



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING



**TALENTO HUMANO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL
DE SAN ROMÁN JULIACA 2025**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. MERCEDES SANCHEZ FLORES

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

JULIACA - PERÚ

2025



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

**TALENTO HUMANO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
SAN ROMÁN JULIACA 2025**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. MERCEDES SANCHEZ FLORES

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y MARKETING**

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

PRESIDENTE

:



Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

PRIMER MIEMBRO

:



Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA

SEGUNDO MIEMBRO

:



Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

ASESOR DE TESIS

:



Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN : ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)



"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

RESOLUCIÓN N°267-2025-D-FCA-UANCV-J

Juliaca, 27 de octubre de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 9338, presentado por **MERCEDES SANCHEZ FLORES**, quien solicita nominación de Jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **TALENTO HUMANO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN JULIACA 2025**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**, que fue revisada por el Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**.

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el artículo 8°, numeral b) del Reglamento General de Grados y Títulos de la UANCV vigente, es procedente acceder a la petición del interesado.

Que, al haber cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Y estando, la opinión favorable del Director de la Unidad de Investigación y el Decano de la Facultad de Ciencias Administrativas, y las atribuciones que confiere el artículo 28° del Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. – DECLARAR APTO para la sustentación presencial del informe Final de la investigación (borrador de Tesis), del (la) bachiller: **MERCEDES SANCHEZ FLORES**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTICULO SEGUNDO. – NOMINAR JURADOS para la sustentación presencial y defensa de la tesis a los siguientes docentes ordinarios:

- * PRESIDENTE : Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
- * 1er. MIEMBRO : Dr. ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA
- * 2do. MIEMBRO : Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
- * ASESOR DE TESIS : Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA

ARTICULO TERCERO. – PROGRAMAR FECHA Y HORA de sustentación como se detalla:

- * Lugar : salón de Grados y Títulos
- * Fecha : lunes, 27 de octubre de 2025
- * Hora : 4: 00 p.m

ARTICULO CUARTO. – DISPONER que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaria Académica, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, comuníquese y archívese.

- DISTRIBUCIÓN:**
- Unid. Inv. (1)
 - Jurados (3)
 - Interesado (1)
 - Asesor de Tesis (1)
 - Archivo FCA (1)



UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

Dr. Leopoldo W. Condori Cari
DECANO (e)
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



RESOLUCIÓN N° 379-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 21 de julio 2025

VISTOS:

El Expediente 2025-CU-15237 de fecha 21 de julio de 2025, del **Bach MERCEDES SÁNCHEZ FLORES**, quien solicita Revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) y el **Anexo (04 o 05) "Ficha de Opinión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis)"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias-Administrativas, **Escuela Profesional de Administración y Marketing**.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. MERCEDES SÁNCHEZ FLORES**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **TALENTO HUMANO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN JULIACA 2025**, conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable al Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis).

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del **ASESOR Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA**.

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR Y AUTORIZAR EL INFORME FINAL DE LA INVESTIGACIÓN (BORRADOR DE TESIS), para la **REVISIÓN DE SIMILITUD TURNITIN**, del tema titulado: **TALENTO HUMANO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN JULIACA 2025**, correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. MERCEDES SÁNCHEZ FLORES**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - RATIFICAR, como **ASESOR** al **Mg. PERCY GONZALO PUMA PUMA**.

ARTÍCULO TERCERO. - DISPONER, que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
- BCCJ



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Roberto Payé Colpuehuanca
DIRECCIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
UNID. INVESTIGACIÓN GERENCIA ADMINISTRATIVA



RESOLUCIÓN N° 173-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 19 de mayo 2025

VISTOS:

El Expediente: **2025-CU-2808** de fecha 06 de mayo del 2025, el cual solicita Revisión de propuesta de Investigación y el **Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta de Investigación"** que fue revisada por el Comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Marketing**.

CONSIDERANDO:

Que, las Unidades de Investigación son unidades académicas que agrupan a docentes y estudiantes de diversas disciplinas, en razón del desarrollo de investigación científica, tecnológica y humanista de acuerdo al Estatuto Universitario Modificado 2020 de nuestra primera Casa Superior de Estudios.

Que, el (la) **Bach. MERCEDES SANCHEZ FLORES**, quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de **Título: TALENTO HUMANO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN JULIACA 2025**, conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Marketing**.

Que, al haberse cumplido con los requisitos exigidos por el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos plasmado en la Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R.

Que, el Comité de Investigación emitió su opinión favorable a la Propuesta de Investigación.

Que, el Director de la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de Administración y Marketing, corroboró la propuesta del ASESOR Mg. **PERCY GONZALO PUMA PUMA**, quien debe ser acreditado y facultado para orientar y ayudar al asesorado en el proceso de elaboración del trabajo de Investigación (Tesis).

Estando, la opinión favorable del comité de Investigación, en concordancia con el Reglamento Interno de Trabajo de Investigación Conducente a Grados y Títulos Resolución N° 0294-2023-UANCV-CU-R, de conformidad a lo que establece la Ley Universitaria N° 30220, Ley de Creación de la UANCV N° 23738 y Modificatoria N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

ARTÍCULO PRIMERO.- APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: **TALENTO HUMANO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN JULIACA 2025**, correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. MERCEDES SANCHEZ FLORES**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO.- RECONOCER, como **ASESOR** al Mg. **PERCY GONZALO PUMA PUMA**.

ARTÍCULO TERCERO.- DISPONER que la facultad, secretarías académicas y administrativas, quedan encargados del cumplimiento de la presente Resolución.

Regístrese, Comuníquese y Archívese.



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Roberto Pared Colquhuanca
DIRECTOR
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN

DISTRIBUCIÓN:
Decanatura
Intermedios (1)
Archivo (FCA 1)



19% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 14% Fuentes de Internet
- 6% Publicaciones
- 18% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión


Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Metadatos complementarios - UANCV

TITULO	
TALENTO HUMANO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN JULIACA 2025	
Datos de autor	
Nombres y Apellidos	MERCEDES SANCHEZ FLORES
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	47485185
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0004-6339-6126
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	PERCY GONZALO PUMA PUMA
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02374215
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-0631-795X
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres Y Apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02389341
Miembro del jurado 1	
Nombres Y Apellidos	ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02145441
Miembro del jurado 2	
Nombres Y Apellidos	ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02413103

Datos de investigación	
Línea de investigación	ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (5311- UNESCO)
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	<p>Dirección: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN JULIACA País: PERÚ Departamento: PUNO Provincia: SAN ROMÁN Distrito: JULIACA Coordenadas. Latitud: -15.49370 Longitud: -70.13556 https://maps.app.goo.gl/GPDQx16usFGNK8Yw7</p> 
Año o rango de años en que se realizó la investigación	MAYO 2025 - OCTUBRE 2025
URL de disciplinas OCDE	<p>Negocios, Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04 Administración pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02</p>
	- Librería



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

Dr. Roberto Paye Cuyumiranda
DIRECTOR
UNID INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo MERCEDES SANCHEZ FLORES, identificado con DNI Nro. 47485185 en mi condición de egresado de:

- Escuela Profesional
Programa de Segunda Especialidad,
Programa de Maestría o Doctorado

ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

informo que he elaborado el/la Tesis o Trabajo de Investigación, Trabajo Académico denominada: TALENTO HUMANO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN JULIACA 2025

Asesorado por: Mgtr. PERCY GONZALO PUMA PUMA

Es un tema original.

Declaro que el presente trabajo de tesis es elaborado por mi persona y no existe plagio/copia de ninguna naturaleza, en especial de otro documento de investigación (tesis, revista, texto, congreso, o similar) presentado por persona natural o jurídica alguna ante instituciones académicas, profesionales, de investigación o similares, en el país o en el extranjero.

Dejo constancia que las citas de otros autores han sido debidamente identificadas en el trabajo de investigación, por lo que no asumiré como tuyas las opiniones vertidas por terceros, ya sea de fuentes encontradas en medios escritos, digitales o Internet.

Asimismo, ratifico que soy plenamente consciente de todo el contenido de la tesis y asumo la responsabilidad de cualquier error u omisión en el documento, así como de las connotaciones éticas y legales involucradas.

El incumplimiento de lo declarado da lugar a responsabilidad del declarante, en consecuencia; a través del presente documento asumo frente a terceros, la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y/o la Administración Pública toda responsabilidad que pueda derivarse por el trabajo final presentado. Lo señalado incluye responsabilidad pecuniaria incluido el pago de multas u otros por los daños y perjuicios que se ocasionen.

Juliaca 06 de 11 del 2025

FIRMA (ASESOR)

FIRMA (obligatoria)

Huella



DEDICATORIA

Dedico esta tesis con corazón agradecido a Dios, la inexhaustible fuente de fortaleza y sabiduría y que me ha acompañado en todos mis pasos durante el período de la presente elaboración.

A mis padres, el sostén fundamental de mi vida, por su amor incondicional, su continuo esfuerzo y por enseñarme el valor del trabajo honesto y la perseverancia. Este triunfo también es de ustedes.

A mis docentes y asesores; quienes pacientemente y con dedicación compartieron sus conocimientos y me acompañaron con ética y profesionalidad durante todo el proceso investigativo.

Por último, a todos los servidores públicos que desde su propio compromiso y vocación luchan día a día porque la ciudadanía pueda acceder a un buen servicio, por su propia motivación y en particular a la Municipalidad Provincial de San Román, todo su esfuerzo nos motiva a mejorar la gestión pública de nuestro país.



AGRADECIMIENTO

En primer lugar, quiero dar las gracias a Dios, por haberme proporcionado la fortaleza, la salud y la sabiduría para poder acabar esta intensa etapa académica. A mis padres, por su amor ilimitado, por ser un modelo en la vida y por su apoyo moral, emocional e incondicional; sin ustedes, esta meta no se hubiera logrado. A mis docentes y asesores, por la orientación mantenida, por sus enseñanzas y por el compromiso desplegado en mi formación profesional; gracias por cada observación, por cada corrección oportuna y por empujarme hacia el futuro. A los trabajadores de la Gerencia de la Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román, por su disposición y apoyo en la obtención de información, que han llevado a la realización de este estudio.

A todos, gracias por estar presentes en este camino. Este trabajo también les pertenece.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	iii
AGRADECIMIENTO	iv
ÍNDICE GENERAL	v
ÍNDICE DE TABLAS	ix
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN	xi
ABSTRACT.....	xii
INTRODUCCIÓN	xiii

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema.....	14
1.2. Delimitación de la investigación.....	16
1.2.1. Delimitación espacial.....	16
1.2.2. Delimitación social	17
1.2.3. Delimitación temporal	17
1.3. Formulación del problema	17
1.3.1. Problema general	17
1.3.2. Problemas específicos	17
1.4. Justificación del estudio	18



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general..... 19

2.2. Objetivos específicos 19

CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación 20

 3.1.1. A nivel internacional..... 20

 3.1.2. A nivel nacional 22

 3.1.3. A nivel local..... 25

3.2. Bases teóricas..... 27

 3.2.1. Variable talento humano 27

 3.2.2. Variable calidad de servicio..... 33

3.3. Marco conceptual..... 40

 3.3.1. Cultura Organizacional Talento humano 40

 3.3.2. Calidad de servicio..... 40

 3.3.3. Capacitación..... 40

 3.3.4. Motivación laboral 40

 3.3.5. Desempeño laboral..... 40

 3.3.6. Atención al ciudadano..... 41

 3.3.7. Fiabilidad 41



3.3.8. Capacidad de respuesta	41
3.3.9. Empatía	41
3.3.10. Gestión pública	41

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1. Hipótesis general.....	42
4.2. Hipótesis específicas.....	42
4.3. Variables	42
4.4. Operacionalización de variables	43

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de la investigación	44
5.2. Método aplicado a la investigación.....	44
5.3. Tipo de investigación	44
5.4. Nivel de investigación.....	44
5.5. Diseño de investigación	44
5.6. Población y muestra.....	45
5.6.1. Población.....	45
5.6.2. Muestra.....	45
5.7. Técnicas e instrumento	46
5.7.1. Técnica	46



5.7.2. Instrumento.....46

5.8. Confiabilidad y validez del instrumento.....46

5.8.1. Confiabilidad.....46

5.8.2. Validez47

5.9. Procedimiento de tratamiento de datos.....47

5.10. Contrastación de hipótesis47

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados52

6.2. Discusión de resultados.....60

CONCLUSIONES63

RECOMENDACIONES65

REFERENCIAS.....67

ANEXOS 71

Matriz de consistencia..... 72

Matriz de datos..... 74



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1. Operacionalización de variables	43
Tabla 2. Confiabilidad del instrumento	46
Tabla 3. Prueba de Tau b de la HG	48
Tabla 4. Prueba de Tau b de la HE1	49
Tabla 5. Prueba de Tau b de la HE2	50
Tabla 6. Prueba de Tau b de la HE3	51
Tabla 7. Resultados de la normalidad de los datos	52
Tabla 8. Baremo de correlaciones.....	53
Tabla 9. Correlación entre talento humano y calidad de servicio.....	53
Tabla 10. Correlación entre talento humano y fiabilidad	55
Tabla 11. Correlación entre talento humano y capacidad de respuesta	56
Tabla 12. Correlación entre talento humano y empatía	58



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1. Diagrama de dispersión entre talento humano y calidad de servicio.....	54
Figura 2. Diagrama de dispersión entre talento humano y fiabilidad	55
Figura 3. Diagrama de dispersión entre talento humano y capacidad de respuesta.....	57
Figura 4. Diagrama de dispersión entre c talento humano y empatía	58



RESUMEN

La presente investigación tuvo como finalidad analizar la relación entre el talento humano y la calidad del servicio en la Gerencia de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román, Juliaca – 2025. El estudio se sustenta en un enfoque cuantitativo, de tipo básico, nivel correlacional y diseño no experimental de corte transversal. La población estuvo conformada por 30 trabajadores, de los cuales se trabajó con una muestra censal de 28 colaboradores que desempeñan funciones en áreas operativas y administrativas vinculadas a la atención tributaria. Para la recolección de datos se empleó un cuestionario tipo Likert estructurado en base a las dimensiones: capacitación y desarrollo, motivación laboral y gestión del desempeño (para la variable talento humano); y fiabilidad, capacidad de respuesta y empatía (para la variable calidad de servicio). La confiabilidad del instrumento fue verificada mediante el coeficiente de Alfa de Cronbach.

Los resultados del análisis estadístico, realizado mediante el coeficiente Rho de Spearman, evidenciaron una correlación positiva alta y significativa entre el talento humano y la calidad de servicio ($\rho = 0.815$; $p = 0.001$). Asimismo, se halló una relación considerable entre talento humano y fiabilidad ($\rho = 0.788$), talento humano y capacidad de respuesta ($\rho = 0.762$), así como una correlación muy alta entre talento humano y empatía ($\rho = 0.865$). Estos hallazgos confirman que la gestión estratégica del personal influye de manera directa en los niveles de confianza, eficiencia y trato humano percibidos por los contribuyentes. Se concluye que el fortalecimiento del talento humano representa un factor clave para mejorar la calidad de los servicios tributarios municipales.

Palabras clave: talento humano, calidad de servicio, fiabilidad, empatía, administración pública.



ABSTRACT

The purpose of this study was to analyze the relationship between human talent and service quality in the Tax Administration Management Office of the Provincial Municipality of San Román, Juliaca – 2025. This research followed a quantitative approach, with a basic type, correlational level, and non-experimental cross-sectional design. The population consisted of 30 workers, with a census sample of 28 staff members who actively participate in administrative and operational functions related to tax service delivery. Data were collected through a structured Likert-scale questionnaire, based on the dimensions of training and development, work motivation, and performance management (for the human talent variable); and reliability, responsiveness, and empathy (for the service quality variable). The instrument's reliability was validated using Cronbach's Alpha coefficient.

The results, analyzed with Spearman's Rho coefficient, showed a strong and statistically significant positive correlation between human talent and service quality ($\rho = 0.815$; $p = 0.001$). Additionally, strong correlations were found between human talent and reliability ($\rho = 0.788$), human talent and responsiveness ($\rho = 0.762$), and a very strong correlation with empathy ($\rho = 0.865$). These findings indicate that effective management of human talent significantly enhances the quality of municipal tax services, particularly in terms of accuracy, promptness, and citizen-oriented communication. It is concluded that strengthening human capital through continuous training, motivational strategies, and systematic performance evaluation is essential for improving the quality of public services. The study recommends institutionalizing these practices as part of a broader strategy for administrative modernization.

Keywords: human talent, service quality, reliability, responsiveness, empathy, public administration, tax management.



INTRODUCCIÓN

En el contexto actual de la administración pública, el talento humano se ha convertido en un factor estratégico para alcanzar niveles óptimos de calidad en los servicios ofrecidos a la ciudadanía. Las municipalidades, como órganos descentralizados del Estado, enfrentan desafíos crecientes ciudadano, por lo que la gestión adecuada del capital humano se vuelve imprescindible para lograr.

En ese marco, cumple un rol crucial en la gestión de los ingresos municipales y en la prestación de servicios vinculados a la recaudación fiscal, atención al contribuyente y fiscalización. No obstante, la calidad del servicio que se ofrece está profundamente influida por el desempeño, la motivación, la formación y el compromiso del personal que labora en esta área y no solo resulta importante, sino que además resulta necesaria de analizar y reforzar.

Esta investigación en esta área de la gerencia a la cual también se le abordarán dimensiones como formación, motivación laboral y gestión del desempeño, así como con relación la atención ofrecida, a la eficiencia de los procesos y actitud del personal. Se fundamentará en el enfoque cuantitativo, con diseño correlacional, empleando instrumentos validados que permitan correlacionar estadísticamente con el resto de las variables que está indagando.

La relevancia de la investigación radica en que la información que obtenga podrá utilizarse para la implementación de estrategias de mejora en la gestión del talento humano, contribuyendo así al fortalecimiento institucional y al aumento de la confianza ciudadana en los servicios que se ofertan en el ámbito municipal.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

A escala internacional, la ciudadanía está realizando cada vez más demandas a los gobiernos, considerándose que en el marco de esas reclamaciones, el talento humano ha cobrado especial relevancia para la mejora continua de los procesos administrativos, en especial en el caso de las entidades encargadas de la gestión tributaria, donde en las cuales la atención al contribuyente, la transparencia y la celeridad en los trámites cobran fundamental importancia. Por otra parte, diferentes estudios muestran que todavía persisten importantes deficiencias que tienen que ver con la gestión del recurso humano dentro del sector público, la laboral, el acceso a escasas oportunidades de desarrollo profesional y la deficiente evaluación del desempeño (OECD, 2022).

Por otro lado, en los casos de México, Colombia y Brasil, han puesto de manifiesto que la calidad del servicio público se ve deteriorada por la inestabilidad laboral, la alta rotación de personal y la falta de políticas eficaces de gestión del talento humano (BID, 2023). En numerosas ocasiones, en el personal que escucha a los usuarios, en la mayoría de los casos, no están presentes las competencias necesarias para proporcionar una atención efectiva y empática hacia el ciudadano, siendo este uno de los aspectos que incide negativamente en el proceso de la percepción ciudadana.

Se ha transformado en un objetivo prioritario la administración pública moderna. En el fondo, la tendencia internacional va hacia formas de la administración pública que establecen como uno de los principales recursos institucionales el recurso humano y servicios técnicos públicos; así como también el fomento de la profesionalización, el liderazgo, la evaluación del desempeño y la satisfacción laboral son algunos de los procesos que se constituyen en aspectos



fundamentales para la prestación de servicios de calidad orientados hacia el ciudadano, que es a su vez la técnica de referencia de la nueva administración pública.

En el Perú, continúa siendo uno de los grandes desafíos para llegar a una administración moderna, eficiente y orientada hacia la ciudadanía. A pesar de los esfuerzos realizados en el ámbito del marco normativo y en el ámbito de las políticas públicas, subsisten limitaciones estructurales que acaban afectando la calidad con la cual se ofrecen los servicios que prestan las municipalidades, entre ellas, la limitada profesionalización del personal, la escasa disponibilización de recursos para la capacitación o la inexistencia de sistemas de evaluación del desempeño con incidencia en la gestión del personal (Servir, 2021).

Diferentes estudios advierten que la calidad del servicio público del país se encuentra condicionada por debilidades que tienen que ver con la gestión del recurso humano. En este sentido, Ramírez y Torres (2023) mencionan que muchos gobiernos locales no desarrollan estrategias de desarrollo de talento, lo que genera efectos negativos como la alta rotación o la desmotivación y el escaso compromiso en los ambientes laborales. Esto tiene un impacto en la continuidad de los trámites, además de que la valoración que tienen los usuarios del servicio que reciben va a decaer (más en temas delicados como la administración tributaria). Así mismo, algunas investigaciones recientes han puesto de manifiesto que en las municipalidades provinciales la persona del área administrativa tiene limitaciones en su manejo de habilidades blandas y técnicas para poder atender bien, lo que influye a la larga en los plazos asociados a la tramitación, el mal trato involuntario a las personas y la falta de condiciones de claridad en lo que se les comunica (Salazar & Méndez, 2022). En la misma línea, la Contraloría General de la República (2022) ha advertido que hay muchas deficiencias en lo que respecta a la calidad del gasto por recursos humanos, dado que muchas de las contrataciones no siguen los perfiles técnicos adecuados ni los procesos meritocráticos. La municipalidad provincial de San Román, con sede en la ciudad de Juliaca, enfrenta múltiples problemas en la gestión de sus servicios



públicos, particularmente en áreas delicadas como la Gerencia de Administración Tributaria, responsable de los procesos de recaudación fiscal, atención al ciudadano y fiscalización de las obligaciones tributarias. No obstante lo importante de tal unidad, diversas evidencias empíricas y reportes ciudadanos dan cuenta de deficiencias que persisten.

Entre los principales problemas identificados se encuentran la escasa capacitación del personal, la poca utilización de herramientas digitales, la escasa orientación al ciudadano y la escasa empatía mostrada durante la atención. Tales factores traen como consecuencia la insatisfacción de los contribuyentes, los atrasos en los procedimientos administrativos y la existencia de una imagen negativa de la eficiencia y transparencia institucional (Huanca & Ccallo, 2023). Además, la alta rotación del personal, el uso intensivo de contratos temporales y la ausencia de mecanismos para la evaluación del desempeño, incrementan el problema, pues impiden la continuidad del servicio y además limitan el compromiso de los trabajadores.

Los estudios realizados en la región de Puno advierten que muchas gerencias municipales, incluida la tributaria, no cuentan con políticas claras para el desarrollo del talento humano, ni con presupuestos expuestos para la implementación de programas de motivación, bienestar o profesionalización (Mamani & Zárate, 2022). Tal situación se ve reflejada a través de la atención escasa del ciudadano, la baja moral del personal, y la existencia de una cultura organizacional que no está orientada a resultados.

1.2. Delimitación de la investigación

1.2.1. Delimitación espacial

La presente investigación se desarrolló en la Gerencia de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román, ubicada en la ciudad de Juliaca, región Puno, Perú. Esta gerencia es responsable de la gestión de los tributos municipales, atención al contribuyente, fiscalización y otras actividades relacionadas con los ingresos propios de la municipalidad.

1.2.2. Delimitación social

El estudio se centró en los trabajadores administrativos y operativos que laboran en la Gerencia de Administración Tributaria, quienes forman parte del proceso de atención y gestión de los servicios tributarios. Asimismo, se consideró a los contribuyentes o usuarios que acuden a esta dependencia para realizar trámites, pagos y consultas, ya que su percepción es clave para evaluar la calidad del servicio ofrecido.

1.2.3. Delimitación temporal

La investigación se llevó a cabo durante el año 2025, abarcando el periodo comprendido entre enero y mayo, tiempo en el cual se realizó la recolección de datos, procesamiento de información y análisis de resultados, en función del comportamiento del talento humano y la calidad del servicio en dicho contexto temporal.

1.3. Formulación del problema

1.3.1. Problema general

¿Qué relación existe entre talento humano y calidad de servicio en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025?

1.3.2. Problemas específicos

- ¿Qué relación existe entre talento humano y la fiabilidad en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025?
- ¿Qué relación existe entre talento humano y la capacidad de respuesta en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025?
- ¿Qué relación existe entre talento humano y la empatía en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025?



1.4. Justificación del estudio

Teórica

El presente estudio busca administración pública, específicamente en lo relacionado con los servicios municipales. Teóricamente, se apoya en modelos contemporáneos de gestión del capital humano que consideran a las personas como activos estratégicos para el logro de objetivos institucionales. Asimismo, se articula con enfoques sobre calidad de servicio en el sector público, permitiendo establecer vínculos conceptuales entre el desempeño del personal y la satisfacción ciudadana. Esta investigación aporta a la literatura actual al integrar ambas variables dentro del contexto local de una municipalidad peruana, lo que permite ampliar el enfoque de análisis sobre eficiencia y mejora de la atención al usuario.

Práctico

Desde un razonamiento práctico, esta investigación es importante porque sus resultados podrán. De este modo, se podrán plantear estrategias concretas que permitan mejorar la capacitación, motivación y desempeño del personal, incidiendo en la calidad de la atención brindada a los contribuyentes. Por otra parte, también servirá a y responsables de la gestión a nivel municipal para implantar políticas que promuevan la atención a los contribuyentes sean más eficiente, más oportuna y más empática y fortalecer la confianza del ciudadano hacia una administración muy municipal.

Metodológico

Metodológicamente, lo que permite establecer relaciones objetivas y medibles entre las variables analizadas. El uso de instrumentos validados, técnicas estadísticas adecuadas y una muestra representativa garantiza la confiabilidad y validez de los resultados. Además, este diseño puede replicarse en otras áreas o municipalidades, lo que le otorga al estudio un valor metodológico como modelo para futuras investigaciones en gestión pública.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Determinar la relación que existe entre talento humano y calidad de servicio en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025.

2.2. Objetivos específicos

- Determinar la relación que existe entre talento humano y la fiabilidad en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025
- Determinar la relación que existe entre talento humano y la capacidad de respuesta en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025
- Determinar la relación que existe entre talento humano y la empatía en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación

3.1.1. A nivel internacional

Herrera (2022), en su estudio titulado Gestión del talento humano y calidad del servicio en instituciones públicas de México, realizó un examen del papel que desempeñan la calidad de los servicios ofrecidos por entidades del sector público. En esta investigación se evaluaron aspectos como la motivación laboral, los programas de capacitación, la evaluación del desempeño y diseño correlacional, aplicando encuestas estructuradas a 210 servidores públicos y más de 300 usuarios de los servicios municipales. Los resultados revelaron que existía del personal y la percepción positiva de la atención ciudadana ($r = 0,684$, $p < 0,01$), así como una fuerte relación entre la capacitación técnica y la eficiencia de los procesos administrativos ($r = 0,701$, $p < 0,01$). El autor concluyó que, en el contexto mexicano, el éxito en la gestión pública depende en gran medida del fortalecimiento del talento humano como medio para mejorar la calidad del servicio en áreas sensibles como la administración tributaria.

López y Ramírez (2023) desarrollaron una investigación titulada Desempeño del talento humano y atención al ciudadano en gobiernos locales de Colombia, en la Universidad Nacional de Colombia, donde se propusieron identificar cómo las competencias y actitudes del



personal administrativo influían prestado. Para ello, aplicaron encuestas a una muestra representativa de 380 trabajadores municipales y 600 usuarios de distintas alcaldías en Bogotá, Medellín y Cali. El diseño metodológico fue de tipo correlacional con análisis de regresión lineal múltiple, que permitió identificar cuáles dimensiones del talento humano incidían más en la satisfacción ciudadana. Los resultados evidenciaron que el 76 % de los usuarios valoraban positivamente el servicio cuando el personal mostraba disposición, escucha activa y claridad en la comunicación, siendo la capacitación y la actitud profesional las variables con mayor poder predictivo sobre la calidad del servicio ($\beta = 0,62$). Este estudio resalta la importancia de fortalecer el perfil profesional y la atención empática del recurso humano, elementos que también son clave donde se requiere personal capacitado y comprometido con la atención al contribuyente.

Morales (2023), desde la Universidad de Santiago de Chile, llevó a cabo un estudio titulado Capacitación y calidad en la atención tributaria en municipios de Chile, cuyo de capacitación técnica y actitudinal en el personal de las oficinas de rentas municipales. La investigación se centró en tres municipios de la Región Metropolitana, donde se implementó un programa de formación por seis meses dirigido a los trabajadores que atienden directamente al público. El diseño fue cuasi experimental, con aplicación de pretest y posttest, lo que permitió medir con precisión antes y después de la intervención. Los hallazgos mostraron mejoras notables: el tiempo de atención promedio se redujo en un 32 %, la satisfacción del contribuyente aumentó en un 45 %, y la claridad en la entrega de información mejoró significativamente. Este antecedente demuestra que las capacitaciones no solo actualizan conocimientos técnicos, sino que también fortalecen habilidades blandas necesarias para una atención tributaria eficiente, lo cual tiene directa relación con el propósito del presente estudio.

Fernández (2022) elaboró una investigación en la Universidad Autónoma de Madrid con el título Gestión estratégica del personal y calidad del servicio en los gobiernos municipales



españoles, que analizó el impacto de la planificación estratégica del talento humano en la calidad del servicio al ciudadano. El estudio abarcó 19 municipios de tamaño medio en distintas comunidades autónomas, donde se aplicaron encuestas a personal administrativo y usuarios, complementadas con entrevistas a responsables de recursos humanos. Se utilizó un enfoque mixto que permitió triangular datos y fortalecer la validez del estudio. Los resultados mostraron que aquellos municipios que contaban con planes de desarrollo profesional, evaluación periódica del desempeño y estrategias de reconocimiento laboral, ofrecían servicios más puntuales, con menor rotación de personal y mayor satisfacción ciudadana. En cambio, las entidades sin una planificación clara presentaban mayores niveles de reclamos, maltrato al usuario y desorganización interna. Este estudio confirma que una gestión planificada y estratégica del personal puede generar una cultura institucional orientada a la mejora continua en la administración tributaria local.

Gutiérrez (2023), En servicios administrativos municipales, centrando su análisis en oficinas tributarias de Buenos Aires. La autora utilizó un enfoque transversal, aplicando el modelo SERVQUAL adaptado al contexto público para medir la percepción de los ciudadanos sobre cinco. La muestra incluyó a 220 trabajadores administrativos y 480 usuarios, cuyos resultados fueron procesados mediante análisis factorial y correlacional. El estudio evidenció que la dimensión más valorada por los contribuyentes fue la empatía del personal, con un puntaje promedio de 4.3 sobre 5, seguida de la capacidad de respuesta. Asimismo, se demostró que las oficinas donde el personal recibía apoyo emocional, reconocimiento institucional y formación en atención ciudadana presentaban mejores evaluaciones en todas las dimensiones del servicio.

3.1.2. A nivel nacional

Ramírez y Torres (2023), en su estudio titulado Gestión de talento humano y desempeño en gobiernos locales del Perú, desarrollado por la Escuela Nacional de



Administración Pública, analizaron la relación entre las prácticas de gestión de personal y el nivel de desempeño institucional en 30 municipalidades provinciales del país. Se basó en encuestas aplicadas a trabajadores administrativos y funcionarios encargados de recursos humanos. Los resultados mostraron que el 62 % de las entidades evaluadas no contaban con planes formales de capacitación ni con sistemas de evaluación de desempeño, lo cual incidía negativamente entre el desarrollo del talento humano (medido por la inversión en formación, clima organizacional y estabilidad laboral) y el desempeño institucional ($r = 0,739$). Pues confirma que la falta de políticas estructuradas de gestión humana limita la eficacia de los servicios municipales, especialmente en áreas como administración tributaria.

Salazar y Méndez (2022), en su artículo Factores que limitan la calidad del servicio en municipalidades peruanas, publicado en la Revista Peruana de Administración Pública, examinaron las principales barreras que afectan la calidad del servicio en gobiernos locales, con énfasis en la gestión del talento humano. El estudio abordó 12 municipalidades de la costa, sierra y selva peruana, y utilizó un enfoque mixto, combinando encuestas, al público carece de formación continua en atención ciudadana y que no existen mecanismos institucionalizados para motivar o reconocer el buen desempeño. Además, se observó una alta rotación de personal debido a contrataciones temporales, lo que impide consolidar equipos estables y comprometidos. La investigación concluyó que sin inversión en el desarrollo del recurso humano, los esfuerzos por mejorar la calidad del servicio resultan insuficientes. Este antecedente es especialmente útil para comprender la situación de muchas municipalidades peruanas, incluyendo San Román.

Contraloría General de la República (2022), en su Informe nacional sobre el Estado, expuso deficiencias estructurales en el manejo del talento humano en gobiernos locales, evidenciando impactos directos en la calidad del servicio público. El informe, basado en auditorías operativas y encuestas institucionales, concluyó que más del 70 % de las



municipalidades no contaban con perfiles de puesto actualizados, ni con sistemas de evaluación de desempeño funcional. Se identificó también una débil articulación entre las oficinas de recursos humanos y las metas institucionales, así como una falta de profesionalización del personal que atiende al público. Entre las recomendaciones, se resaltó la necesidad de establecer políticas de capacitación vinculadas a los objetivos de calidad institucional. Este informe se relaciona directamente con la presente investigación, ya que aporta datos objetivos sobre la fragilidad de la gestión del talento humano en el contexto peruano, particularmente en el nivel municipal.

Vargas y Núñez (2023), en la investigación Capacitación del personal y calidad del servicio en municipalidades del sur del Perú, realizada, analizaron el efecto de la formación técnica y actitudinal del personal sobre por cinco municipalidades provinciales de Puno y Arequipa. El enfoque fue cuantitativo y se utilizó una muestra de 210 servidores públicos. El análisis de regresión demostró que los servidores que habían recibido capacitación en atención ciudadana y gestión pública obtenían mejores evaluaciones por parte de los usuarios ($\beta = 0.69$), especialmente en atributos como amabilidad, claridad informativa y tiempos de atención. El estudio concluyó que una política sostenida de capacitación mejora notablemente la calidad percibida del servicio, recomendando la institucionalización de escuelas municipales de formación continua. Este antecedente es valioso para tu investigación, ya que se ubica geográficamente en el sur del Perú y aborda directamente el impacto de la formación del personal en el servicio al contribuyente.

Huamán y Córdova (2021), Huancavelica, sustentada en la Universidad Nacional de Huancavelica, analizaron la influencia de las competencias del personal administrativo en la percepción del ciudadano respecto a la calidad del servicio. La investigación adoptó un enfoque correlacional y empleó cuestionarios dirigidos a 50 trabajadores municipales y 150 usuarios. Los resultados indicaron que la dimensión de motivación laboral fue la que tuvo mayor



incidencia en la calidad del servicio ($r = 0.721$), seguida por la capacitación y el clima organizacional. Los ciudadanos manifestaron que la actitud del personal, la disposición para resolver problemas y la claridad en la orientación eran aspectos determinantes en su nivel de satisfacción. Este estudio respalda la hipótesis central del presente trabajo, al demostrar que las variables internas relacionadas al talento humano tienen un peso significativo en la calidad del servicio percibida en contextos municipales.

3.1.3. A nivel local

Mamani y Zárate (2022), Caracoto – Puno, sustentada en la Universidad Nacional del Altiplano, municipales. A través estructuradas a 60 trabajadores administrativos de distintas áreas. El estudio identificó que la ausencia de capacitaciones sistemáticas, la falta de incentivos laborales y el escaso reconocimiento institucional repercutían directamente en el bajo compromiso del personal. Entre los resultados más relevantes, se obtuvo un coeficiente de correlación de 0,756 entre la motivación laboral y el cumplimiento de metas laborales. Los autores concluyeron que para mejorar el servicio a la ciudadanía es indispensable fortalecer la gestión del talento humano, con políticas claras de desarrollo, evaluación y formación continua. Este estudio guarda relación directa con la realidad de Juliaca, al situarse en una municipalidad distrital vecina con problemáticas similares en gestión pública.

Ccopa y Quispe (2021), en la investigación, analizaron cómo las competencias laborales del personal influían en la percepción ciudadana de los servicios tributarios. El estudio fue aplicado, donde se encuestó a 35 trabajadores y 100 contribuyentes. Se identificó en normativas tributarias y la percepción de claridad en la atención ($r = 0,694$), así como entre la actitud empática del personal y la satisfacción del usuario ($r = 0,729$). El análisis evidenció que las oficinas que priorizaban la formación y el trato amable eran mejor valoradas por los contribuyentes. Este antecedente es directamente aplicable a tu investigación, ya que se ubica en el mismo ámbito provincial y aborda el mismo campo de atención tributaria municipal.



Apaza y Callohuanca (2023), Cabana – San Román, evaluaron cómo la planificación y control del recurso humano incidía en la percepción de eficiencia administrativa. El enfoque fue cuantitativo, y 120 ciudadanos. Los autores concluyeron que la falta de actualización profesional, la escasa evaluación de desempeño y la desorganización en la asignación de tareas eran factores que afectaban la calidad del servicio. En los análisis estadísticos se encontró una correlación significativa ($r = 0,743$) entre la existencia de capacitaciones periódicas y la mejora en la atención al público. Este estudio es especialmente relevante ya que presenta una visión contextualizada de las limitaciones en la gestión humana en distritos de la provincia de San Román, situación que puede extrapolarse a la Municipalidad Provincial de Juliaca.

Choque y Huanca (2022), Juliaca, evaluaron la relación entre las políticas internas de personal y la percepción ciudadana de la atención municipal. Se aplicaron cuestionarios a 50 trabajadores y encuestas a 150 ciudadanos que acudían a realizar trámites en diferentes áreas, incluyendo rentas y administración tributaria. El estudio identificó que los trabajadores carecían de espacios de retroalimentación y reconocimiento, y que el ambiente laboral era percibido como poco motivador. La calidad del servicio fue valorada como deficiente por el 58 % de los usuarios encuestados, citando demoras, maltrato y desconocimiento como causas principales. Se encontró una correlación de 0,788 entre el grado de satisfacción laboral del personal y la valoración del servicio por parte de los ciudadanos. Este trabajo se vincula directamente con tu investigación al abordar el mismo entorno institucional de Juliaca.

Nina y Canaza (2021), Juliaca, sustentada en la Universidad Nacional de Juliaca, se enfocaron en cómo la formación del personal incide en la eficiencia del servicio ofrecido a los ciudadanos. El estudio se desarrolló en áreas administrativas con contacto directo con el usuario, como rentas, fiscalización y mesa de partes. Mediante encuestas aplicadas a 40 trabajadores y 120 ciudadanos, se determinó que los servidores que habían recibido talleres de atención al usuario y gestión pública lograban reducir. El análisis estadístico reveló una



correlación directa ($r = 0,705$) entre y la percepción positiva del ciudadano. La investigación concluyó que la mejora del talento humano no solo depende de conocimientos técnicos, sino también del desarrollo de habilidades blandas, lo cual se alinea con los objetivos de tu tesis en la Gerencia de Administración Tributaria.

3.2. Bases teóricas

3.2.1. *Variable talento humano*

Organizacional moderna, ya que representa, actitudes, competencias y potencial que poseen las personas dentro de una institución, y que contribuyen directamente al logro de sus objetivos. Según Chiavenato (2021), el talento humano “no es solo la fuerza laboral de la empresa, sino una inversión clave, una fuente de ventajas competitivas sostenibles, basada en la capacidad de aprender, innovar y adaptarse al cambio” (p. 63). Esta visión supera el enfoque tradicional del recurso humano como un costo, y lo redefine como un capital estratégico.

Por su parte, Robbins y Judge (2022) señalan que el talento humano se refiere al “conjunto de individuos que no solo ejecutan tareas, sino que influyen con su creatividad, liderazgo y compromiso en la cultura y desempeño de las organizaciones públicas o privadas” (p. 89). Esta definición reconoce la importancia de la inteligencia emocional, la motivación intrínseca y la colaboración como factores clave para un buen funcionamiento institucional.

En el ámbito del sector público y de la función pública, Servir (2021) aporta la siguiente definición del talento humano: "las personas al servicio del Estado que, con sus capacidades, valores éticos y vocación, permiten que la entrega de servicios públicos se produzca con calidad y pertinencia a la ciudadanía" (p. 12). En este sentido, la definición que Servir ofrece del talento humano enfatiza el compromiso público y la orientación al ciudadano como valores básicos del talento que puede ejercerse en las instituciones del Estado.

Importancia del clima Organizacional

La gestión del talento humano es fundamental, pues es capaz de generar valor institucional, innovación y resolución de problemas complejos, además de poder garantizar servicios de calidad en la atención al usuario. En las organizaciones públicas, como las municipalidades, una correcta gestión del talento humano permite mejorar la eficiencia, reforzar la imagen institucional y poder dar respuesta a las exigencias de las personas (Salazar & Herrera, 2023).

Un equipo humanamente motivado, capacitado y bien gestionado, por otra parte, tiene la capacidad de adaptarse a los cambios normativos, de tipo tecnológico y social del entorno. Para Gutiérrez (2022), "el talento humano es el principal atributo diferenciador institucional en el sector público, pues de su preparación, del compromiso y de la actitud que los individuos asuman depende la experiencia que el ciudadano tenga con los servicios que entrega el Estado" (p. 105), lo que es muy importante en ámbitos como la administración tributaria, donde la atención del contribuyente requiere del uso de habilidades técnicas, actitudinales y éticas.

Igualmente, recientes estudios coinciden en que la inversión en materia de talento humano tiene un retorno directo en términos de productividad, mejora de procesos y errores administrativos (Mendoza & Pérez, 2023). La estrategia del talento humano incrementa, por una parte, la capacidad de ejecución institucional, y, por otra parte, el sentido de pertenencia al mismo tiempo que reduce la rotación, al tiempo que a la vez establece una cultura organizacional del mérito y de cooperación.

Dimensión capacitación y desarrollo

Este proceso no solo implica transferir información, sino transformar actitudes, habilidades y comportamientos que se traduzcan en un mejor servicio al ciudadano.

En la misma línea, Robbins y Coulter (2022) afirman que el desarrollo del personal va más allá de la capacitación puntual, pues incluye programas orientados al crecimiento



profesional, la formación continua, el fortalecimiento de capacidades y la preparación para asumir nuevos retos dentro públicas, este componente cobra especial relevancia porque contribuye a cerrar brechas de desempeño, a reducir errores administrativos.

Indicador: Participación en programas de capacitación

Este indicador se refiere a la frecuencia y nivel de involucramiento de los trabajadores en actividades formativas organizadas por la entidad o externas, como talleres, cursos, seminarios o diplomados. Según Salazar y Méndez (2022), una alta participación en programas de capacitación es señal de una política institucional activa en el desarrollo del talento humano. Cuando los servidores públicos acceden regularmente a estos espacios, no solo amplían sus conocimientos técnicos, sino que refuerzan su compromiso y motivación laboral.

Indicador: Relevancia de los contenidos formativos

Este indicador evalúa la pertinencia entre los temas abordados en las capacitaciones y las funciones reales que cumple el trabajador dentro de la organización. Tal como señalan Vargas y Núñez (2023), uno de los principales problemas en los gobiernos locales es que los contenidos de las capacitaciones no siempre responden a las necesidades específicas de cada puesto. Una capacitación relevante debe estar alineada con el perfil de funciones, competencias requeridas y retos del cargo.

Indicador: Aplicación práctica de los conocimientos adquiridos

Este indicador mide en qué medida los conocimientos, habilidades o herramientas aprendidas durante las capacitaciones son efectivamente aplicadas en el trabajo cotidiano. Gutiérrez (2022) destaca que la capacitación es considerada efectiva cuando implica una modificación en la forma de desempeñar sus tareas, dar solución a problemas o atender a la ciudadanía, es decir, la aplicación práctica constituye el criterio con el que se comprueba la operatividad de la capacitación, el cual permite analizar la inversión que realiza la institución en desarrollo del talento humano.



Dimensión motivación laboral

La motivación laboral se entiende como el conjunto de razones internas y externas que incitan al trabajador a esforzarse, a comprometerse en el trabajo y a permanecer activo en el interior de la organización. La motivación laboral es un componente esencial del talento humano, de la calidad del servicio y de la permanencia en el puesto de trabajo. La motivación laboral es un proceso que "involucra una serie de vivencias que ayudan a sostener a una persona en el puesto de trabajo", tal como indica Robbins / Judge (2022). En el sector público, donde las condiciones laborales frecuentemente son limitadas para motivar a las personas a trabajar en la administración pública realizarla se convierte en una cuestión estratégica.

Chiavenato (2021) considera que una gestión adecuada de la motivación puede llevar a los trabajadores a convertirse en aliados del cumplimiento institucional, hecho importante en áreas sensibles como la administración tributaria. En este sentido, la motivación laboral se debe de entender como un tema de responsabilidad de la institución - en cuanto a la calidad del servicio brindado a los ciudadanos.

Indicador reconocimiento institucional por buen desempeño

Este elemento da constancia de si la organización reconoce formal o informalmente el trabajo bien hecho por parte de su personal, de las distintas formas que puede adoptar el reconocimiento expuesto aquí en forma de: públicas felicitaciones, menciones en documentos; premiaciones; y nueva responsabilidad. Según Salinas y Méndez (2023), el reconocimiento oportuno es uno de los factores no económicos de motivación del servidor público que más efecto tiene, pues por un lado alimenta la autoestima laboral, por el otro favorece el sentido de pertenencia y por último estimula la mejora continua. La falta de reconocimiento en las municipalidades suele conllevar desmotivación, desinterés y bajo rendimiento.

Indicador nivel de satisfacción con el ambiente laboral



Según Gutiérrez (2022), un ambiente laboral positivo fomenta la colaboración, la estabilidad emocional y la disposición al servicio. En cambio, entornos tensos o conflictivos tienden a afectar negativamente tanto brindado. En la administración pública local, mejorar el ambiente laboral no requiere grandes inversiones, sino políticas efectivas de integración, respeto y participación.

Indicador existencia de incentivos o estímulos para el personal

Este indicador se refiere a la presencia de beneficios adicionales al salario, como bonificaciones por productividad, permisos especiales, capacitaciones, ascensos o incentivos simbólicos. Como señala Mendoza y Pérez (2023), los estímulos laborales no necesariamente deben ser monetarios; muchas veces, el solo hecho de valorar el esfuerzo mediante incentivos institucionales genera efectos positivos en la motivación. En las municipalidades, donde los recursos son limitados, la creatividad en el diseño de estímulos puede marcar la diferencia entre un trabajador desmotivado y uno comprometido con la calidad del servicio.

Dimensión estilo de liderazgo

La gestión del desempeño es un proceso estratégico y sistemático mediante el cual las organizaciones evalúan, supervisan y mejoran el rendimiento de sus trabajadores en función de objetivos previamente establecidos. Esta dimensión es fundamental dentro de la gestión del talento humano, ya que permite alinear las metas individuales con los objetivos institucionales, corregir desviaciones, promover la mejora continua y fortalecer el compromiso laboral. Por su parte, Dessler (2020) define la gestión del desempeño como “la fase de evaluación del trabajo que contiene adiciones como el desarrollo de capacidades de las personas, el aprendizaje a partir de la evaluación, la continua comunicación sobre el trabajo realizado y el reconocimiento de los logros” (p. 168). En el ámbito del sector público, donde los resultados deben concretarse en beneficios para la ciudadanía, la gestión del desempeño cobra una gran relevancia estratégica.



Servir (2021) afirma que la gestión del desempeño en las entidades estatales del Estado Peruano se debe sustentar en los principios de equidad, objetividad, meritocracia, cumplimiento de metas, etcétera. Además, se espera que las entidades estatales implementen mecanismos formales y periódicos de evaluación, de retroalimentación y de establecimiento de metas, lo que contribuye a mejorar la productividad y requiere de sistemas eficaces de seguimiento al desempeño del personal para garantizar también así, una atención eficiente, transparente y oportuna al contribuyente.

Indicador evaluación periódica del rendimiento

Este indicador tiene que ver con la utilización habitual de instrumentos formales para medir la y la práctica laboral del personal. Tal como se indica en Ramírez y Torres (2023), el procedimiento de evaluación periódica propicia el conocimiento de las brechas del desempeño y, en consecuencia, el plan de acciones necesarias para corregirlas y obtener la recompensa de los logros; sin embargo, quien lo lleva a cabo y lo pone en práctica también establece una relación complicada y particularmente contradicción con el hecho de que su habitual e importante carácter de estos mecanismos en una gran parte de las municipalidades genera desmotivaciones, delimitaciones de favoritismos o falta de un sentido de dirección estratégica. Una evaluación objetiva, en la que han primado los criterios técnicos y la participación del evaluado ha sido, al mismo tiempo, un elemento fundamental en el desarrollo institucional.

Indicador retroalimentación de jefes inmediatos

Este indicador establece los patrones de calidad y frecuencia de la orientación, corrección, recomendaciones y refuerzo que los supervisores realizan sobre el personal a su cargo. La retroalimentación efectiva es un elemento clave del proceso de la gestión del rendimiento porque permite aumentar la comunicación vertical, reforzar las buenas prácticas y contrarrestar pautas de comportamiento no deseadas. Gutiérrez (2022) manifiesta que aquellos trabajadores que reciben retroalimentación constructiva suelen contar con una mayor claridad

en el desarrollo de sus funciones y una mayor implicación en los objetivos de la organización. El papel de los jefes inmediatos tiene una relevancia indiscutible en el ámbito municipal para promover una cultura de mejora continua y de responsabilidad institucional.

Indicador existencia de metas claras y medibles para cada puesto

Este indicador evalúa si los cargos laborales cuentan con objetivos definidos, cuantificables y alineados al plan institucional. Las metas claras permiten orientar el esfuerzo del personal, facilitar su evaluación y establecer criterios objetivos de desempeño. Como afirman Mendoza y Pérez (2023), “un trabajador sin metas definidas es más propenso a la desorganización, la improductividad y la baja calidad en el servicio” (p. 112). En los gobiernos locales, muchas veces los trabajadores desconocen sus indicadores de rendimiento, lo cual genera ambigüedad en sus funciones. Por tanto, establecer metas precisas y alcanzables y garantizar servicios más eficientes y responsables hacia la ciudadanía.

3.2.2. Variable calidad de servicio

Usuario o incluso las supera. Es una construcción subjetiva, que depende de la percepción del ciudadano sobre aspectos como la atención recibida, la rapidez, la precisión, la amabilidad del personal, entre otros factores. Según Parasuraman, Zeithaml y Berry (2021) (p. 97).

Kotler y Keller (2022) afirman obtiene; si lo percibido es igual o mayor que lo esperado, se genera satisfacción y fidelización” (p. 389). En este sentido, la calidad no es solo técnica, sino también relacional, ya que incluye dimensiones como el trato humano, la disponibilidad y la capacidad de respuesta.

En el sector público, la calidad de servicio está relacionada con la forma en que el Estado cumple su función de atender las necesidades de la ciudadanía con eficiencia, transparencia y respeto. SERVIR (2021) conceptualiza la calidad del servicio público como “la capacidad de una entidad para generar valor público mediante servicios oportunos, pertinentes



y centrados en el usuario” (p. 14). Esta definición pone énfasis en el derecho del ciudadano a recibir una atención digna, clara y eficiente, especialmente en áreas de contacto directo como las oficinas tributarias.

Importancia de la calidad de servicio

La calidad de servicio representa un eje fundamental en la gestión pública moderna, ya la legitimidad institucional y la confianza en el Estado. La calidad del servicio que se brinda, cuando es rápido, claro, empático y se hace el esfuerzo correspondiente al mismo, se traduce en un vínculo institucional más sólido, particularmente relevante en las municipalidades donde la relación entre el personal y el usuario normalmente es una contigüidad notoria y clave. Para Gutiérrez, la calidad de la atención es uno de los factores que determina en mayor medida la satisfacción y/o cumplimiento.

En la Administración Tributaria, la calidad de servicio no solo puede expresarse en términos de eficiencia de sus operaciones sino también en términos de cumplimiento voluntario de obligaciones, disminución de reclamos y buena imagen institucional. Ramírez y Salazar (2023) indican que “una atención tributaria con calidad humana y técnica contribuye a consolidar la cultura tributaria disminuyendo la evasión y fortaleciendo los ingresos municipales” (p. 203).

Dimensión fiabilidad

Para Parasuraman, Zeithaml y Berry (2021), la fiabilidad "es la capacidad de ejecutar el servicio de una manera fiable y precisa en los términos establecidos desde la primera vez", expresión que representa un indicador determinante para fomentar la confianza en los usuarios (p. 100). Esta dimensión adquiere particular importancia en el sector público donde el ciudadano espera ser correctamente atendido y que los trámites se realicen eficientemente en la forma solicitada, sin segundas oportunidades, sin repeticiones, sin retrasos, sin errores. El enfoque del servicio al ciudadano (SERVIR, 2021) señala que la dimensión de la fiabilidad



hace referencia a los servidores públicos asuman la responsabilidad que les corresponde, cumpliendo con los trámites establecidos, proporcionando información correcta y finalizando en su caso los trámites en el tiempo que corresponda. La percepción de un buen servicio fiable fortalece la credibilidad institucional y disminuye la insatisfacción, mientras que la falta de fiabilidad puede dar lugar a reclamaciones, desconfianza y a la ruptura de la comunicación del usuario con el servicio público. En el caso de las áreas tributarias, la fiabilidad es obligada porque cualquier equivocación o demora no sólo afecta al ciudadano/a sino también afecta los ingresos tributarios y la imagen de la gestión municipal.

Indicador precisión en trámites

Este indicador mide el nivel de precisión con el que son realizados los trámites que involucran solicitudes de los ciudadanos, tales como emisión de recibos, actualización de datos y trámites de arbitrios y verificación de pagos. De acuerdo con Fernández y López (2023), el grado de exactitud en la tramitación de solicitudes es un criterio objetivo de la fiabilidad institucional, en tanto que a mayor exactitud en los trámites, menor es el número de errores, reclamos y retrabajos que puedan observarse. En el ámbito del municipio, un grado elevado de exactitud enviaría una señal de profesionalidad, respeto y eficiencia al ciudadano. Por el contrario, un grado elevado de errores en la tramitación de solicitudes produciría insatisfacción entre la ciudadanía, desconfianza y pérdida de credibilidad por parte del ciudadano.

Indicador errores administrativos

Este indicador hace alusión a la frecuencia y tipo de errores que cometen los trabajadores en la atención o tratamiento de trámites. Puede incluir errores en registros, en operaciones o en datos personales, así como en actuaciones incorrectas, etc. Para Gutiérrez (2022), los errores administrativos constituyen uno de los aspectos más notorios que empieza a repercutir en la calidad del servicio y están muchas veces vinculados a la falta de capacitación, una carga excesiva de trabajo o a la ausencia de supervisión. La disminución de los errores

administrativos es uno de los aspectos que se busca con las estrategias de mejora de la calidad, ya que afectan directamente a la calidad del servicio.

Indicador cumplimiento de plazos

Este parámetro evalúa si los trámites, solicitudes o servicios ofrecidos por la entidad se están cumpliendo dentro de los plazos previstos o informados al ciudadano. En la opinión de Ramírez y Salazar (2023), la posibilidad de cumplir los plazos que establece la interacción con el Estado, ya que pone de manifiesto que existe responsabilidad, organización y respeto por el tiempo ajeno. En el caso de la administración tributaria, el incumplimiento de plazos en la emisión de constancias, para la actualización de información o para la expedición de notificaciones legislativas, también puede repercutir sobre la recaudación y puede ser causa de desconfianza; por tanto, este indicador constituye una buena vía para determinar la confianza en la asistencia administrada.

Dimensión capacidad de respuesta

Usuarios de manera rápida, eficiente y oportuna. Parasuraman, Zeithaml y Berry (2021) la definen como “la voluntad clientes y proporcionar un servicio inmediato” (p. 102), lo que implica no solo rapidez, sino actitud proactiva ante las necesidades del ciudadano. En el ámbito público, esta dimensión refleja el compromiso del personal con una atención eficiente, así como la capacidad institucional para resolver trámites sin demoras injustificadas.

Según SERVIR (2021), una alta capacidad de respuesta en los servicios públicos está asociada a la reducción de tiempos de espera, la asignación adecuada del personal y el uso de procedimientos claros y accesibles. Esta dimensión es especialmente importante en ámbitos como la administración tributaria, en donde los ciudadanos no solo valoran la correcta técnica de los procesos sino también la rapidez y eficacia con que son atendidos sus requerimientos. Un servicio público que sea lento o poco atento será poco deseable no solo por la incomodidad



que lo acompaña, sino por la desmotivación que genera para no cumplir con las obligaciones tributarias, así como los daños a las instituciones.

Indicador tiempo de espera

Llegada del usuario y comienzo de la atención real. El tiempo de espera es uno de los elementos más fácilmente visibles para el ciudadano, y la duración de la espera influye considerablemente en la sensación de calidad. Según Gutiérrez (2022), en el caso de una espera larga sin que se expliquen las razones de la espera o sin que se trate de un orden establecido, los ciudadanos pueden deducir que no existe organización y/o que se actúa con indiferencia hacia ellos. Por el contrario, si se trata de esperas cortas los ciudadanos pueden pensar que la institución funciona con prontitud y que tienen respeto hacia esa persona. Para poder mejorar en este sentido las municipalidades deben contar no solo con personal suficiente sino también con una buena distribución de funciones y la automatización de tareas.

Indicador atención personalizada

Este indicador señala si el usuario está siendo tratado de manera individual e institucional amablemente, empáticamente y con la intención de resolver su necesidad específica. Según Ramírez y Salazar (2023), la atención personalizada exige que el servidor público no realice una actuación mecánica, sino que tenga interés en ayudar, disponiendo su orientación para cada caso. En el ámbito municipal, una atención personalizada señala la atención como negativa o positiva, sobre todo en trámites tributarios, donde los contribuyentes suelen requerir explicaciones pertinentes o necesidad de ayuda para cumplir correctamente con su obligación tributaria.

Indicador solución efectiva

Este indicador se refiere a contentar, dar respuesta, responder a las solicitudes, preguntas o incidencias de un usuario. No se trata únicamente de prestar atención, hay que ofrecer una solución que haya que ser adecuada, clara y definitiva. Fernández y López (2023)

entienden cómo un factor fundamental de la calidad supuesta, la eficacia en la solución de trámites, ayuda a fortalecer la confianza institucional pero también a minimizar las visitas o las reclamaciones. En determinados oficinas, como por ejemplo en la Gerencia de Administración Tributaria, donde la precisión es extrema, la solución eficaz exigirá dominar la normativa el procedimiento y los sistemas de información que sustenten la atención recibida.

Dimensión empatía

Ofrecer atención y responder con amabilidad y sensibilidad a las necesidades propias de las personas. Para Parasuraman, Zeithaml y Berry (2021) "se define como la atención personalizada prestada por la organización a sus clientes, mostrando comprensión, respeto y disponibilidad para ayudar en su situación" (p. 104). Esta dimensión destaca entre el servidor y el ciudadano, sobre todo en las instituciones públicas, donde, frecuentemente, la burocracia y los procedimientos tienden a dificultar una atención cercana y personalizada.

Dentro del ámbito del sector público, la empatía permite crear una mejor percepción de los servicios porque los ciudadanos no solo quieren ser atendidos sino que también desean ser escuchados, deseando que sean orientados correctamente y tratados respetuosamente. Para SERVIR (2021), hacer empatía en la atención es destacar las condiciones, urgencias y expectativas del usuario promoviendo así un enfoque más humano, inclusivo y justo en el prestarse al Estado. En momentos en los que la Gerencia de Administración Tributaria pueda volverse incómoda e incluso agobiante para el ciudadano, la empatía permite crear un clima de confianza y respeto.

Indicador comprensión de necesidades

Se trata de un indicador que valora el nivel de la disposición del personal para escuchar, entender y atender los requerimientos específicos del ciudadano, y hacer eso teniendo en cuenta su contexto, su urgencia, su nivel de conocimiento, etc. Fernández, López (2023) destacan que la comprensión activa de las necesidades de la persona permite ofrecer la solución que mejor



se adapte y evita ofrecer respuestas estandarizadas que no resultan siempre adecuadas para el caso concreto. El entender al usuario en el caso del ámbito municipal no solo se sabe adaptar a un procedimiento y seguirlo estrictamente sino que viene a ser tener actitud de servicio, dar una atención plena y tener la disposición explícita para adaptar la orientación que se pueda ofrecer de forma más o menos automática sobre la base de cada situación concreta.

Indicador atención cortés

Este indicador evalúa la atención proporcionada por el personal, explicitando características como el respeto, la amabilidad, la disponibilidad y el tipo de trato. Para Gutiérrez (2022), la cortesía en el servicio público constituía una variable de carácter intangible que tenía la posibilidad de influir de forma intensiva en la percepción observada por parte de los ciudadanos respecto de la atención prestada. Una actitud atenta y cortés podía compensar incluso una larga espera en el trámite, esto es: la amabilidad podía contrarrestar la insatisfacción de los ciudadanos. La atención de un personal del servicio público que supiera ser descortés podía generar un impacto negativo inmediato, con independencia de la técnica o de lo correcto del servicio ofrecido. En las oficinas de la tributaria, en donde la atención suele ser la atención por lo que se denomina pagos u obligaciones o por el tipo de atención que es ofrecida, la atención cortés es de vital importancia ya que de otro modo se podría estar ocasionando un deterioro de la relación entre la institución y el ciudadano.

Indicador comunicación efectiva

Este indicador hace referencia a la aptitud de los y las profesionales a la hora de poder transmitir la información correcta a los ciudadanos, y hacerlo de forma clara, precisa, accesible y entendible por el usuario. La buena comunicación refleja no solo saber utilizar el lenguaje técnicamente correcto, sino que también se referencia a la buena percepción de las características del ciudadano y la correcta adaptación del discurso en función de estas. Ramírez y Salazar (2023) sostienen y reclamos en el servicio público. En el contexto de la



administración tributaria, donde muchos trámites son complejos, una comunicación clara y efectiva garantiza que el ciudadano entienda sus obligaciones, evite sanciones y complete su trámite con éxito.

3.3. Marco conceptual

3.3.1. Cultura Organizacional Talento humano

Conjunto de capacidades, conocimientos, habilidades, actitudes y valores que poseen los trabajadores de una organización y que permiten alcanzar los objetivos institucionales de manera eficiente y con compromiso (Chiavenato, 2021).

3.3.2. Calidad de servicio

Nivel en que un servicio brindado satisface o supera las expectativas del usuario, evaluado por la percepción del ciudadano respecto a aspectos como eficiencia, trato, cumplimiento y confianza (Parasuraman et al., 2021).

3.3.3. Capacitación

Proceso formativo mediante el cual los trabajadores adquieren o fortalecen competencias técnicas, procedimentales o actitudinales necesarias para desempeñar eficazmente sus funciones (Robbins & Judge, 2022).

3.3.4. Motivación laboral

Impulso interno o externo que orienta el comportamiento del trabajador hacia el cumplimiento de metas organizacionales, generando satisfacción, compromiso y productividad (Dessler, 2020).

3.3.5. Desempeño laboral

Grado en que un empleado cumple con sus responsabilidades y metas establecidas, de forma efectiva y institución (SERVIR, 2021).



3.3.6. Atención al ciudadano

Interacción directa entre el servidor público y el usuario, en la cual se brinda información, orientación o solución de trámites, influenciada por la actitud, el trato y la claridad del mensaje (Gutiérrez, 2022).

3.3.7. Fiabilidad

Capacidad de la organización para prestar servicios de manera precisa, constante y sin errores, cumpliendo con los plazos y procedimientos establecidos (Parasuraman et al., 2021).

3.3.8. Capacidad de respuesta

Disposición del personal para atender a los usuarios de forma rápida, eficiente y con voluntad de solución ante sus requerimientos o problemas (Kotler & Keller, 2022).

3.3.9. Empatía

Habilidad del servidor para comprender las necesidades del usuario, brindarle una atención personalizada, amable y con una comunicación clara (Ramírez & Salazar, 2023).

3.3.10. Gestión pública

Conjunto de procesos administrativos, normativos y humanos, orientados al servicio del interés general (OCDE, 2022).



CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1. Hipótesis general

Existe relación significativa entre talento humano y calidad de servicio en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca 2025.

4.2. Hipótesis específicas

- Existe relación significativa entre talento humano y la fiabilidad en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025.
- Existe relación significativa entre talento humano y la capacidad de respuesta en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025.
- Existe relación significativa entre talento humano y la empatía en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025.

4.3. Variables

V1. Talento Humano

V2. Calidad de Servicio

4.4. Operacionalización de variables

Tabla 1*Operacionalización de variables*

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES	ESCALA DE VALORACIÓN
V1: Talento Humano Robbins y Judge (2022)	Capacitación y desarrollo	<ul style="list-style-type: none">• Participación en programas de capacitación.• Relevancia de los contenidos formativos respecto a las funciones del cargo.• Aplicación práctica de los conocimientos adquiridos.	Ordinal
	Motivación laboral	<ul style="list-style-type: none">• Reconocimiento institucional por buen desempeño.• Nivel de satisfacción con el ambiente laboral.• Existencia de incentivos o estímulos para el personal.	
	Gestión del desempeño	<ul style="list-style-type: none">• Evaluación periódica del rendimiento.• Retroalimentación de jefes inmediatos.• Existencia de metas claras y medibles para cada puesto.	
V2: Calidad de servicio Zeithaml y Berry (2021)	Fiabilidad	<ul style="list-style-type: none">• Precisión En Trámites• Errores Administrativos• Cumplimiento De Plazos	
	Capacidad de respuesta	<ul style="list-style-type: none">• Tiempo De Espera• Atención Personalizada• Solución Efectiva	
	Empatía	<ul style="list-style-type: none">• Comprensión De Necesidades• Atención Cortés• Comunicación Efectiva	

Nota. diseño propio.

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de la investigación

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, dado que se recurrió a la medición numérica, permitiendo establecer relaciones estadísticas entre ellas. Este enfoque posibilita el análisis objetivo de los datos, utilizando técnicas estadísticas para sustentar las conclusiones obtenidas a partir de la recolección de información estructurada mediante encuestas.

5.2. Método aplicado a la investigación

Se empleó el método deductivo, el cual parte de teorías generales previamente establecidas sobre el talento humano y la calidad del servicio, para luego contrastarlas con la realidad específica. Este método permitió comprobar la validez de los supuestos planteados en el marco teórico a través de la evidencia empírica recolectada.

5.3. Tipo de investigación

El conocimiento existente sobre la relación entre el talento humano y la calidad de servicio en el ámbito público. Si bien puede tener implicancias prácticas, su objetivo principal es comprender y analizar esta relación en un contexto determinado sin modificar las condiciones existentes.

5.4. Nivel de investigación

El nivel de la investigación es correlacional, puesto que se pretende determinar la relación existente calidad de servicio (variable dependiente). Este nivel permite identificar si existe una relación significativa entre ambas variables, su intensidad y su dirección.

5.5. Diseño de investigación

El diseño adoptado es no experimental, de tipo transversal correlacional. No se manipularon las variables, sino que se observaron y analizaron tal como se presentan en la

realidad. Al tratarse de una investigación temporal, lo que permitió realizar un diagnóstico del estado actual de ambas variables.

5.6. Población y muestra

5.6.1. Población

La población está compuesta por todos los empleados de la Gerencia de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, en el año 2025. Esta incluyó tanto al personal administrativo como operativo que participa en la atención al contribuyente y la gestión tributaria.

5.6.2. Muestra

La muestra fue de tipo censal, ya que se incluyó al total de trabajadores de la gerencia mencionada, considerando que su número es accesible y manejable para los fines del estudio. Esta decisión permite obtener resultados más precisos y representativos del contexto investigado.

Para calcular el tamaño de la muestra se utilizó la fórmula estadística para una población finita, dado que el número total de Juliaca es conocido y limitado.

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

$N = 30$ (total de trabajadores)

$Z = 1.96$ (nivel de confianza del 95 %)

$p = 0.5$ (probabilidad de éxito)

$q = 0.5$ (probabilidad de fracaso)

$e = 0.05$ (margen de error)

$$n = \frac{30 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(0.05)^2 \cdot (30 - 1) + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}$$
$$n = \frac{30 \cdot 3.8416 \cdot 0.25}{0.0025 \cdot 29 + 3.8416 \cdot 0.25}$$
$$n = \frac{28.812}{0.0725 + 0.9604} = \frac{28.812}{1.0329} \approx 27.9$$

El tamaño de la muestra calculado es de 28 trabajadores.

Dado que el total poblacional es accesible y la muestra calculada es cercana al total, se optará por aplicar el muestreo censal, considerando a los 30 trabajadores para mayor precisión y representatividad.

5.7. Técnicas e instrumento

5.7.1. Técnica

La técnica utilizada fue la encuesta, por ser adecuada para obtener información directa de los trabajadores respecto a sus percepciones. Esta técnica permite recopilar datos estandarizados, comparables y de fácil procesamiento estadístico.

5.7.2. Instrumento

Que incluyó ítems organizados según las dimensiones e indicadores de cada variable. El cuestionario fue validado por juicio de expertos y aplicado de manera presencial y/o virtual, según la disponibilidad del personal.

5.8. Confiabilidad y validez del instrumento

5.8.1. Confiabilidad

Se desarrollo por medio de:

Tabla 2

Confiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	N de elementos
------------------	----------------

,786	18
------	----

Nota. Diseño propio.

5.8.2. Validez

Se efectuó a través del juicio de expertos.

5.9. Procedimiento de tratamiento de datos

El tratamiento de los datos recogidos en la investigación se realizó mediante una secuencia ordenada de etapas que permitieron garantizar la validez, confiabilidad y rigurosidad del análisis estadístico. En primer lugar, se procedió a estructuradas tipo Likert, dirigidas. Esta aplicación fue realizada de manera presencial, garantizando.

Una vez recolectadas las encuestas, se efectuó la codificación de los ítems, asignando valores numéricos a cada una de las respuestas, según la escala utilizada (del 1 al 5, donde 1 representa). Posteriormente, se ingresaron los datos en una base estructurada en Microsoft Excel, para su revisión inicial, limpieza de datos (detección de inconsistencias, duplicados o valores atípicos) y organización según las dimensiones e indicadores de cada variable.

Luego, la base de datos fue procesada utilizando el software estadístico SPSS versión 25, que permitió realizar. Para evaluar la relación entre las variables talento humano y calidad de servicio, se aplicó la prueba de correlación de Spearman, dado que los datos se recogen mediante una escala ordinal y no se asume distribución normal.

5.10. Contrastación de hipótesis

- **Planteamiento de la HG**

H0: No existe relación significativa entre talento humano y calidad de servicio en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025.

H1: Existe relación significativa entre talento humano y calidad de servicio en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025.

- Estadística

Tabla 3

Prueba de Tau b de la HG

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximado	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,414	051	15,655	,000
N de casos válidos		28			

Nota. Diseño propio.

- P-valor

Si la significancia es superior a alfa se acepta la hipótesis nula (H0)

Si la significancia es inferior a alfa se acepta la hipótesis alterna (H1)

- Decisión

La Tabla 3 muestra un nivel de significancia de 0,000, lo que indica un resultado altamente significativo. Por consiguiente, se acepta la H1, que establece una relación significativa entre el talento humano y la calidad del servicio en el departamento de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca 2025.

- **Planteamiento de HE1**

H0: No existe relación significativa entre talento humano y la fiabilidad en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025.

H1: Existe relación significativa entre talento humano y la fiabilidad en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025.

- Estadística

Tabla 4

Prueba de Tau b de la HE1

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximado	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,632	,039	15,111	,000
N de casos válidos		28			

Nota. Diseño propio.

- P-valor

Si la significancia es superior a alfa se acepta la (H0)

Si la significancia es inferior a alfa se acepta la (H1)

- Decisión

El nivel de significancia de la Tabla 4 es de 0,000, lo que indica que el resultado tiene un valor simbólico significativo. En consecuencia, se aprueba la H1, lo que demuestra que existe una relación significativa entre la confiabilidad y el talento humano en la gestión de la administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca en el año 2025.

- **Planteamiento de HE2**

H0: No existe relación significativa entre talento humano y la capacidad de respuesta en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025.

H1: Existe relación significativa entre talento humano y la capacidad de respuesta en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025.

- Estadística

Tabla 5

Prueba de Tau b de la HE2

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximado	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,664	,056	16,775	,000
N de casos válidos		28			

Nota. Diseño propio.

- P-valor

Si la significancia es superior a alfa se acepta la (H0)

Si la significancia es inferior a alfa se acepta la (H1)

- Decisión

Un resultado altamente significativo lo indica el nivel de significancia de 0.000 en la Tabla 5. Como consecuencia de esto, se otorga H1, revelando una conexión significativa entre la capacidad de respuesta y el talento humano en la división de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca 2025.

- **Planteamiento de HE3**

H0: No existe relación significativa entre talento humano y la empatía en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca 2025.

H1: Existe relación significativa entre talento humano y la empatía en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca 2025.

- Estadística

Tabla 6

Prueba de Tau b de la HE3

		Valor	Error estándar asintótica	T aproximado	Significación aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,543	,049	13,643	,000
N de casos válidos		28			

Nota. Diseño propio.

- P-valor

Si la significancia es superior a alfa se acepta la (H0)

Si la significancia es inferior a alfa se acepta la (H1)

- Decisión

La Tabla 6 muestra un nivel de significancia de 0,000, lo que indica un resultado altamente significativo. En consecuencia, se confirma la hipótesis H1, que predice una conexión significativa entre la empatía y el talento humano en el departamento de administración tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca en el año 2025.

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados

A través de tablas y figuras se presentan en esta sección los hallazgos estadísticos necesarios para alcanzar las metas propuestas para su posterior análisis.

Tabla 7*Resultados de la normalidad de los datos*

	Kolmogórov Smirnov		
	Estadística	gl.	Sig.
Talento humano	,086	28	,032
Calidad de servicio	,079	28	,078

Nota. creación propia

Interpretación:

Los valores de 0,032 para la primera variable y 0,078 para la segunda, que se muestran en la Tabla 7, indican que el supuesto de normalidad se cumple en ambos casos. Por ello, se seleccionó el factor Rho de Spearman.

Tabla 8*Baremo de correlaciones*

Rango del coeficiente ρ (rho)	Interpretación del nivel de correlación
0.00 a 0.10	Correlación nula o muy débil
0.11 a 0.30	Correlación débil
0.31 a 0.50	Correlación moderada
0.51 a 0.70	Correlación considerable
0.71 a 0.90	Correlación alta
0.91 a 1.00	Correlación muy alta o perfecta

Nota. La tabla denota las correlaciones. (2014).

Objetivo General**Tabla 9***Correlación entre talento humano y calidad de servicio*

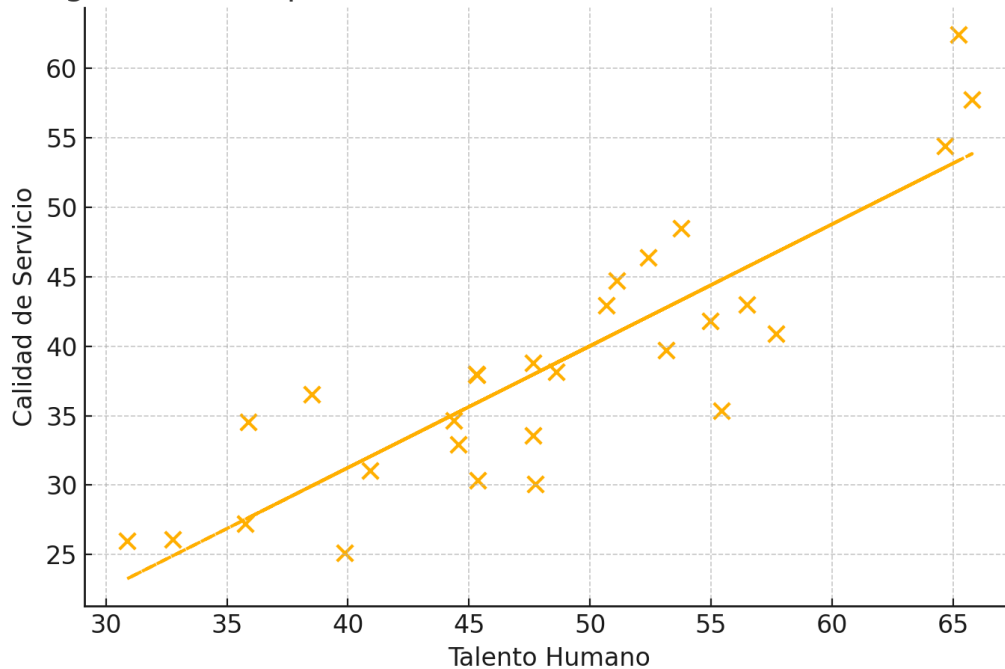
		Correlaciones	
		Talento Humano	Calidad de Servicio
Rho de Spearman	Talento Humano	Coeficiente de correlación	1,000'
		Sig. (bilateral)	,815
		N	28
	Calidad de servicio	Coeficiente de correlación	,066
		Sig. (bilateral)	1,000
		N	28

Nota. creación propia.

Figura 1

Diagrama de dispersión entre talento humano y calidad de servicio

Diagrama de Dispersión: Talento Humano vs. Calidad de Servicio



Nota. creación propia.

Interpretación:

La tabla 9 muestra la correlación, un coeficiente de Spearman (ρ) = 0.815, con un valor de significancia $p = 0.001$, lo cual indica una correlación alta y significativa entre ambas variables. Este resultado, al ser superior al umbral de significancia ($p < 0.05$), permite afirmar que existe una relación positiva considerable. Es decir, a medida que mejora la capacitación, motivación y desempeño del personal, también se incrementa la percepción de calidad en la atención brindada al contribuyente, reflejando coherencia institucional y eficiencia en el servicio público.

Tabla 10

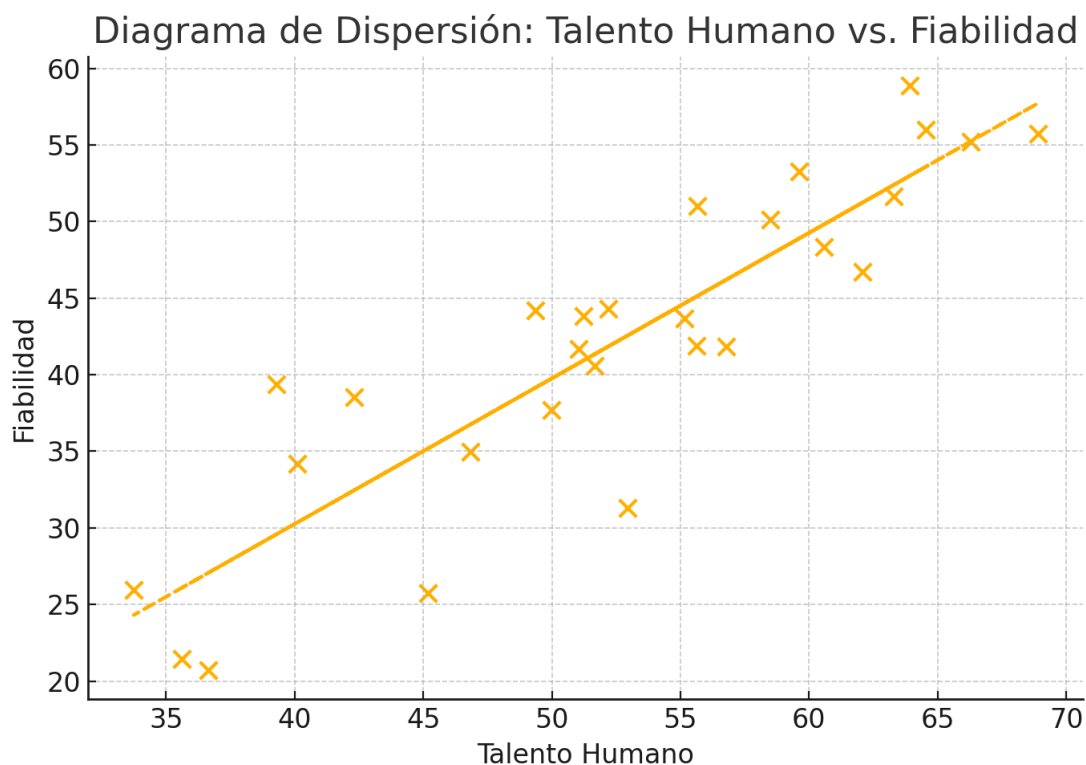
Correlación entre talento humano y fiabilidad

		Correlaciones		
		Talento Humano	Fiabilidad	
Rho de Spearman	Talento Humano	Coefficiente de correlación	1,000'	,788
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	28	28
	Fiabilidad	Coefficiente de correlación	,075	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	28	28

Nota. creación propia.

Figura 2

Diagrama de dispersión entre talento humano y fiabilidad



Nota. creación propia.

Interpretación:

La tabla 10 indica la correlación de Spearman entre las variables talento humano y fiabilidad es de $\rho = 0.788$, con un valor de significancia $p = 0.001$, lo que indica una relación a medida que se fortalece la gestión del talento humano a través de capacitación, motivación y evaluación del desempeño, también mejora la fiabilidad del servicio, entendida como la precisión en los trámites, el cumplimiento de plazos y la reducción de errores administrativos. Esto refuerza la importancia de invertir en el desarrollo del personal como estrategia clave para consolidar una atención pública eficiente y confiable.

Tabla 11*Correlación entre talento humano y la capacidad de respuesta*

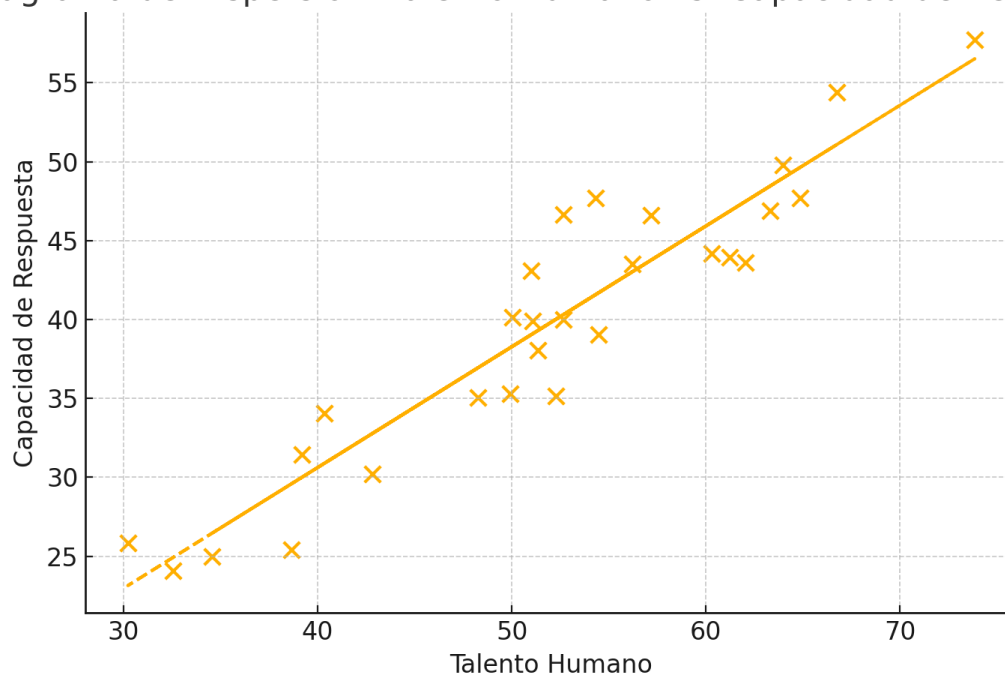
		Correlaciones	
		Talento Humano	Capacidad de Respuesta
Rho de Spearman	Talento Humano	Coeficiente de correlación	1,000'
		Sig. (bilateral)	.
		N	28
	Capacidad de Respuesta	Coeficiente de correlación	,070
		Sig. (bilateral)	,001
		N	28

Nota. creación propia.

Figura 3

Diagrama de dispersión entre talento humano y la capacidad de respuesta

Diagrama de Dispersión: Talento Humano vs. Capacidad de Respuesta



Nota. creación propia.

Interpretación:

La tabla 11 revela la correlación, coeficiente de Spearman $\rho = 0.762$, con un valor de significancia $p = 0.001$, lo que indica una relación positiva alta y estadísticamente significativa entre las variables talento humano y capacidad de respuesta. Este resultado demuestra, el fortalecimiento del talento humano influye directamente en la disposición y rapidez. Es decir, a mayor capacitación, motivación y gestión del desempeño del personal, mayor es la agilidad, amabilidad y eficacia con que los trabajadores responden a los requerimientos de los contribuyentes, reduciendo tiempos de espera y mejorando la percepción institucional.

Tabla 12

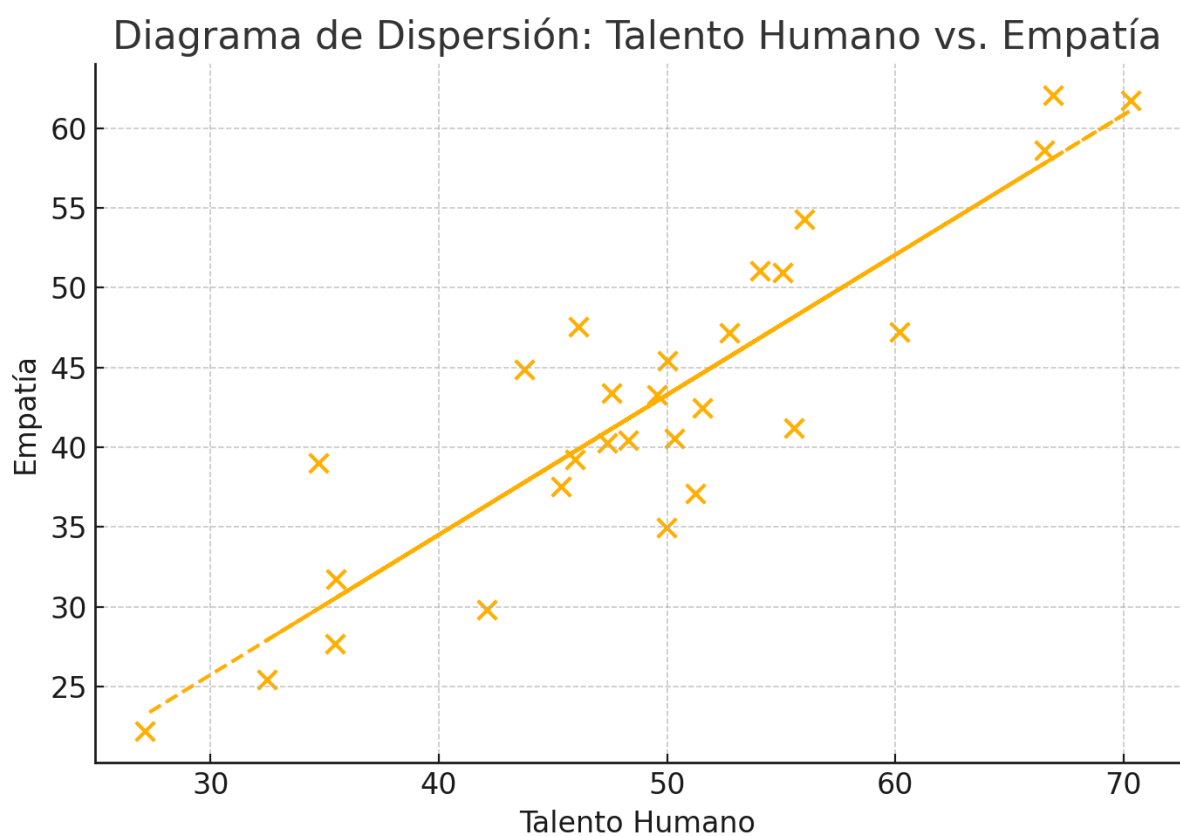
Correlación entre talento humano y la empatía

		Correlaciones		
		Talento Humano	Empatía	
Rho de Spearman	Talento Humano	Coefficiente de correlación	1,000'	,865
		Sig. (bilateral)	.	,001
		N	28	28
	Empatía	Coefficiente de correlación	,069	1,000
		Sig. (bilateral)	,001	.
		N	28	28

Nota. creación propia.

Figura 4

Diagrama de dispersión entre talento humano y la empatía



Nota. creación propia.

Interpretación.



La tabla 12 revela el coeficiente de correlación de Spearman obtenido entre las variables talento humano y empatía es de $\rho = 0.865$, con un valor de significancia de $p = 0.001$, lo cual indica una relación positiva, fuerte y estadísticamente significativa. Este resultado muestra que en la muestra de Juliaca, el fortalecimiento del talento humano incide directamente en la capacidad del personal para brindar una atención empática, personalizada y comunicativa. A mayor desarrollo del personal en términos de motivación, formación y desempeño, mayor será su disposición para comprender las necesidades del contribuyente, expresarse con claridad y actuar con cortesía. En consecuencia, la empatía se consolida como un resultado tangible del buen manejo del recurso humano y un pilar de la calidad del servicio público.



6.2. Discusión de resultados

El presente recurso humano y la calidad del servicio en la Gerencia de Administración Tributaria de en el año 2025, la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca. Con un coeficiente de Spearman de 0,815 y un $p = 0,001$, los resultados obtenidos muestran que una correlación positiva muy alta entre las variables estudiadas da existencia a una relación significativa; la afirmación también consiste en que la percepción de los usuarios sobre la calidad del servicio se considera positiva en la medida en que se fortalecen las prácticas de contribuyentes. A esta circunstancia se le atribuye la siguiente cuestión, que a su vez la evidencia se registra sobre las condiciones que decantan, por tanto, un recurso humano capacitado, con motivación y con compromiso, involucra sustancialmente la información hacia una atención más exacta, empática y eficiente.

Fiabilidad, se concluyó en un $\rho = 0.788$ ($p = 0.001$), luego. relaciones positivas, altas y significativas. La correlación observada establece que a medida que los trabajadores incrementan sus niveles de formación, retroalimentación y claridad de funciones, el servicio que ofrecen es más seguro frente a la ocurrencia de errores administrativos, el cumplimiento de los plazos de tiempo y su ejecución más exhaustiva. Este punto cobra una mayor importancia en el caso de la administración tributaria, ya que ha de establecerse de manera precisa y oportuna.

Para lo que hemos observado en relación al segundo objetivo específico planteado, el cual consiste en observar la relación existente entre el talento humano y la capacidad de respuesta, resulta significativo. Este resultado nos muestra que el adecuado desarrollo del talento humano no sólo incide en la exhaustividad técnica del servicio, sino también en la rapidez, voluntad y eficacia a la hora de servir al ciudadano. Es decir, un equipo bien formado y administrado responde con mayor rapidez a las exigencias del contribuyente, disminuyendo los tiempos de espera y mejorando la atención. El tercer objetivo específico se centró en



identificar la relación entre el talento humano y la empatía, arrojando los resultados un coeficiente de $\rho = 0.865$ ($p = 0.001$), el más alto de todos los indicadores analizados, evidenciando que el talento humano impacta de manera directa en el trato interpersonal, la comprensión de las necesidades del ciudadano, en el respeto y la cortesía en la atención. En las organizaciones públicas, la empatía se torna un aspecto relevante dentro de la percepción de calidad y fortalece la confianza institucional así como humaniza los procesos administrativos.

A nivel internacional, el estudio de Herrera (2022) en instituciones públicas mexicanas sostiene que la motivación y la capacitación del talento humano están correlacionadas y cuando se dan, se correlacionan de forma directa en términos de la calidad del servicio proporcionado especialmente en términos de la exactitud y el trato. El resultado obtenido guarda relación con el hallazgo de esta investigación concreta de esta tesis donde la dimensión confiabilidad presentó una correlación alta, que se aproxima a la dimensión de "talento humano" ($\rho = 0.788$), en el sentido de que el personal capacitado y motivado contribuye poco a aumentar el número de errores administrativos y a cumplir plazos.

De la misma manera, Gutiérrez (2023) en su investigación sobre Ayuntamientos de Argentina expresó que la empatía sistemática del personal, como la disposición para conocer y atender de una forma muy personalizada al usuario, fue el principal factor considerado en la percepción de calidad del servicio. Este antecedente se relaciona profundamente con la conclusión de la presente investigación, dado que la dimensión empatía arrojó el coeficiente de correlación mayor ($\rho = 0,865$), ratificando que el componente humano y actitudinal del personal es clave en la satisfacción del contribuyente.

A nivel nacional, el estudio de Ramírez y Torres (2023) sobre los gobiernos locales del Perú expone que las municipalidades que no cuentan con técnicas de desarrollo del talento humano obtienen un bajo rendimiento institucional y una mala atención; tal como se corroboran los resultados de esta tesis, que demuestran que una correcta gestión del talento humano



aumenta la capacidad de respuesta ($\rho = 0,762$), no sólo rindiendo lo requerido, sino incluso garantizando una atención a las tasas de respuesta mucho más efectivas. Los resultados también apoyaron las recomendaciones de Servir (2021) al considerar la importancia de las políticas de formación continua y la evaluación del desempeño.

El estudio de Ccopa y Quispe (2021) a nivel local en el Municipio Distrital San Miguel-San Román encontró que existe una correlación positiva entre las competencias laborales del personal y la satisfacción del contribuyente, en especial, en las oficinas de administración tributaria; en efecto, este resultado es coherente con la correlación positiva general de los resultados obtenidos en esta investigación ($\rho = 0.815$), lo que fundamenta la naturaleza de la inversión en talento humano como condición, de poder tener servicios tributarios eficientes y orientados al ciudadano en la provincia de San Román.

Paralelamente, el estudio de Choque y Huanca (2022) en la misma Municipalidad Provincial San Román comprobó que la falta de reconocimiento, la escasez de capacitación y un clima laboral poco positivo incrementaban la calidad de servicio; las oficinas donde había gestión y aprendizaje de recursos humanos evidenciaban mayor empatía y disposición a atender, hechos que fueron totalmente coincidentes con los resultados de esta investigación, pues fueron identificadas correlaciones entre talento humano y todas las dimensiones de calidad estudiadas.

CONCLUSIONES

PRIMERA. Se confirma la existencia de una relación directa y alta entre el talento humano y la calidad del servicio, siendo esta no sólo significativa, sino muy significativa $\rho = 0.815$; $p = 0.001$ en la Gerencia de Administración Tributaria de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, 2025, lo que da a entender que la inversión en procesos como la capacitación y el diseño de mecanismos de motivación laboral no sólo van a beneficiar al personal, haciendo que el mismo crezca a nivel profesional sino que repercute directamente en la organización, de alguna forma, se traduce en resultados organizacionales. En la práctica, esto indica que al desarrollar las competencias técnicas y actitudinales del servidor público, la organización establece unos procedimientos más eficientes, se mejora la atención al contribuyente y se genera un clima de confianza, como también de legitimidad institucional. Por ello, se debe considerar de manera estratégica a la gestión del talento humano dentro de los planes de mejora continua del servicio tributario municipal.

SEGUNDA. El hallazgo de un coeficiente significativo de correlación ($\rho = 0.788$; $p = 0.001$) entre los resultados obtenidos en la variable talento humano en las organizaciones y la fiabilidad indica que los trabajadores que tienen un mayor nivel de formación, los que conocen perfectamente los roles, y aquellos a los que se les ofrece retroalimentación a la que dan valor con continuidad, desarrollan una capacidad para llevar a cabo trámites en las organizaciones sin cometer errores, respetando los plazos y entregando información correcta. Este resultado pone de relieve la necesidad de ponerse en la línea de estructurar programas de capacitación periódicos, en función de las funciones específicas que desempeña cada puesto de trabajo, así como de la necesidad de establecer evaluaciones del desempeño medibles, con el fin de detectar y corregir las fallas de los procesos a tiempo. Al asegurar que el personal conoce las normativas tributarias y los procedimientos administrativos que les afectan, percibidos como portantiles, las municipalidades no sólo reducirán reclamos, retrabajos y desajustes por cambios en las



normativas, sino que también aumentarán la percepción tanto del profesionalismo como la de confiabilidad ante la ciudadanía.

TERCERA. Se establece una relación fuerte y significativa ($\rho = 0,762$; $p = 0,001$) entre el capital humano y la capacidad de respuesta, lo cual pone de manifiesto que los funcionarios administrativos mejor capacitados y motivados son quienes responden con mayor agilidad, empatía y efectividad a las demandas de los obligados tributarios. Este resultado resalta la necesidad de configurar estructuras organizativas flexibles que cuenten con canales de atención claros y los recursos humanos adecuados para evitar cuellos de botella. A su vez, sugiere que resulta conveniente poder cultivar una cultura de servicio proactivo, en la cual los empleados adelanten necesidades, comuniquen plazos esperados y presenten alternativas para el caso de no poder cumplir (ya que esto puede afectar la experiencia del ciudadano), con el fin de motivar la participación y el cumplimiento espontáneo de las obligaciones tributarias.

CUARTA. La correlación muy alta ($\rho = 0.865$; $p = 0.001$) existente entre el talento humano y la empatía evidencia la importancia de los factores actitudinales en la prestación de un servicio público de calidad. Más allá de los saberes técnicos, la capacidad del servidor público para escuchar activamente, para conocer la realidad sobre el contribuyente y para comunicarse cortésmente con él se ha mostrado como la de mayor efecto sobre la satisfacción ciudadana. Este hallazgo indica la recomendación de generar espacios de formación en torno a las habilidades blandas comunicación asertiva, resolución de conflictos y atención centrada en el usuario, y también la de reconocer de manera sistemática las prácticas de atención ejemplar. En este sentido, no sólo se humanizan los procesos tributarios, sino que se crean vínculos de confianza que favorecen el cumplimiento y la colaboración entre la municipalidad y la ciudadanía.



RECOMENDACIONES

PRIMERA. Se recomienda a la Municipalidad Provincial de San Román el diseño de una política de gestión del talento humano, que contemple programas de aprendizaje continuo, mecanismos de motivación laboral y un sistema transparente de evaluación del desempeño, luego de haberse hecho un diagnóstico, de tener como objetivo institucional mejorar la calidad del servicio al contribuyente, estableciendo como prioritario tanto el desarrollo técnico, como las competencias actitudinales del personal. La gerencia de administración tributaria deberá coordinar con recursos humanos ayudar a diseñar el plan de formación anual y los planes de mejora por áreas, a fin de propiciar la relación entre el crecimiento del trabajador, del área y de los resultados de atención al ciudadano.

SEGUNDA. A fin de aumentar la fiabilidad con la que se puede prestar la atención del servicio, se sugiere establecer y aplicar de forma sistemática protocolos técnicos estándar para los trámites tributarios, complementados con formaciones específicas para funciones. Los protocolos a incluir habría de ser protocolos estándar definidos, con formularios específicos, horarios, estándares de calidad y procedimientos definidos con el fin de reducir los errores administrativos. También se recomienda permitir tener un control interno que lleve el registro de los incumplimientos de horarios o de errores recurrentes, para así poder retroalimentar a la persona intervenida de una manera constructiva y continua; con ello se conseguiría un asesoramiento más preciso, ordenado y veraz para el contribuyente.

TERCERA. Para empezar, proponemos una estrategia operativa de gestión del tiempo y organización equitativa de funciones para mejorar la capacidad de respuesta del personal frente a la atención al contribuyente. Esa estrategia puede lograrse mediante la implementación de turnos rotativos, el refuerzo en horarios discrepantes, y la introducción de sistemas digitales para la asignación electrónica de citas y el seguimiento del estado de actualizaciones en los trámites en línea. Por otro lado, es de suma importancia capacitar al personal en técnicas de



atención rápida y ampliada para la resolución de solicitudes contribuyentes concretas y/o de su solicitud, fomentando en este ámbito una cultura organizacional que promueva la rapidez y la satisfacción del usuario.

CUARTA. Con el fin de reforzar la empatía en la atención al ciudadano se propone idear programas de entrenamiento en habilidades blandas enfocadas en la comunicación, la inteligencia emocional y el trato respetuoso para el personal, los cuales incluirían sesiones prácticas, la simulación de casos y herramientas para evaluar el comportamiento. Asimismo, se debería institucionalizar reconocimientos periodicos para el personal que demuestre actitudes ejemplares en el trato al usuario, como parte de una cultura en torno al respeto, la comprensión y el servicio humanizado dentro del ámbito tributario.



REFERENCIAS

- Apaza, M., & Callohuanca, J. (2023). Gestión del talento humano y calidad de servicios administrativos en la Municipalidad Distrital de Cabana. Universidad Nacional del Altiplano. <https://repositorio.unap.edu.pe/>
- Chiavenato, I. (2021). Gestión del talento humano. McGraw-Hill Education.
- Choque, T., & Huanca, L. (2022). Gestión de personal y calidad de servicio en la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca (Tesis de licenciatura). Universidad Nacional de Juliaca. <https://repositorio.unaj.edu.pe/>
- Contraloría General de la República. (2022). Informe nacional sobre gestión de recursos humanos en entidades del Estado. <https://www.contraloria.gob.pe>
- Ccopa, Y., & Quispe, M. (2021). Talento humano y calidad de atención al contribuyente en la Municipalidad Distrital de San Miguel – San Román (Tesis de licenciatura). Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez. <https://repositorio.uancv.edu.pe/>
- Dessler, G. (2020). Administración de recursos humanos (15.ª ed.). Pearson Educación.
- Fernández, J., & López, A. (2023). Calidad de atención y habilidades blandas en entidades públicas. *Revista Iberoamericana de Administración*, 19(3), 45–62. <https://doi.org/10.20344/raiap.2023.19.03.045>
- Fernández, J. (2022). Gestión estratégica del personal y calidad del servicio en gobiernos municipales de España. *Universidad Autónoma de Madrid*. <https://doi.org/10.31398/gobmad.2022.072>
- Gutiérrez, L. (2022). Gestión del talento humano y percepción de calidad en municipios argentinos. *Universidad Nacional de La Plata*. <https://doi.org/10.34234/unlp.adm.2022.026>



- Gutiérrez, L. (2022). Percepción de los contribuyentes sobre la calidad de servicio en municipios tributarios de Argentina. *Revista Latinoamericana de Administración Pública*, 15(2), 102–119. <https://doi.org/10.31392/relap.2022.15.2.102>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, P. (2021). *Metodología de la investigación: Enfoques cuantitativo, cualitativo y mixto (7.ª ed.)*. McGraw-Hill Education.
- Herrera, S. (2022). *Gestión del talento humano y calidad del servicio en instituciones públicas de México*. Universidad Nacional Autónoma de México. <https://ru.unam.mx/handle/20.500.11799/66423>
- Huamán, J., & Córdova, R. (2021). *Talento humano y calidad de servicio en la Municipalidad Provincial de Huancavelica (Tesis de licenciatura)*. Universidad Nacional de Huancavelica. <https://repositorio.unh.edu.pe/>
- Kotler, P., & Keller, K. L. (2022). *Dirección de marketing (16.ª ed.)*. Pearson.
- López, A., & Ramírez, C. (2023). *Desempeño del talento humano y atención al ciudadano en gobiernos locales de Colombia*. Universidad Nacional de Colombia. <https://doi.org/10.32645/colgov.2023.11.028>
- Mamani, D., & Zárate, M. (2022). *Gestión del talento humano y desempeño laboral en la Municipalidad Distrital de Caracoto*. Universidad Nacional del Altiplano. <https://repositorio.unap.edu.pe/>
- Mendoza, F., & Pérez, J. (2023). Evaluación del desempeño y calidad organizacional en municipalidades peruanas. *Revista de Ciencias Sociales y Gestión Pública*, 9(1), 80–94. <https://doi.org/10.35622/j.rcsgp.2023.01.007>
- Méndez, L., & Salazar, F. (2023). *Diseños no experimentales en estudios sociales municipales*. Editorial Ciencias Humanas. <https://doi.org/10.35622/ech.2023.02.018>
- Morales, D. (2023). *Capacitación y calidad en la atención tributaria en municipios de Chile*. Universidad de Santiago de Chile. <https://doi.org/10.34721/uschile.tal.2023.030>



- Nina, A., & Canaza, F. (2021). Capacitación del talento humano y mejora en la atención ciudadana en la Municipalidad Distrital de Juliaca. Universidad Nacional de Juliaca. <https://repositorio.unaj.edu.pe/>
- OCDE. (2022). Government at a Glance 2021. OECD Publishing. <https://doi.org/10.1787/1c258f55-en>
- Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (2021). Delivering Quality Service: Balancing Customer Perceptions and Expectations. Free Press.
- Ramírez, C., & Salazar, D. (2023). Calidad del servicio en administraciones tributarias locales del Perú. *Revista Peruana de Gestión Pública*, 10(2), 200–215. <https://doi.org/10.35622/j.rpgp.2023.02.006>
- Ramírez, E., & Torres, L. (2023). Gestión de talento humano y desempeño en gobiernos locales del Perú. Escuela Nacional de Administración Pública. <https://repositorio.enap.edu.pe/handle/20.500.12951/312>
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2022). Comportamiento organizacional (18.^a ed.). Pearson Educación.
- Salazar, D., & Méndez, L. (2022). Factores que limitan la calidad del servicio en municipalidades peruanas. *Revista Peruana de Administración Pública*, 8(2), 45–61. <https://doi.org/10.35622/j.rpap.2022.02.004>
- SERVIR. (2021). Balance del servicio civil en los gobiernos locales del Perú. Autoridad Nacional del Servicio Civil. https://www.servir.gob.pe/biblioteca_virtual/balance-servicio-civil-gobiernos-locales-2021/
- Suárez, D. (2022). Evaluación de la calidad en servicios públicos y percepción ciudadana. Universidad de Chile. <https://doi.org/10.34721/uchile.eval.2022.099>



Valverde, A., & Castillo, J. (2022). Diseños correlacionales en estudios de gestión pública.

Instituto Latinoamericano de Investigación Social.

<https://doi.org/10.36745/ilispub.2022.035>

Vargas, P., & Núñez, A. (2023). Capacitación del personal y calidad del servicio en municipalidades del sur del Perú. Universidad Nacional del Altiplano.

<https://doi.org/10.35622/unalta.2023.04.017>



ANEXOS



Matriz de consistencia

TÍTULO: TALENTO HUMANO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN JULIACA 2025

PROBLEMA	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES, DIMENSIONES E INDICADORES	METODOLOGÍA
<p>PROBLEMA GENERAL: ¿Qué relación existe entre talento humano y calidad de servicio en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025?</p>	<p>OBJETIVO GENERAL: Determinar la relación que existe entre talento humano y calidad de servicio en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025</p>	<p>HIPÓTESIS GENERAL: Existe relación significativa entre talento humano y calidad de servicio en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025</p>	<p>Variable 1: Talento Humano</p> <p>Dimensión 1: Capacitación y desarrollo</p> <ul style="list-style-type: none"> Indicador 1: Participación en programas de capacitación. Indicador 2: Relevancia de los contenidos formativos respecto a las funciones del cargo. Indicador 3: Aplicación práctica de los conocimientos adquiridos. <p>Dimensión 2: Motivación laboral</p> <ul style="list-style-type: none"> Indicador 1: Reconocimiento institucional por buen desempeño. Indicador 2: Nivel de satisfacción con el ambiente laboral. Indicador 3: Existencia de incentivos o estímulos para el personal. <p>Dimensión 3: Gestión del desempeño</p> <ul style="list-style-type: none"> Indicador 1: Evaluación periódica del rendimiento. 	<p>Enfoque de investigación: Cuantitativo.</p> <p>Método: Deductivo.</p> <p>Tipo de investigación: Básico.</p> <p>Nivel de investigación: Correlacional.</p> <p>Diseño de investigación: No experimental-transversal.</p> <p>Técnica:</p>
<p>PROBLEMAS ESPECÍFICOS ¿Qué relación existe entre talento humano y la fiabilidad en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025? ¿Qué relación existe entre talento humano y la capacidad de respuesta en la gerencia de administración tributaria de la</p>	<p>OBJETIVOS ESPECÍFICOS: Determinar la relación que existe entre talento humano y la fiabilidad en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025 Determinar la relación que existe entre talento humano y la capacidad de respuesta en la gerencia de administración</p>	<p>HIPÓTESIS ESPECÍFICAS: Existe relación significativa entre talento humano y la fiabilidad en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025 Existe relación significativa entre talento humano y la capacidad de respuesta en la gerencia de administración tributaria de la</p>		



<p>Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025?</p> <p>¿Qué relación existe entre talento humano y la empatía en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025?</p>	<p>tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025</p> <p>Determinar la relación que existe entre talento humano y la empatía en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025</p>	<p>Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025</p> <p>Existe relación significativa entre talento humano y la empatía en la gerencia de administración tributaria de la Municipalidad Provincial De San Román Juliaca 2025</p>	<ul style="list-style-type: none"> Indicador 2: Retroalimentación de jefes inmediatos. Indicador 3: Existencia de metas claras y medibles para cada puesto. 	<p>Encuesta</p> <p>Instrumento: Cuestionario.</p> <p>Población: 30 trabajadores de la gerencia de administración tributaria.</p> <p>Muestra: 28 trabajadores.</p>
			<p>Variable 2: Calidad de servicio</p> <p>Dimensión 1: Fiabilidad</p> <ul style="list-style-type: none"> Indicador 1: Precisión en trámites. Indicador 2: Errores administrativos. Indicador 3: Cumplimiento de plazos. <p>Dimensión 2: Capacidad de respuesta</p> <ul style="list-style-type: none"> Indicador 1: Tiempo de espera. Indicador 2: Atención personalizada. Indicador 3: Solución efectiva. <p>Dimensión 3: Empatía</p> <ul style="list-style-type: none"> Indicador 1: Comprensión de necesidades. Indicador 2: Atención cortés. Indicador 3: Comunicación efectiva. 	

Nota. Elaboración propia.



Matriz de datos

	VAR0000 1	VAR0000 2	VAR0000 3	VAR0000 4	VAR0000 5	VAR0000 6	VAR0000 7	VAR0000 8	VAR0000 9	VAR0000 0	VAR0001 1	VAR0001 2	VAR0001 3	VAR0001 4	VAR0001 5	VAR0001 6	VAR0001 7	VAR0001 8	V1	V2	D1	4
1	5	4	3	3	4	3	3	3	4	3	3	5	4	4	2	4	2	5	32	32	12	
2	4	4	3	4	3	1	1	1	2	2	3	4	4	3	5	2	3	4	23	30	11	
3	5	3	3	3	3	2	1	2	4	3	2	4	3	4	5	3	4	2	26	30	11	
4	5	2	4	4	5	5	4	3	5	2	5	3	1	3	3	5	3	4	37	29	11	
5	4	2	4	5	1	3	2	5	3	3	4	2	3	1	3	4	3	3	29	26	10	
6	4	3	2	4	2	1	3	4	3	4	3	1	2	4	5	3	3	3	26	28	9	
7	2	2	4	1	2	2	3	4	3	4	5	3	1	3	2	3	5	1	23	27	8	
8	2	3	3	4	5	3	2	2	3	3	4	2	3	2	4	1	3	1	27	23	8	
9	1	2	3	5	1	3	3	4	4	3	4	1	4	2	2	5	3	4	26	28	6	
10	4	2	2	2	3	1	3	3	3	4	4	1	4	4	3	2	5	4	23	31	8	
11	3	2	1	4	4	3	3	3	1	4	4	4	2	1	5	5	3	2	24	30	6	
12	1	4	2	3	2	1	3	3	2	3	5	4	4	3	5	3	5	5	21	37	7	
13	3	3	3	3	3	3	1	5	4	5	4	1	4	3	3	3	4	4	28	31	9	
14	1	3	3	3	3	4	1	2	4	2	4	3	1	2	1	2	5	1	24	21	7	
15	1	3	3	3	5	3	3	2	1	1	1	1	2	3	2	3	3	2	24	18	7	
16	4	4	3	4	2	2	3	2	3	4	1	2	3	4	2	4	4	3	27	27	11	
17	3	2	2	4	4	5	3	1	3	3	4	2	4	3	2	2	3	3	27	26	7	
18	4	3	3	3	2	1	3	5	5	2	4	4	4	2	2	4	1	3	29	26	10	
19	2	4	3	1	1	3	4	2	1	3	3	5	5	4	4	1	4	1	21	30	9	
20	3	3	4	2	3	2	5	4	2	1	4	5	4	1	1	2	2	2	28	22	10	
21	2	3	5	3	1	3	4	4	2	3	2	1	3	3	4	5	2	4	27	27	10	
22	3	4	3	1	2	2	2	5	2	5	4	1	3	4	3	3	4	5	24	32	10	
23	4	1	3	3	4	3	2	2	4	1	3	5	2	4	2	3	5	1	26	26	8	
24	5	2	4	3	2	4	2	3	4	4	3	3	2	2	1	4	4	4	29	27	11	
25	3	4	2	4	1	3	2	4	2	3	2	2	3	1	2	4	4	2	25	23	9	
26	4	5	3	3	5	4	3	4	3	5	5	4	3	5	4	3	4	5	34	38	12	
27	5	4	5	4	5	5	4	3	5	5	4	5	5	5	5	4	5	5	40	43	14	
28	4	4	3	4	3	4	3	4	5	5	4	4	5	4	4	4	3	4	34	37	11	
29	5	4	4	4	5	3	3	4	5	5	4	3	2	3	4	4	4	4	37	33	13	
30	4	4	2	1	3	3	2	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	5	25	35	10	
31	5	5	5	1	3	5	1	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	35	45	15	
32	4	5	2	4	3	3	5	5	4	5	3	4	2	4	4	4	4	4	35	34	11	
33	5	5	4	1	3	3	2	4	3	5	3	3	5	5	5	4	4	3	30	37	14	



Instrumento

Cuestionario

Escala de valoración.

Totalmente en desacuerdo	En desacuerdo	Neutro	De acuerdo	Totalmente de acuerdo
(1)	(2)	(3)	(4)	(5)

ÍTEMS		Escala de valoración				
		1	2	3	4	5
Vr. I. TALENTO HUMANO	Dimensión 1. Capacitación y desarrollo					
	1. Participo regularmente en programas de capacitación organizados por la entidad.					
	2. Los contenidos de las capacitaciones están directamente relacionados con mis funciones laborales					
	3. Aplico de forma práctica los conocimientos adquiridos en las capacitaciones.					
	Dimensión 2. Motivación laboral					
	4. Recibo reconocimiento institucional cuando desempeño bien mis funciones.					
	5. Me siento satisfecho(a) con el ambiente laboral en mi área de trabajo.					
	6. Existen incentivos o estímulos que motivan mi trabajo diario.					
	Dimensión 3. Gestión del desempeño					
7. Mi rendimiento es evaluado de forma periódica.						
8. Recibo retroalimentación de mi jefe inmediato sobre mi desempeño.						



	9. Conozco con claridad las metas y objetivos que debo cumplir en mi puesto.					
Vr. 2. CALIDAD DE SERVICIO	Dimensión 1. Fiabilidad					
	10. Los trámites realizados en la gerencia se ejecutan con precisión.					
	11. Se cometen pocos errores administrativos en los procedimientos.					
	12. Los plazos establecidos para los servicios se cumplen oportunamente.					
	Dimensión 2. Capacidad de respuesta					
	13. El tiempo de espera para recibir atención es adecuado.					
	14. El personal brinda una atención personalizada a cada contribuyente.					
	15. Se resuelven eficazmente los problemas o solicitudes de los usuarios.					
	Dimensión 3. Empatía					
	16. El personal comprende las necesidades y preocupaciones de los contribuyentes.					
	17. El trato del personal hacia los usuarios es respetuoso y cortés.					
	18. La comunicación con el personal es clara y efectiva.					



ANEXO 3

VALIDACION DEL INSTRUMENTO

UNIVERSIDAD ANDINA "NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
CARRERA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y MARKETING

TÍTULO:

TALENTO HUMANO Y CALIDAD DE SERVICIO EN LA GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN
TRIBUTARIA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN JULIACA 2025

I. REFERENCIAS

- EXPERTO
- PROFESIÓN
- CARGO ACTUAL
- GRADO ACADÉMICO

ROBERTO PAYÉ COLQUEHUANCA

LIC. ADM.

DOCENTE

DOCTOR

II. ASPECTO DE EVALUACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS					
		DEFICIENTE	REGULAR	BUENA	MUY BUENA	EXCELENTE
1. CLARIDAD	Está redactado con lenguaje apropiado	1	2	3	4	5
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en capacidades observables	1	2	3	4	5
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia	1	2	3	4	5
4. ORGANIZACIÓN	Existe una organización lógica de los ítems con las variables.	1	2	3	4	5
5. SUFICIENCIA	Valora las dimensiones en cantidad y calidad suficientes	1	2	3	4	5
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para cumplir los objetivos de la investigación	1	2	3	4	5
7. CONSISTENCIA	Está basado en aspectos teóricos y científicos	1	2	3	4	5
8. COHERENCIA	Entre las dimensiones, indicadores, ítems e índices	1	2	3	4	5
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito de la investigación	1	2	3	4	5
10. PERTINENCIA	El instrumento es útil y adecuado para la investigación	1	2	3	4	5

Fuente: Tamayo y adaptado de Palomino, Juan; Peña Julio Daniel; Zevallos Gudelia y Orizano Lincoln (2015, p. 217).

Coefficiente de valorización porcentual, C= Total/50= _____

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

.....

IV. RESOLUCIÓN

- a. Aprobado (C ≥ 75% = 0.75)
- b. Desaprobado (C < 75% = 0.75)

Lugar y fecha: *Juliaca 30 octubre 2025*

Roberto Payé
 DNT. 02175441
 Cel. 996-993377



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

AUTORIZACIÓN PARA LA INCORPORACIÓN DE LOS TRABAJOS DE INVESTIGACIÓN EN EL REPOSITORIO INSTITUCIONAL UANCV

Formato digital [X]

Fecha de entrega: 06-11-25

1. Datos del autor (es):

Form fields for author information: Nombres y Apellidos, Dirección, DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°, Teléfono, email, Facultad y/o Escuela de Posgrado, Escuela Profesional o Mención, Título o Grado Académico a optar, Asesor, Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones, Trabajo de Investigación, Tesis, Trabajo de Suficiencia Profesional, Trabajo Académico, Título, Palabras claves, ¿Esta obra se desarrolló en la UANCV 1, 2?, 2



2. Referencia de tesis:

Bachiller Título 2da Especialidad Maestría Doctorado

3. Licencias:

a) Licencia estándar:

Bajo los siguientes términos, autorizo el depósito de mi tesis en el Repositorio Digital de la UANCV.

Con la autorización de depósito de mi producción Intelectual, otorgo a la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" una licencia no exclusiva para reproducir, distribuir, comunicar al público, transformar (únicamente mediante su traducción a otros idiomas) y poner a disposición del público mi producción intelectual (incluido el resumen), en formato físico o digital, en cualquier medio, conocido o por conocerse, a través de los diversos servicios por la Universidad, creados o por crearse, tales como el Repositorio Digital de tesis UANCV, colección de producción intelectual, entre otros, en el Perú y en el extranjero por el tiempo y veces que considere necesarias, y libres de remuneraciones.

En virtud de dicha licencia, la Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" podrá reproducir mi producción intelectual en cualquier tipo de soporte y en más de un ejemplar, sin modificar su contenido, solo con propósitos de seguridad, respaldo y preservación.

Declaro que la producción intelectual es una creación de mi autoría y exclusiva titularidad, coautoría con titularidad compartida, y me encuentro facultado a conceder la presente licencia y, asimismo, garantizo que dicha producción intelectual no infringe derechos de autor de terceras personas.

La Universidad Andina "Néstor Cáceres Velásquez" consignará el nombre del y/o los autor(es) de la producción intelectual, y no le hará ninguna modificación más que la permitida en la licencia.

Autorizo su publicación (marque con una X)

- Sí, autorizo que se deposite inmediatamente.
- Sí, autorizo que se deposite a partir de la fecha (d/m/a): _____
- No autorizo.

b) Licencia CREATIVE COMMONS 4.0 INTERNACIONAL:

Si usted concede una licencia CREATIVE COMMONS sobre su producción intelectual, mantiene la titularidad de los derechos de autor de esta y, a la vez, permite que otras personas puedan reproducirla, comunicarla al público y distribuir ejemplares de esta, bajo las condiciones siguientes:

¿Quiere permitir usos comerciales de su producción intelectual?

Sí: significa que usted permite la reproducción, distribución y comunicación pública de la producción intelectual incluso con fines comerciales.

No: significa que usted permite la reproducción, y comunicación pública de la producción intelectual, pero sin fines comerciales.

- Sí autorizo
- No autorizo



Jurisdicción de su Licencia

Todas las licencias CREATIVE COMMONS son de ámbito mundial, sin embargo, usted puede elegir entre la opción "internacional" o una adaptada a su jurisdicción, como para el caso peruano.

La opción "internacional" emplea el lenguaje y la terminología de los tratados internacionales; en cambio, la adaptada a su jurisdicción, recoge las particularidades de la legislación peruana.

En consecuencia, **la opción "internacional" goza de una mayor eficacia a nivel mundial, gracias a que tiene jurisdicción neutral.** Mientras que la opción adaptada a la jurisdicción del Perú goza de una mayor eficacia ante los tribunales peruanos.

- Internacional
- Nacional

Línea de investigación: ORGANIZACIÓN Y DIRECCIÓN DE EMPRESAS (5311- UNESCO)

Firma de Autor



huella digital

06 - 11 - 25

Fecha