situación que limita autoridad, a las autoridades provinciales y distritales haciéndoles perder espacios democráticos y mala atención a los usuarios (p.18).

Esta situación se agudiza con el aumento demográfico de la población de manera desmedida en todos los países de Latino América sobre todo en las grandes urbes, donde la población de bajos ingresos económicos se afianza en las ciudades, provocando conflictos sociales expresados a través de protestas sociales con grandes marchas en calles y avenidas, sacando a la luz las carencias existentes y los problemas a solucionar. Los constantes reclamos de la población sobre pasa la autonomía de los gobiernos locales demostrando de esta manera su ineficacia y pérdida de atribuciones ante una concepción carente de fundamento (Rodríguez y Velásquez, 2015b, p.10).

Domínguez y García (citado por Prado, 2017a, p.1), manifiestan que en la mayoría de los países subdesarrollados y en vías de desarrollo la pérdida de credibilidad en la atención de los gobiernos locales es una constante, como también lo es la del sector público, en la medida que se incrementan los usuarios disminuye la calidad de atención, poniendo en serios aprietos a las municipales, porque los responsables directos del bienestar ciudadano y esto está relacionado con la distribución

equitativa de los recursos económicos, aspectos que no son atendidos y se derivan en una serie de manifestaciones que arrinconan a sus autoridades a tomar medidas más acordes.

En caso del país hermano de España, esta situación para los gobiernos locales se vuelve más interesantes, porque la población está más concentrada en los núcleos urbanos, es por ello que los ciudadanos tienen puesta la esperanza directa en los ayuntamientos; ampliándose a Europa, especialmente a la población que vive en ayuntamientos, al dinamizar sus vidas al máximo de sus niveles de gasto y endeudamiento (Prado, 2017b, p.1).

Las voces consensuadas de los gobernantes del mundo pasan por la creación de nuevos patrones de comportamiento de la gestión pública, donde sus áreas sean más operativas y se orienten por una nueva filosofía de trabajo. El compromiso constituido casi como eslogan internacional es sobre a aquellos que viven en lugares vulnerables y que por el momento los gobiernos están perdiendo el timón de la organización (citado por Prado, 2017c, p.1).

A nivel nacional Riqueros (2017a), afirma que la mala calidad del servicio que brindan las municipalidad a lo largo de todo el país por una filosofía de vida, no ven a los usuarios como la razón de la existencia de las municipalidades, además de su condición de persona con deberes y derechos; las municipalidades están en la obligación de brindar un buen servicio, y esto pasa por asumir sus responsabilidades desde los trabajadores nombrados, contratados o de otra condición laboral hasta las personas que ostentan cargos administrativos y jerárquicos, donde vean a los usuarios como lo más importante, porque son ellos los que dinamizan la gestión con sus pago de impuestos, tasas municipales, arbitrios y otros; es por ello que es un requerimiento principal de las municipalidades (p.12).

Los gobiernos locales a nivel nacional tienen que generar más espacios de participación ciudadana, donde a través de asambleas generales o cabildos públicos se recoja de la población sus necesidades y requerimientos en relación a la calidad de servicio brindado, siendo coherentes entre lo que se planifica, organiza y



ejecuta; dado que en la actualidad se percibe un trabajo poco planificado; es por ello que las reformas de prioridad tienen que pasar por la planificación, organización, dirección y control del producto o servicio que se oferta, considerando que todos somos seres humanos y requerimos ser atendidos de la mejor manera, todo esto tiene que pasar por reaprender desde el intelecto humano y la cortesía a los usuarios (Riqueros, 2017b, p.14).

Inca (2016), afirma que la falta de criterios para designar a los trabajadores de las municipalidades es uno de los aspectos que influye en la atención, los nuevos trabajadores son elegidos por favores políticos y cuando llegan a desempeñar el cargo no tiene la formación profesional, ni la vocación de servicio, al contrario se sienten ganadores de las justas electorales y le atribuyen respeto por el éxito alcanzado, mientras que los trabajadores nombrados se consideran de planta y por lo tanto inamovibles de su puesto de trabajo, considerando que la mayor parte del trabajo lo deben realizar los trabajadores nuevos, por ello que la calidad de atención en la municipalidades es de pésima calidad (p.18).

A nivel regional Cabanillas (2015), previo análisis a la realidad problemática de la municipalidad de Sorochuco de la provincia de Celendín de la región Cajamarca, manifiesta que los administradores como los trabajadores de las municipalidades distritales de la región Cajamarca desconocen técnicas motivacionales y administrativas para una mejor atención a los usuarios en un escenario de exigencia moderna. La mayoría de trabajadores muestran desconocimiento de sus funciones, relaciones humanas y servicio al cliente, además de guías de apoyo y motivación al cliente. Los equipos que permiten la atención a los usuarios están desfasados y obsoletos, hacen esperar un tiempo que causa aburrimiento y arremeten contra los trabajadores, además de no existir un buzón de sugerencias y si lo existe no le dan funcionalidad, están simplemente de forma para cumplir con las exigencias legales, no se operativiza; no existe ambientes apropiados para hacer que los usuarios esperen la atención, muchas veces son atendidos de pie, más aún no manejan el orden de llegada, generando discusiones en los ambientes (p.22).

En el plano local Delgado (2019) alcalde de la provincia de Jaén manifiesta que la atención brindada en esta institución edilicia no está a la altura que los ciudadanos

esperan, se constata que están insatisfechos, porque no hacen caso a sus necesidades y requerimientos, teniendo como desafío principal como autoridad edilicia mejorar la calidad de servicio, siendo consciente que los cambios que se están implementado están dando sus resultados teniendo en cuenta, criterios como seguridad, intangibilidad, capacidad de respuesta rápida, empatía y fiabilidad, convirtiéndose en líneas directrices para mejorar la calidad de servicio.

El estudio se justifica porque permitirá a la municipalidad provincial de Jaén darse cuenta de las limitaciones que está presentando en relación a la calidad de servicio que está brindando, a través del manejo de teorías científicas y la atención según las dimensiones o aspectos identificados, realizándolo de la siguiente manera: Se sentirán seguros en su gestión realizada porque contarán con un vigilante que les escuche sus pedidos y/o trámites a realizar y les oriente en qué oficina deben ser atendidos, luego despedirles con amabilidad; en cuanto a la tangibilidad se tiene que priorizar la compra de equipos y maquinarias que permitan una atención rápida a los usuarios, ubicación de letreros direccionales y limpieza permanente de los ambientes, para dar satisfacción a los usuarios en la intangibilidad se hará uso de la tecnología como internet, cable, celulares y servicios modem, capacitando a los trabajadores para hacerles más empáticos, tratando con amabilidad a los usuarios y dándoles salidas y respuestas prácticas pero de trascendencia.

Los beneficios sociales que el estudio alcanza no solo están relacionado con los trabajadores y administradores de la municipalidad, quienes estarán capacitados en técnicas motivacionales y administrativas, acciones que repercutirán en la imagen institucional al hacer extensivo sobre la calidad del servicio brindado a toda la población, la misma que va incrementar la confianza de los ciudadanos para presentar proyectos de desarrollo social en sus pueblos, como los de servicios básicos: agua, desagüe, luz eléctrica, baja policía, los que de acuerdo a los presupuestos gestionados se implementarán y generará desarrollo social en los pueblos.

Chang, (2014). En su tesis *Atención al cliente en los servicios de la municipalidad de Malacatán de San Marcos*, en el hermano país de Guatemala. Tuvo como objetivo. Mejorar la atención de los clientes en las municipalidades, investigación

no experimental de corte descriptivo propositivo. Llegando a las conclusiones siguientes: La imagen de atención en la municipalidad de Malacatán es mala, los ambientes de atención son reducidos, los trabajadores no son proactivos, desconocen la visión y misión institucional. La atención de los trabajadores es inadecuada, sesgan la información y lo hacen con tanta prisa que pareciera que no están tratando con personas, no existe amabilidad y rapidez en el servicio. No se aprovecha la sinergia de esfuerzo de los colaboradores por falta de un plan de atención a los clientes, demostrando una ineficacia en el servicio por falta de lineamientos, procedimientos y guías de apoyo y atención a los usuarios.

Rojas (2015). En su tesis. *La gestión de recursos humanos y el modelo de satisfacción al usuario de la municipalidad de Loprado*. Chile, teniendo en cuenta la percepción de los usuarios en las áreas de servicio. Investigación cuantitativa de tipo no experimental, con diseños descriptivo – propositivo. Llegando a las conclusiones siguientes: Para que el modelo tenga mayor impacto de los ciudadanos se tiene que requerir de ellos sus percepciones e identificar los que más les da satisfacción del bien o servicio, para en función a ello dirigir los gastos según el presupuesto. El factor de mayor incidencia en la satisfacción es el organizativo, teniendo en cuenta el recurso humano y los espacios de libre transitabilidad, tomando determinación de acción en donde se va a intervenir. Para cumplir con lo programado se tuvo que priorizar las estrategias a desarrollar donde se establezca prioridades del gasto municipal y capacidad de inversión en lo necesario.

Basantes (2014), en su tesis. *Calidad de servicio al cliente y modelo de gestión administrativa en el gobierno de Ambato*, con el objetivo de mejorar la calidad de servicio a los clientes del gobierno local de Ambato. Investigación cuantitativa, diseño descriptivo y tipo no experimental. Llegando a las siguientes conclusiones: La atención prestada por la municipalidad de Ambato no es la más adecuada, reciben de sus trabajadores y administradores un trato poco amable e inexistencia del sentimiento de servicio. La actitud de los asesores del servicio al cliente está lejos de la calidad del servicio, no tienen capacidad de liderazgo ni deseo de mejora del servicio. Los tiempos que se utilizan para realizar un trámite es demasiado largo, de hasta tres meses, llegando alcanzar al público usuario y buscar una alternativa privada que es más rápida.

Nacional.

Atao (2016). En su tesis. *Satisfacción al usuario y calidad de servicio de la municipalidad de San Jerónimo*. Tuvo como objetivo satisfacer a los usuarios con el servicio brindado por la municipalidad de San Jerónimo, investigación no experimental, con diseño descriptivo y propositivo. Llegó a las siguientes conclusiones: El público usuario más del 50% cuestionan la comunicación de los colaboradores y administradores del gobierno regional de la zona. Cerca del 50% del público usuario está desacuerdo con la utilización de los elementos tangibles que los trabajadores utilizan porque hacen que el servicio sea lento. La dimensión que requiere atención pronta es la empatía cerca del 60% considera que el personal que trabaja en la gerencia regional no tiene empatía con sus usuarios.

Palomares, Román y Fernández, M. (2017). En su tesis. *Satisfacción del usuario y calidad de servicio en los polideportivos municipales de San Borja*, Lima. Con el objetivo de analizar la calidad de servicio y satisfacción al usuario en los ambientes de los polideportivos de la municipalidad de San Borja, Lima; investigación cuantitativa, diseño descriptivo correlacional y tipo no experimental. Llegando a las siguientes conclusiones: Esta municipalidad tiene como apuesta principal la capacitación a sus trabajadores, quienes se muestran satisfechos por su influencia que ella tiene en la satisfacción de los usuarios al recibir una buena calidad de servicio. La logística que poseen es buena; además de la seguridad que sin lugar a duda en estos momentos de inseguridad ciudadana que estamos viviendo es un factor importante para la satisfacción.

Osorio y Sarvia F (2017). En su tesis. *Calidad de servicio y gestión del talento en el gobierno regional de Huancavelica*. Tuvo como objetivo. Encontrar la relación entre calidad de servicio y gestión del talento en la institución mencionada; investigación de tipo no experimental, diseño descriptivo propositivo y de enfoque cuantitativo. Llegando a las conclusiones siguientes: Es una necesidad de los gobiernos aprovechar el talento humano que existe en la zona, pero para ello se tiene que implementar las instalaciones con los elementos tangibles que las oficinas requieren, acorde con la modernidad y la calidad que los ciudadanos exigen. La precisión con la que cada actividad debe realizarse es de singular importancia esto

da confiabilidad a la población y los problemas se solucionan de manera segura y con aciertos.

Regional.

Carajulca (2016). En su tesis. Calidad de servicio y modelo de gestión de la Municipalidad de Rodríguez de Mendoza, Amazonas. Tuvo como objetivo Mejorar la calidad de servicio mediante un modelo de gestión municipal en la provincia de Rodríguez de Mendoza. Investigación cuantitativa, tipo de estudio descriptivo explicativo, aplicada a una muestra estratificada de 142 usuarios de la municipalidad en mención, 25 trabajadores administrativos y 5 auditores, a quienes se les aplicó una encuesta. Llegando a las conclusiones siguientes: Para alcanzar una eficiencia en el desempeño laboral el modelo de gestión tiene que contemplar un método de evaluación del desempeño laboral donde se contemple los ascensos, despidos y traslados. Además, se tiene que estimular a los trabajadores para que pongan todo su empeño e interés en el cumplimiento de los objetivos empresariales además de la socialización de su ubicación jerárquica para los reportes respectivos a sus jefes inmediatos. El servicio de agua es regular como lo es la evasión de sus puestos de trabajo.

En cuanto a las bases teóricas la variable calidad de servicio lo realiza con la **teoría de la Administración total de la calidad** según Riasco (2017a). Esta teoría está constituida por una serie de principios, los mismos que se tienen que implementar en toda empresa antes, durante y después de la ejecución de las actividades empresariales para conseguir calidad y productividad demostrándose a través de la maximización productiva y minimización de costos (p.1). Para alcanzar este cometido se tiene que poner énfasis en sus políticas empresariales, filosofía y prácticas diarias, enfocándose al cliente, la que sirve de base para la implementación de otros proyectos. Para Guini (2012), considera que la calidad del servicio debe ser vista desde dos ópticas importantes diferenciadas pero relacionadas entre sí. El primer concepto debe estar orientada a los ingresos y debe poner énfasis en las cualidades y características del producto los mismos que deben estar orientados a la satisfacción del cliente o consumidor porque de ellos depende los ingresos que se producen. El segundo concepto está relacionado a los costos de los productos teniendo en cuenta su calidad evitando en lo posible las fallas y

deficiencias. Teniendo como referencia la revolución japonesa que contempla tres procesos: mejoramiento de la calidad, control de la calidad y planificación. Asumiendo responsabilidades desde los más altos niveles hasta los colaboradores y reforzándolo a través de capacitaciones, priorizando la mano de obra e implementado metas empresariales.

Según Martínez (2013) para alcanzar una buena calidad de servicio en las organizaciones o empresas se debe considerar las siguientes dimensiones o aspectos: **La fiabilidad** como capacidad que posee una empresa para ser confiable y segura; dentro de este aspecto se considera la puntualidad, conocimientos profesionales y el servicio. **La seguridad** como el sentimiento que tienen los usuarios cuando están dentro de los ambientes de la empresa confían en su organización y en la solución a sus problemas. Manifestándose en la credibilidad y la honestidad. **La capacidad de respuesta** como la actitud de los trabajadores y administradores, cumpliendo a tiempo con sus compromisos. **La empatía** relacionada con disposición de la empresa para brindar cuidado y atención a los usuarios de manera personalizada, además de ser cortez se tiene que ponerse en el lugar de los usuarios, para ello tiene que conocer las expectativas y requerimientos. **La intangibilidad** está relacionada con el orden y disciplina que debe existir en la empresa para poner en uso los elementos existentes o dar de baja a aquellos que ya no hacen falta para dar el servicio de calidad.

Según Sánchez y Herrera (2016). La **teoría de los recursos y capacidades** sostiene que las empresas tienen características heterogéneas y eso les da consistencia y arraigo, mientras más marquen la diferencia en sus recursos y capacidades internas más empoderamiento alcanzan, lo que pone en el centro de la gestión estratégica. Plantea un modelo de ventaja competitiva con cuatro aspectos o condiciones entre ellos: Heterogeneidad de los recursos. Este aspecto se constata en la puesta en práctica las diferentes capacidades de la empresa, las que están creadas para competir en el mercado, encontrando el punto de equilibrio competitivo, viéndose reflejada con la productividad en cantidades limitadas. Los límites de competencia ex post: está orientada a ganar una posición en el mercado y para ello se tiene que generar utilidades, poniendo en actividad todas las capacidades existentes para alcanzar las metas propuestas. Los límites de competencia ex ante: está relacionada

con la ubicación en la cima a priori; a través de la consecución de utilidades extraordinarias y ventaja competitiva, ante la pasividad de propuesta de las empresas competidoras. La movilidad de los recursos imperfectos. Está relacionado al aspecto intangible de la empresa, las que no pueden ser objeto de comercialización.

Para Lumesse (2019). La misión prioritaria de todo líder es hacer cada vez mejor a las personas con las que trabaja, para ello tiene que apostar en sus capacidades, las mismas que tiene que aprovecharlas según los objetivos institucionales o empresariales, es por ello que cuando se aprovecha óptimamente la empresa va creciendo. Es por ello que se debe tener en cuenta cuatro aspectos o dimensiones entre ellas: El **conocimiento del equipo**. Permite gestionar las relaciones y tomar decisiones, para ello se tiene que tener un acercamiento con el trabajador, averiguando de su vida personal, profesional y familiar, preguntarle en que trabaja, situación económica, capacidades desarrolladas, conocimiento de la competencia, riesgos y oportunidades que depara el mercado. **La motivación**. Se podría calificar como el aspecto más importante a tener en cuenta en el desarrollo de una empresa, porque cuando un empleado se siente satisfecho en su trabajo los resultados van a ser más óptimos. Entre los factores que más destacan para que el personal esté motivado son: los sueldos, oportunidades ofertadas, conocimiento del funcionamiento de la empresa y los beneficios ofertados por la empresa. El **desarrollo del equipo**. Este aspecto es de responsabilidad del líder quien es el responsable de apostar por sus capacidades y competencias de los empleados, ubicándoles en los puestos de trabajo donde se sientan más satisfechos y se sientan plenamente desarrollados. La **consecución de objetivos**. En este aspecto es importante el acompañamiento y monitoreo a los trabajadores para que ellos sientan que existen alguien que está pendiente de lo que hacen y que cada esfuerzo realizado es en beneficio de ellos mismos y de la empresa.

En este escenario de análisis de la información la investigadora se formula la siguiente interrogante ¿Cómo analizar la gestión de los recursos humanos para mejorar la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca, 2019?

El objetivo general sobre la cual versa el estudio es: Analizar la gestión de recursos humanos en la mejora de la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca, 2019.

Los objetivos específicos que dan soporte al estudio son:

- Diagnosticar el estado actual de la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca, 2019.
- Identificar los elementos teóricos más influyentes en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca, 2019.
- Proponer un diseño de plan de gestión de recursos humanos en la mejora de la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca, 2019.



## II. MATERIAL Y MÉTODOS

### 2.1. Tipo y diseño de investigación

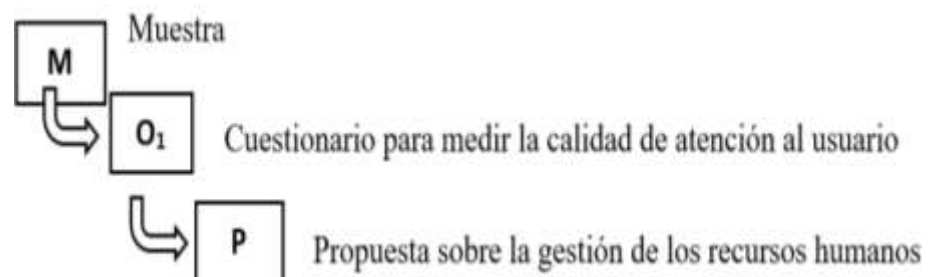
#### 2.1.1. Tipo de investigación

El estudio “Análisis de la gestión de recursos humanos en la mejora de la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca, 2019”. Según Hernández, Fernández y Baptista (2016) forma parte de una investigación cuantitativa, tipo no experimental, porque durante el desarrollo de la misma no se manipulan las variables, pero se prioriza el análisis de las características del fenómeno de estudio, las mismas que sus resultados son representados en tablas y figuras estadísticas.

#### 2.1.2. Diseño de investigación

Para Arbulú (2018), según la intención del investigador para desarrollar el estudio, se corresponde con el diseño descriptivo – propositivo, porque al momento de delimitar el problema de investigación se tuvo en cuenta que el problema no va a ser desarrollado en el momento de la investigación, solo se va a elaborar una propuesta sobre la gestión de recursos humanos con la finalidad de mejorar la calidad de atención.

Siendo representado por el siguiente esquema:



## 2.2. Variables y Operacionalización

### 2.2.1 Variable 1: Gestión de los recursos humanos

### 2.2.2 Variable 2: Calidad de atención al usuario

### 2.2.3 Operacionalización de las variables

El estudio se operacionaliza.

Variable	Definición teórica	Definición operativa	Dimensión	Indicadores	Instrumento
V= 1. Calidad de atención	“La calidad de servicio es la respuesta a las expectativas deseadas y lo que recibe en relación al desempeño o percepción del resultado del servicio”. (Rodríguez y Velasquez, 2015)	Conjunto de actividades realizadas en el marco de las dimensiones: fiabilidad capacidad de respuesta, seguridad, empatía y elementos tangibles que contribuyen a mejorar la calidad en los servicios brindados por la municipalidad (Autor)	Intangibilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Letreros y Fechas</li> <li>• Orientación</li> <li>• Equipo y Materiales</li> <li>• Limpieza</li> </ul>	Cuestionario
			Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Información</li> <li>• Horario</li> <li>• Pregunta-Respuesta</li> <li>• Coordinación de respuesta</li> <li>• Cita</li> </ul>	
			Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Atención del servicio en mesa de partes</li> <li>• Atención del servicio en oficina</li> <li>• Atención al servicio a las comisiones</li> </ul>	
			Seguridad	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Privacidad</li> </ul>	

				<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conversación personalizada</li> <li>• Tiempo Atención</li> <li>• Confianza</li> </ul>	
			Empatía	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Amabilidad</li> <li>• Interés en tratar</li> <li>• Escucha del problema</li> <li>• Explicación de la solución al problema</li> <li>• Explicación de acompañamiento a la solución</li> </ul>	
Gestión de recursos humanos	Es el conjunto de políticas y prácticas necesarias para dirigir los aspectos administrativos en cuanto a las personas o los recursos humanos	Conjunto de acciones realizadas por los responsables de hacer funcionar una empresa teniendo en cuenta	Conocimiento del equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Conocimiento de la vida personal</li> <li>• Conocimiento de la vida familiar</li> <li>• Conocimiento de la vida profesional</li> <li>• Situación económica</li> <li>• Capacidades desarrolladas</li> </ul>	Ficha de observación

	como el reclutamiento, la selección, la formación, las remuneraciones y la evolución del desempeño (García, 2015)	el conocimiento del equipo, motivación, desarrollo del equipo y consecución de objetivos (Autora)	Motivación	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Remuneración en sus sueldos</li> <li>• Oportunidades ofertadas</li> <li>• Beneficios otorgados</li> <li>• Conocimiento del funcionamiento de la empresa</li> </ul>
			Desarrollo del equipo	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Capacitaciones</li> <li>• Contrato al personal</li> <li>• Nombramiento del personal</li> <li>• Pasantías</li> </ul>
			Consecución de objetivos	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Monitoreo</li> <li>• Acompañamiento</li> <li>• Evaluación</li> <li>• Rotación de servicio</li> <li>• Premios y estímulos</li> </ul>

## 2.3. Población, muestra y muestreo.

### 2.3.1. Población.

Para López (2014). También conocido como “Universo o población que puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros”.

Realizado el trabajo de campo 1164 trabajadores de la municipalidad provincial de Jaén, departamento Cajamarca, de los cuales aproximadamente 100 son considerados los que tienen trato directo con los usuarios que acuden a realizar trámites, consultas, quejas, cobros, requerimientos; información obtenida por el área de recursos humanos de este municipio.

### 2.3.2. Muestra

Para Wigostdki (2015). “Una muestra es una parte de la población. La muestra puede ser definida como un subgrupo de la población o universo. Para seleccionar la muestra, primero deben delimitarse las características de la población”.

La muestra lo constituyen los 42 trabajadores de la municipalidad de Jaén, departamento Cajamarca. La fórmula es:

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

Donde:

- ★ N = Total de la población
- ★  $Z_{\alpha} = 1.96$  al cuadrado (si la seguridad es del 95%)
- ★ p = proporción esperada (en este caso = 0.05)
- ★ q = 1 – p (en este caso 1-0.05 = 0.95)
- ★ d = precisión (5%).

	$Z^2 \cdot p \cdot q \cdot N$
$n =$	-----
	$d^2 (N - 1) + Z^2 \cdot p \cdot q$

	$1.96^2 \times 0.95 \times 0.05 \times 100$
$n =$	-----
	$0.05^2 (100-1) + 1.96^2 \times 0.95 \times 0.05$

	18.25		
$n =$	-----	$n =$	42
	0.43		

### 2.3.3. Muestreo

Se empleó el estratificado, porque todos los sujetos de la investigación tuvieron la posibilidad de ser elegidos por formar parte de la muestra elegida y de la misma institución edilicia.

### 2.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

La técnica utilizada durante el desarrollo del estudio se tuvo en cuenta la observación, la misma que fue puesta en práctica a través de la aplicación de la ficha de observación; mientras que para la atención a los usuarios se aplicó la encuesta teniendo en cuenta las dimensiones de dicha variable.

Para la elaboración del cuestionario se tuvo en cuenta los elementos que constituyen a la investigación, priorizando la variable que representa al problema, teniendo en consideración la información teórica y las dimensiones de dicha variable, documento que fue validado por tres expertos con conocimientos sobre el tema del cuidado del agua. El mismo que alcanzó un puntaje alto de confiabilidad superior a 0.800 según el estadístico alfa de Cronbach

## **2.5. Métodos:**

Según Kayat (2015). En un trabajo de investigación los métodos utilizados por el investigador son de singular importancia porque permite transitar en una ruta segura. El presente estudio utilizó el método deductivo porque se recogió la información requerida teniendo en cuenta los ámbitos generales a los particulares como información de índole internacional a lo local e institucional, información que se contempla en la introducción y elaboración del marco teórico.

El método analítico también estuvo presente en el desarrollo de la investigación, porque se analizaron los datos encontrados en la encuesta, los mismos que fueron procesados con el apoyo de los estadísticos como EXCELL y SPSS que nos permitieron organizar la información y representarlo en tablas y figuras estadísticas.

## **2.6. Análisis de datos**

Antes de recoger los datos, el investigador elaboró el instrumento de evaluación, los mismos que fueron validado por un experto teniendo en consideración su profesionalismo y conocimiento en relación al tema abordado. Luego fue sometido a la validez y confiabilidad a través de los métodos alfa de Cronbach alcanzando un alto ni el de confiabilidad superior a 0.800 puntos.

En un segundo momento su utilizó el tipo de estadística descriptiva simple porque los datos encontrados después de aplicar el instrumento fueron procesados en tablas y figuras estadísticas con el apoyo de los programas estadísticos EXCEL y SPSS.

### III. RESULTADOS

**Objetivo 1.** Diagnosticar el estado actual de la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca, 2019.

#### 3.1. Análisis del cuestionario aplicado a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén

##### 3.1.1. Resultado de la dimensión fiabilidad en la calidad de atención a los usuarios

**Tabla 1**

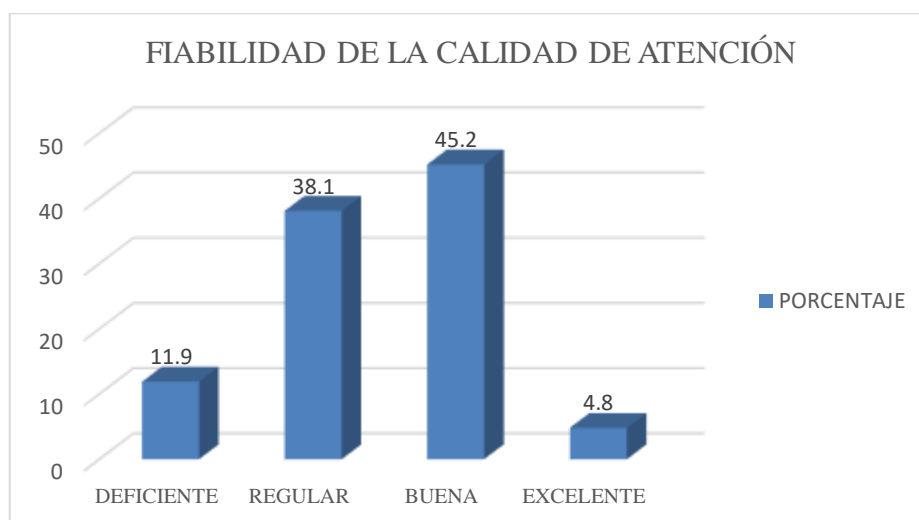
*Nivel de la dimensión fiabilidad en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca 2019.*

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	5	11.9
REGULAR	16	38.1
BUENA	19	45.2
EXCELENTE	2	4.8
TOTAL	42	100

**Fuente:** Cuestionario dirigido a los trabajadores de la municipalidad provincial de Jaén

**Figura 1**

*Nivel de la dimensión fiabilidad en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca -2019.*



**Fuente:** Tabla 1



En la tabla y figura N° 01, se constata que, de los 42 usuarios de la municipalidad provincial de Jaén entrevistados, refieren que en cuanto a fiabilidad el 45.2% es buena, el 38.1% es regular, el 11.9% es deficiente y solo el 4.8% es excelente; en cuanto a recepción de citas, horario de atención, respeto de orden de llegada, disponibilidad de atención y atención de requerimiento.

### 3.1.2. Resultado de la dimensión capacidad de respuesta en la calidad de atención a los usuarios

**Tabla 2**

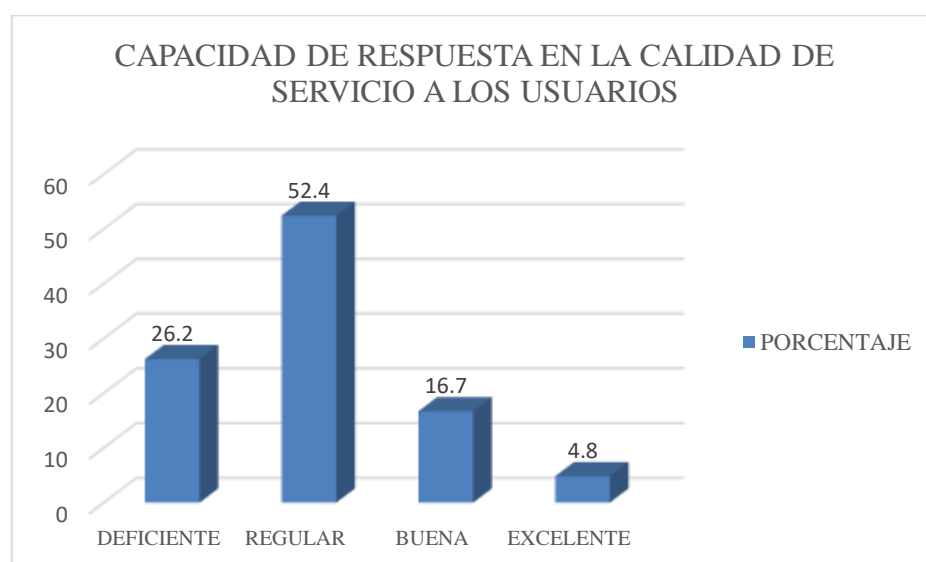
*Nivel de la dimensión capacidad de respuesta en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca 2019.*

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	11	26.2
REGULAR	22	52.4
BUENA	7	16.7
EXCELENTE	2	4.8
TOTAL	42	100

**Fuente:** Cuestionario dirigido a los trabajadores de la municipalidad provincial de Jaén

**Figura 2**

*Nivel de la dimensión capacidad de respuesta en la calidad de atención al usuario de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca -2019.*



**Fuente:** Tabla 2

En la tabla y figura N° 02, se constata que de los 42 usuarios de la municipalidad provincial de Jaén entrevistados refieren, que en cuanto a capacidad de respuesta el 52.4% es regular, el 26.2% es deficiente, el 16.7% es buena y solo el 4.8% es excelente; en cuanto a comodidad de conversación en ambientes, análisis de requerimientos, rapidez en la solución a los problemas y prioridad al aspecto humano.

### 3.1.3. Resultado de la dimensión seguridad en la calidad de atención a los usuarios

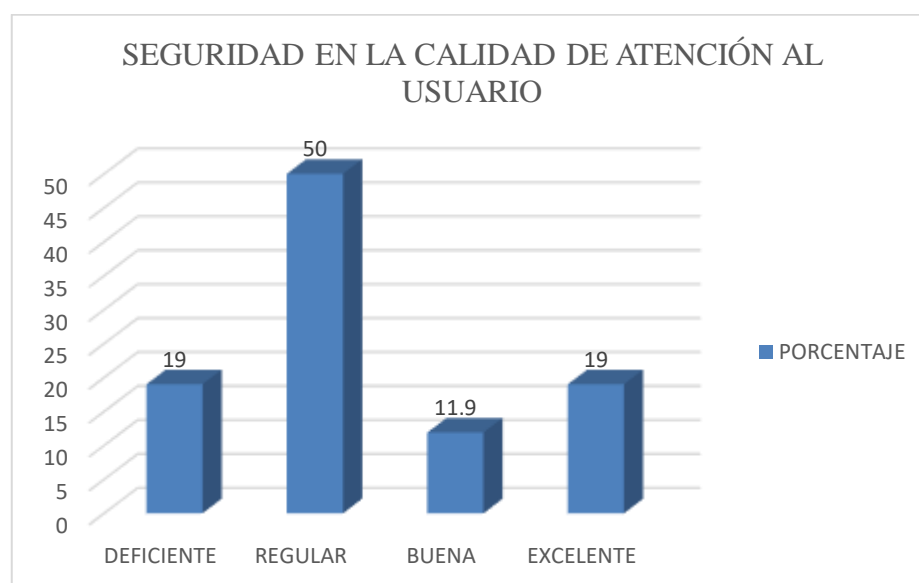
**Tabla 3**

*Nivel de la dimensión seguridad en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca - 2019.*

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	8	19
REGULAR	21	50
BUENA	5	11.9
EXCELENTE	8	19
<b>TOTAL</b>	<b>42</b>	<b>100</b>

**Fuente:** Cuestionario dirigido a los trabajadores de la municipalidad provincial de Jaén

**Figura 3:** Nivel de la dimensión seguridad en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca -2019.



**Fuente:** Tabla 3

En la tabla y figura N° 03, se constata que de los 42 usuarios de la municipalidad provincial de Jaén entrevistados refieren, que en cuanto a seguridad el 50% es regular, el 19% es deficiente, el 11.9% es buena y el 19% es excelente; en cuanto a privacidad de ambiente, respuesta con criterios técnicos y formales, dan respuesta en el tiempo pertinente e inspiran confianza en el puesto que desempeñan.

### 3.1.4. Resultado de la dimensión empatía en la calidad de atención a los usuarios

**Tabla 4**

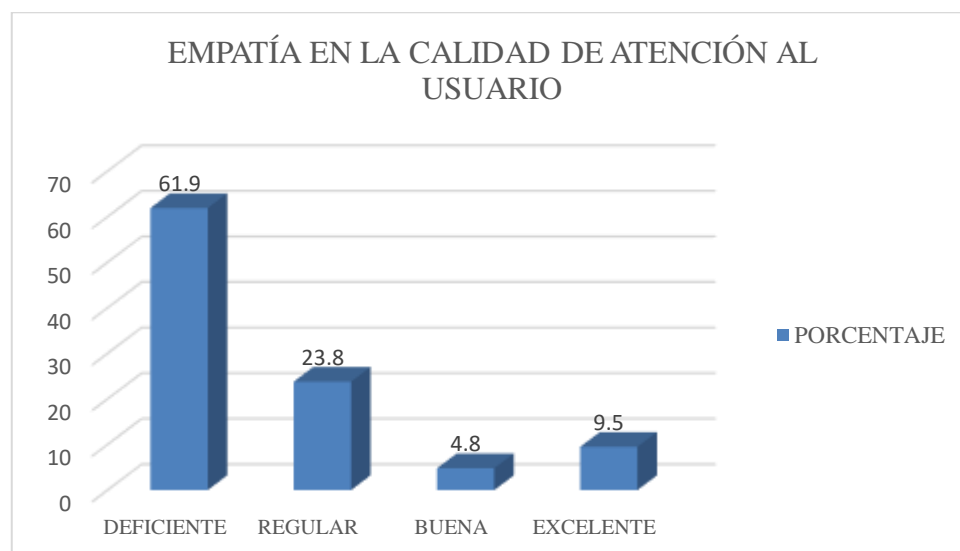
*Nivel de la dimensión empatía en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca - 2019.*

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	26	61.9
REGULAR	10	23.8
BUENA	2	4.8
EXCELENTE	4	9.5
TOTAL	42	100

**Fuente:** Cuestionario dirigido a los trabajadores de la municipalidad provincial de Jaén

**Figura 4**

*Nivel de la dimensión empatía en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca -2019.*



**Fuente:** Tabla 4

En la tabla y figura N° 04, se constata que de los 42 usuarios de la municipalidad provincial de Jaén entrevistados refieren, que en cuanto a empatía el 61.9% es deficiente, el 23,8% es regular, el 4.8% es buena y el 9.5% es excelente; en cuanto a trato amable y respetuoso, interés en la solución de los problemas, repreguntan y contestan, explican los procedimientos.

### 3.1.5. Resultado de la dimensión intangibilidad en la calidad de atención a los usuarios

**Tabla 5:**

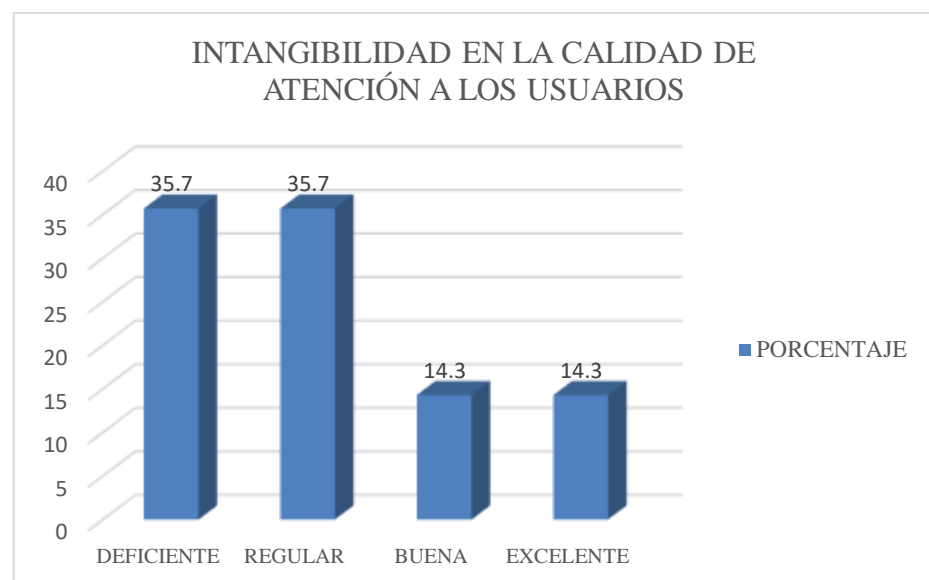
*Nivel de la dimensión intangibilidad en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca - 2019.*

NIVEL	FRECUENCIA	PORCENTAJE
DEFICIENTE	15	35.7
REGULAR	15	35.7
BUENA	6	14.3
EXCELENTE	6	14.3

**Fuente:** Cuestionario dirigido a los trabajadores de la municipalidad provincial de Jaén

**Figura 5**

*Nivel de la dimensión intangibilidad en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca -2019.*



**Fuente:** Tabla 5

En la tabla y figura N° 05, se constata que de los 42 usuarios de la municipalidad provincial de Jaén entrevistados refieren, que en cuanto a intangibilidad el 35.7% es deficiente, el otro 35.7% es regular, el 14.3% es buena y el otro 14,3% es excelente; en cuanto a carteles, letreros y señalizaciones, personal a exclusividad para orientar al usuario y ambientes limpios y atractivos.

### 3.2. Análisis comparativo de las dimensiones sobre la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén

**Tabla 6**

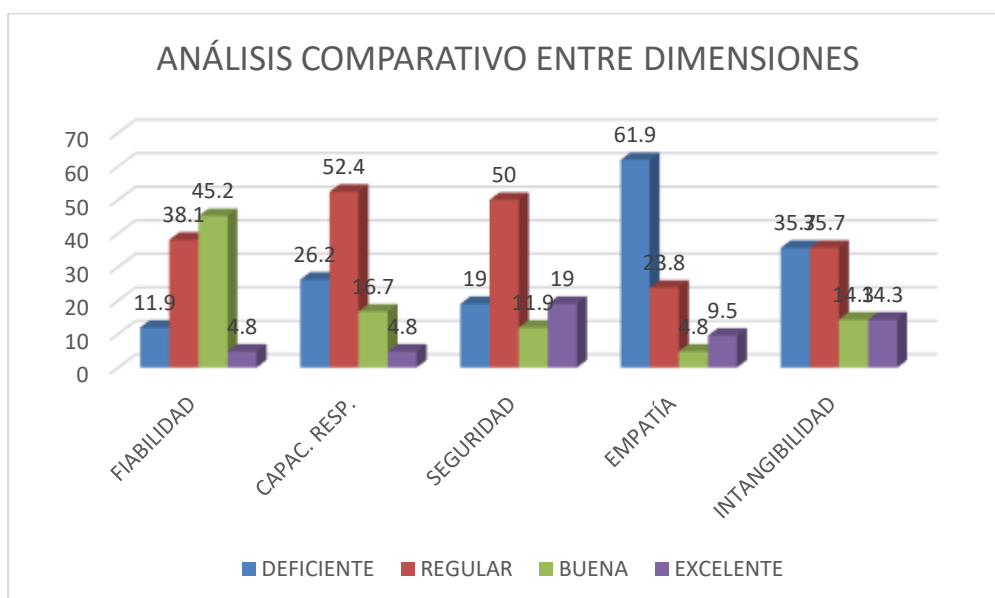
*Nivel comparativo de las dimensiones de la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca - 2019.*

NIVEL	FIABILIDAD	CAPAC. RESP.	SEGURIDAD	EMPATÍA	INTANGIBILIDAD
DEFICIENTE	11.9	26.2	19	61.9	35.7
REGULAR	38.1	52.4	50	23.8	35.7
BUENA	45.2	16.7	11.9	4.8	14.3
EXCELENTE	4.8	4.8	19	9.5	14.3
TOTAL	100	100	100	100	100

Fuente: Cuestionario dirigido a los trabajadores de la municipalidad provincial de Jaén

**Figura 6**

*Nivel comparativo de las dimensiones de la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca -2019.*



Fuente: Tabla 6

En la tabla y figura N° 06, se constata que la dimensión que requiere más atención es la empatía los encuestados refieren el 61.9% nivel deficiente, seguido de los aspectos intangibles que alcanza un 35.7% nivel deficiente y nivel regular, le sigue en orden la dimensión capacidad de respuesta que se encuentra en un 26.2% nivel deficiente y 52.4% nivel regular; muy de cerca lo hace la dimensión seguridad que alcanzó un 19% nivel deficiente y 50% nivel regular, y finalmente la dimensión fiabilidad que demuestra tener el más alto porcentaje en el nivel bueno con un 45.2% y solo un 11.9% nivel deficiente.

**Análisis FODA de la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén.**

FORTALEZAS	OPORTUNIDADES
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 45,2% de los encuestados manifiestan que la calidad de atención a los usuarios es buena.</li> <li>• El 19% de los encuestados refiere que la seguridad en la calidad de atención a los usuarios es excelente y el 11.9% es buena</li> <li>• El 14.3% de los encuestados manifiestan que la intangibilidad en la calidad de atención a los usuarios es muy buena y excelente</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Cursos de capacitación ofertados por las universidades de la zona y por los institutos pedagógicos y tecnológicos que permiten mejorar la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén.</li> <li>• Convenios con las Rondas Campesinas, Policía Nacional y Ejército Peruano para resguardar la seguridad de los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén.</li> <li>• Firma de convenios con las instituciones de salud de Jaén para tratamiento de enfermedades físicas y mentales de los trabajadores de la municipalidad provincial de Jaén.</li> </ul>

DEBILIDADES	AMENAZAS
<ul style="list-style-type: none"> <li>• El 38.1% de los encuestados refiere que la calidad de atención a los usuarios es regular y el 11.9% deficiente</li> <li>• El 52.4% de los encuestados manifiestan que la capacidad de respuesta de atención a los usuarios es regular y el 26.2% es deficiente</li> <li>• El 50% de los encuestados refiere que la seguridad en la calidad de atención a los usuarios es regular y el 19% es deficiente</li> <li>• El 61.9% de los encuestados manifiesta que la empatía en la calidad de atención a los usuarios es deficiente y el 23.8% es regular</li> <li>• El 35.7% de los encuestados refieren que la intangibilidad a los usuarios es deficiente y regular.</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Arraigo de la pandemia COVID 19 que dificulta la realización de los acuerdos interinstitucionales y el cumplimiento de las acciones pactadas con toda efectividad.</li> <li>• Cambios constantes de los funcionarios de la municipalidad provincial por tener designación política o encargos de confianza de acuerdo a la política que está de turno obedeciendo órdenes de instancias nacionales y regionales</li> <li>• Constantes enfermedades físicas y mentales de los trabajadores de la municipalidad a causa de las medidas de protección y aislamiento social, complementándose con las muertes de los trabajadores y familiares.</li> </ul>

### 3.3. Identificación de los elementos teóricos más influyentes en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca, 2019.

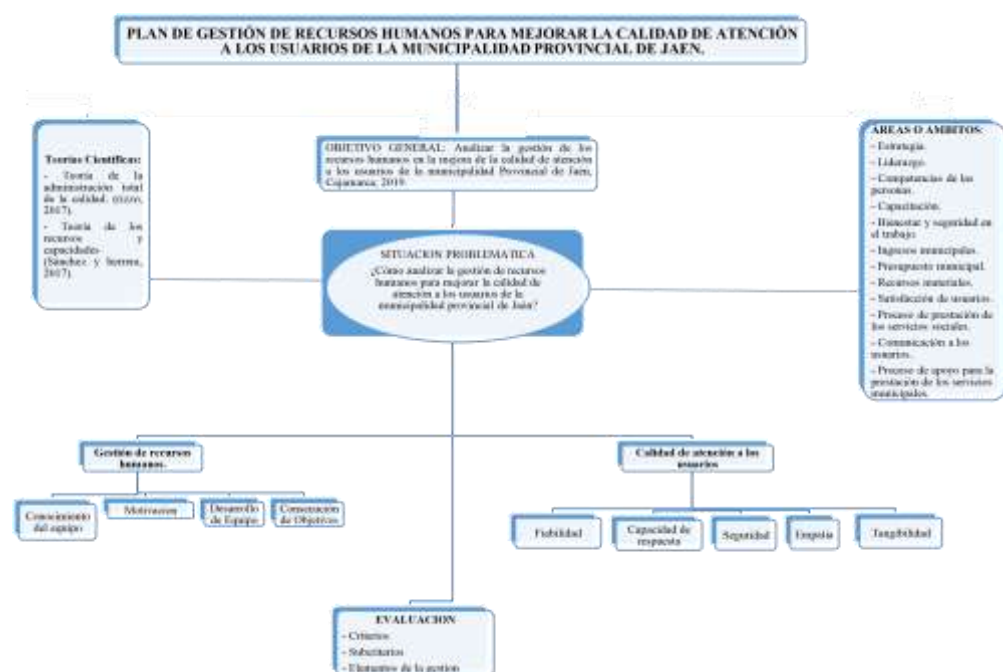
En el desarrollo del estudio se contó con el sustento científico para la variable calidad de atención con la **teoría de la Administración total** según Riasco (2017a). Esta teoría está constituida por una serie de principios, los mismos que se tienen que implementar en toda empresa antes, durante y después de la

ejecución de las actividades empresariales para conseguir calidad y productividad demostrándose a través de la maximización productiva y minimización de costos (p.1). Para alcanzar este cometido se tiene que poner énfasis en sus políticas empresariales, filosofía y prácticas diarias, enfocándose al cliente y otros proyectos.

Del mismo modo la segunda variable contó con el soporte científico de la **teoría de los recursos y capacidades**, esta teoría sostiene que las empresas tienen características heterogéneas y eso les da consistencia y arraigo, mientras más marquen la diferencia en sus recursos y capacidades internas más empoderamiento alcanzan, lo que pone en el centro de la gestión estratégica. Plantea un modelo de ventaja competitiva con cuatro aspectos o condiciones entre ellos: Heterogeneidad de los recursos. Este aspecto se constata en la puesta en práctica las diferentes capacidades de la empresa, las que están creadas para competir en el mercado, encontrando el punto de equilibrio competitivo, viéndose reflejada con la productividad en cantidades limitadas.

### 3.4. Propuesta de diseño de un plan de gestión de recursos humanos para mejora de la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca, 2019.

## PLAN DE GESTION DE RECURSOS HUMANOS PARA MEJORA DE LA CALIDAD DE ATENCION A LOS USUARIOS DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN.





## **I. Introducción:**

La gobernanza del país se lleva a cabo a tres de tres niveles de gobierno, el central, el regional y el local. Es por ello que los ciudadanos abrigan sus esperanzas en la gestión que implementan sus autoridades en cada uno de los niveles de gobierno. La concreción de las actividades de desarrollo de un país está en los gobiernos locales representados por sus autoridades municipales, los mismos que tienen que ser equitativos en los presupuestos para de esa manera llegar a todos.

La eficacia de la gestión depende del modelo que se implemente para brindar una atención de calidad a los usuarios, es por ello que permanentemente se implementan prácticas sistemáticas de gestión con el propósito de satisfacer a los beneficiarios, una de ellas es la incorporación de incentivos tangibles e intangibles que les mantenga motivados en sus tareas y alineados con las políticas de la institución.

## **II. Instrumento diagnóstico de la calidad de la gestión.**

La utilización de los instrumentos de diagnóstico de la gestión municipal relacionados con la mejora de la calidad, está centrado en los recursos humanos y siempre considerando a la persona en el centro de la gestión. El instrumento estandarizado y válido para todas las municipalidades consta de 78 preguntas con alternativas de solución, las mismas que brinda la posibilidad de adecuarlo de acuerdo a la realidad de cada municipio.

Las preguntas y sus alternativas están agrupadas en doce áreas o ámbitos:

**Estrategia:** Corresponde a la manera como la municipalidad planifica el derrotero a seguir en aras de cumplir con los objetivos y metas trazadas, teniendo en cuenta el procedimiento desde el inicio hasta el final, acciones que se concretizan en el corto y largo plazo, permitiendo de esa manera realizar acciones concretas de acuerdo al cronograma establecido.

**Liderazgo:** Está siempre bajo la responsabilidad de los gerentes y administrativos, los mismos que contagian el entusiasmo a todos los trabajadores, demostrándolo en el incremento de su rendimiento y en la eficiencia y eficacia del servicio.

**Competencias de las personas:** Son los parámetros que se encuentran en los reglamentos de organización de funciones de las áreas, las mismas que les permite saber el punto de partida de sus responsabilidades y al mismo tiempo el punto de llegada; para de esa manera permitirle el cumplimiento de sus deberes a los otros trabajadores.

**Capacitación:** Es una de las estrategias utilizadas por las municipalidades para mantenerles actualizados a los gerentes, administradores y trabajadores en la visión y misión institucional y las innovaciones con respecto a su área que se tiene que implementar.

**Bienestar y seguridad en el trabajo:** Es el espacio generado por todos los trabajadores y que son aceptados por que ayudan a una mejor convivencia y buen vivir, porque se sienten humanizados al contar con protección en seguridad, salud y calidad de vida.

**Ingresos municipales:** Es la recolección del dinero que las municipalidades hacen a través de caja y tesorería como parte del cumplimiento de sus responsabilidades de los ciudadanos por los servicios recibidos.

**Presupuesto municipal:** Es la designación del dinero que le corresponde a la municipalidad para concretizar los proyectos de su jurisdicción teniendo en cuenta el tamaño de la población y la ubicación según la pertenencia socioeconómica de sus pobladores.

**Recursos materiales:** Son los bienes y servicios con los que cuenta las municipalidades entre ellos la infraestructura, los equipos tecnológicos y no tecnológicos que sirven para las eventualidades y acontecimientos culturales, artísticos, sociales, entre otros.

**Satisfacción de usuarios y usuarias:** Es la actitud y comportamiento que muestran los usuarios después de recibir un servicio relacionado a la atención y calidad del mismo.

**Comunicación con usuarios y usuarias:** Es la estrategia utilizada por los trabajadores y funcionarios en relación a la interrelación con los usuarios, tratando de hacerle sentir cada vez más humano y con potencialidades.

**Procesos de prestación de los Servicios Municipales:** Es la estrategia utilizada para incorporar nuevos trabajadores a la institución y es considerada clave teniendo en cuenta el requerimiento y/o perfil según el área de trabajo.

**Procesos de apoyo para la prestación de los Servicios Municipales:** Teniendo en cuenta la implementación de procesos para alcanzar la eficacia y eficiencia del servicio brindado, se toma en consideración 12 ámbitos de gestión que permiten mejorar en las prácticas de sus funciones laborales y alcanzar resultados concretos.

### III. Modelo de la calidad de la gestión municipal

Para ponerse en sintonía con el camino hacia la excelencia de la gestión municipal, se tiene que elegir el modelo en este caso el modelo de calidad de los servicios, las mismas que son referenciadas por la visión y misión institucional, en relación a las competencias organizacionales a alcanzar por medio de los cinco criterios y los doce su criterios y 12 prácticas o elementos de las municipalidades.

La siguiente figura ilustra la forma como se integran los cinco (5) criterios:  
Esquema del Modelo de Calidad de la Gestión Municipal



**Fuente:** Sub secretaría de desarrollo regional y administrativo de Chile

### IV. Instrumento de autoevaluación

Es el documento físico que se utiliza en las municipalidades para evaluar la gestión de los funcionarios y trabajadores según el cumplimiento de sus responsabilidades y en el marco del modelo de calidad de la gestión municipal. Para auscultar las acciones realizadas y los aciertos y desaciertos encontrados durante el desarrollo del modelo; teniendo como elementos

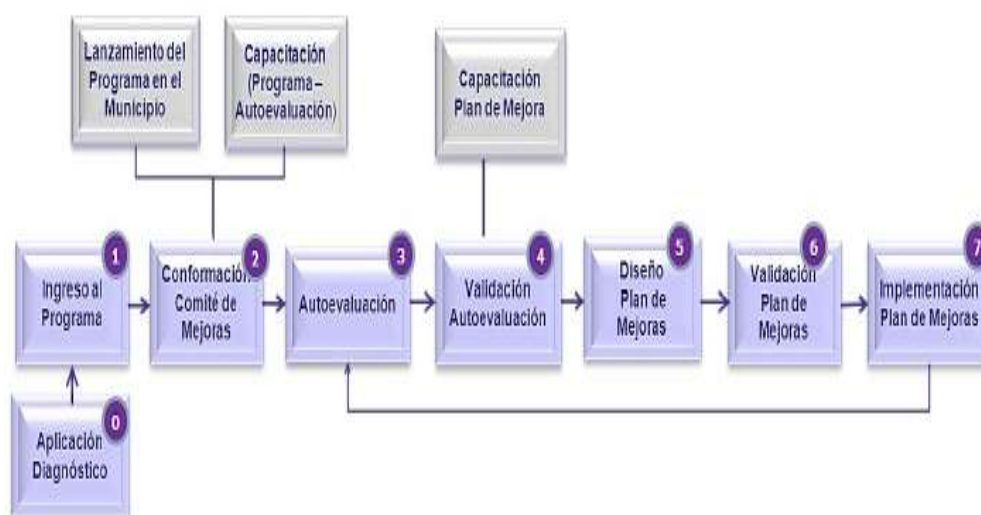
principales a: los cinco criterios, ocho sub criterios y 12 elementos de gestión explicitadas a través de 78 preguntas.

## **V. Metodología para el diseño de planes de mejora**

Son los diferentes caminos que guían al modelo propuesto y que permiten a las municipalidades orientar la planificación, las iniciativas y acciones para mejorar la gestión acercando las brechas existentes en el trato y la calidad a los beneficiarios en función a los componentes del plan de mejora.

- **Foco:** Son las líneas de acción expresadas en argumentos estratégicos, que sustentan el porqué de las acciones realizadas y las ventajas que estas traen en la mejora del servicio de manera sintética explicando el que y el porqué.
- **Acciones de Mejora Inmediata (AMI):** Estas se llevan a cabo después de la socialización de las bondades del plan y la aprobación de los asistentes en las reuniones valorando las bondades del mismos, las mismas que pueden implementarse de inmediato o a largo plazo.
- **Metodologías de mejoramiento:** Es la ruta seguir después de la aprobación de la mayoría de los integrantes de la empresa, la misma que representa la guía de la gestión porque permite acortar la distancia de las inequidades entre trabajadores y público beneficiario.
- **Líneas de Acción:** Son la determinación o señalización de los derroteros a implementar durante el desarrollo del plan de mejora, las mismas que tienen como propósito impactar en la gestión de la municipalidad por sus resultados alcanzados. Las mismas que responden a una estructura organizacional que prioriza a los clientes y/o usuarios, es por ello que la programación cuenta con un sistema de seguimiento.
- **Sistema de Seguimiento y Apoyo:** Son las acciones que los trabajadores y funcionarios realizan en el marco del cumplimiento de las líneas de acción institucional. Operacionalizándose a través de un instrumento de evaluación para verificar el cumplimiento de los procesos administrativos.

## VI. Ciclo de mejoramiento progresivo de la calidad municipal



**Fuente:** Flujo del programa de mejoramiento progresivo de la calidad de Gestión municipal

La Autoevaluación permite establecer el nivel de calidad de la gestión de una municipalidad, identificando fortalezas y oportunidades de mejora. La planificación de acciones que permitan cubrir las brechas existentes o parte de ellas, quedan registradas y consolidadas en un Plan de Mejoras que posteriormente debe ejecutarse.

La municipalidad puede volver a aplicarse el Instrumento de Autoevaluación. Este ciclo deberá repetirse hasta que la municipalidad cumpla con todos los requerimientos establecidos.

#### **IV. DISCUSIÓN**

Poner al alcance un programa acorde con la calidad de servicio que requiere el usuario, no es alejarse a la realidad de la propuesta que los municipios tienen como ente rector, al contrario, es unirse y adecuarlo a la realidad existente, es por ello que la autora para proponer el programa de gestión de recursos humanos, para observar la realidad institucional y a partir de ello realizar el diagnóstico respectivo y alcanzar la propuesta de mejora.

Con respecto al objetivo específico N° 01: Diagnosticar el estado actual de la calidad de atención a los usuarios. Después de aplicar el cuestionario los resultados nos indican de los 42 usuarios entrevistados, refieren que en cuanto a fiabilidad el 45.2% es buena, el 38.1% es regular, el 11.9% es deficiente y solo el 4.8% es excelente; en cuanto a recepción de citas, horario de atención, respeto de orden de llegada, disponibilidad de atención y atención de requerimiento. (Tabla y figura N° 01).

En cuanto a capacidad de respuesta el 52.4% es regular, el 26.2% es deficiente, el 16.7% es buena y solo el 4.8% es excelente; en cuanto a comodidad de conversación en ambientes, análisis de requerimientos, rapidez en la solución a los problemas y prioridad al aspecto humano (Tabla y figura N° 02).

En cuanto a seguridad el 50% es regular, el 19% es deficiente, el 11.9% es buena y el 19% es excelente; en cuanto a privacidad de ambiente, respuesta con criterios técnicos y formales, dan respuesta en el tiempo pertinente e inspiran confianza en el puesto que desempeñan (Tabla y figura N° 03).

En cuanto a empatía el 61.9% es deficiente, el 23,8% es regular, el 4.8% es buena y el 9.5% es excelente; en cuanto a trato amable y respetuoso, interés en la solución de los problemas, repreguntan y contestan, explican los procedimientos (Tabla y figura N° 04).

En cuanto a intangibilidad el 35.7% es deficiente, el otro 35.7% es regular, el 14.3% es buena y el otro 14,3% es excelente; en cuanto a carteles, letreros y señalizaciones,

personal a exclusividad para orientar al usuario y ambientes limpios y atractivos (Tabla y figura N° 04).

De manera general se constata que la dimensión que requiere más atención es la empatía los encuestados refieren el 61.9% nivel deficiente, seguido de los aspectos intangibles que alcanza un 35.7% nivel deficiente y nivel regular, le sigue en orden la dimensión capacidad de respuesta que se encuentra en un 26.2% nivel deficiente y 52.4% nivel regular; muy de cerca lo hace la dimensión seguridad que alcanzó un 19% nivel deficiente y 50% nivel regular, y finalmente la dimensión fiabilidad que demuestra tener el más alto porcentaje en el nivel bueno con un 45.2% y solo un 11.9% nivel deficiente.

La literatura que da soporte al diagnóstico realizado corresponde a Chang, (2014), quien desde la experiencia guatemalteca contribuye con el estudio al considerar que una experiencia de atención es mala cuando los ambientes de atención son reducidas, la poca proactividad de las personas que atienden y el desconocimiento de la visión y misión institucional, llegando a considerar los usuarios que no les están considerando como personas al tratar de atender de prisa sin considerar la importancia que tienen la solicitud y atención para los usuarios. Del mismo modo lo hace Basantes (2014), desde la experiencia de Ambato Ecuador al ilustrarnos que tampoco el trato que reciben los usuarios en las municipalidades es poco adecuada por parte de los funcionarios directivos y los que atienden en las oficinas no existen un sentimiento de servicio al prójimo, lo que le hace tomar distancia de la calidad del servicio que la institución pretende alcanzar, no existe capacidad de liderazgo es por ello que se desperdicia el tiempo y las oportunidades que se les presenta.

Con respecto al objetivo específico N° 02: Identificar los elementos teóricos más influyentes en la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca, 2019. Durante el desarrollo del estudio se contó con el sustento científico para la variable calidad de atención del usuario de la **teoría de la Administración total de la calidad** según Riasco (2017a). Esta teoría está constituida por una serie de principios, los mismos que se tienen que implementar en toda empresa antes, durante y después de la ejecución de las actividades empresariales para conseguir calidad y productividad demostrándose a través de la maximización productiva y minimización de costos (p.1). Para alcanzar este cometido se tiene que poner énfasis en sus políticas empresariales, filosofía y

prácticas diarias, enfocándose al cliente, la que sirve de base para la implementación de otros proyectos.

Del mismo modo para la variable gestión de recursos humanos se contó el soporte científico de la **teoría de los recursos y capacidades** da soporte a la variable gestión de recursos humanos, esta teoría sostiene que las empresas tienen características heterogéneas y eso les da consistencia y arraigo, mientras más marquen la diferencia en sus recursos y capacidades internas más empoderamiento alcanzan, lo que pone en el centro de la gestión estratégica. Plantea un modelo de ventaja competitiva con cuatro aspectos o condiciones entre ellos: Heterogeneidad de los recursos. Este aspecto se constata en la puesta en práctica las diferentes capacidades de la empresa, las que están creadas para competir en el mercado, encontrando el punto de equilibrio competitivo, viéndose reflejada con la productividad en cantidades limitadas.

La literatura que da soporte a los elementos teóricos del estudio corresponde a Riqueros (2017a), al considerar que tratar con las personas dando un servicio corresponde a una filosofía de vida, se percibe a las personas como sujetos con derechos y deberes y que las municipalidades están en la obligación de dar un buen servicio a través de todos los trabajadores contratados, nombrados, destacados u otras condiciones donde se percibe a los usuarios como los más importantes de la empresa porque dinamizan la gestión. Del mismo modo lo hace Inca (2016), que atribuye al éxito de la gestión municipal a los criterios asumidos para designar a los trabajadores de las municipalidades siendo en la actualidad uno de los aspectos que contribuye con la baja calidad de atención a los usuarios, los nuevos trabajadores son elegidos por favores políticos y cuando llegan a desempeñar el cargo no tiene la formación profesional, ni la vocación de servicio.

Con respecto al objetivo específico N° 03: Diseñar un plan de gestión de recursos humanos en la mejora de la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad provincial de Jaén, Cajamarca, 2019. El plan tuvo como referencia al programa de mejoramiento progresivo de la calidad de la gestión municipal, documento válido para todas las municipalidades del país, el mismo que fue adaptado a la realidad de la municipalidad de Jaén y consta de los siguientes elementos: Título, instrumento diagnóstico de la calidad de la gestión, modelo de la calidad de la gestión municipal, instrumento de autoevaluación según criterios y sub criterios, metodología para el



diseño de los planes de mejora, ciclo de mejoramiento progresivo de la calidad municipal.

La literatura que da consistencia al diseño propuesto en la presente investigación corresponde a Carajulca (2016) desde la experiencia amazonense nos alcanza algunas pautas para mejorar la gestión municipal al considerar que para alcanzar una eficiencia en el desempeño laboral el modelo de gestión tiene que contemplar un método de evaluación del desempeño laboral donde se contemple los ascensos, despidos y traslados. Además, se tiene que estimular a los trabajadores para que pongan todo su empeño e interés en el cumplimiento de los objetivos empresariales además de la socialización de su ubicación jerárquica para los reportes respectivos a sus jefes inmediatos. El servicio de agua es regular sobre todo en el área de trámite de licencias de conducir y la evasión de sus puestos de trabajo de los funcionarios de la municipalidad.

## V. CONCLUSIONES

1°. En la actualidad la municipalidad provincial de Jaén en cuanto a la calidad de atención al usuario requiere poner más atención a la dimensión empatía el 61% está descontento evalúa nivel deficiente, le sigue la dimensión intangibilidad 35.7% lo evalúa regular, capacidad de respuesta 26.3% deficiente y 52.4% nivel regular, seguridad 19% deficiente y 50% regular.

2°. Las teorías que dieron soporte científico a las variables y ayudó al entendimiento del estudio fueron la **teoría de la Administración total de la calidad**, constituida por una serie de principios. La **teoría de los recursos y capacidades**, sostiene que las empresas tienen características heterogéneas y eso les da consistencia y arraigo, mientras más marquen la diferencia en sus recursos y capacidades internas.

3°. La propuesta de diseño del plan de gestión de recursos humanos se desarrolló tomando en cuenta la variable independiente, la misma que tuvo como referente de propuesta el programa de mejoramiento progresivo de la calidad de la gestión municipal, adaptándolo a la realidad de la municipalidad provincial y valorando cada uno de sus elementos según criterios y sub criterios de autoevaluación.

## **VI. RECOMENDACIONES**

Al término del estudio la investigadora recomienda:

1°. Al alcalde de la municipalidad provincial de Jaén reunirse con los gerentes de las diferentes áreas de atención a los usuarios para analizar los resultados de la presente investigación y a partir de ellos tomar decisiones para mejorar la calidad de atención al usuario, aplicando el programa propuesto según la incidencia requerida.

2°. A los gerentes de las diferentes áreas de la municipalidad provincial de Jaén, reunirse con la investigadora para socializar los resultados y compartir el plan propuesto para mejorar la calidad del servicio brindado a todos los usuarios de la municipalidad.

3°. A los alcaldes de los diferentes municipios distritales de la provincia de Jaén tomar en cuenta los resultados obtenidos en la presente investigación para que cotejen con la calidad de servicio que ellos están brindando a sus usuarios desde su comuna.

## VII. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Arbulú, C. (2018). *Metodología de la investigación en la gestión pública*. Chiclayo, Lambayeque, Perú. Obtenido de [https://www.researchgate.net/publication/331221799\\_Metodologia\\_de\\_investigacion\\_en\\_Gestion\\_Publica-documento\\_de\\_trabajo](https://www.researchgate.net/publication/331221799_Metodologia_de_investigacion_en_Gestion_Publica-documento_de_trabajo)
- Atao, M. (2016). *Calidad de servicio y satisfacción de los usuarios en la subgerencia de desarrollo económico y social, de la municipalidad distrital de San Jerónimo*. Tesis, Universidad Nacional José María Arguedas, Ancash, Andahuaylas. Obtenido de [http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/255/Michael\\_Atao\\_Tesis\\_Titulo\\_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/255/Michael_Atao_Tesis_Titulo_2016.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Basantes, S. (2014). *Modelo de gestión administrativa y la calidad de servicio al cliente en el gobierno autónomo descentralizado de Ambato*. Tesis, Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Tamborapa. Obtenido de <http://repositorio.uta.edu.ec/bitstream/123456789/7318/1/149%20o.e..pdf>
- Cabanillas Terrones, L. A. (2015). *Propuesta de un Plan de calidad de servicio al cliente para mejorar la imagen de la municipalidad distrital de Sorochuco*. Tesis, Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Sorochuco. Obtenido de <http://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/726/T%20658%20C112%202015.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castro, F. (2015). *Técnicas e instrumentos de recolección de datos*. Lima, Perú. Obtenido de <https://sabermetodologia.wordpress.com/2016/02/15/tecnicas-e-instrumentos-de-recoleccion-de-datos/>
- Chang, J. (2014). *Atención al cliente en los servicio de la municipalidad de Malacatán de San Marcos*. Tesis, Universidad Rafael Landívar, Guatemala, Quetzaltenango. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Chang-Juan.pdf>
- Delgado, F. (2019). Entrevista de alcaldía. *Entrevista al alcalde de Jaén*. Jaén.

- Escalante Tavera, K. (2017). *Relación de la calidad de servicio con la satisfacción del usuario de la municipalidad provincial de Cajamarca*. Tesis, Universidad Privada del Norte, Cajamarca, Cajamarca. Obtenido de <http://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/12378/Escalante%20Tavera%20Karol.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- García, J. (2015). Concepto sobre la administración de recursos humanos. Lima, Perú. Obtenido de <https://jgestiondeltalentohumano.wordpress.com/2015/01/04/segun-los-autores-existen-distintos-conceptos-sobre-la-administracion-de-recursos-humanos/>
- Guini, P. (2012). Teoría de la calidad como filosofía de la gestión. Lima, Perú. Obtenido de <https://www.pablogiugni.com.ar/httpwwwpablogiugnicomarp95/>
- Henández, Fernández y Baptista, L. (2016). *Metodología de la investigación*. México, México.
- Inca Ayllahuamán, M. (2016). *Calidad de servicio y satisfacción de los usuarios en la municipalidad de Pacura*. Tesis, Universidad Nacional de Andahuaylas, Anchash, Andahuaylas. Obtenido de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/225/15-2015-EPAE-Inca%20Allcahuaman-Calidad%20de%20servicio%20y%20satisfacion%20de%20los%20usuarios.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Kayat, G. (2015). Métodos y diseños sde la investigación cuantitativa. Lima, Perú. Obtenido de [www.researchgate.net/publication/303895876\\_Metodos\\_y\\_Disenos\\_de\\_Investigacion\\_Cuantitativa](http://www.researchgate.net/publication/303895876_Metodos_y_Disenos_de_Investigacion_Cuantitativa)
- López, P. (2014). Población, muestra y muestreo. Cochabamba, Bolivia. Obtenido de [http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)

- Lumesse, A. (2019). *Las cuatro dimensiones en la gestión de recursos humanos*. Lima, Lima, Perú. Obtenido de <https://audalialumesse.com/las-4-dimensiones-en-la-gestion-de-recursos-humanos/>
- Martínez, J. (2013). Dimensiones de la calidad de servicio. Lima, Perú.
- Osorio y Sarvia F. (2017). *Gestión del talento humano y la calidad del servicio en la gerencia de planeamiento, presupuesto y acondicionamiento territorial del gobierno regional de Huancavelica*. Tesis, Universidad Peruana Los Andes, Huancavelica, Huancavelica. Obtenido de [http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/216/T037\\_40662715\\_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.upla.edu.pe/bitstream/handle/UPLA/216/T037_40662715_T.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Palomares, Román y Fernández, M. (2017). *Calidad de servicio y la satisfacción del cliente en los polideportivos de la municipalidad del distrito de San Borja*. Tesis, Universidad Inca Garcilaso de la Vega, Lima, San Borja. Obtenido de <http://repositorio.uigv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.11818/1862/Tesis%20Luz%20Maria%20250217.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Prado Lorenzo, J. (2017). Los indicadores de la gestión en el ámbito municipal: implantación, evolución y tendencia. Huaylas, Perú. Obtenido de [http://www.observatorio-iberoamericano.org/ricg/N%C2%BA\\_4/Jos%C3%A9%20Manuel%20Prado%20y%20Isabel%20Garc%C3%ADa.pdf](http://www.observatorio-iberoamericano.org/ricg/N%C2%BA_4/Jos%C3%A9%20Manuel%20Prado%20y%20Isabel%20Garc%C3%ADa.pdf)
- Riasco, J. (2017). Teoría de la administración total de la calidad. Lima, Perú. Obtenido de <http://teoriasldj.blogspot.com/2012/05/administracion-total-de-calidad.html>
- Riqueros Ramirez, J. (2017). *Calidad de Servicio y satisfacción de los usuarios de la municipalidad de provincial de Huaylas*. Tesis, Universidad César Vallejo, Ancash, Trujillo. Obtenido de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12026/riqueros\\_tj.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/12026/riqueros_tj.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

- Rodríguez, A., & Velasquez, F. (2015). Municipios y servicios públicos: Gobiernos locales en ciudades intermedias de América Latina. Santiago, Chile. Recuperado el 22 de 07 de 2015, de <https://idl-bnc-idrc.dspacedirect.org/bitstream/handle/10625/15293/101308.pdf?sequence=1>
- Rojas, J. (2015). *Modelo de satisfacción de usuarios como herramienta de apoyo a la gestión de recursos humanos de la municipalidad de Loprado*. Tesis, Universidad de Chile, Santiago de Chile, Loprado. Obtenido de <http://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/137581/Un-modelo-de-satisfaccion-de-usuarios-como-herramienta-de-apoyo-a-la-gestion-de-una-Municipalidad.pdf?sequence=1>
- Sanchez Peñaflor, S., & Herrera Aviles, M. (2016). *Los recursos humanos bajo el enfoque de la teoría de los recursos y las capacidades*. Tesis, Universidad popular autónoma del estado de Puebla, Puebla, Puebla . Obtenido de <http://www.scielo.org.co/pdf/rfce/v24n2/v24n2a08.pdf>
- wigostdki, J. (2015). Metodología de la investigación. Lima, Perú. Obtenido de <http://metodologiaeninvestigacion.blogspot.com/2010/07/poblacion-y-muestra.html>

## ANEXOS

### ANEXO 1

#### CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE JAÉN

**OBJETIVO:** Recoger información relevante sobre la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad de Jaén en el área de recursos humanos.

**INDICACIONES:** Estimado amigo(a). A continuación, te presentamos una lista de preguntas relacionadas a la calidad de atención a los usuarios. Contesta con sinceridad de acuerdo a tu percepción.

Las respuestas serán registradas teniendo en cuenta la siguiente escala:

Escala de valoración del ítem	Nunca	A veces	Casi Siempre	Siempre
	1	2	3	4

N/O	ÍTEMS	Escala			
		N	AV	CS	S
	<b>FIABILIDAD</b>				
1.	El área de mesa de partes de la municipalidad de Jaén para atender a los usuarios respeta el orden de las citas registradas.				
2.	La atención a los usuarios en las diferentes áreas de la Municipalidad de Jaén lo hace en el horario programado.				
3.	Las diferentes áreas de la municipalidad de Jaén tienen una programación de atención a los usuarios y lo hacen respetando el orden de llegada.				
4	Los funcionarios de las diferentes áreas de la municipalidad de Jaén muestran disponibilidad para atender a los usuarios.				
5.	La municipalidad de Jaén atiende a los usuarios su requerimiento de cita de acuerdo a la hora programada.				
6.	<b>CAPACIDAD DE RESPUESTA</b>				



	Las atenciones que reciben los usuarios de la municipalidad de Jaén lo hacen en un ambiente que da comodidad para conversar.				
7.	Los funcionarios de la municipalidad de Jaén analizan con minuciosidad los requerimientos que los usuarios hacen.				
8.	Los trabajadores de la municipalidad de Jaén dan solución a los problemas presentados de manera rápida y oportuna.				
9.	La atención que realizan los trabajadores de la municipalidad de Jaén a sus usuarios lo hacen dando prioridad al aspecto humano.				
10.	<b>SEGURIDAD</b> Los ambientes donde atienden los funcionarios de la municipalidad de Jaén muestran privacidad de la conversación entre usuario y trabajador.				
11.	Los funcionarios de la municipalidad de Jaén atienden a sus usuarios respondiendo a criterios técnicos y formales.				
12.	Los requerimientos que hacen los usuarios a la municipalidad de Jaén son contestados por sus funcionarios en el tiempo pertinente y adecuado.				
13.	Los trabajadores de la municipalidad de Jaén inspiran confianza en el puesto que desempeñan sus funciones.				
14.	<b>EMPATÍA</b> Los trabajadores de la municipalidad provincial de Jaén muestran un trato amable y respetuoso en el ejercicio de sus funciones.				
15.	Los trabajadores y funcionarios de la municipalidad de Jaén muestran interés en la solución de los problemas que los usuarios lo solicitan.				

16	Los trabajadores y funcionarios de la municipalidad de Jaén cuando no entienden los usuarios sus explicaciones muestran interés en volver a explicarlos.				
17	Los trabajadores y funcionarios de la municipalidad de Jaén explican a los usuarios el procedimiento a seguir para dar solución a un problema.				
18	<b>ASPECTOS TANGIBLES</b> La municipalidad de Jaén tiene carteles, letreros y señalizaciones para que los usuarios se desplacen con facilidad en sus ambientes.				
19	La municipalidad de Jaén cuenta con personal a exclusividad para orientar las gestiones a sus usuarios en las áreas respectivas				
20	Los ambientes de la municipalidad de Jaén están limpios y atractivos para la atención a sus usuarios.				

Muchas gracias.

## ANEXO 2

### FICHA TÉCNICA

**1. NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

Cuestionario dirigido a los trabajadores de la municipalidad provincial de Jaén

**2. OBJETIVO DEL INSTRUMENTO:**

Recoger información relevante sobre la calidad de atención a los usuarios de la municipalidad de Jaén en el área de recursos humanos.

**3. FUENTE DE PROCEDENCIA DEL DISEÑO DEL INSTRUMENTO:**

**Autora:** María Guadalupe Cruz Coronel

**4. POBLACIÓN OBJETIVO (USUARIO):**

42 trabajadores de la municipalidad provincial de Jaén.

**5. MODO DE APLICACIÓN:** El cuestionario se aplicará por única vez, se realizará de forma personalizada con un tiempo de duración de 20 minutos cada uno. Teniendo en cuenta la siguiente escala de valoración:

**I. ESCALA.**

**Escala general**

NIVEL	VALOR	CÓDIGO	RANGO
Deficiente	1	D	(1– 20)
Regular	2	R	(21 - 40)
Buena	3	B	(41 – 60)
Excelente	4	E	(61 – 80)

**Escalas por dimensiones:**

**Fiabilidad**

NIVEL	VALOR	CÓDIGO	RANGO
Deficiente	1	D	(1– 5)
Regular	2	R	(6 - 10)
Buena	3	B	(11 – 15)
Eficiente	4	E	(16 – 20)

Capacidad de respuesta, seguridad y empatía

<b>NIVEL</b>	<b>VALOR</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>RANGO</b>
Deficiente	1	D	(1– 4)
Regular	2	R	(5 - 8)
Buena	3	B	(9 – 12)
Eficiente	4	E	(13 – 16)

Aspectos tangibles

<b>NIVEL</b>	<b>VALOR</b>	<b>CÓDIGO</b>	<b>RANGO</b>
Deficiente	1	D	(1– 3)
Regular	2	R	(4 - 6)
Buena	3	B	(7 – 9)
Eficiente	4	E	(10 – 12)

### **Confiabilidad del instrumento**

La confiabilidad del instrumento se analizará con el software estadístico SPSS, para el cálculo del coeficiente alfa de Cronbach, alcanzando un puntaje que corresponde a un nivel alto de confiabilidad.

### **Validez del instrumento**

El instrumento será validado por tres profesionales conocedores del tema y con grado de doctorado entre ellos profesores de reconocimiento y contribución a la ciencia y cultura del país y su región en las diferentes áreas del saber humano.

**ANEXO 3**

**FICHA DE VALIDACIÓN N° 01**

ITE M	CRITERIOS															JUICIO									
	COHERENCI					PERTINENCI					INDEPENDENCI					IMPACTO					ELIMINA R	MODIFICA R	CONFIRMA R		
	A					A					A														
1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5	1	2	3	4	5						
1					x					x					x					x					x
2					x					x					x					x					x
3					x					x					x					x					x
4					x					x					x					x					x
5					x					x					x					x					x
6					x					x					x					x					x
7					x					x					x					x					x
8					x					x					x					x					x
9					x					x					x					x					x
10					x					x					x					x					x
11					x					x					x					x					x
12					x					x					x					x					x
13					x					x					x					x					x

14					x					x					x				x
15					x					x					x				x
16					x					x					x				x
17					x					x					x				x
18					x					x					x				x
19					x					x					x				x
20					x					x					x				x

**OBSERVACIONES:**.....

.....

**Experto:** HENRY ARMANDO MERA ALARCÓN

**Identificación:** DNI: 33670470

**Afiliación:** A011651022

**Título y Grado Académico:** Dr: En Administración de la Educación

**FIRMA**



**Tomas Fotográficas Entrevistando A Los Trabajadores De La Municipalidad  
Provincial De Jaén**

