



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA



**CALIDAD DE ATENCIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL
EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN,
2025**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. CLEOFÉ CALSIN MAMANI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

JULIACA – PERÚ

2025



UNIVERSIDAD ANDINA

NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

**ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN
PÚBLICA**

**CALIDAD DE ATENCIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL
EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN,
2025**

TESIS PRESENTADA POR:

Bach. CLEOFE CALSIN MAMANI

PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:

LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

APROBADA POR EL JURADO REVISOR:

PRESIDENTE

: 

Dr. BENIGNO CALLATA QUISPE

PRIMER MIEMBRO

: 

Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR

SEGUNDO MIEMBRO

: 

Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS

ASESOR DE TESIS

: 

Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: Administración Pública (5909-UNESCO)



RESOLUCIÓN N°233-2025-D-FCA-UANCV-J

Juliaca, 29 de setiembre de 2025

VISTOS:

El Expediente N° 4015, presentado por **CLEOFE CALSIN MAMANI**, quien solicita nominación de jurados, fecha y hora de sustentación y defensa de la tesis titulado: **CALIDAD DE ATENCIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2025**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, 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 Gestión Pública**.

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: **CLEOFE CALSIN MAMANI**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, 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. BENIGNO CALLATA QUISPE
- * 1er. MIEMBRO : Dr. ROBBINS FLORES AGUILAR
- * 2do. MIEMBRO : Dr. ENRIQUE GENARO APAZA CHIRINOS
- * ASESOR DE TESIS : Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

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

- * Lugar : salón de Grados y Títulos
- * Fecha : martes, 30 de setiembre de 2025
- * Hora : 2: 00 p.m

ARTICULO CUARTO. – DISPONER que la comisión de Grados y Títulos de la Facultad, Secretaría 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
DECANATO DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
Dr. Leopoldo R. Condori Cari
DECANATO



RESOLUCIÓN N° 342-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 16 de julio 2025

VISTOS:

El Expediente: 2025-CU-4302 de fecha 13 de junio de 2025, del **Bach. CLEOFE CALSIN MAMANI**, 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 Gestión Pública**.

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. CLEOFE CALSIN MAMANI**, quien solicita la revisión del Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del tema titulado: **CALIDAD DE ATENCIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2025**; conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**.

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 Gestión Pública, corroboró el asesoramiento en el Informe Final de la Investigación (borrador de Tesis) del ASESOR **Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**.

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: **CALIDAD DE ATENCIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. CLEOFE CALSIN MAMANI**, para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. - RATIFICAR, como **ASESOR** al **Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**.

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)



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
Dr. Roberto Payé Coquehuanca
DIRECCIÓN
UNIDAD DE INVESTIGACIÓN
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
UANCV - JULIACA



RESOLUCIÓN N° 136-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 07 de mayo de 2025

VISTOS:

El Expediente: **2025-CU-1777** de fecha **08 de abril de 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 **Administración y Gestión Pública**.

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. CLEOFE CALSIN MAMANI**, quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de **Título: CALIDAD DE ATENCIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2025**; conducente para optar el Título profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública**.

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 Gestión Pública**, corroboró la propuesta del ASESOR Dr. **LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**, quien debe estar 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: **CALIDAD DE ATENCIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2025**; correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. CLEOFE CALSIN MAMANI**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO RECONOCER, como ASESOR al Dr. **LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI**.

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)
-RPC/

UNIVERSIDAD ANDINA
"NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ"

Dr. Roberto Paye Colquehuamani
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA ADMINISTRATIVA



RESOLUCIÓN N° 282-2025-UI-FCA-UANCV-J

Juliaca, 14 de Julio del 2025

VISTOS:

El Expediente: **2025-CU-1777** de fecha 05 de Julio del 2025, el cual solicita Revisión de Propuesta de Investigación y el **Anexo (02 o 03) "Ficha de Opinión de la Propuesta e Investigación"** que fue revisada por el comité de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas, Escuela Profesional de **Administración y Gestión Pública..**

CONSIDERANDO:

Que, mediante Resolución N° 207-2025-UANCV-CU-R., aprueba en vía de regularización la CONSERVACIÓN Y EFICACIA DE LOS ACTOS ADMINISTRATIVOS DE GRADOS Y TÍTULOS PROFESIONALES, a partir del 14 de abril del 2025 correspondiente a los actuados suscritos y en consecuencia SUBSANAR dichos actos administrativos, debiendo regularizarse conforme a lo establecido en el artículo 14 del Texto Único Ordenado de la Ley N°27444 – Ley del Procedimiento Administrativo General; primando el principio del interés superior del estudiante y conforme a los considerandos expuestos en la presente resolución.

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. CLEOFE CALSIN MAMANI**, quien solicita la revisión y aprobación de la Propuesta de Investigación de Título: **CALIDAD DE ATENCIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2025**, conducente para optar el Título Profesional de Licenciado(a) en **Administración y Gestión Pública..**

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 Gestión Pública..**, corroboró la propuesta del ASESOR Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI, 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 Modificatorias N° 24661 y el Estatuto de la UANCV, que confiere facultades a la Unidad de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas.

SE RESUELVE:

Dejar sin efecto en parte la Resolución N° 136-2025-UI-FCA-UANCV-J, de fecha 07/05/2025; se procede a validar los actuados en vías de regularización según la Resolución N° 207-2025-UANCV-CU-R.

ARTÍCULO PRIMERO. - APROBAR Y AUTORIZAR LA EJECUCIÓN DE LA PROPUESTA DE INVESTIGACIÓN, titulado: **CALIDAD DE ATENCIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2025**, correspondiente a la Línea de Investigación **ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909 - UNESCO)** presentado por el (la) **Bach. CLEOFE CALSIN MAMANI**, en virtud de los considerandos expuestos.

ARTÍCULO SEGUNDO. – RECONOCER, como **ASESOR** al Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI.

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

Regístrese, comuníquese y archívese.

DISTRIBUCIÓN:
- Decanatura (1)
- Interesado (1)
- Archivo FCA (1)
- BCG/

UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

Dr. Benigno Callata Quesada
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



22% 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

- 16% Fuentes de Internet
- 6% Publicaciones
- 20% 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

TÍTULO TESIS	
CALIDAD DE ATENCIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2025	
Datos de autor	
Nombres y apellidos	CLEOFE CALSIN MAMANI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	42633048
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0006-9876-4464
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	02389341
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0003-2372-6720
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	BENIGNO CALLATA QUISPE
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	01693080
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	ROBBINS FLORES AGUILAR
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	02426851
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	Administración Pública (5909-UNESCO)
Grupo de investigación	No aplica.
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento.
Ubicación geográfica de la investigación	<p>Edificio: Municipalidad Provincial de San Román País: Perú Departamento: Puno Provincia: San román Distrito: Juliaca Calle: Jr. Jáuregui 321 (Referencia: Plaza de Armas)</p> <p>Latitud: -15.49369 Longitud: -70.13558</p>  <p>https://www.google.com/maps/@-15.5493239,-70.1180347,17.71z/data=!5m1!1e1?entry=ttu</p>
Año o rango de años en que se realizó la investigación	junio 2025 – octubre 2025
URL de disciplinas OCDE https://purl.org/pe-repo/ocde/ford https://concytec-pe.github.io - Librería	<p>Administración pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02</p> <p>Administración https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.02.04</p> <p>Ciencias sociales https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.00.00</p>



UNIVERSIDAD ANDINA
NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ

Dr. Roberto Payé Colquehueda

Dr. Roberto Payé Colquehueda
DIRECTOR
UNID. INVESTIGACIÓN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS



DECLARACIÓN DE AUTENTICIDAD Y RESPONSABILIDAD

Yo CLEOFE CALSIN MAMANI identificado con DNI Nro. 42633048 en mi condición de egresado de:

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

ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

informo que he elaborado el/la **Tesis** o **Trabajo de Investigación,** **Trabajo Académico** denominada:

CALIDAD DE ATENCIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2025

Asesorado por: Dr. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

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 13 de octubre del 2025

FIRMA ASESOR

FIRMA TESISTA



Huella



DEDICATORIA

A Dios, fuente inagotable de sabiduría y fortaleza, por haber guiado cada paso de este proceso académico con paciencia y determinación.

A mis padres, por su amor incondicional, su ejemplo de esfuerzo constante y por enseñarme que el conocimiento es la mejor herencia.

A mi familia, que con sus palabras de aliento y compañía silenciosa me brindaron apoyo en los momentos más exigentes.

A todas aquellas personas que, de manera directa o indirecta, sembraron en mí la motivación para culminar esta etapa.



AGRADECIMIENTO

Agradezco profundamente a Dios, por permitirme alcanzar esta meta con salud, perseverancia y claridad en el propósito.

A la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez, por brindarme la formación profesional que hoy me permite contribuir con responsabilidad al servicio público.

A mi asesor de tesis, Dr. Leopoldo Wenceslao Condori Cari, por su guía académica, sus observaciones oportunas y su compromiso con la excelencia.

A los docentes de la Escuela Profesional de Administración y Gestión Pública, por compartir su conocimiento con vocación y exigencia formativa.

A mis compañeros y compañeras de carrera, por las experiencias compartidas que enriquecieron mi aprendizaje en el transcurso de esta formación.

A mi familia, por ser mi sostén emocional, fuente de inspiración y motor para seguir adelante.

Y finalmente, a cada trabajador de la Municipalidad Provincial de San Román que colaboró con esta investigación, por su tiempo y apertura, pilares fundamentales para la culminación de este estudio.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	i
AGRADECIMIENTO	ii
ÍNDICE GENERAL	iii
ÍNDICE DE TABLAS	vii
ÍNDICE DE FIGURAS	viii
RESUMEN	ix
ABSTRACT.....	x
INTRODUCCIÓN	xi

CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema.....	13
1.2. Delimitación de la investigación.....	15
1.2.1. Delimitación espacial	15
1.2.2. Delimitación social.....	15
1.2.3. Delimitación temporal.....	15
1.3. Formulación del planteamiento del problema.....	16
1.3.1. Problema general.....	16
1.3.2. Problemas específicos	16
1.4. Justificación del estudio	16

CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general.....	18
2.2. Objetivos específicos	18



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

- 3.1. Antecedentes de la investigación 19
 - 3.1.1. Internacional..... 19
 - 3.1.2. Nacional 22
 - 3.1.3. Local..... 24
- 3.2. Bases teóricas 26
 - 3.2.1. Calidad de atención 26
 - 3.2.1.1. Modelos de medición de la calidad de atención..... 29
 - 3.2.1.2. Factores determinantes de la calidad de atención 31
 - 3.2.1.3. Impacto de la calidad de atención en la satisfacción..... 33
 - 3.2.1.4. Desafíos y barreras para la mejora de la calidad de atención 34
 - 3.2.2. Desempeño institucional 35
 - 3.2.2.1. Métodos de medición del desempeño institucional 37
 - 3.2.2.2. Factores determinantes del desempeño institucional 39
 - 3.2.2.3. Modelos y teorías sobre desempeño institucional..... 40
 - 3.2.2.4. Desempeño institucional y transparencia en la gestión pública..... 42
 - 3.2.2.5. Desafíos y barreras para el mejoramiento del desempeño institucional 43
- 3.3. Marco conceptual 45

CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

- 4.1. Hipótesis general..... 47
- 4.2. Hipótesis específica..... 47
- 4.3. Variables..... 47



4.4. Operacionalización de variables 48

CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de la investigación 49
5.2. Método(s) aplicados a la investigación 49
5.3. Tipo de investigación 49
5.4. Nivel de investigación..... 50
5.5. Diseño de investigación 50
5.6. Población y muestra 51
 5.6.1. Población..... 51
 5.6.2. Muestra..... 51
5.7. Técnicas, fuentes e instrumento 52
 5.7.1. Técnica 52
 5.7.2. Instrumento..... 52
5.8. Confiabilidad y validez del instrumento 53
 5.8.1. Confiabilidad..... 53
 5.8.2. Validez..... 53
5.9. Procedimiento de tratamiento de datos 54
5.10. Contrastación de hipótesis 55

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados 59
6.2. Prueba de normalidad..... 59
6.3. Escala de valoración de la prueba de correlación 60
6.4. Interpretación de las figuras de dispersión..... 61



6.5. Resultados correlacionales	62
6.5.1. Resultado del objetivo general	62
6.5.2. Resultados de los objetivos específicos	63
6.6. Discusión de resultados.....	66
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES.....	73
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	75
ANEXOS	81



ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Operacionalización de variables	48
Tabla 2 Prueba de confiabilidad de las variables	53
Tabla 3 Prueba estadística de la hipótesis general	55
Tabla 4 Prueba estadística de la hipótesis específica 1	56
Tabla 5 Prueba estadística de la hipótesis específica 2	57
Tabla 6 Prueba estadística de la hipótesis específica 3	58
Tabla 7 Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov	59
Tabla 8 Escala de valoración de las correlaciones	60
Tabla 9 Resultado del objetivo general del estudio	62
Tabla 10 Resultado del objetivo específico 1 del estudio	63
Tabla 11 Resultado del objetivo específico 2 del estudio	64
Tabla 12 Resultado del objetivo específico 3 del estudio	65



ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Escala del diagrama de dispersión 61

Figura 2 Diagrama de dispersión del objetivo general 62

Figura 3 Diagrama de dispersión del objetivo específico 1 63

Figura 4 Diagrama de dispersión del objetivo específico 2 64

Figura 5 Diagrama de dispersión del objetivo específico 3 65



RESUMEN

Este estudio tuvo como objetivo general determinar el grado de relación entre la calidad de atención y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, durante el año 2025. Se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, con un diseño no experimental, de tipo aplicada, nivel correlacional y corte transversal. La población fue conformada por 1,220 trabajadores, de los que se obtuvo una muestra representativa de 292 colaboradores. Para el recojo de datos se usó la técnica de la encuesta, con el instrumento del cuestionario validado por juicio de expertos y con alta confiabilidad determinada por el coeficiente alfa de Cronbach. Los resultados revelaron una correlación positiva y significativa entre la calidad de atención y el desempeño institucional (Rho de Spearman = 0.681; $p = 0.000$), así como también entre sus dimensiones: eficiencia en la respuesta (0.513), profesionalismo del personal (0.683) y accesibilidad de los servicios (0.640). Finaliza que mejorar la calidad de atención en sus dimensiones influye de modo directa en el fortalecimiento del desempeño institucional. Por ello, se recomienda implementar estrategias de mejora continua, formación del personal y modernización de los procesos, orientadas a brindar un servicio más eficiente, profesional y accesible para los pobladores.

Palabras clave: Accesibilidad de servicios, calidad de atención, desempeño institucional, eficiencia en la respuesta, gestión pública, municipalidad, profesionalismo.



ABSTRACT

The general objective research was to determine the degree of relationship between quality of care and institutional performance in the Provincial Municipality of San Roman during the year 2025. Was developed under a quantitative approach, with a non-experimental, applied, correlational and cross-sectional design. The population consisted of 1,220 workers, from which a representative sample of 292 participants was obtained. The survey technique was used for data collection, with the questionnaire instrument validated by expert judgment and with high reliability determined by Cronbach's alpha coefficient. The results revealed a positive and significant correlation between quality of care and institutional performance (Spearman's Rho = 0.681; $p = 0.000$), as well as between its dimensions: efficiency of response (0.513), staff professionalism (0.683) and accessibility of services (0.640). It is concluded that improving the quality of care in its different dimensions directly influences the strengthening of institutional performance. Therefore, it is recommended to implement strategies for continuous improvement, staff training and modernization of processes, aimed at providing a more efficient, professional and accessible service to citizens.

Key words: Accessibility of services, quality of care, institutional performance, response efficiency, public management, municipality, professionalism.



INTRODUCCIÓN

La calidad de atención y el desempeño institucional son dos pilares fundamentales que garantizan la eficiencia y efectividad de los servicios del estado, especialmente en el ámbito gubernamental. A nivel mundial, los gobiernos y las organizaciones internacionales como las Naciones Unidas y la OCDE se han centrado en la calidad de la atención. La satisfacción pública y la atención prestada a las personas en el lado derecho son la confianza, la seguridad y la mejora de las entidades democráticas. En este contexto, muchos países se centran en las mejoras en la calidad pública e internacional y en las mediciones del rendimiento institucional de las políticas.

La satisfacción de la ciudadanía está relacionada directamente con la atención que reciben de las entidades de los distintos niveles del gobierno y la calidad de los servicios que éstas entregan. La inversión en los servicios públicos y en la administración pública es condición necesaria para que una economía crezca de forma sostenida y en consonancia con los niveles de desarrollo que aspire un país. Ciertamente, es en la nivelación de las ofrecidas que se manifiestan las desigualdades, es decir, en la calidad de la atención de un servicio, los ciudadanos perciben una diferencia. La inversión en la administración pública no es suficiente si no es acompañada de una evaluación del desempeño de esas entidades y de la ciudadanía, ya que, es en estas acciones donde se podrá notar y evidenciar un cambio.

En San Román, las deficiencias en atención durante la prestación de servicios públicos y en el desempeño institucional, impactan directamente las condiciones de vida de la población. Como entidad responsable de la administración de servicios públicos, la municipalidad de San Román juega un papel central en la atención del desarrollo local y la mejora de las condiciones de vida de la población. No obstante, diagnósticos y evaluaciones en el área de atención al público identifican problemas en la gestión institucional, lo que significa un impacto negativo en la confianza y en el nivel de satisfacción de los ciudadanos.



Este trabajo sobre la calidad de atención y la capacidad institucional de esta municipalidad tiene el objetivo de identificar las dificultades que los funcionarios públicos enfrentan y proponer soluciones que contribuyan a mejorar la gestión, y en consecuencia, la calidad de vida de la población.

Capítulo I: El Problema

Analiza de qué manera la calidad de atención influencia en el desempeño institucional, centrándose en el Municipio de San Román. Resalta lo que se quiere mejorar los servicios brindados al ciudadano como medio para optimizar la gestión institucional.

Capítulo II: Objetivos

Incluye objetivos específicos que exploran la eficiencia en la respuesta, el profesionalismo del personal y la accesibilidad de los servicios como factores clave.

Capítulo III: Marco Teórico Referencial

Reúne teorías y antecedentes conexos con la calidad de atención y el desempeño institucional. Se examinan dimensiones como la eficiencia, profesionalismo y accesibilidad, a fin de entender su impacto en el funcionamiento de las entidades públicas.

Capítulo IV: Hipótesis

Plantea hipótesis, considerando como variables independientes las distintas dimensiones del servicio brindado por la municipalidad.

Capítulo V: Procedimiento Metodológico

Describe el uso de un enfoque, aplicado a una muestra de trabajadores por encuestas estructuradas.

Capítulo VI: Resultados y Discusión

Detalla los resultados que evidencian correlaciones positivas. Se discute cómo mejorar estos aspectos puede fortalecer la eficiencia y percepción del servicio municipal.



CAPÍTULO I

EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

Globalmente se han llevado a cabo múltiples investigaciones e iniciativas relacionadas con la calidad de la atención y el rendimiento de las instituciones en el sector público. La OMS incluye en sus documentos la atención y mejora de la calidad en los servicios públicos como parte de las acciones necesarias para respaldar un desarrollo inclusivo y sostenible. La percepción de la calidad de los servicios públicos en los países de la OCDE, por citar un ejemplo, se ha evidenciado como un componente que influye la confianza en las instituciones y también el nivel de participación en la democracia (OECD, 2019). A pesar de los esfuerzos que se han realizado en los sistemas de evaluación y el asentamiento de estándares universales de servicio por la recepción de reformas en la atención y calidad de los servicios, los problemas de burocracia, escasez de personal calificado y atención pobre en los servicios públicos persisten. Como apunta un informe del Banco Mundial (2020), la mayor parte de los países del mundo se queda con el mal equilibrio entre la eficiencia administrativa y la atención a la persona en el servicio, lo que desencadena un pobre desempeño de la institución.

En lo nacional, el Perú no ha sido distinto a los problemas derivados de la mala calidad de atención en los servicios del estado. Diversos estudios, como los



realizados por la Defensoría del Pueblo (2021), han señalado que una de las principales quejas del pueblo peruanos es la deficiencia en la atención brindada por los servidores públicos, especialmente en los niveles de gobierno local y regional. El informe de "La calidad de la atención en la administración pública" revela que la burocracia la ausencia de formación del personal, los extensos tiempos de espera y la escasa empatía con los usuarios son elementos recurrentes que deterioran la calidad de los servicios del estado. Además, la poca ejecución de estrategias efectivas para aumentar la atención al ciudadano ha generado un sentimiento generalizado de desconfianza en las instituciones del Estado, afectando su legitimidad y dificultando la realización de los objetivos gubernamentales (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019).

Localmente, en la Provincia de San Román, resulta evidente la deficiente calidad de atención y la falta de desempeño institucional en la Municipalidad Provincial, donde los ciudadanos han expresado su descontento por una atención poco adecuada, o falta de atención, por parte de los servidores públicos. En la encuesta de la Cámara de Comercio San Román (2022), los ciudadanos consideran que la atención en la municipalidad es deficiente y esto se debe a prestar poco o escaso servicio en los posicionamientos administrativos, cuya tramitación resulta lenta y complicada, falta de comunicación e interacción entre funcionarios y usuarios, y desmotivación en el personal público. Esta situación ha generado un ambiente de desconfianza hacia las autoridades locales, afectando la relación del pueblo con el gobierno, lo que limita el progreso de políticas públicas eficaces y la participación de la población. Además, la falta de formación constante y la escasa cultura de servicio entre los trabajadores del sector público en la región contribuyen



a que la calidad de los servicios no se de a los intereses de los beneficiarios, perpetuando así un ciclo de insatisfacción.

1.2. Delimitación de la investigación

1.2.1. Delimitación espacial

Se desarrolla en el ámbito territorial de la Municipalidad Provincial de San Román, ubicada en la ciudad de Juliaca, departamento de Puno, Perú. Esta municipalidad constituye el espacio institucional donde se ejecutan las funciones administrativas y de atención al ciudadano, siendo el escenario específico donde se evalúa la calidad de los servicios del estado y su influencia en el desempeño institucional. Las unidades orgánicas y áreas funcionales que integran la municipalidad conforman el entorno operativo en el cual se lleva el recojo de datos y el análisis correspondiente.

1.2.2. Delimitación social

La población está constituida por los empleados de la Municipalidad de San Román, los cuales desempeñan funciones administrativas y de atención directa al ciudadano. Específicamente, se trabaja con una muestra de 292 sujetos escogidos de una población de 1,220 empleados, quienes laboran bajo distintos regímenes y modalidades contractuales. Este grupo social representa a los actores clave en el abastecimiento de servicios del estado, cuya percepción y desempeño institucional se consideran fundamentales para el estudio de la calidad de atención en el contexto municipal.

1.2.3. Delimitación temporal

Se enmarca en el año 2025, durante el cual se recolectaron y analizaron los datos empíricos mediante encuestas estructuradas. Este horizonte temporal permite obtener una fotografía actual del estado de la calidad de atención y su relación con



el desempeño institucional, considerando las condiciones sociales, administrativas y normativas vigentes en ese momento. La delimitación temporal también facilita que los resultados puedan servir como insumo para la planificación estratégica y la mejora de procesos en el corto y mediano plazo.

1.3. Formulación del planteamiento del problema

1.3.1. Problema general

¿Existe relación entre la calidad de atención y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025?

1.3.2. Problemas específicos

PE1. ¿Cuál es la relación entre la eficiencia en la respuesta y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025?

PE2. ¿Cuál es la relación entre el profesionalismo del personal y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025?

PE3. ¿Cuál es la relación entre la accesibilidad de los servicios y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025?

1.4. Justificación del estudio

Este estudio busca enriquecer el campo teórico sobre la calidad de atención y el desempeño institucional en el sector público, particularmente en el medio municipal. La calidad de los servicios del estado es un concepto ampliamente discutido en la literatura académica, relacionado directamente con la eficiencia de las instituciones y la satisfacción de los ciudadanos. Al entender los elementos que inciden en la destreza institucional, aporta a la teoría de la gestión pública, proponiendo un enfoque más claro de cómo las dinámicas internas y la interacción con los usuarios afectan la calidad de los servicios, aportando al desarrollo de mejores prácticas de administración del estado.



La investigación resulta relevante para el Municipio desde un enfoque práctico, dado que permite identificar las falencias en la atención al ciudadano y en el desempeño de los funcionarios, lo que podría traducirse en la ejecución de mejoras significativas. Los hallazgos entregarán a las autoridades de la localidad una base sólida para la ejecución de acciones correctivas que favorezcan la mejora continua en la gestión administrativa y el acercamiento a los ciudadanos. De igual forma, esto ayudará en la consolidación de la transparencia y la confianza ciudadana, pilares del buen gobierno.

Metodológicamente, empleará un enfoque cuantitativo, nivel correlacional, que permitirá calcular la relación. El diseño no experimental posibilitará observar los fenómenos en su modo natural, sin intervención directa, lo que garantiza la objetividad en los resultados. Mediante encuestas a una muestra que representa la población, se podrá analizar la percepción de los ciudadanos de la calidad de atención tomada y su relación con el desempeño de los empleados municipales, proporcionando datos relevantes para la mejora de los servicios.



CAPÍTULO II

OBJETIVOS

2.1. Objetivo general

Determinar el grado de relación entre la calidad de atención y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.

2.2. Objetivos específicos

OE1. Analizar el grado de relación entre la eficiencia en la respuesta y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.

OE2. Identificar el grado de relación entre el profesionalismo del personal y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.

OE3. Identificar el grado de relación entre la accesibilidad de los servicios y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.



CAPÍTULO III

MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

3.1. Antecedentes de la investigación

3.1.1. *Internacional*

Niaupari y Manjarrez (2024) en el artículo buscó como propósito analizar cómo la GTH influye en la calidad del servicio dado a los pobladores, aplicando un método mixto que integró encuestas a 191 usuarios y entrevistas a 5 directivos, así como observación directa. La investigación reveló contrastes significativos entre las variables evaluadas: mientras dos de ellas presentaron altos promedios (89.78 y 94.78), una tercera mostró un resultado críticamente bajo (6.44), lo que evidencia una marcada desigualdad en la gestión interna. Desde el enfoque cuantitativo, se identificaron fortalezas en la satisfacción del usuario y el empeño del personal; sin embargo, se concluyó que esta satisfacción no es sostenida de forma homogénea por no haber estandarización en los procesos de GRH. Esto resalta la necesidad urgente de ejecutar técnicas coherentes que refuercen las áreas críticas, capitalicen los aspectos positivos y aseguren una atención al usuario más consistente y de calidad.

Echeverría y Bravo (2024) se dio con el propósito de instaurar en qué medida la calidad de atención afecta la satisfacción del cliente externo. Bajo un enfoque cuantitativo, se dio una población de 126 pacientes atendidos en junio de 2024, quienes conformaron también la muestra total. El análisis estadístico se dio una correlación positiva. Desde el análisis, se concluyó que, a más percepción de calidad



en la atención, mayor fue el nivel de satisfacción del usuario; mientras que cualitativamente se interpretó que los usuarios valoran positivamente aspectos como el respeto, la preparación técnica del personal y el medio físico, destacando una percepción general de seguridad y buen trato dentro de las instalaciones.

Irua et al. (2024) se analizó la calidad de atención vista por los usuarios mediante un enfoque descriptivo-observacional. Se dio una población de 60 usuarios, se dio una encuesta estructurada, procesando los datos mediante estadística descriptiva. Se evidenció que el 58% de los encuestados manifestó insatisfacción con los tiempos de espera de citas, el 55% consideró regular la infraestructura, y el 50% identificó dificultades de accesibilidad debido a la ubicación del centro. No obstante, el 92% valoró positivamente la claridad en la información brindada, y el 42% calificó como bueno el trato recibido. Se concluyó que, aunque haya mejoras en la comunicación interpersonal y el respeto del personal a los usuarios, permanecen retos significativos en la gestión operativa, lo que compromete la percepción integral de calidad. Estos resultados resaltan la necesidad de intervenciones que prioricen la mejoría de la infraestructura, el acceso y la distribución del recurso humano, para ofrecer una atención más eficiente, igualdad y humanizada.

Delgado et al. (2023) en el estudio cuyo objetivo fue identificar el nivel de Evaluar las dimensiones de la calidad en el servicio de emergencia y la satisfacción del usuario. Se usó un enfoque cuantitativo con una muestra aleatoria simple compuesta por 418 pacientes adultos que efectuaron criterios de inclusión específicos. Se concluye que, aunque el personal de salud demuestra disposición, la pequeña infraestructura, la insuficiencia de medios y la necesidad de capacitación continua obstaculizan una atención plenamente satisfactoria, resaltando la urgencia



de implementar mejoras integrales que alineen el servicio con estándares de calidad centrados en el usuario.

Macas et al. (2025) en el artículo, se propuso contrastar la administración de calidad y el grado de satisfacción del usuario en diversos niveles de atención médica (tipos A, B y C) aplicando el modelo de Donabedian a través de una encuesta estructurada con base en SERVQUAL. Se dio un enfoque cuantitativo y una muestra de 210 usuarios. Los resultados evidenciaron un desempeño destacado de la Unidad Tipo A con un 100% en estructura, 84,8% en procesos y 95,2% en resultados, mientras que las Unidades B y C mostraron áreas específicas de mejora en estructura y procesos, respectivamente. Se concluye que evaluar la calidad bajo el modelo de Donabedian permite no solo identificar fortalezas, sino también promover intervenciones vistas en mejorar la eficiencia operativa y la experiencia que tiene el usuario con los servicios sanitarios.

Granados y García (2024) en el estudio evaluaron las percepciones de jóvenes de la calidad de atención recibida y su experiencia en las Unidades de Salud con Servicios de Salud Amigables (SSA), utilizando una metodología mixta en dos fases: una cuantitativa de diseño transversal descriptivo aplicada a una muestra final de 478 participantes, y otra cualitativa con entrevistas a 13 usuarios seleccionados según criterios de experiencia extrema. Se concluyó que, aunque la atención fue valorada como buena en términos de trato, persistieron barreras como señalización deficiente, tiempos prolongados de espera y percepción limitada del rol preventivo de los SSA, lo cual compromete la oportunidad y aceptabilidad del servicio. Este estudio evidencia la necesidad de mejorar la visibilidad de los programas, fortalecer el enfoque preventivo y personalizar la atención para garantizar un acceso equitativo.



3.1.2. *Nacional*

Chiroque (2024) examinó la evolución y las tendencias en la producción científica relacionada con el uso de tecnologías de datos destinadas a optimizar la calidad de la atención a nivel municipal. Este estudio utilizó técnicas bibliométricas en un conjunto de datos compuesto por 102 documentos de Scopus entre los años 2002 y 2023. Este estudio analizó la producción anual, las fuentes más productivas, las instituciones más destacadas, las palabras clave más comunes y las redes de colaboración internacional, destacando especialmente el notable aumento de las publicaciones académicas en 2021 y 2022. Ha aumentado el interés por la digitalización de la gestión pública a nivel local, especialmente por parte de Indonesia, el Reino Unido y España, los más activos en la materia. Se ha demostrado que la transformación digital de los servicios municipales mejora la eficiencia administrativa, la transparencia, la satisfacción de los usuarios y la gestión municipal en general, lo que posiciona a las tecnologías de la información como un factor estratégico clave en la transformación de los servicios de los gobiernos locales.

Pineda et al. (2023) en el estudio buscó determinar la influencia de la atención al cliente y el rendimiento del personal en la ejecución de un sistema de gestión de la calidad, siguiendo un enfoque cuantitativo. Se aplicó a una muestra de 377 usuarios, elegidos de una población de 20,000, por un instrumento tipo Likert. Se concluyó que la mejora constante en el servicio depende de la intervención del personal y de una cultura corporativa centrada en la calidad, donde la satisfacción del usuario se construye a partir del compromiso institucional, la capacitación constante y la reducción de errores como pilares del cambio organizacional.

Pérez y Hernández (2024) en el estudio se planteó como propósito examinar el sistema actual de gestión de costos mediante un enfoque cualitativo, descriptivo y



aplicado. La muestra fue no probabilística y fue dada por el personal de distintas áreas clave de la organización (contabilidad, finanzas, producción, ventas y dirección general). A través de entrevistas, sesiones grupales, análisis documental y la aplicación del modelo “Desarrollo de un SAC efectivo” de Lawson et al. (2019), se diagnosticó que el sistema de costos vigente resultaba insuficiente para la toma de medidas estratégicas, con bajo nivel de estandarización, escasa integración de datos financieros y operativos, y una débil relación causal entre recursos y costos. Si bien no se presentaron resultados cuantitativos estadísticos, cualitativamente concluye la falta de un sistema de costos dado a las condiciones reales de la empresa limita su competitividad y eficiencia, recomendándose el rediseño del sistema bajo criterios estratégicos que fortalezcan el control, la planeación y la rentabilidad empresarial.

Mamani (2024) se buscó como objetivo examinar la conexión entre la atención que se brinda durante el parto humanizado y el grado de satisfacción de las puérperas. La metodología con enfoque relacional. Se aplicaron dos cuestionarios validados al total de la muestra compuesta por 193 puérperas seleccionadas. Los resultados dieron que el 56,99% percibió una atención de calidad buena y el 55,4% manifestó una satisfacción idónea; y, se identificó una relación significativa. Se concluyó que la percepción positiva de la experiencia de parto se ve influenciada por el trato digno, la empatía y el ambiente físico, lo que resalta el valor de fortificar la humanización antes, durante y después del parto para mejorar la experiencia integral de la paciente.

Tabares y Hernández (2021) en el estudio buscaron evaluar la validez y consistencia del modelo SERVQUAL para calcular la calidad percibida en la atención brindada a 301 donantes. La muestra, seleccionada proporcionalmente según el lugar de donación, reveló un alfa global de 0.86, con mayor consistencia en



las expectativas (0.87) que en las percepciones (0.77). Los resultados evidenciaron una estructura factorial coherente y adecuada representatividad de los ítems, se concluyó que, pese a debilidades en algunas dimensiones, la escala es útil siempre que se aborde de forma unidimensional. Esto resalta la importancia de adaptar instrumentos de medición al contexto específico del servicio, considerando que los donantes actúan por motivaciones altruistas y requieren una atención que refuerce la confianza y la fidelidad hacia el servicio.

3.1.3. *Local*

Velasquez (2023) en el estudio intentó establecer hasta qué punto la calidad de la atención afecta a lo satisfechos que se sienten los pacientes hospitalizados. El estudio utilizó una metodología de enfoque cuantitativo. La población fue dada por 143 pacientes, de lo que se dio una muestra probabilística de 80 sujetos. Se concluyó que una atención que prioriza el trato humano y la confianza influye de modo directo en el bienestar emocional del paciente, subrayando la necesidad de reforzar estas dimensiones para mejorar la experiencia durante la hospitalización.

Sembrera (2023) estudiar la influencia de las capacidades comunicativas del personal sanitario en la calidad de atención vista por los usuarios. Tuvo un enfoque cuantitativo. La población fue 95 usuarios, de los que se eligió una muestra probabilística de 77 usuarios.. Desde una perspectiva cualitativa, se concluyó que una comunicación efectiva, basada en empatía, lenguaje verbal y no verbal adecuado, fortalece la percepción positiva del usuario, mejorando sustancialmente la experiencia y confianza en el servicio recibido.

Choquetico (2024) en el estudio buscó determinar la relación entre la actitud del personal de salud y la calidad de atención dado a los pacientes durante el año 2023. Con un enfoque cuantitativo. La población fue dada por 600 colaboradores, y



la muestra fue de 235 profesionales elegidos. Los resultados dieron una relación directa y significativa. Se concluyó que una actitud positiva del personal sanitario, caracterizada por empatía, responsabilidad y comunicación efectiva, tiene un impacto propicio en la percepción de calidad por los pacientes, resaltando la importancia de fortalecer las dimensiones actitudinales como parte del compromiso institucional con una atención centrada en el ser humano.

Mamani (2023) en el estudio buscó establecer la relación entre la calidad de atención brindada durante el parto y el nivel de satisfacción de las madres puérperas. El estudio siguió una metodología de enfoque cuantitativo. La muestra fue dada por 40 madres, seleccionadas por muestreo no probabilístico, a quienes se les aplicaron dos cuestionarios validados basados en el modelo SERVQUAL. El 95% de las participantes reportaron haber recibido una buena atención, de las cuales el 90% se mostraron satisfechas, revelaron una relación significativa. Se concluyó que la satisfacción de las mamás está directamente influenciada por dimensiones como la capacidad del personal, la cortesía, la seguridad percibida y los aspectos tangibles del medio, lo que subraya la importancia de fortalecer tanto las habilidades técnicas como el componente humano en la atención obstétrica.

Huallpa (2022) se dio un estudio en la IEP "Divino Maestro" de Puno en el año 2021, se planteó como propósito determinar la relación. Se dio un enfoque cuantitativo, empleando dos cuestionarios estructurados a una muestra censal de 35 profesores. Se observa una relación positiva. Los niveles más altos de comunicación, motivación, confianza y participación están directamente asociados con un mejor desempeño docente. Se concluyó que un clima institucional favorable en los entornos virtuales promueve un mejor desempeño de los docentes en las dimensiones de responsabilidad, emocionalidad, relaciones interpersonales y capacidad



pedagógica, lo que destaca la importancia de mejorar el clima organizacional como factor clave para mejorar la pedagogía.

3.2. Bases teóricas

El trabajo de diferentes autores en el entorno de la gestión pública ha liderado el análisis de la calidad de atención y el desempeño institucional. Para Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985), la calidad de servicio consiste en la capacidad de la organización en cumplir con las expectativas del cliente de manera efectiva y eficiente. Estos autores, además, desarrollaron el modelo SERVQUAL, el cual ha sido pionero en el cálculo de la calidad de servicio en diferentes industrias. Por su parte, Kotler y Lee (2009) manifiestan que el desempeño institucional del sector público se traduce en la eficiencia, la eficacia y la calidad de los servicios que se otorgan a la población, influyendo de manera palpable en la imagen que se construye de las entidades públicas al desempeño institucional. En otra línea, la investigación de Grönroos (1984) sobre el modelo de calidad de servicio destaca la relación entre el personal de la organización y los usuarios, así como la importancia de la capacitación y motivación de los empleados para el desempeño institucional. Estos referentes teóricos en conjunto forman una base para el análisis de los factores que determinan la calidad de atención y el desempeño de las entidades públicas, especialmente en el ámbito municipal.

3.2.1. Calidad de atención

La calidad de atención ha sido definida de diferentes maneras, dependiendo del contexto en el que se presente. Generalmente, la calidad de atención se entiende en función de la capacidad de una institución para cumplir con las expectativas y requerimientos de los usuarios, de tal manera que el servicio se considere eficaz,



eficiente y accesible. Para Parasuraman, Zeithaml y Berry (1985) la calidad de atención se focaliza en la percepción del cliente entorno a la diferencia que existe entre sus expectativas y el servicio que ha recibido. En el sector público, este concepto resulta medular porque afectará de forma directa en la confianza que las personas tengan en las entidades, y con ello, su legitimidad y la eficiencia que se despliega desde el gobierno. Para el sector público, la calidad de atención se entiende en la ejecución de los servicios y, además, en términos éticos relativos a la equidad, la accesibilidad y la transparencia (Bovens, 2008).

A lo largo de los años se han formulado diversas teorías para entender la calidad de la atención y su implementación depende de la disciplina y contexto. Grönroos (1984) desarrolla un modelo donde distingue la calidad técnica, relacionada con el resultado final del servicio, y la calidad funcional, que se refiere a cómo se presta el servicio. Así, en el caso de la atención en el sector público, los resultados deben ser medidos en la finalización de los trámites y la solución de problemas, y la experiencia que el ciudadano tiene en la interacción con el aparato estatal. También, Kotler y Lee (2009) proponen que el nivel de atención en los servicios públicos debe considerarse un sistema en el que se continúe-a repetir y a predecir- el ciclo. Esto implica el objetivo de satisfacer las expectativas actuales de los ciudadanos y anticipar las demandas a futuro.

El modelo SERVQUAL, disertado por Parasuraman et al. (1985), es uno de los modelos más utilizados para la medición de la calidad de servicios, incluyendo atención al público en el sector estatal. Este modelo usa la evaluación de las expectativas y percepciones de los usuarios en cinco dimensiones: tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, y empatía. En el sector público estas dimensiones son cruciales y, a pesar de la existencia de los servicios, la atención la



recepción a los ciudadanos puede afectar la percepción. En contraste a Zeithaml y Bitner (2000), en el sector estatal las expectativas de los usuarios se comparan como más diversas y, en alguna medida, difusas, en comparación al sector privado, cualidad que incide en la complejidad de la medición de la calidad de la atención.

El enfoque brindado por la Administración Pública Superior cada vez se centra más en la atención al cliente. Con Cohn y Gertler (2005), se considera que la motivación, la formación y la satisfacción de los recursos públicos resultan en la prestación de servicios. La atención deficiente, la falta de formación y la motivación de los empleados pueden dar lugar a brechas de desajustes en las expectativas de los ciudadanos y las realidades de atención. En este contexto, la atención continua y el trabajo del entorno son necesarias para que los servidores públicos dispongan de las competencias necesarias. En consecuencia, la Administración Pública Superior Brinda la atención necesaria para que el servicio público sea de calidad, equitativo y accesible a la población.

La atención en el sector público también depende de las políticas y marcos normativos que regulan la gestión pública. Para Pollitt y Bouckaert (2017), "los sistemas de gobernanza pública deben ser tales que los servicios sean accesibles, eficaces y de calidad". Por ello, el impulso de reformas en la administración pública, como el uso de sistemas de gestión por resultados y la incorporación de tecnología de la información, tiene el potencial de mejorar notablemente la atención. La gestión por resultados debe incorporar la atención al público como un componente esencial, en la que se dejen herramientas para recoger las opiniones e inscripciones de los ciudadanos para se pueda tener un insumo importante en la evaluación y mejora del servicio.



3.2.1.1. Modelos de medición de la calidad de atención

Desde 1985, el modelo SERVQUAL, creado por Parasuraman, Zeithaml y Berry, ha realizado contribuciones significativas en la evaluación de la calidad de los servicios. Este modelo se basa en la identificación de cinco dimensiones que determinan la calidad del servicio: (1) los elementos tangibles del servicio (2) la fiabilidad (3) la capacidad de respuesta (4) la seguridad y (5) la empatía. SERVQUAL se ha vuelto un referente en la evaluación de la calidad de atención en servicios, particularmente en la atención de servicios públicos. En este contexto, ha servido para diagnosticar la calidad de los servicios que los órganos públicos prestan a los ciudadanos, ayudando a identificar en qué aspectos deben mejorar los servicios desde la infraestructura y el contacto de los empleados públicos, hasta el trato que reciben los ciudadanos. Una de las fortalezas de SERVQUAL es la posibilidad de diagnosticar la calidad del servicio a partir de las expectativas y percepciones de los clientes, ofreciendo un enfoque más completo. (Parasuraman et al., 1985).

Otro modelo relevante en la medición de la calidad de atención es el de Grönroos (1984), quien plantea la diferenciación entre dos de los pilares de la calidad en el servicio: la técnica y la funcional. Este último se refiere a la entrega concreta del servicio, mientras que la calidad funcional refiere al modo en que se entrega el servicio, es decir, la interrelación que se establece entre los prestadores y los usuarios del servicio. Este modelo es interesante en el caso de las instituciones públicas, donde, además de la eficiencia en el servicio que se brinda, hay un conjunto de atributos (que Relief, 1995, llama condiciones de servicio) que la población evalúa, enunciando la accesibilidad, el trato, la transparencia y la humanidad. Grönroos (1984) señala que, además de la atención a los aspectos técnicos de calidad de un



servicio, se debe buscar que la interacción resulte gratificante, pues esto es clave en el fortalecimiento de los vínculos entre las instituciones y los ciudadanos.

El modelo de «gestión de calidad total» (TQM) del sector privado y sus principios se han adaptado a la gestión pública y consisten en la mejora continua y la satisfacción total del cliente. Para Deming (1986), la «TQM» es una filosofía organizativa que impregna todo el organismo de la organización, desde la gestión hasta la prestación de servicios. En la TQM pública, la atención se centra en motivar a los empleados para que participen en la mejora de la calidad del servicio. Además, el modelo fomenta el establecimiento de indicadores de rendimiento que permiten evaluar la eficiencia de los procesos y los resultados de la prestación de servicios. El enfoque de la TQM en las organizaciones de servicios públicos ha sido eficaz para mejorar la calidad del servicio al ciudadano, ya que fomenta una cultura organizativa orientada a la mejora continua y al perfeccionamiento de la satisfacción del cliente.

Como otro enfoque relevante están los "modelos de benchmarking", que al igual que las organizaciones públicas comparan su desempeño con otras instituciones u organismos internacionales. Este enfoque es citado por autores, como Camp (1989), entre otros, como una forma de identificar buenas prácticas y oportunidades en el servicio público. Las instituciones que utilizan benchmarking pueden apreciar su posición en el "mercado" de la calidad de atención y servicio, favoreciendo el cierre de ciertas brechas y el fortalecimiento de otros. En el servicio público, el benchmarking se ha convertido en una técnica fundamental para la expansión de la eficiencia y la efectividad del servicio, y del aprendizaje respecto de la atención a los usuarios. Existen otras entidades que han implementado con éxito ciertas estrategias de atención que le han dado el nombre de Gutenberg a la calidad.



3.2.1.2. Factores determinantes de la calidad de atención

La preparación del personal es uno de los componentes más importantes sobre la calidad de atención del estado. La capacitación constante de los servidores públicos garantiza que cuenten con las capacidades necesarias para proporcionar un servicio efectivo, acorde con las expectativas y demandas de la ciudadanía. Según Cohn y Gertler (2005), la capacitación no solo aumenta el conocimiento técnico de los empleados, sino que también contribuye a destinar una mayor atención y profesionalismo al servicio. La calidad de atención que se entrega está, en este sentido, ligada a la capacitación y a la motivación del personal. Por que un empleado que recibe capacitación en su puesto de trabajo responde a las demandas de los ciudadanos de una manera más eficaz y ayuda a construir una imagen de confianza y competencia del servicio público que se ofrece. Por el contrario, la falta de capacitación que prevén muchas administraciones públicas origina en los empleados y en los ciudadanos una sensación de frustración que, de manera directa, afecta la calidad del servicio que se percibe.

La tecnología disponible marca una verdadera diferencia en la calidad de los servicios prestados, especialmente en un contexto en el que la digitalización de los servicios es un fenómeno en auge. Heeks (2002) afirma que la introducción de las TIC en la administración pública agiliza los procesos administrativos y fomenta la relación del público con la administración. Las plataformas digitales, los sistemas de gestión de la información y las tecnologías en línea permiten automatizar los procesos, lo que mejora la prestación de los servicios y el acceso a los servicios públicos de una manera más rápida y transparente. Por otro lado, contar con una tecnología inadecuada, la falta de una base tecnológica, la brecha digital y el nivel insuficiente de capacitación de los trabajadores en el uso de las tecnologías plantean



barreras considerables que seguirán obstaculizando la calidad de los servicios que prestan las instituciones públicas. Como señala Gómez (2015), para que el uso de las TIC sea exitoso, es necesario que se acompañe de un plan integral que incluya la capacitación del personal y la accesibilidad de los ciudadanos.

Los usuarios de un servicio y los servidores públicos también deben lograr climas óptimos de comunicación para que la atención que brinda un servidor público resulte satisfactoria. Según Robbins y Judge (2017), resolver problemas y lograr la entrega de un servicio de manera eficiente descansa en la comunicación. En la administración pública, una comunicación fluida puede evitar que un usuario sienta frustración y que su trámite puede ser resuelto rápidamente en un servicio. Sin embargo, en la percepción de la calidad de atención, puede influir negativamente la falta de precisión, la ineficiencia y la falta de empatía de los empleados públicos. Además, la comunicación en un servicio público debe ser inclusiva, es decir, debe permitir que todas las personas, independientemente de su nivel económico y educativo, comprendan la información.

Por último, la infraestructura de la institución también sería un elemento crucial para la calidad de la atención que presta. La infraestructura comprende los aspectos físicos de la institución, como la accesibilidad de los edificios y la disponibilidad de recursos materiales, así como el diseño de los procesos administrativos y la distribución del espacio para facilitar la interacción con los usuarios. Un entorno institucional adecuadamente diseñado, como señalan Kotler y Lee (2009), contribuiría a mejorar la eficiencia operativa y, a ojos de las partes interesadas, también mejoraría la calidad de la atención. Espacios accesibles, bien organizados y con una distribución eficiente de los recursos aportan a una experiencia de servicio más clara y agradable. Además, la infraestructura debe ser

adaptativa, capaz de desarrollar con las necesidades mudables de los ciudadanos y las demandas tecnológicas, lo que avala que la institución se mantenga alineada con los estándares de calidad de servicio a largo plazo.

3.2.1.3. Impacto de la calidad de atención en la satisfacción

Tiene un rol crucial en la satisfacción del ciudadano, ya que influye en cómo los usuarios perciben la eficacia y la legitimidad de las entidades públicas. Según Grönroos (1984), este no solo se mide por la eficiencia de los servicios prestados, sino también por la experiencia emocional del usuario durante la interacción con los funcionarios. Cuando los ciudadanos perciben que reciben un servicio de calidad, empatía, eficaz, y equitativo, su satisfacción aumenta y se incrementa la confianza en las instituciones de la que se recibe el servicio. Esto tiene su origen en el modelo SERVQUAL de Parasuraman, Zeithaml y Berry, de 1985 en el que se establece que la calidad del servicio tiene el origen en la diferencia que se generan las expectativas previas de un usuario y la experiencia obtenida. A esto, se considera que una experiencia positiva incrementa la confianza y el servicio se transforma en un servicio público, mientras que una negativa, en un servicio que disminuye la efectividad y la legitimidad de las instituciones.

La atención recibida afecta la percepción de la legitimidad institucional. Una institución pública que provee servicios de calidad logra que los ciudadanos estén más dispuestos a aceptar sus políticas y decisiones. La legitimidad de las instituciones, para Van de Walle (2008), depende de su capacidad para satisfacer las demandas y los intereses de los ciudadanos de manera justa y eficiente. La atención pobre, ineficiente o ineficaz, puede generar desconfianza, desinterés y desobediencia hacia las políticas del Estado, porque el ciudadano puede tener la sensación de que sus demandas son desatendidas o que no son escuchadas. La atención debe la calidad



debe garantizar la satisfacción del usuario y la construcción de la relación del gobierno y el pueblo. Esto, a su vez, contribuye el fortalecimiento de la gobernanza democrática y la cohesión social.

3.2.1.4. Desafíos y barreras para la mejora de la calidad de atención

Uno de los principales obstáculos para mejorar la calidad de atención en las entidades estatales son las limitaciones estructurales, que abarcan la infraestructura física, así como los recursos tecnológicos y humanos. Heeks (2002) señala que muchas instituciones públicas no consiguen integrar, de manera adecuada y contemporánea, tecnologías a sus procesos operativos y en consecuencia, no logran atender de manera eficiente y accesible los servicios que prestan. La ausencia de infraestructura tecnológica adecuada limita la captación de sistemas de gestión que viabilicen agilidad y transparencia en la atención al cliente. Por otra parte, las entidades públicas también suelen carecer de recursos humanos en calidad y motivación, que los exhorten a atender de una forma más eficiente. La estructura rígida y burocrática de muchas instituciones también puede obstaculizar la acción y, por ende, el riesgo de no hacer las mejoras que los servicios públicos tanto requieren.

Superar las barreras a nivel organizativo es fundamental para mejorar la calidad del servicio. Las entidades estatales adolecen de una cultura organizativa ligada a un marco burocrático. Esto acaba dando prioridad a los procesos internos sobre las necesidades de los ciudadanos (Bovens, 2008). El enfoque regulatorio de los procesos internos sirve para profundizar la desconexión entre los servicios ofrecidos y las expectativas del público. Además, la ausencia de incentivos estatales de reconocimiento y recompensa para los empleados que atienden al cliente en la búsqueda de servicios públicos eficaces genera apatía y falta de compromiso, lo que se traduce en peores resultados en los servicios. Las barreras institucionales en forma



de rigidez burocrática y falta de motivación en el reconocimiento también dan lugar a un estancamiento en la adopción de nuevos métodos de gestión diseñados para mejorar la calidad del servicio.

Las políticas públicas y la falta de una visión estratégica es otro obstáculo relevante para la mejora de la atención en el sector público. Para Pollitt y Bouckaert (2017), el problema en la administración pública no es solo la falta de mejora en la calidad y eficiencia de los servicios; el también problema es la implementación de reformas de manera fragmentada sin una visión de conjunto. La falta de una planificación de largo plazo que incluya a los involucrados en la atención al público –a los ciudadanos, a los trabajadores, y a los gestores públicos– la mejora resulta insostenible. Sin liderazgo y sin una ambición total del sistema, cualquier esfuerzo en mejorar la atención pública corre el riesgo de lograr solo mejoras superficiales, o de dejar sin resolver o crear nuevos problemas. La falta de una visión estratégica y coherente, y el escaso seguimiento de las políticas públicas, generan una inversión inútil de recursos para mejorar la atención en las entidades públicas.

3.2.2. *Desempeño institucional*

El desempeño corporativo en el contexto de la gestión pública implica la capacidad de una organización para alcanzar determinados objetivos de manera eficiente y eficaz. Según Osborne y Gaebler (1992), el desempeño institucional implica la realización de tareas y procesos, así como la capacidad de lograr resultados concretos y beneficiosos para la sociedad. En este caso, el desempeño como medida del resultado se limita a la dimensión de la productividad y a aspectos cualitativos como la satisfacción de la población y la transparencia de la gestión pública. Por consiguiente, la evaluación del desempeño a nivel institucional debe ser holística y tener en cuenta simultáneamente la eficacia y la eficiencia.



Una de las definiciones más aceptadas de desempeño institucional proviene de la teoría de la Nueva Gestión Pública (NGP), la cual establece que las instituciones públicas deben manejar sus recursos y procesos con la misma eficiencia y calidad que el sector privado. Según Hood (1991), la NGP plantea que el Estado debe ser considerado una organización con fines de lucro y, por lo tanto, el desempeño debe ser evaluado no solo por la cantidad de servicios prestados, sino también por la satisfacción de los usuarios y el impacto de los servicios en la comunidad. Esta concepción pone especial énfasis en la mejora continua, la responsabilidad, y la flexibilidad ante las cambiantes necesidades de la sociedad.

Desde un punto de vista operativo, el desempeño institucional podría evaluarse mediante varios indicadores clave, como los resultados organizativos, la calidad del servicio y la eficacia de las medidas adoptadas. Como sugiere M.P. Pritchard (1995), el desempeño de las organizaciones públicas también debería evaluarse en función de su capacidad para satisfacer los intereses de la población y el bienestar social. Esto sugiere que, además de los indicadores de eficiencia, los gobiernos también tienen en cuenta la desigualdad, la exclusión social y la opacidad de los procesos, que son fundamentales para erosionar la confianza pública y justificar el desempeño de las instituciones. En este contexto, el desempeño institucional se centra no solo en los resultados inmediatos, sino también en los resultados socioculturales prospectivos que se abordarán.

El desempeño institucional por sí solo puede describirse como un proceso dinámico de mejora continua. Este proceso debe incorporar la retroalimentación y la evaluación de resultados a intervalos regulares. Kaplan y Norton (1996) argumentan que el desempeño de las organizaciones públicas debe ser abordado mediante la planificación estratégica en la que la ejecutoria y el control de las operaciones se



alineen a los objetivos de largo plazo que se encuentran en las organizaciones públicas. Esto podría ensayar el uso de la técnica de Balanced Scorecard, que, además de los resultados financieros, permite monitorear la satisfacción de los ciudadanos, la calidad de los procesos internos, la facultad de ajustes y el proceso de cambio management de la entidad. Esto resulta en la mejora en la gestión y en la elaboración de un enfoque integral del desempeño.

La cultura dentro de las organizaciones públicas, según Schein (2010), se orienta hacia los impactos, la visión que los empleados tienen de su función dentro de la organización y la actitud que adoptan en sus encuentros con el público, los ciudadanos, y los comportamientos y acciones que realizan cuando se dirigen a los ciudadanos. Una cultura organizativa orientada a los resultados o colaborativa, con transparencia y cooperación, puede mejorar en gran medida el rendimiento institucional. Una de las organizaciones con más probabilidades de lograr reformas eficaces que puedan mantenerse y cambiar positivamente el desempeño son aquellas con una cultura organizativa fuerte y positiva hacia la innovación. Por lo tanto, trabajar y lograr mejoras en la orientación del desempeño institucional no puede y no debe limitarse a la puesta en marcha de acciones o la adopción de políticas. Se trata principalmente de formar una cultura organizativa positiva y ética, y de fortalecer una cultura de mejora continua que valore y se esfuerce por alcanzar la excelencia operativa.

3.2.2.1. Métodos de medición del desempeño institucional

La gestión del sector público utiliza diversos indicadores que permiten medir la eficacia y la eficiencia de los servicios ofrecidos a los ciudadanos. Uno de los enfoques más utilizados para evaluar el desempeño es el cuadro de mando integral



de Kaplan y Norton (1992). En este enfoque, se establecen indicadores en las cuatro dimensiones del cuadro de mando: financiera, procesos internos, aprendizaje y crecimiento, y clientes. Estas dimensiones captan y evalúan la eficiencia operativa de los servicios, así como la calidad de los servicios prestados y el impacto de los mismos en la satisfacción de los usuarios. La productividad, definida como la relación entre los insumos utilizados y los resultados obtenidos, es un indicador importante para medir el desempeño de las instituciones. Sin embargo, debe complementarse con otros indicadores cualitativos, que captan las percepciones de los usuarios, y con indicadores más subjetivos del servicio y la atención prestados.

La eficiencia también constituye otro enfoque generalmente utilizado para medir el desempeño institucional. Se entiende, en este sentido, como la capacidad que tiene una entidad para optimar el uso de sus recursos, sin descuidar la calidad de los servicios prestados. Para Osborne y Gaebler (1992), la eficiencia es uno de los pilares fundamentales de la gestión pública, puesto que las entidades deben ampliar el impacto que sus recursos permiten, sin que la población haga sentir su descontento. Además, la calidad de los servicios prestados incluye, entre otros, la ausencia de cuellos de botella, la transparencia, la puntualidad, y la respuesta institucional a los requerimientos de los ciudadanos. El impacto en la satisfacción de los ciudadanos es un indicador final que sirve para medir los esfuerzos institucionales. Éste, acompañado con otros, permite obtener un reflejo de la calidad de servicios que se ofrece y la percepción de los ciudadanos sobre la justicia y el orden con que se presta el servicio. En conjunto, estos indicadores permiten tener una imagen multidimensional del desempeño institucional, y de esta forma, la gestión pública puede embasar decisiones sobre la calidad y la eficiencia de los servicios que brinda el Estado.



3.2.2.2. Factores determinantes del desempeño institucional

Uno de los aspectos internos más relevantes que afectan el desempeño de una institución es la organización y estructura de esta. La organización de cada institución pública delimita el alcance y distribución de las funciones y responsabilidades de cada componente y agente que la integra. Según Mintzberg (1979), el desempeño de una organización depende de la existencia de una estructura organizacional que provea de canales de comunicación eficaces y una distribución bien definida de las funciones asociadas a cada puesto. En el caso de las instituciones de carácter público, el uso de estructuras organizacionales que adolezcan de una flexibilidad adecuada pueden generar las condiciones de bagaje organizacional que las conduzca a una pérdida de capacidad de respuesta. En cambio, estructuras organizacionales más flexibles tienden a mejorar el desempeño institucional otorgando a las instituciones mayores niveles de capacidad de respuesta.

La cultura organizacional también influye en el funcionamiento de las entidades de gobierno. Schein (2010) establece que la cultura organizacional consiste en las creencias, valores y normas que se comparten y guían la conducta de las personas que forman una organización. Una cultura orientada y comprometida con la excelencia en el servicio puede inspirar una conducta proactiva, en la que los funcionarios deseen entregarse a la tarea de brindar un servicio de calidad y tomar decisiones que favorezcan a la ciudadanía. En cambio, el predominio de una cultura organizativa de tipo burocrático y poco flexible al cambio puede provocar desmotivación en los funcionarios y, en su caso, frustración ante el cumplimiento de las demandas que los ciudadanos les demandan, lo que, en consecuencia, afecta el desempeño de la institución. En tal sentido, la cultura organizacional debe ser objeto de gestión estratégica para establecer un espacio que favorezca la innovación, la



colaboración y la cultura de la mejora continua, que son determinantes para el desempeño efectivo de las organizaciones públicas.

La capacitación del personal y los recursos disponibles son otros elementos importantes que determinan el desempeño institucional. La capacitación y la actualización de los conocimientos que la administración pública gestionan y que los empleados deben manejar deben actualizarse para que los empleados sepan resolución de problemas. Cohn y Gertler (2005) afirman que una fuerza laboral que recibe capacitación no solo se vuelve más eficiente, sino que también proporciona una atención más adecuada y efectiva al público. Tener recursos, sean financieros o de otra naturaleza, también es importante, pues sin recursos suficientes, incluso las instituciones que tienen personal muy capacitado puede resultarle difícil alcanzar sus objetivos. La calidad de los servicios que se prestan de manera pública también sus procesos de administración para reducir el tiempo en el cual se ejecutan los servicios. La calidad de los servicios que se prestan de forma pública también se ve afectada por el tiempo que se dedica para ejecutar los procesos de administración. Tener recursos en cantidad adecuada y de calidad de servicios que se prestan de forma pública se ven controlados si se dedica tiempo para ejecutar y optimizar los servicios que se brindan.

3.2.2.3. Modelos y teorías sobre desempeño institucional

El modelo de gestión por resultados (GPR) es uno de los enfoques más relevantes en el análisis del desempeño institucional. Este modelo consiste en lograr resultados que sean específicos, medibles y alcanzables, orientando la gestión pública hacia el logro de ciertos objetivos. De acuerdo a Kaplan y Norton (1992), la GPR consiste en el control periódico de la gestión organizacional y los resultados a través de los indicadores clave de desempeño (KPI) de diversas áreas de la



organización, así como de la eficiencia, la efectividad y la calidad en la prestación de los servicios. En este modelo, las instituciones públicas deben plantearse objetivos, evaluar el grado de logro y, en caso que fuera necesario, modificar las estrategias para asegurar la obtención de los resultados esperados. Este modelo promueve el establecimiento de una cultura de gestión en la que los resultados obtenidos en el sistema público son la base para la asignación de recursos, lo que contribuye a mejorar la eficiencia del sistema en su conjunto.

Por otro lado, la Nueva Gestión Pública (NPM) se ha descrito como un nuevo paradigma sobre la forma en que se conceptualiza y gestiona el sector público. Esta teoría, introducida por Hood (1991), tiene como principio central la idea de que las instituciones públicas deben adoptar prácticas y principios del sector privado, como la orientación a los resultados, la eficiencia en el uso de los recursos y la adopción de mecanismos de control que suelen basarse en el mercado. La NGP se centra en la eficiencia operativa, la descentralización y la autonomía de los gestores públicos, a quienes se espera que se evalúe en función de los resultados. A diferencia de los modelos anteriores de gestión del sector público, que se centraban en los procesos y la regulación, la NGP busca que las instituciones públicas sean más ágiles, estén más orientadas al cliente y rindan cuentas a los ciudadanos con el fin de mejorar la calidad del servicio y aumentar la satisfacción de los usuarios.

Con respecto a la NGP, la gobernanza pública se ocupa de la interacción entre el Estado, la sociedad civil y el sector privado, y cómo optimizar el desempeño de cada instancia. Rhodes (1997) describe gobernanza como el entrelazado de múltiples redes de actores, todas interdependientes entre sí, que buscan cooperar y mantener algún grado de coordinación para alcanzar un fin común. Este concepto de gobernanza indica que el desempeño institucional no sólo depende del Estado, sino



de múltiples relaciones y la creación de mecanismos para la rendición de cuentas y la respuesta institucional. La gobernanza pública, y por extensión, el Estado democrático, implica un grado de gestión más participativa, donde la gente y otros actores pasan a tener algún grado de influencia en los acuerdos que, por lo general, sólo se toman en los altos niveles del poder, lo que permite mejorar la eficacia y la eficiencia en la ejecución de las políticas públicas.

Un modelo muy debatido es el de la gestión del desempeño organizacional (GPO), que hace hincapié en la evaluación continua de los procesos internos de las entidades públicas y en la mejora de la calidad de los servicios prestados. Según Moynihan (2008), la GPO se refleja en la medición de los resultados mediante indicadores cualitativos y cuantitativos relativos a la estructura organizacional y la eficacia de la implementación de las políticas públicas. A diferencia de la GPR, que está más orientada a los resultados, la GPO implica también la evaluación de los procesos organizativos y la cultura institucional, reconociendo que una gestión eficiente no solo se basa en los resultados, sino también en un sistema interno sólido que sustenta la ejecución. Esta dinámica fomenta el flujo continuo de retroalimentación, el ajuste organizativo y la mejora de los procesos administrativos, equipando y alineando al personal con los objetivos estratégicos de la entidad.

3.2.2.4. Desempeño institucional y transparencia en la gestión pública

Desempeño e institucional e la gestión pública son dos aspectos que se influyen mutuamente, pues, las instituciones que ofrecen y ejecutan la prestación de servicios y de procesos a sus públicos de alto nivel tienden a ser percibidos a ser ejemplares en la prestación de servicios. Acerca de la definición de transparencia de la administración pública, el autor y editor de la obra "Democracy, Accountability, and Transparency" sostiene que "la administración pública se presenta a las personas

en la forma de decisiones, procesos y resultados que son pertinentes de ser accesibles y que los ciudadanos pueden evaluar” (Bovens, 2008). Mientras que la transparencia se centra en la administración pública y el desempeño institucional se observa en la forma en la que las instituciones hablan de sus logros y obstáculos. Las instituciones que logran rectores y que son de los resultados de un desempeño institucional positivo, ofrecen total acceso a la información sobre sus logros, el uso de recursos y las estrategias que utilizan, lo que mejora la confianza del público en el sistema y transparencia.

El desempeño de una institución y su transparencia se basan en los marcos de rendición de cuentas que permiten la responsabilidad del gobierno. La transparencia y la rendición de cuentas del gobierno significan que el público puede proporcionar comentarios sobre el desempeño de las políticas, lo que mejora la legitimidad de la institución (Rose-Ackerman, 1999). Además, la transparencia en la gestión pública revela ineficiencias, corrupción o malversación, que pueden remediarse para mejorar el desempeño institucional. Por lo tanto, la percepción del desempeño institucional mejora gracias a la transparencia, que actúa como un mecanismo de autolimpieza para la mejora continua. Crea un espacio en el que el desempeño institucional se evalúa de manera positiva y severa, lo que mejora la confianza pública y la participación ciudadana.

3.2.2.5. Desafíos y barreras para el mejoramiento del desempeño institucional

Entre los numerosos obstáculos que impiden el rendimiento óptimo de las instituciones del sector público, destacan las limitaciones estructurales. Estas limitaciones incluyen jerarquías rígidas, la falta de recursos humanos calificados y la carencia de herramientas tecnológicas que ayuden a agilizar los procesos internos.



Como afirman Osborne y Gaebler (1992), un gran número de instituciones del sector público siguen funcionando con un tipo de estructura organizativa que era eficiente en el pasado, pero que resulta ineficaz ante los retos que plantea la gestión pública moderna. Las estructuras burocráticas que predominan en las instituciones públicas retrasan la rápida toma de decisiones necesaria para responder a las necesidades de los ciudadanos y permiten una peligrosa difusión de la responsabilidad. La inercia estructural de las entidades del sector público es una profunda barrera para el desempeño organizacional. Los procedimientos obsoletos, rígidos e ineficientes que predominan en la mayoría de las organizaciones del sector público son la mayor barrera para la innovación organizacional, el cambio positivo y la rápida introducción de nuevos servicios.

Limitaciones políticas. En relación a las barreras políticas, de las problemáticas más relevantes que contribuye a esto es la falta de continuidad de las políticas públicas. Esto ocurre como consecuencia de los cambios de administración o de la excesiva politización de los procesos. En referencia a la teoría de Bovens (2008), debido a los cambios de administración, las políticas públicas se encuentran en un estado de continuo cambio y, por ende, se interrumpen o diluyen los esfuerzos en mejorar de manera sostenible la práctica institucional en el largo plazo. Esto ocurre debido a la falta de continuidad de las políticas pues los proyectos, que por su naturaleza requieren un tiempo para consolidarse, se ven severamente impactados debido a cambios drásticos en la gestión. Esto provoca que las instituciones se vean disminuidas en su eficacia y más en el cumplimiento de metas de desempeño que se consideran ambiciosas.

Un bloqueador organizacional también relevante es la ausencia de deseo por la innovación así como la falta de una cultura organizacional centrada en la



productividad y el mejoramiento continuo. Como lo establece Schein (2010), esto impacta de forma directa la dedicación de los organismos del Estado, porque así los funcionarios evalúan su función en la organización y el trato que se dan entre ellos, y con la población. Una cultura institucional que, originando la rigidez, la desconfianza y la falta de motivación obstruya el libre flujo de la innovación y el progreso en el desempeño, resulta en un efecto nocivo. La resistencia al cambio, en forma de la no adopción de nuevas metodologías y tecnologías que los congelan en el tiempo, generando una mejora que se les hace demandar y que en la, población les resulta obvio. Por eso, el impulso de la mejora en el desempeño funcional requiere, en forma ineludible, un cambio en la cultura organizacional que, por donde se la mire, valore la flexibilidad, la cooperación y la orientación a resultados.

3.3. Marco conceptual

Accesibilidad de los servicios: Es la disposición en que los pobladores acceden a los servicios públicos, ya sea de modo presencial o digital. Lleva la ubicación, la disponibilidad horaria, la atención inclusiva y el uso de tecnologías para facilitar el contacto con la municipalidad.

Calidad de atención: son las características que definen el nivel de eficiencia, cortesía, empatía y profesionalismo con que se brinda un servicio público. Impacta la rapidez en la atención, el respeto al usuario, la precisión en la información y la disposición para resolver solicitudes de manera efectiva.

Desempeño institucional: Es la aptitud de una entidad del estado para efectuar con sus propósitos de modo eficaz y eficiente, gestionando adecuadamente sus recursos, procesos y servicios. Refleja el nivel en que la entidad gratifica la que quiere la ciudadanía y responde con responsabilidad a sus funciones administrativas.



Eficiencia en la respuesta: Hace alusión a la prontitud y efectividad con que una entidad pública ve las demandas de los ciudadanos. Implica reducir tiempos de espera, eliminar trámites innecesarios y ofrecer soluciones concretas que generen satisfacción en los usuarios.

Gestión pública: se ve el grupo de acciones y decisiones organizadas por una entidad estatal para planear, elaborar y estudiar sus políticas, programas y servicios. Su objetivo es garantizar el bienestar de la ciudadanía y originar un progreso sostenible y equitativo.

Municipalidad: Es una institución del gobierno local encargada de administrar los medios y servicios públicos en una jurisdicción territorial. Su función principal es atender las necesidades principales del pueblo, originando la aportación ciudadana y el desarrollo local.

Profesionalismo del personal: Consiste en la actitud, habilidades y competencias técnicas y humanas que demuestran los empleados en sus actividades. Un personal profesional actúa con ética, responsabilidad y compromiso hacia el servicio público, asegurando calidad y confianza en la atención.



CAPÍTULO IV

HIPÓTESIS

4.1. Hipótesis general

La calidad de atención tiene relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.

4.2. Hipótesis específica

HE1. La eficiencia en la respuesta tiene relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.

HE2. El profesionalismo del personal tiene relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.

HE3. La accesibilidad de los servicios tiene relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.

4.3. Variables

V1. Calidad de atención

- ✓ Eficiencia en la respuesta
- ✓ Profesionalismo del personal
- ✓ Accesibilidad de los servicios

V2. Desempeño institucional

- ✓ Eficiencia operativa
- ✓ Cumplimiento de metas
- ✓ Innovación y mejora continua



4.4. Operacionalización de variables

Tabla 1

Operacionalización de variables

VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
1. CALIDAD DE ATENCIÓN Según Donabedian (1988).	1.1. Eficiencia en la respuesta	1.1.1. Tiempo de espera para ser atendido
		1.1.2. Solicitudes atendidas dentro del tiempo
		1.1.3. Satisfacción de los usuarios con la atención
	1.2. Profesionalismo del personal	1.2.1. Personal capacitado y certificado
		1.2.2. Amabilidad y cortesía del personal
		1.2.3. Personal que sigue protocolos establecidos
	1.3. Accesibilidad de los servicios	1.3.1. Servicios accesibles en línea o digitales
		1.3.2. Disponibilidad de horarios de atención
		1.3.3. Facilidad para acceder a los servicios
2. DESEMPEÑO INSTITUCIONAL Según Kaplan y Norton (1996).	2.1. Eficiencia operativa	2.1.1. Procesos que se completan en el tiempo estimado
		2.1.2. Reducción de costos operativos anuales
		2.1.3. Recursos en función de los resultados obtenidos
	2.2. Cumplimiento de metas	2.2.1. Objetivos anuales alcanzados por la institución
		2.2.2. Cumplimiento de las metas de eficiencia
	2.3. Innovación y mejora continua	2.2.3. Indicadores clave alcanzados por la institución
		2.3.1. Presupuestos destinados a la investigación y desarrollo
		2.3.2. Nuevas tecnologías por parte de los empleados
		2.3.3. Iniciativas de mejora continua evaluadas



CAPÍTULO V

PROCEDIMIENTO METODOLÓGICO DE LA INVESTIGACIÓN

5.1. Enfoque de la investigación

Se aplicó un enfoque cuantitativo, el cual permitió estudiar de forma objetiva y sistemática la relación, mediante el recojo de datos numéricos. Este enfoque facilitó el procesamiento estadístico de la información y permitió obtener resultados medibles que contribuyeron a verificar las hipótesis planteadas con evidencia empírica (Hernández et al., 2014).

5.2. Método(s) aplicados a la investigación

Se empleó el método deductivo, y permitió desde principios teóricos para luego contrastarlos con la realidad observada. A través de este método, se formuló una hipótesis con base en el marco teórico y se verificó su validez mediante el análisis de los datos recolectados, posibilitando una interpretación lógica y estructurada de los resultados (Ñaupas et al., 2014).

5.3. Tipo de investigación

Fue de tipo aplicada. Se buscó generar conocimientos útiles para perfeccionar los procesos de atención a la población y el desempeño de la gestión pública local (Santamaría et al., 2024).

5.4. Nivel de investigación

Se desarrolló el nivel correlacional, y su finalidad determinar la presencia y el nivel de relación “calidad de atención” y “desempeño institucional”. Este nivel permitió identificar si dichas variables estaban asociadas y cómo una influía sobre la otra dentro del entorno organizacional estudiado (Charaja, 2011).

$$r_s = 1 - \frac{6 \sum D^2}{n(n^2 - 1)}$$

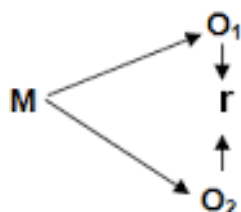
n= número de puntos de datos de las dos variables

di= diferencia de rango del elemento «n»]

El Coeficiente Spearman, ρ , puede tomar un valor entre +1 y -1

5.5. Diseño de investigación

El diseño fue no experimental, de corte transversal. Se aplicó este diseño debido a que no se manejaron libremente las variables, y se ve la realidad tal como se presentó en un momento determinado. El corte transversal permitió recoger los datos en un único tiempo, facilitando el análisis puntual de la situación (Canales, 2006).



Donde:

M = Muestra de estudio

O₁ = Observación de la V.1. (Calidad de atención)

O₂ = Observación de la V.2. (Desempeño institucional)

r = Correlación entre ambas variables de estudio.

5.6. Población y muestra

5.6.1. Población

Se detalla a la población como el grupo general de sujetos, unidades que conllevan propiedades comunes y que fueron sujeto de interés (Hernández et al., 2014).

La población fue dada por los empleados administrativos de la Municipalidad. Se consideró a este grupo como fuente primaria de información relevante para el análisis de las variables.

- Criterios de inclusión: Contiene a los empleados bajo los diferentes regímenes laborales.
- Criterio de exclusión: Se excluye a los empleados temporal o quienes tercerizan servicios.

Para calcular el tamaño de la muestra de una población finita (en este caso, 1220 trabajadores según la planilla de trabajadores de mayo 2025), aplicaremos la fórmula clásica del muestreo probabilístico para poblaciones finitas:

5.6.2. Muestra

Es un subconjunto que constituye la población, elegida con la intención de tener información válida y generalizable (Hernández et al., 2014).

Fórmula:

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

Donde:

- n = tamaño de la muestra
- N = población (1220)
- Z = valor Z para un nivel de confianza del 95% (1.96)
- p = probabilidad de éxito (0.5)
- q = 1 - p (0.5)

- $e =$ margen de error (0.05)

$$\begin{aligned}n &= \frac{1220 \cdot (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5}{(0.05)^2 \cdot (1220 - 1) + (1.96)^2 \cdot 0.5 \cdot 0.5} \\n &= \frac{1220 \cdot 3.8416 \cdot 0.25}{0.0025 \cdot 1219 + 0.9604} \\n &= \frac{1220 \cdot 0.9604}{3.0475 + 0.9604} \\n &= \frac{1172.088}{4.0079} \approx 292.4\end{aligned}$$

$$n \approx 292$$

Se estableció una muestra representativa utilizando la fórmula estadística para poblaciones finitas, con 5% de margen de error y 95% de nivel de confianza. El cálculo dio como resultado una muestra de 292 participantes, lo que aseguró la fiabilidad y validez de los hallazgos obtenidos en el estudio.

5.7. Técnicas, fuentes e instrumento

5.7.1. Técnica

Se aplicó para el recojo de información fue la encuesta, por su capacidad para percibir percepciones, actitudes y niveles de satisfacción de manera directa. Esta técnica se implementó mediante un cuestionario estructurado, lo que permitió una estandarización en las respuestas y un análisis cuantitativo riguroso (Ñaupas et al., 2014).

5.7.2. Instrumento

Un cuestionario diseñado de acuerdo con las dimensiones y variables del estudio fue utilizado como instrumento. Este instrumento logró registrar información particular sobre los participantes y, con esto, se logró satisfacer el objetivo del estudio y las hipótesis

planteadas, lo que permitió asegurar que los datos recolectados fueran factibles para su posterior tabulación (Ñaupas et al., 2014).

5.8. Confiabilidad y validez del instrumento

5.8.1. Confiabilidad

Se tomó en consideración la confiabilidad del instrumento a través del coeficiente alfa de Cronbach, el cual se encargó de determinar el nivel de consistencia interna de los ítems. Este indicador estadístico proporcionó un valor que reflejó la estabilidad y precisión de las mediciones, lo cual se traduce en la confiabilidad de los datos recolectados (Medina y Verdejo, 2020).

Fórmula de cálculo de la confiabilidad:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[1 - \frac{\sum V_1}{V_1} \right]$$

Tabla 2

Prueba de confiabilidad de las variables

VARIABLES	Alfa de Cronbach	Nº elementos	Encuestados
Calidad de atención	.902	9	292
Desempeño institucional	.886	9	292

Nota. La tabla muestra la prueba de confiabilidad.

Para la variable "calidad de atención" se logró un valor de 0.902, y para "desempeño institucional", un valor de 0.886. Ambos resultados superan el umbral aceptable de 0.70, y da el instrumento utilizado mostró un alto nivel de confiabilidad, garantizando así la estabilidad y precisión de los datos recogidos.

5.8.2. Validez

La validez del cuestionario fue dada por del juicio de expertos, a los que valoraron la pertinencia, coherencia y claridad de cada ítem en relación con las variables estudiadas.

Esta validación permitió asegurar que el instrumento midiera de manera adecuada los constructos definidos (Medina y Verdejo, 2020).

5.9. Procedimiento de tratamiento de datos

Posteriormente, la información fue agrupada y registrada en Excel, lo que simplificó la organización inicial de los datos. Esta base de datos se exportó al software estadístico SPSS versión 25, que posibilitó la ejecución del análisis necesario. En una primera etapa, se calcularon frecuencias absolutas y relativas, junto con medidas de tendencia central (media y mediana) y de dispersión (desviación estándar), con la finalidad de describir las variables y ofrecer un panorama general de los resultados obtenidos.

En la fase siguiente, se usó la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov para identificar y repartir los datos y elegir los métodos estadísticos recomendados para la verificación de hipótesis. Al confirmarse que las variables no presentaban una distribución normal, se decidieron hacer pruebas no paramétricas. Para determinar la relación entre la calidad del servicio y el rendimiento institucional, así como entre sus dimensiones, se aplicó el coeficiente de correlación de Spearman, lo que admitió reconocer el grado y la dirección de la asociación.

Posteriormente, los datos fueron codificados y digitados en una matriz de Excel, lo que concedió la organización preliminar de la información. Esta base fue exportada al programa estadístico SPSS versión 25, que admitió hacer el análisis correspondiente. En una primera fase, se elaboraron con el objetivo de definir las variables, frecuencias absolutas y relativas, además de medidas de dispersión (desviación estándar) y de tendencia central (media y mediana) y brindar una visión total de los resultados logrados.

En la segunda fase, se usó la prueba de normalidad de Kolmogórov-Smirnov, para determinar la distribución de los datos y así seleccionar los procedimientos estadísticos adecuados para la contrastación de hipótesis. Al evidenciarse que las variables no seguían

una distribución normal, se optó por pruebas no paramétricas. Para establecer la relación, así como entre sus respectivas dimensiones, se usó el coeficiente de correlación de Spearman, lo que llevo a identificar el grado y sentido de asociación.

5.10. Contrastación de hipótesis

a. Prueba de la hipótesis general

H0. La calidad de atención no tiene relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.

H1. La calidad de atención tiene relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 indica una probabilidad del 5% de cometer un error al rechazar la H0.

c. Prueba estadística

Tabla 3

Prueba estadística de la hipótesis general

		Error estándar		Significación
		Valor	asintótico ^a	T aproximada ^b
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,506	,030	16,735
N de casos válidos		292		,000

d. Resultado de la prueba

El valor de significancia que arrojó la prueba estadística Tau-b de Kendall fue 0.000, cifra que es menor al nivel de significancia determinado (0.05). Este resultado señala que hay evidencia suficiente para sostener que entre las variables analizadas hay una relación de importancia estadística.

e. Decisión

Posteriormente, se rechazó la hipótesis nula (H0) y se aceptó la hipótesis alterna (H1), concluyéndose que la calidad de atención se relaciona significativamente con el desempeño institucional.

a. Prueba de la hipótesis específica 1

H0. La eficiencia en la respuesta no tiene relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.

H1. La eficiencia en la respuesta tiene relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 indica una probabilidad del 5% de cometer un error al rechazar la H0.

c. Prueba estadística**Tabla 4***Prueba estadística de la hipótesis específica 1*

		Error estándar		Significación
		Valor	asintótico ^a	T aproximada ^b
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,382	,033	11,395
N de casos válidos		292		,000

d. Resultado de la prueba

La prueba estadística aplicada con el coeficiente Tau-b de Kendall reportó un valor de significancia de 0.000, y es inferior al nivel de significancia determinado de 0.05. Esto demuestra que hay evidencia estadística bastante para apreciar que la eficiencia en la respuesta está relacionada con el desempeño institucional.

e. Decisión

Y, se rechazó la hipótesis nula (H0) y se aceptó la hipótesis alterna (H1), concluyéndose que la eficiencia en la respuesta tiene una relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román durante el año 2025.

a. Prueba de la hipótesis específica 2

H0. El profesionalismo del personal no tiene relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.

H1. El profesionalismo del personal tiene relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 indica una probabilidad del 5% de cometer un error al rechazar la H0.

c. Prueba estadística**Tabla 5***Prueba estadística de la hipótesis específica 2*

		Error estándar		Significación
		Valor	asintótico ^a	T aproximada ^b
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,521	,031	16,691
N de casos válidos		292		,000

d. Resultado de la prueba

El análisis estadístico mediante el coeficiente Tau-b de Kendall mostró un valor de significancia de 0.000, que es mínimo del nivel de significancia alfa de 0.05. Este resultado afirma que hay una relación estadísticamente significativa entre el profesionalismo del personal y el desempeño institucional.

e. Decisión

Se rechazó la hipótesis nula (H0) y se aceptó la hipótesis alterna (H1), concluyéndose que el profesionalismo del personal guarda una relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, en el año 2025.

a. Prueba de la hipótesis específica 3

H0. La accesibilidad de los servicios no tiene relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.

H1. La accesibilidad de los servicios tiene relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.

b. Nivel de significancia

Alfa = 0.05 indica una probabilidad del 5% de cometer un error al rechazar la H0.

c. Prueba estadística**Tabla 6***Prueba estadística de la hipótesis específica 3*

		Error estándar			Significación
		Valor	asintótico ^a	T aproximada ^b	aproximada
Ordinal por ordinal	Tau-b de Kendall	,481	,034	14,162	,000
N de casos válidos		292			

d. Resultado de la prueba

Con un valor de 0.000, la prueba estadística Tau-b de Kendall mostró una significancia más baja que el nivel en 0.05. Este resultado muestra que hay pruebas estadísticas suficientes para confirmar que existe una correlación importante entre el rendimiento de la institución y la accesibilidad de los servicios.

e. Decisión

Y, se rechazó la hipótesis nula (H0) y se aceptó la hipótesis alterna (H1), concluyéndose que la accesibilidad de los servicios se relaciona significativamente con el desempeño institucional.

CAPÍTULO VI

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

6.1. Presentación de resultados

Se ve los resultados alcanzados desde análisis correlacional, usando un enfoque cuantitativo y un método transversal no experimental. Los resultados se presentan mediante interpretaciones que incluyen tablas y gráficos, los cuales facilitan una visualización clara de las relaciones entre los factores analizados. Esta información ayuda a entender de manera más completa el contexto que se investiga y sienta las bases empíricas para formular las conclusiones y sugerencias del estudio.

6.2. Prueba de normalidad

Tabla 7

Prueba de normalidad Kolmogorov-Smirnov

		Calidad de atención	Desempeño institucional
N		292	292
Parámetros normales ^{a,b}	Media	30,76	22,54
	Desv. Desviación	7,446	6,401
Máximas diferencias extremas	Absoluto	,112	,102
	Positivo	,063	,102
	Negativo	-,112	-,050
Estadístico de prueba		,112	,102
Sig. asintótica(bilateral)		,000 ^c	,000 ^c

Nota. La distribución de la prueba es normal y se establece con base en los datos, aplicando la corrección de significancia que Lilliefors propuso.

Se utilizó la prueba de normalidad de Kolmogorov-Smirnov en las variables "calidad de atención" y "desempeño institucional", arrojando para ambas un valor de significancia de 0.000. Se determinó que las distribuciones de ambas variables no son normales, porque estos valores son menores al nivel de significancia fijado ($\alpha = 0.05$).

En consecuencia, se justificó el empleo de pruebas estadísticas no paramétricas para el análisis correlacional, garantizando así la validez del tratamiento estadístico aplicado en esta investigación.

6.3. Escala de valoración de la prueba de correlación

Tabla 8

Escala de valoración de las correlaciones

Positiva	Correlación	Negativa	Correlación
0.90 a 1.00	Muy alta positiva	-0.90 a -1.00	Muy alta negativa
0.70 a 0.90	Alta positiva	-0.70 a -0.90	Alta negativa
0.50 a 0.70	Moderada positiva	-0.50 a -0.70	Moderada negativa
0.30 a 0.50	Baja positiva	-0.30 a -0.50	Baja negativa
0.00 a 0.30	Si existe correlación, es pequeña	-0.00 a -0.30	la correlación, es pequeña

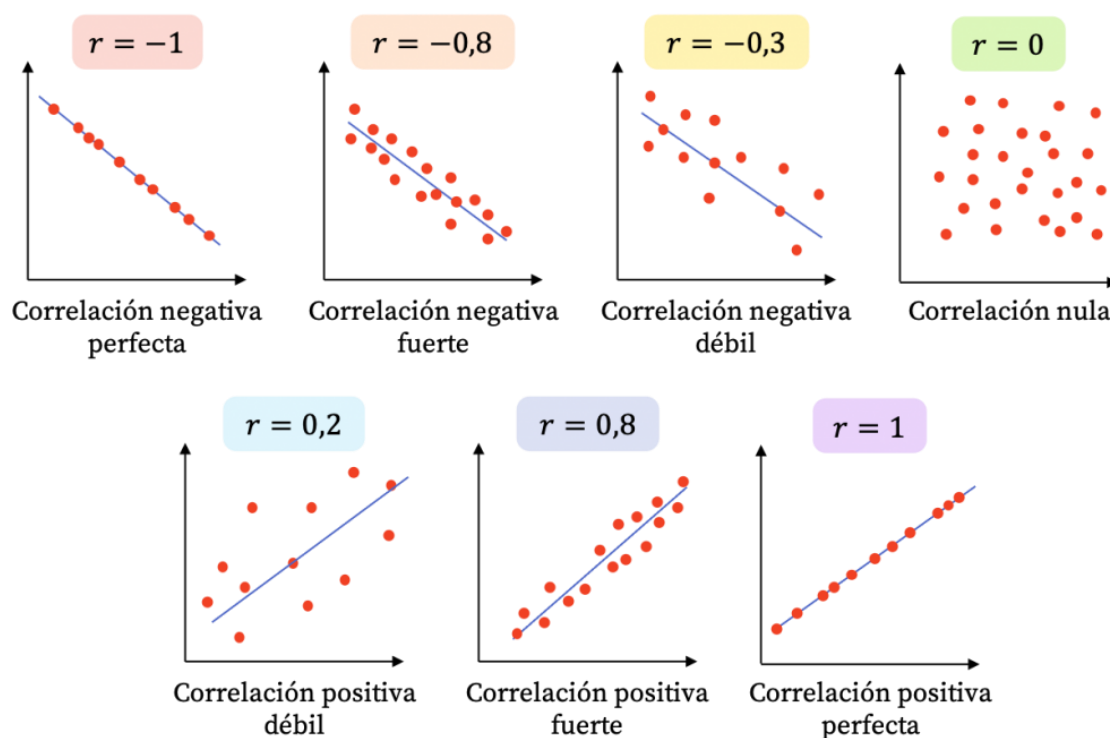
Nota. La tabla muestra la escala de valoración de correlación para (Hinkle et al. 2003).

La tabla 8 muestra una escala referencial utilizada para interpretar los grados de correlación en los análisis posteriores mediante el coeficiente Rho de Spearman. Esta escala permite clasificar la intensidad de las relaciones, desde una correlación muy baja hasta una muy alta. Su aplicación proporciona un marco estandarizado que facilita la comprensión y análisis coherente de los resultados logrados.

6.4. Interpretación de las figuras de dispersión

Figura 1

Escala del diagrama de dispersión



La figura 1 se ve una escala interpretativa fundada para simplificar la interpretación visual de los gráficos de dispersión. Esta se empleará en los análisis subsiguientes, junto con las tablas de interpretación. Esta escala posibilita la identificación clara de la fuerza y el rumbo de la relación, seleccionándolas en diferentes niveles de asociación que van desde muy baja hasta muy alta. Su objetivo es proporcionar un método más estructurado y objetivo para el análisis gráfico de las correlaciones, lo que conduce a una comprensión más exhaustiva y minuciosa de las conexiones halladas en los resultados.

6.5. Resultados correlacionales

6.5.1. Resultado del objetivo general

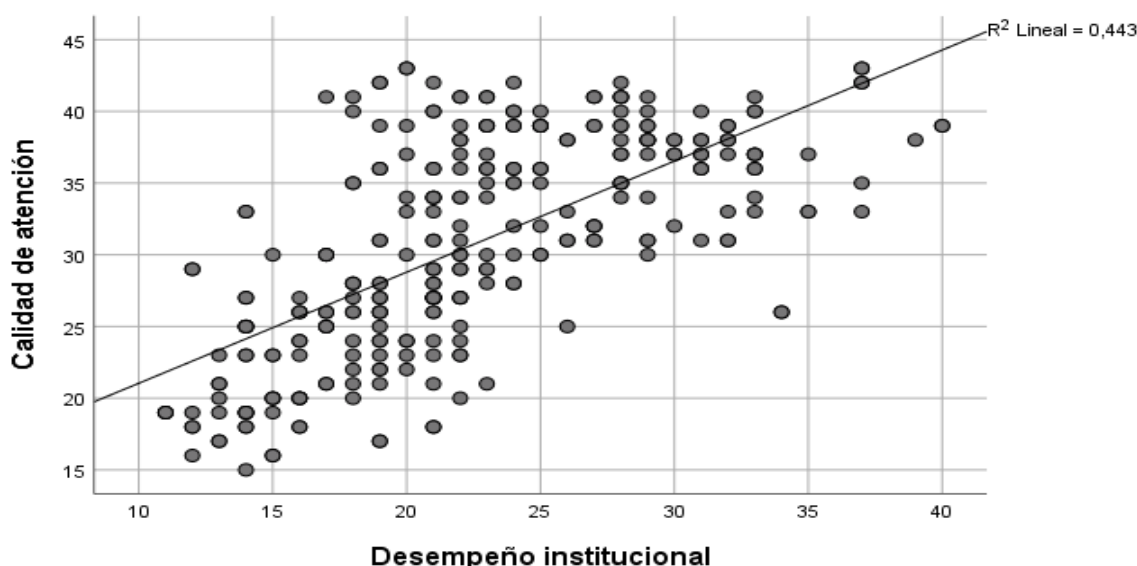
Tabla 9

Resultado del objetivo general del estudio

			Calidad de atención	Desempeño institucional
Rho de Spearman	Calidad de atención	Coefficiente de correlación	1,000	,681**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	292	292
Desempeño institucional	Desempeño institucional	Coefficiente de correlación	,681**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	292	292

Figura 2

Diagrama de dispersión del objetivo general



El análisis correlacional entre la calidad de atención y el desempeño institucional arrojó un coeficiente de Rho de Spearman de 0.681, y señala una correlación positiva y moderada. Este valor propone mientras mejora la calidad de atención, tiende a incrementarse el desempeño institucional dentro de la Municipalidad. Esta relación estadística se ve reforzada por el diagrama de dispersión correspondiente (Figura 2), y se aprecia una tendencia ascendente en la distribución de los datos. En conjunto, estos resultados consienten concluir que una atención de calidad contribuye de manera significativa al fortalecimiento del rendimiento institucional, siendo un elemento clave en la gestión pública eficiente y orientada al ciudadano.

6.5.2. Resultados de los objetivos específicos

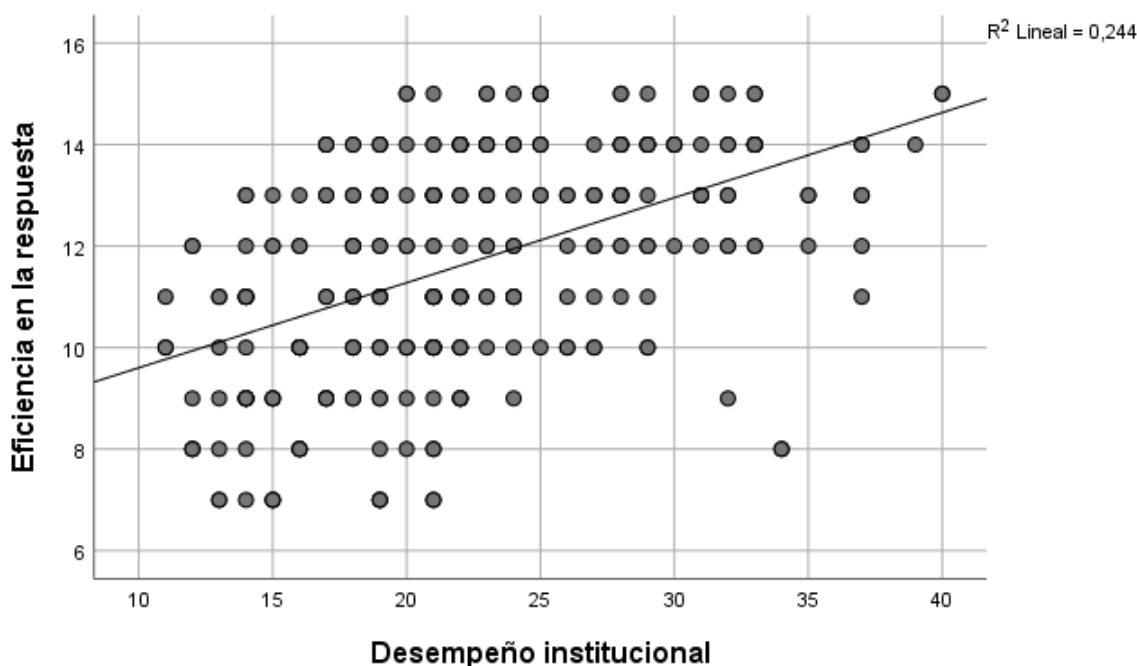
Tabla 10

Resultado del objetivo específico 1 del estudio

			Eficiencia en la respuesta	Desempeño institucional
Rho de Spearman	Eficiencia en la respuesta	Coefficiente de correlación	1,000	,513**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	292	292
	Desempeño institucional	Coefficiente de correlación	,513**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	292	292

Figura 3

Diagrama de dispersión del objetivo específico 1

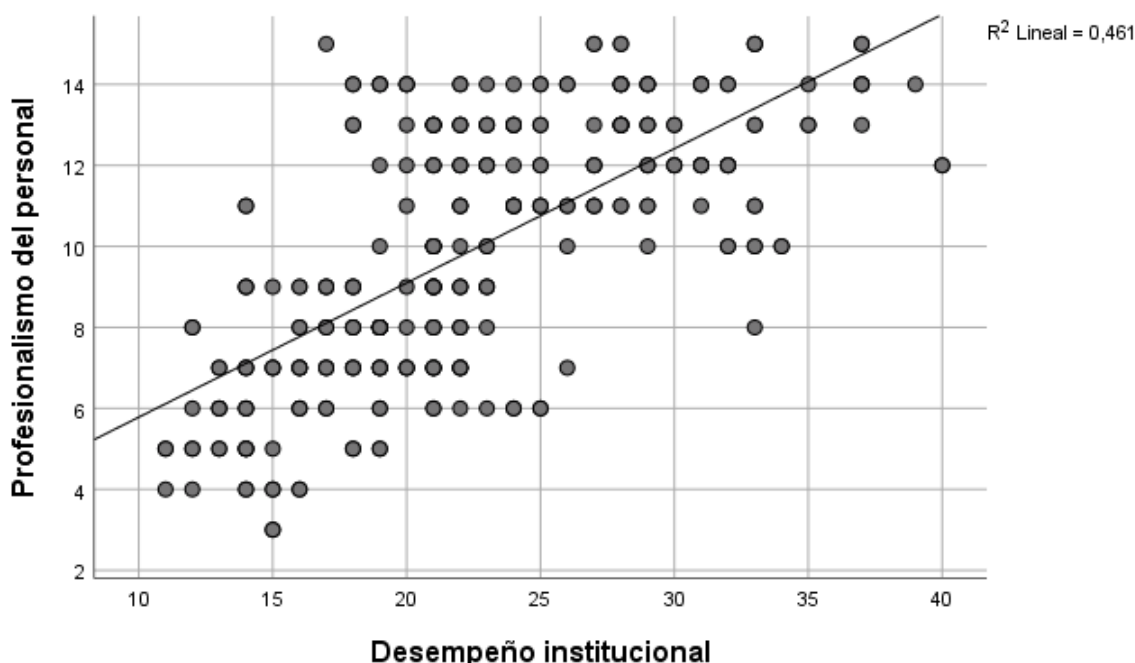


El resultado de la prueba correlacional entre la eficiencia en la respuesta y el desempeño institucional mostró un coeficiente de Rho de Spearman de 0.513, da una correlación positiva moderada. Este valor sugiere que a más eficiencia en la atención y resolución de trámites está conexas con un mejor desempeño institucional en la Municipalidad. Y, esta relación es visualmente respaldada por el diagrama de dispersión (Figura 3), en el cual se evidencia una tendencia creciente que confirma la conexión entre ambas dimensiones. En síntesis, el resultado obtenido implica que una respuesta oportuna y eficaz por parte del personal municipal impacta de manera favorable en la efectividad institucional.

Tabla 11
Resultado del objetivo específico 2 del estudio

			Profesionalismo del personal	Desempeño institucional
Rho de Spearman	Profesionalismo del personal	Coefficiente de correlación	1,000	,683**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	292	292
	Desempeño institucional	Coefficiente de correlación	,683**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	292	292

Figura 4
Diagrama de dispersión del objetivo específico 2

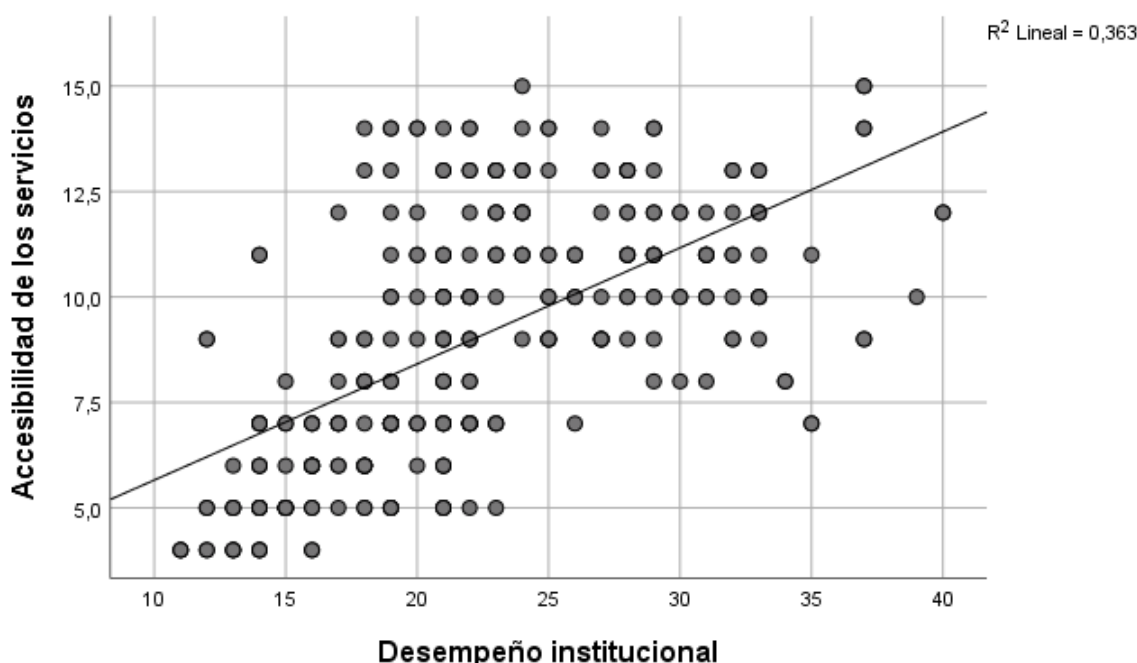


Se logró un coeficiente de Rho de Spearman de 0.683 entre el profesionalismo del personal y el rendimiento institucional, señala una relación moderada y positiva. Este resultado señala que, si el personal es más profesional, la Municipalidad tiene un mejor rendimiento institucional. El diagrama de dispersión (Figura 4) muestra una tendencia ascendente, lo que confirma la solidez de esta relación. En general, los datos indican que la formación, la ética profesional y la competencia técnica del personal contribuyen directamente a una gestión institucional más efectiva y enfocada en resultados.

Tabla 12
Resultado del objetivo específico 3 del estudio

			Accesibilidad de los servicios	Desempeño institucional
Rho de Spearman	Accesibilidad de los servicios	Coefficiente de correlación	1,000	,640**
		Sig. (bilateral)	.	,000
		N	292	292
	Desempeño institucional	Coefficiente de correlación	,640**	1,000
		Sig. (bilateral)	,000	.
		N	292	292

Figura 5
Diagrama de dispersión del objetivo específico 3



El análisis de correlación entre la accesibilidad de los servicios y el desempeño institucional arrojó un coeficiente de Rho de Spearman de 0.640, da una correlación positiva moderada. Este resultado propone que una mayor accesibilidad a los servicios municipales está vinculada con un mejor desempeño institucional. La representación gráfica en el diagrama de dispersión (Figura 5) refuerza esta relación, al mostrar una tendencia creciente en los datos. En conclusión, se evidencia que facilitar el acceso a los servicios del estado incide favorablemente en la eficiencia y calidad de la gestión institucional.



6.6. Discusión de resultados

Los resultados alcanzados evidenciaron una correlación positiva y moderada (Rho de Spearman = 0.681) entre la calidad de atención y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román. Este hallazgo concuerda según Echeverría y Bravo (2024), quienes también hallaron una correlación significativa entre la calidad de atención y la satisfacción del usuario, con un coeficiente de 0.661. En su estudio, se destacó que un trato respetuoso, la competencia técnica del personal y un ambiente adecuado inciden directamente en la percepción favorable del servicio, lo cual se relaciona estrechamente con un mejor desempeño institucional.

Asimismo, el estudio de S. V. Mamani (2024) refuerza esta relación al concluir que hay una asociación significativa entre la calidad del servicio dado durante el parto humanizado y la satisfacción de las usuarias, destacando el impacto de la infraestructura, el trato digno y la atención profesional en la experiencia del paciente. Los resultados del son coherentes, ya que confirman que una atención empática y oportuna influye de manera positiva en el cumplimiento de lo que quiere las instituciones y en la percepción de eficiencia dentro de los servicios públicos.

De igual manera, el estudio de Macas et al. (2025), basado en el modelo de Donabedian, demuestra que una buena estructura y procesos de calidad impactan directamente en los resultados percibidos por los usuarios. En su análisis comparativo, identificaron que las instituciones con una gestión más sólida presentaban mejores niveles de satisfacción. Esta evidencia respalda lo encontrado en la Municipalidad, donde se comprobó que mejoras en la calidad de atención permiten fortalecer la capacidad institucional, optimizar procesos y generar una experiencia más satisfactoria para los ciudadanos.



Se ha documentado la correlación positiva moderada ($Rho = 0,513$) entre la eficiencia de la respuesta y el desempeño institucional. Sin embargo, Velásquez (2023) examinó la relación significativa entre los hospitales y la calidad fundamental y la satisfacción de los pacientes, en particular en lo que respecta a la capacidad de respuesta. Posteriormente, el estudio concluyó que un servicio rápido, organizado y receptivo dirige la atención hacia la satisfacción emocional y la percepción del servicio, lo que concuerda con la asociación de una atención eficiente con una gestión institucional eficaz.

Del mismo modo, Tabares y Hernández (2021) aportan evidencia empírica relevante al validar la aplicación del modelo SERVQUAL para medir la calidad del servicio, haciendo hincapié en que la capacidad de respuesta es una de las dimensiones más valoradas por los usuarios. El estudio reveló que, cuando se cumplen las expectativas de eficiencia, la percepción general del servicio mejora incluso en contextos con limitaciones estructurales. Esta conclusión coincide con los hallazgos del municipio, donde la rapidez y la atención oportuna fueron factores críticos para mejorar el desempeño institucional.

De manera similar, Pineda et al. (2023) afirmaron que la mejora continua del servicio y el desempeño institucional está directamente relacionada con el compromiso de los empleados, acompañado de una cultura organizacional centrada en la calidad. Su estudio demostró que un servicio oportuno no solo minimiza los errores, sino que también fomenta la confianza de los usuarios, lo que corrobora los resultados al afirmar que la eficiencia operativa es un elemento fundamental para mejorar el desempeño institucional a nivel municipal.

El resultado de correlación positiva y moderada ($Rho = 0,683$) obtenido entre el comportamiento profesional del personal y el desempeño institucional concuerda con los hallazgos de Choquetico (2024), quien informó de una relación directa y significativa entre la actitud de los trabajadores sanitarios y la calidad percibida de la atención. El autor afirmó



que la empatía y la responsabilidad del personal, junto con una comunicación eficaz, influyen en gran medida en la percepción de los usuarios y, como resultado, mejora el desempeño de la organización. Esto concuerda con lo que se observó en el municipio, donde se reconoció que el comportamiento profesional era fundamental para la eficiencia relacional de la institución.

De manera similar, Sembrera (2023) sostiene que las competencias comunicativas del personal solo tienen un impacto en el servicio, y menciona que una interacción empática y adecuada es fundamental para generar confianza en el usuario. Estos resultados respaldan las conclusiones del presente estudio al demostrar que la profesionalidad va más allá de los conocimientos técnicos, e incluye también las competencias sociales y actitudinales que elevan la percepción de eficiencia y compromiso institucional.

Por otro lado, Granados y García (2024) analizaron la experiencia de los usuarios jóvenes en los servicios de salud amigables y concluyeron que el respeto, la privacidad y la confianza mostrados por el personal son fundamentales en la valoración del servicio. Aunque este estudio se centró en una población específica, sus conclusiones refuerzan la idea de que la profesionalidad del personal, en el contexto de un sistema de valores compuesto por principios éticos, habilidades técnicas y una actitud humana, es de gran importancia en el desempeño organizacional, lo que concuerda con los resultados.

Una correlación positiva moderada ($Rho = 0.640$) entre la accesibilidad de los servicios y el desempeño institucional concuerda con los resultados de Delgado et al. (2023) sobre la calidad de atención en servicios de emergencia. Su estudio mostró que, aun cuando el personal estaba dispuesto, la atención y el acceso equitativo al servicio estaban limitados por la infraestructura y los recursos. Esto, a su vez, impactaba negativamente la utilidad y el desempeño del sistema desde la perspectiva del usuario. En el caso de la Municipalidad, la gran accesibilidad también se asociaba con un mejor desempeño institucional, lo que



refuerza el ideal de que la facilidad de acceso es un componente clave en la calidad de los servicios públicos.

A su vez, Irua et al. (2024) hallaron que la ubicación, los tiempos de espera y las condiciones físicas del entorno impactaban de forma importante la percepción de calidad del servicio por la población. Aun cuando se valoró positivamente la comunicación, el acceso limitado se traducían en un servicio cuyo valor en la consulta se veía negativamente afectado. Esto se alinea con los resultados que se obtuvieron en el presente estudio, donde se demuestra que, en términos de eficiencia institucional, la accesibilidad se traduce en una mayor cobertura.

Del mismo modo, Chiroque (2024), en un análisis bibliométrico de los estudios sobre tecnología en el gobierno local, concluyó que la digitalización de los servicios municipales mejora el acceso, refuerza la transparencia y mejora el rendimiento institucional. Aunque Chiroque se inclinó por el aspecto tecnológico, sus conclusiones sugieren que el acceso también puede significar la mera disponibilidad y facilidad de uso de un servicio, ya sea físico o digital. Esto fomenta el uso de enfoques diseñados para profundizar el acceso y reducir las barreras a la prestación de servicios públicos de una manera receptiva, inclusiva y eficiente.

Las pruebas derivadas del análisis de los resultados y el debate ayudan a proporcionar información empírica relevante sobre cómo la calidad de la prestación de servicios afecta al rendimiento institucional en el sector público local. Se estableció que la capacidad de respuesta del personal, la profesionalidad mostrada y la accesibilidad general de la prestación de servicios son factores determinantes cruciales que deben tenerse en cuenta para el rendimiento de una institución, lo que reitera la necesidad de centrar la atención pública como eje estratégico para la mejora de la administración municipal.



Este estudio se basa en los conocimientos existentes y consolida y sintetiza fuentes anteriormente inconexas sobre varias variables clave y críticas, lo que proporciona una comprensión más completa de cómo la experiencia del usuario se correlaciona con la eficacia institucional. Además, el estudio proporciona una justificación empíricamente respaldada sobre la formulación de políticas estatales para la mejora de la prestación de servicios a los ciudadanos mediante la mejora de los procesos, la formación continua del personal y la racionalización de la prestación de servicios accesibles. Las pruebas empíricas refuerzan las teorías existentes y las orientaciones prescriptivas para mejorar la gestión pública desde una perspectiva orientada a los resultados. La mejora de la calidad del servicio a partir de la experiencia del usuario refuerza las pruebas para la formulación de políticas estatales.



CONCLUSIONES

PRIMERA: El objetivo general fue; establecer el grado de relación entre la calidad de atención y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025. El análisis correlacional arrojó un coeficiente de Rho de Spearman de 0.681, señala una correlación positiva y moderada entre ambas variables. La prueba de hipótesis arrojó un valor de significancia de 0.000, siendo este menor al valor alfa de 0.05, y demuestra una relación significativa. En conjunto, estos resultados consienten concluir que una atención de calidad contribuye de manera significativa al fortalecimiento del rendimiento institucional, siendo un elemento clave en la gestión pública eficiente y orientada al ciudadano.

SEGUNDA: El objetivo específico 1 fue; analizar el grado de relación entre la eficiencia en la respuesta y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025. El resultado de la prueba correlacional mostró un coeficiente de Rho de Spearman de 0.513, da una correlación positiva moderada. La prueba de hipótesis arrojó un valor de significancia de 0.000, siendo este menor al valor alfa establecido de 0.05, y demuestra una relación significativa. En síntesis, el resultado obtenido implica que una respuesta oportuna y eficaz por parte del personal municipal impacta de manera favorable en la efectividad institucional.

TERCERA: El objetivo específico 2 fue; identificar el grado de relación entre el profesionalismo del personal y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025. La correlación alcanzó un coeficiente de Rho de Spearman de 0.683, y refleja una relación positiva y moderada. La prueba de hipótesis arrojó un valor de significancia de 0.000, siendo este menor al



valor alfa establecido de 0.05, y demuestra una relación significativa. En conjunto, los datos proponen que la capacitación, la ética profesional y la competencia técnica del personal contribuyen de manera directa a una gestión institucional más eficaz y llevada a resultados.

CUARTA: El objetivo específico 3 fue; determinar el grado de relación entre la accesibilidad de los servicios y el desempeño institucional en la Municipalidad de San Román, 2025. El análisis de correlación arrojó un coeficiente de Rho de Spearman de 0.640, da una correlación positiva moderada. La prueba de hipótesis arrojó un valor de significancia de 0.000, siendo este menor al valor alfa de 0.05, y demuestra una relación significativa. En conclusión, se evidencia que facilitar el acceso a los servicios públicos incide favorablemente en la eficiencia y calidad de la gestión institucional.



RECOMENDACIONES

PRIMERA: Se recomienda al Gerente de la Municipalidad Provincial de San Román, ejecutar un sistema integral de mejora constante en la calidad de atención, que incluya protocolos estandarizados de servicio al ciudadano, mecanismos de retroalimentación directa y capacitación permanente del personal en atención al público. Estas acciones deben estar orientadas a fortalecer el vínculo entre el buen trato, la eficiencia administrativa y la percepción de una gestión institucional efectiva.

SEGUNDA: Se sugiere al subgerente de Tecnologías de la Información y Comunicaciones (TIC) y a la Subgerencia de Atención al Ciudadano de la Municipalidad de San Román, trabajar conjuntamente en la digitalización de trámites y la implementación de plataformas virtuales accesibles, con el objetivo de mejorar los tiempos de respuesta y minimizar las cargas operativas. Además, se recomienda instaurar indicadores de desempeño específicos para monitorear la eficiencia de los procesos en tiempo real.

TERCERA: Se recomienda al jefe de Recursos Humanos de la Municipalidad, diseñar e ejecutar un plan anual de capacitación dirigido a fortalecer las competencias técnicas, comunicativas y éticas del personal administrativo. Este programa debe considerar evaluaciones periódicas de desempeño, incentivos al mérito y talleres en habilidades blandas como empatía, resolución de conflictos y atención humanizada, con el objetivo de consolidar una cultura organizacional profesional y comprometida.

CUARTA: Se insta al gerente de Infraestructura y Desarrollo Urbano de la Municipalidad San Román, en coordinación con la Oficina de Planeamiento y Presupuesto, a mejorar las condiciones de acceso físico y digital a los servicios municipales.



Esto implica adecuar espacios de atención al público, mejorar señalización, garantizar atención inclusiva para personas con discapacidad y ampliar los canales digitales de atención para zonas periféricas. Facilitar el acceso de manera equitativa impactará favorablemente en la percepción ciudadana y en la eficacia institucional.



REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Banco Mundial. (2020). *Informe sobre la mejora de la gestión pública en países en desarrollo*. Banco Mundial. <https://www.bancomundial.org>
- Bovens, M. (2008). *Public Accountability*. In *The Oxford Handbook of Public Accountability* (pp. 3-24). Oxford University Press.
- Cámara de Comercio de San Román. (2022). *Encuesta sobre la calidad de atención en la Municipalidad Provincial de San Román*. Cámara de Comercio de San Román.
- Camp, R. C. (1989). *Benchmarking: The Search for Industry Best Practices that Lead to Superior Performance*. ASQC Quality Press. <https://www.amazon.com/Benchmarking-Industry-Superior-Performance-Management/dp/0873891723>
- Canales, M. (2006). *Metodologías de la investigación social*. LOM ediciones.
- Charaja, F. (2011). *El MAPIC en la metodología de investigación*. Santiago Impresores.
- Chiroque, S. M. (2024). Uso de tecnologías de información para mejorar la calidad de atención en municipalidades. *Revista Científica de Sistemas e Informática*, 4(1), e558. <https://doi.org/10.51252/rcsi.v4i1.558>
- Choquetico, D. L. (2024). *Actitud y calidad de atención hacia los pacientes del hospital Lucio Aldazabal Pauca, Huancané, Puno 2023* [Tesis de maestría, Universidad Privada Norbert Wiener]. <https://hdl.handle.net/20.500.13053/11709>
- Cohn, E., & Gertler, P. (2005). *The Role of Human Resources in Improving Public Service Delivery*. *Journal of Policy Analysis and Management*, 24(2), 127-144. <https://doi.org/10.1002/pam.20092>
- Defensoría del Pueblo. (2021). *La calidad de la atención en la administración pública: Diagnóstico y propuestas*. Defensoría del Pueblo. <https://www.defensoria.gob.pe>



- Delgado, L. M., Calero, M. A., Noriega, S. C., & Castillo, C. V. (2023). Satisfacción del usuario y las dimensiones de la calidad de la atención del servicio de emergencia del Hospital Regional de Tumbes. *Recimundo*, 7(1), 786–795. [https://doi.org/10.26820/recimundo/7.\(1\).enero.2023.786-795](https://doi.org/10.26820/recimundo/7.(1).enero.2023.786-795)
- Deming, W. E. (1986). *Out of the Crisis*. MIT Center for Advanced Educational Services.
- Echeverría, P., & Bravo, Y. (2024). Calidad de Atención y su Incidencia en la Satisfacción del Usuario Externo en un Centro de Especialidades en Galápagos. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 5(5). <https://doi.org/10.56712/latam.v5i5.2690>
- Gómez, L. (2015). *Tecnologías de la Información en la Administración Pública: Un Estudio de Caso en el Sector Público*. *Revista Latinoamericana de Tecnología*, 12(3), 20-30. <https://doi.org/10.1109/TEC.2015.2345698>
- Granados, D. V., & García, A. G. (2024). Percepción de las juventudes sobre la calidad de atención en los Servicios de Salud Amigables. *Alerta, Revista Científica Del Instituto Nacional de Salud*, 7(1), 50–58. <https://doi.org/10.5377/alerta.v7i1.16160>
- Grönroos, C. (1984). *A Service Quality Model and its Marketing Implications*. *European Journal of Marketing*, 18(4), 36-44. <https://doi.org/10.1108/EUM0000000004784>
- Heeks, R. (2002). *Information Systems and Public Sector Reform*. *Public Administration and Development*, 22(1), 15-24. <https://doi.org/10.1002/pad.186>
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. d. (2014). *Metodología de la investigación*. McGraw-hill / Interamericana Editores.
- Hood, C. (1991). *A Public Management for All Seasons?* *Public Administration*, 69(1), 3-19. <https://doi.org/10.1111/j.1467-9299.1991.tb00779.x>
- Huallpa, D. D. (2022). *Relación entre clima institucional y desempeño docente en el contexto virtual en la I.E.P. Divino Maestro - Puno - 2021* [Tesis de maestría,



Universidad Nacional Del Altiplano].

<https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/20827>

Irua, L. K., Lagos, D. I., Romo, M. D., & Narváez, M. E. (2024). Calidad de atención en salud a usuarios, centro de salud Julio Andrade, Ecuador. *Revista Arbitrada Interdisciplinaria de Ciencias de La Salud. Salud y Vida*, 8(2), 636–645. <https://doi.org/10.35381/s.v.v8i2.4251>

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1992). *The Balanced Scorecard: Measures that Drive Performance*. Harvard Business Review, 70(1), 71-79. <https://hbr.org/1992/01/the-balanced-scorecard-measures-that-drive-performance>

Kaplan, R. S., & Norton, D. P. (1996). *The Balanced Scorecard: Translating Strategy into Action*. Harvard Business Review Press.

Kotler, P., & Lee, N. (2009). *Social Marketing: Influencing Behaviors for Good*. Sage Publications.

M.P. Pritchard, M. (1995). *Performance Management and Organizational Effectiveness: A Review and Synthesis*. Journal of Management Studies, 32(3), 289-324. <https://doi.org/10.1111/j.1467-6486.1995.tb00656.x>

Macas, R. I., Rivera, K. E., & Sotomayor, A. M. (2025). Percepciones y prácticas en la gestión de calidad de los niveles de atención aplicando el modelo de donabedian: análisis comparativo. *LATAM Revista Latinoamericana de Ciencias Sociales y Humanidades*, 6(1). <https://doi.org/10.56712/latam.v6i1.3466>

Mamani, kely fernanda. (2023). *Calidad de atención y nivel de satisfacción durante el parto en el Hospital Sandia, Puno 2023*. [Tesis de grado, Universidad Privada de Huancayo Franklin Roosevelt]. <http://repositorio.uoosevelt.edu.pe/handle/20.500.14140/1642>

Mamani, S. V. (2024). Calidad de la atención del parto humanizado y su relación con la satisfacción de la puérpera en el Hospital Hipólito Unanue de Tacna-Perú. *Revista*



Ciencia y Tecnología - Para El Desarrollo - UJCM, 9(17), 36–49.

<https://doi.org/10.37260/rctd.v9i17.4>

Medina, M. del R., & Verdejo, A. L. (2020). Validez y confiabilidad en la evaluación del aprendizaje mediante las metodologías activas. *Alteridad*, 15(2), 270–284.

<https://doi.org/10.17163/alt.v15n2.2020.10>

Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). *La calidad de los servicios públicos en el Perú*.

Lima: Ministerio de Economía y Finanzas.

Mintzberg, H. (1979). *The Structuring of Organizations: A Synthesis of the Research*. Prentice-Hall.

Moynihan, D. P. (2008). *The Dynamics of Performance Management: Constructing Information and Reform*. Georgetown University Press.

Niaupari, A. L., & Manjarrez, N. N. (2024). Gestión del Talento Humano y su Efecto en la Atención de los Usuarios: Caso de Estudio Camposanto El Empalme. *Estudios y Perspectivas Revista Científica y Académica*, 4(3), 2393–2411.

<https://doi.org/10.61384/r.c.a..v4i3.555>

Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2014). *Metodología de la investigación; cuantitativa-cualitativa, redacción de la tesis*. Ediciones de la U.

OECD. (2019). *Government at a Glance*. Organisation for Economic Co-operation and Development. <https://www.oecd.org/gov/government-at-a-glance.htm>

Osborne, D., & Gaebler, T. (1992). *Reinventing Government: How the Entrepreneurial Spirit is Transforming the Public Sector*. Addison-Wesley.

Parasuraman, A., Zeithaml, V. A., & Berry, L. L. (1985). *A Conceptual Model of Service Quality and its Implications for Future Research*. *Journal of Marketing*, 49(4), 41-50.

<https://doi.org/10.1177/002224298504900403>



- Pérez, M. A., & Hernández, M. (2024). La administración de costos y la atención al cliente en el desempeño empresarial: un caso de la industria de la confección. *RAN. Revistas Academia y Negocios*, 10(1), 145–162. <https://doi.org/10.29393/RAN10-8ACMM20008>
- Pineda, H., Fraire, M. Á., Flores, L. A., Martínez, M., Rivera, L. F., & González, J. (2023). Impacto de la Atención al Cliente y el Desempeño del Personal en el Sistema de Gestión de la Calidad en la Coordinación de Administración Escolar de la UAZ. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 7(5), 9680–9700. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v7i5.8533
- Pollitt, C., & Bouckaert, G. (2017). *Public Management Reform: A Comparative Analysis*. Oxford University Press.
- Rhodes, R. A. W. (1997). *Understanding Governance: Policy Networks, Governance, Reflexivity and Accountability*. Open University Press.
- Robbins, S. P., & Judge, T. A. (2017). *Organizational Behavior* (16th ed.). Pearson Education.
- Rose-Ackerman, S. (1999). *Corruption and Government: Causes, Consequences, and Reform*. Cambridge University Press. <https://doi.org/10.1017/CBO9781139174881>
- Santamaría, J. M., González, A., Fernández, M., Herrero, S., Jiménez, M. L., & González, L. A. (2024). Metodología deductiva del cuidado: descripción y prueba de los modos de investigación acerca del cuidado. *Enfermería Clínica*. <https://doi.org/10.1016/j.enfcli.2023.10.004>
- Schein, E. H. (2010). *Organizational Culture and Leadership* (4th ed.). Jossey-Bass.
- Sembrera, E. (2023). *Habilidades comunicativas en la calidad de atención percibida por los usuarios de una microred en Puno, 2023* [Tesis de maestría, Universidad Cesar Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/121413>



- Tabares, E. J., & Hernández, B. (2021). Evaluación psicométrica de la escala de calidad de servicios de atención en donantes de un banco de sangre en Medellín, Colombia, 2019. *Revista Facultad Nacional de Salud Pública*, 39(3), e343606. <https://doi.org/10.17533/udea.rfnsp.e343606>
- Van de Walle, S. (2008). *Public Service Performance and Trust in Government: The Influence of the Public Administration's Service Quality on Citizen's Trust*. *Public Administration Review*, 68(2), 347-358. <https://doi.org/10.1111/j.1540-6210.2007.00855.x>
- Velasquez, Y. (2023). *Calidad de atención y satisfacción en los pacientes hospitalizados en el hospital "Manuel Núñez Butrón" Puno-2022* [Tesis de grado, Universidad Nacional Del Altiplano]. <https://repositorio.unap.edu.pe/handle/20.500.14082/19594>
- Zeithaml, V. A., & Bitner, M. J. (2000). *Services Marketing: Integrating Customer Focus across the Firm*. McGraw-Hill.



ANEXOS



MATRIZ DE CONSISTENCIA

TÍTULO: Calidad de atención y desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025

Enfoque: Cuantitativo. **Método:** Deductivo. **Tipo:** Aplicada. **Nivel:** Correlacional. **Diseño:** No experimental-transversal **Técnica:** Encuesta **Instrumento:** Cuestionario

PROBLEMA	HIPÓTESIS	OBJETIVO	VARIABLES	DIMENSIONES	INDICADORES
<p>Problema general</p> <p>¿Existe relación entre la calidad de atención y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025?</p> <p>Problemas específicos</p> <p>PE1. ¿Cuál es la relación entre la eficiencia en la respuesta y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025?</p> <p>PE2. ¿Cuál es la relación entre el profesionalismo del personal y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025?</p> <p>PE3. ¿Cuál es la relación entre la accesibilidad de los servicios y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025?</p>	<p>Hipótesis general</p> <p>La calidad de atención tiene relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.</p> <p>Hipótesis específicas</p> <p>HE1. La eficiencia en la respuesta tiene relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.</p> <p>HE2. El profesionalismo del personal tiene relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.</p> <p>HE3. La accesibilidad de los servicios tiene relación significativa con el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.</p>	<p>Objetivo general</p> <p>Determinar el grado de relación entre la calidad de atención y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.</p> <p>Objetivos específicos</p> <p>OE1. Analizar el grado de relación entre la eficiencia en la respuesta y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.</p> <p>OE2. Identificar el grado de relación entre el profesionalismo del personal y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.</p> <p>OE3. Identificar el grado de relación entre la accesibilidad de los servicios y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025.</p>	<p>3. CALIDAD DE ATENCIÓN</p> <p>Según Donabedian (1988), la calidad de atención está relacionada con la capacidad de los profesionales de la salud o del servicio público para brindar cuidados que sean seguros, efectivos, centrados en el usuario y que respeten sus preferencias y valores.</p> <p>4. DESEMPEÑO INSTITUCIONAL</p> <p>Según Kaplan y Norton (1996), el desempeño institucional puede evaluarse mediante indicadores clave que miden el éxito de la institución en la satisfacción de sus misiones, el uso óptimo de recursos, y la mejora continua de sus procesos.</p>	<p>1.1. Eficiencia en la respuesta</p> <p>1.2. Profesionalismo del personal</p> <p>1.3. Accesibilidad de los servicios</p> <p>2.1. Eficiencia operativa</p> <p>2.2. Cumplimiento de metas</p> <p>2.3. Innovación y mejora continua</p>	<p>1.1.1. Tiempo de espera para ser atendido</p> <p>1.1.2. Solicitudes atendidas dentro del tiempo</p> <p>1.1.3. Satisfacción de los usuarios con la atención</p> <p>1.2.1. Personal capacitado y certificado</p> <p>1.2.2. Amabilidad y cortesía del personal</p> <p>1.2.3. Personal que sigue protocolos establecidos</p> <p>1.3.1. Servicios accesibles en línea o digitales</p> <p>1.3.2. Disponibilidad de horarios de atención</p> <p>1.3.3. Facilidad para acceder a los servicios</p> <p>2.1.1. Procesos que se completan en el tiempo estimado</p> <p>2.1.2. Reducción de costos operativos anuales</p> <p>2.1.3. Recursos en función de los resultados obtenidos</p> <p>2.2.1. Objetivos anuales alcanzados por la institución</p> <p>2.2.2. Cumplimiento de las metas de eficiencia</p> <p>2.2.3. Indicadores clave alcanzados por la institución</p> <p>2.3.1. Presupuestos destinados a la investigación y desarrollo</p> <p>2.3.2. Nuevas tecnologías por parte de los empleados</p> <p>2.3.3. Iniciativas de mejora continua evaluadas</p>



Matriz de datos

Calidad de atención y desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025																				Var1	Var2	Dim1	Dim2	Dim3
Calidad de atención									Desempeño institucional															
Eficiencia			Profesionalismo			Accesibilidad			Eficiencia			Cumplimiento			Innovación									
	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18						
1	4	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	1	2	1	1	19	15	9	5	5	
2	4	5	4	4	3	2	2	2	1	3	3	2	2	2	1	1	2	2	27	18	13	9	5	
3	2	4	3	3	2	1	2	1	1	1	1	2	2	1	1	1	1	2	19	12	9	6	4	
4	4	5	5	4	5	5	4	3	3	3	5	4	5	5	4	4	5	4	38	39	14	14	10	
5	5	5	4	4	5	5	4	3	4	2	3	2	2	2	3	2	2	1	39	19	14	14	11	
6	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	23	13	10	7	6	
7	5	4	5	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	2	3	2	2	2	34	22	14	10	10	
8	3	4	2	2	3	3	2	2	2	2	1	2	2	3	2	3	2	1	23	18	9	8	6	
9	3	4	5	5	3	4	3	4	3	3	2	3	3	3	2	2	2	2	34	22	12	12	10	
10	4	5	5	5	5	3	4	4	4	2	3	4	2	2	4	3	4	3	39	27	14	13	12	
11	4	3	3	4	4	5	2	3	4	3	4	3	2	2	3	2	3	3	32	25	10	13	9	
12	4	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	3	2	2	2	3	2	1	25	19	10	8	7	
13	3	3	4	3	2	1	1	2	2	1	3	2	3	3	2	3	4	2	21	23	10	6	5	
14	4	3	4	2	3	4	2	3	2	3	3	3	2	2	2	2	2	2	27	21	11	9	7	
15	4	3	3	3	2	2	2	1	2	3	3	2	2	3	1	1	2	2	22	19	10	7	5	
16	5	4	3	4	2	3	2	2	3	2	4	2	2	3	2	2	3	3	28	23	12	9	7	
17	4	5	5	5	5	4	2	5	4	3	3	1	3	2	3	2	2	1	39	20	14	14	11	
18	4	4	5	3	3	3	3	2	3	2	2	1	2	2	1	2	2	1	30	15	13	9	8	
19	4	2	3	2	3	2	2	3	1	1	1	2	2	2	3	2	2	3	22	18	9	7	6	
20	4	5	5	3	4	5	4	4	3	2	4	3	1	2	2	3	2	4	37	23	14	12	11	
21	4	4	3	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	1	1	19	11	11	4	4	
22	4	5	5	5	4	3	5	3	4	2	3	2	3	1	4	2	3	2	38	22	14	12	12	
23	5	3	4	5	4	5	5	2	2	5	5	4	5	4	3	4	4	3	35	37	12	14	9	
24	5	4	4	2	2	2	3	2	2	2	2	2	1	3	3	2	2	2	26	19	13	6	7	
25	5	5	5	4	5	4	4	4	5	3	4	4	3	4	3	4	4	4	41	33	15	13	13	
26	5	4	4	3	2	2	2	1	2	2	2	1	1	2	2	2	3	2	25	17	13	7	5	
27	3	3	2	1	2	3	2	2	1	1	1	2	2	1	1	2	2	2	19	14	8	6	5	
28	4	5	3	5	5	4	4	3	4	3	4	4	3	3	4	3	2	3	37	29	12	14	11	
29	3	4	3	1	2	2	3	2	1	2	1	2	2	3	2	2	1	3	21	18	10	5	6	
30	5	5	4	5	5	4	3	5	5	3	4	4	3	3	2	2	5	2	41	28	14	14	13	
31	5	4	4	4	5	5	5	4	3	3	3	2	2	2	2	2	3	4	39	23	13	14	12	
32	4	5	5	5	4	4	4	3	3	3	2	3	2	2	3	2	2	3	37	22	14	13	10	
33	4	4	2	3	2	2	2	2	3	2	3	2	2	2	2	2	3	2	24	20	10	7	7	
34	4	2	3	4	4	4	5	3	4	4	4	3	4	3	4	3	3	4	33	32	9	12	12	
35	4	3	4	4	5	5	3	4	4	3	2	3	2	3	2	2	3	2	36	22	11	14	11	
36	5	4	4	3	5	4	4	5	5	3	4	5	2	3	4	1	2	3	39	27	13	12	14	
37	4	3	4	5	4	4	4	3	4	3	4	3	3	2	2	2	2	2	35	23	11	13	11	
38	4	5	5	5	5	4	4	4	3	3	4	2	4	3	3	4	3	3	39	29	14	14	11	
39	4	5	3	5	5	4	5	4	2	3	4	2	3	4	4	5	5	5	37	35	12	14	11	
40	4	5	5	5	4	4	5	5	3	3	2	3	3	4	2	3	2	3	40	30	15	14	13	
41	4	5	4	4	3	2	2	4	3	3	2	3	2	2	3	2	3	2	31	22	13	9	9	
42	5	5	4	3	5	5	4	4	5	2	2	3	3	2	3	3	2	1	40	21	14	13	13	
43	5	4	4	4	5	5	5	5	5	3	2	3	2	4	3	2	3	2	42	24	13	14	15	
44	5	4	4	2	3	3	2	2	2	3	2	3	2	2	3	2	2	2	27	21	13	8	6	
45	4	3	5	3	3	4	4	4	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	33	21	12	10	11	
46	4	2	2	3	2	3	2	3	2	2	2	4	3	3	2	2	1	2	23	21	8	8	7	
47	5	5	5	4	4	5	5	5	3	3	4	4	3	2	2	4	3	3	41	28	15	13	13	
48	5	5	3	5	5	4	5	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3	3	39	29	13	14	12	
49	5	5	5	4	5	5	4	5	3	4	4	4	3	2	3	4	4	1	41	29	15	14	12	
50	5	4	4	2	3	2	3	2	2	2	4	3	2	2	3	2	1	2	27	21	13	7	7	
51	4	5	5	5	4	4	5	5	4	2	3	2	2	2	3	1	2	1	41	18	14	13	14	
52	2	3	3	2	3	2	2	2	1	2	1	2	2	1	2	2	1	3	20	16	8	7	5	
53	4	3	3	4	4	3	3	2	4	2	3	2	3	3	3	2	3	3	30	24	10	11	9	
54	4	5	5	3	5	5	4	4	5	4	2	5	3	3	2	4	3	2	40	28	14	13	13	
55	5	4	5	5	3	5	4	4	5	4	4	4	3	4	4	3	4	3	40	33	14	13	13	
56	4	3	2	3	1	2	2	1	2	3	2	3	2	3	2	2	2	3	20	22	9	6	5	
57	3	3	2	1	2	3	2	2	2	2	1	2	1	3	2	2	1	2	20	16	8	6	6	
58	4	5	5	5	5	4	4	5	3	4	4	3	2	4	4	2	2	2	42	28	14	15	13	
59	4	4	5	3	3	3	3	1	1	2	2	2	2	1	2	2	1	2	27	16	13	9	5	
60	5	4	5	5	4	3	3	3	2	4	3	3	4	3	2	4	3	3	34	29	14	12	8	
61	4	3	5	4	4	4	3	3	4	2	3	3	2	3	3	2	2	1	34	21	12	12	10	
62	2	4	2	2	3	3	3	2	2	3	4	2	2	3	1	1	1	2	23	19	8	8	7	
63	5	3	4	3	2	3	3	2	2	3	2	2	3	1	1	2	2	3	27	19	12	8	7	
64	5	5	5	4	4	5	5	4	5	3	2	2	2	4	3	2	1	2	42	21	15	13	14	
65	4	3	3	2	1	2	2	1	2	2	1	2	2	2	2	2	2	3	20	18	10	5	5	
66	5	4	4	3	2	2	3	2	1	2	3	2	2	3	2	2	1	2	28	18	13	7	8	
67	5	5	4	4	3	4	2	4	3	3	3	4	3	3	4	2	3	3	34	28	14	11	9	
68	4	4	2	3	2	2	2	3	2	2	2	2	3	2	1	2	1	3	24	18	10	7	7	
69	5	5	4	4	4	3	5	4	3	4	3	4	4	3	3	4	5	3	37	33	14	11	12	



70	5	5	5	3	2	3	4	3	3	3	5	5	2	4	2	4	5	3	33	33	15	8	10
71	4	3	5	4	4	3	4	2	2	3	4	4	2	4	3	4	4	3	31	31	12	11	8
72	4	5	4	3	4	3	4	5	4	3	2	2	2	2	2	1	3	2	36	19	13	10	13
73	4	4	4	2	3	2	3	2	1	2	2	1	1	1	2	2	1	2	25	14	12	7	6
74	4	3	4	3	4	3	3	3	3	4	4	3	4	2	3	4	3	2	30	29	11	10	9
75	4	5	5	4	3	4	3	2	4	4	3	3	3	4	4	5	4	34	33	14	11	9	
76	4	5	5	5	4	4	5	5	3	3	3	2	3	3	4	3	4	40	29	14	13	13	
77	4	5	3	2	2	4	3	3	4	2	2	3	3	4	2	3	2	30	23	12	8	10	
78	5	5	5	4	3	5	4	3	3	4	5	3	4	3	4	3	3	37	32	15	12	10	
79	3	4	4	5	5	4	4	4	5	3	4	3	3	4	2	2	4	3	38	28	11	14	13
80	4	3	3	1	2	3	2	2	1	1	3	2	2	3	2	1	2	21	19	10	6	5	
81	5	5	4	5	5	5	4	3	4	3	4	3	3	4	4	4	5	3	40	33	14	15	11
82	5	4	2	3	2	2	2	2	3	1	4	4	3	2	1	2	3	2	25	22	11	7	7
83	5	5	3	3	4	4	3	5	3	3	4	3	4	3	2	3	3	35	28	13	11	11	
84	5	2	2	2	2	2	2	1	2	2	2	1	1	1	2	1	2	20	13	9	6	5	
85	4	3	3	4	3	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	1	3	26	16	10	9	7
86	4	2	2	3	2	3	2	2	3	2	1	2	3	3	3	3	2	2	23	20	8	8	7
87	4	5	5	5	5	5	4	5	3	2	2	2	1	1	1	2	3	3	41	17	14	15	12
88	4	3	2	3	2	2	2	2	1	1	3	2	2	3	2	3	2	21	21	9	7	5	
89	4	4	3	3	3	3	2	1	2	2	2	1	2	1	2	2	1	25	14	11	9	5	
90	4	2	3	3	5	4	4	3	4	3	4	2	2	3	2	2	4	2	32	24	9	12	11
91	5	4	5	5	5	3	4	4	5	2	3	2	2	4	2	3	2	1	40	21	14	13	13
92	3	3	4	2	3	2	2	2	3	2	3	3	2	2	1	2	2	3	24	20	10	7	7
93	5	5	5	3	4	4	3	3	3	3	2	3	4	2	2	3	3	35	25	15	11	9	
94	4	3	3	4	3	5	5	3	4	3	2	3	2	4	1	1	3	34	20	10	12	12	
95	4	4	2	2	3	2	3	2	1	3	2	2	1	1	1	1	3	2	23	16	10	7	6
96	4	4	5	4	2	3	3	3	2	3	2	3	2	1	1	1	2	2	30	17	13	9	8
97	4	4	3	4	3	5	4	4	3	3	4	2	3	2	2	2	3	2	34	23	11	12	11
98	5	5	5	4	3	4	5	5	3	3	4	4	2	3	2	2	3	1	39	24	15	11	13
99	4	5	5	3	4	4	5	5	4	2	3	2	4	5	2	2	2	39	24	14	11	14	
100	3	3	1	1	2	1	2	1	1	2	1	2	2	1	2	1	2	1	15	14	7	4	4
101	4	5	3	3	4	4	3	3	4	3	2	2	1	3	2	2	2	3	33	20	12	11	10
102	4	3	4	4	4	3	3	3	4	3	2	3	3	2	1	3	2	3	32	22	11	11	10
103	4	5	5	3	5	4	4	5	4	3	3	3	2	2	3	2	3	1	39	22	14	12	13
104	5	5	5	5	5	5	4	4	3	2	3	4	3	4	3	4	3	2	41	28	15	15	11
105	5	4	4	5	4	4	3	4	4	2	3	3	2	2	3	2	1	2	37	20	13	13	11
106	4	5	5	5	4	4	5	4	4	3	2	2	3	1	2	2	2	1	40	18	14	13	13
107	3	3	2	2	3	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	1	1	19	13	8	7	4
108	3	4	4	4	4	5	4	2	3	4	5	5	4	4	3	4	4	33	37	11	13	9	
109	3	4	5	5	3	4	2	3	3	3	3	3	4	3	4	3	3	32	30	12	12	8	
110	4	4	3	4	5	5	5	4	4	2	2	3	3	3	2	2	2	3	38	22	11	14	13
111	4	3	4	2	2	2	2	1	3	2	1	2	2	1	2	1	1	2	23	14	11	6	6
112	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	2	1	2	3	2	17	19	7	5	5
113	3	4	4	4	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	27	22	11	8	8
114	3	4	3	3	2	4	4	3	2	3	3	2	3	2	3	2	1	2	28	21	10	9	9
115	5	4	4	2	4	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	1	3	2	28	19	13	8	7
116	4	5	5	5	3	4	5	3	4	4	4	4	4	3	2	2	4	3	38	30	14	12	12
117	4	4	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	21	13	11	6	4
118	5	4	4	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	26	21	13	7	6
119	3	2	2	2	1	2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	1	2	1	17	13	7	5	5
120	4	3	2	2	3	4	2	3	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	25	14	9	9	7
121	4	5	5	4	3	5	5	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	39	32	14	12	13
122	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	29	21	10	10	9
123	4	5	4	4	2	3	2	2	3	3	2	2	3	2	2	3	2	2	29	22	13	9	7
124	3	2	3	2	1	3	2	2	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	20	16	8	6	6
125	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	2	4	2	3	2	2	3	3	36	24	11	13	12
126	2	5	3	3	2	4	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	27	21	10	9	8
127	4	5	3	4	5	4	4	3	3	4	3	2	2	4	2	4	5	2	35	28	12	13	10
128	5	4	3	4	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	26	16	12	8	6
129	4	5	3	5	5	5	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	37	33	12	15	10
130	5	3	4	4	3	4	5	4	3	3	2	3	4	3	2	2	3	2	35	24	12	11	12
131	3	5	5	3	5	5	3	3	1	2	4	5	5	4	5	4	2	4	33	35	13	13	7
132	3	3	3	1	3	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	19	14	9	5	5
133	4	5	5	4	2	3	3	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	1	30	17	14	9	7
134	4	3	4	5	4	4	3	4	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	34	21	11	13	10
135	4	3	3	4	4	3	2	5	3	4	4	4	3	4	3	2	2	3	31	29	10	11	10
136	5	5	4	5	4	4	5	4	5	2	3	3	4	3	2	1	2	2	41	22	14	13	14
137	5	5	5	3	1	2	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	2	30	25	15	6	9	
138	4	3	4	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	1	28	18	11	9	8	
139	4	3	3	4	4	4	2	4	3	3	3	4	3	2	4	3	3	2	31	27	10	12	9
140	5	5	3	4	5	5	3	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	3	38	26	13	14	11
141	4	5	5	3	4	3	4	5	3	3	3	2	2	3	3	1	3	3	36	23	14	10	12
142	4	4	5	5	5	5	5	4	4	2	2	3	4	3	4	3	4	2	41	27	13	15	13



143	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	1	1	31	21	11	10	10
144	5	3	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	38	32	13	14	11
145	4	4	4	3	2	5	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	3	3	31	32	12	10	9
146	4	3	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	18	14	9	5	4
147	5	4	4	2	2	3	2	2	3	2	1	2	2	1	1	2	2	1	27	14	13	7	7
148	5	4	4	3	3	3	4	1	2	3	2	3	3	3	2	3	2	2	29	23	13	9	7
149	4	4	2	3	4	4	4	3	2	3	2	3	3	3	3	1	3	2	30	22	10	11	9
150	2	3	2	1	2	3	1	2	2	1	3	2	2	3	3	3	2	2	18	21	7	6	5
151	4	3	3	1	1	2	1	2	1	2	3	3	1	1	1	1	2	2	18	16	10	4	4
152	4	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	4	3	4	4	42	37	14	14	14
153	3	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	2	3	3	3	3	2	31	26	10	11	10
154	5	4	3	5	5	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	35	18	12	14	9
155	3	3	2	5	3	2	3	3	2	3	3	4	5	3	5	2	5	4	26	34	8	10	8
156	4	3	5	3	5	4	5	5	4	4	5	4	4	3	1	3	3	2	38	29	12	12	14
157	5	4	5	4	4	4	5	4	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	39	23	14	12	13
158	4	5	3	1	3	4	4	3	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	29	12	12	8	9
159	4	5	4	5	3	4	4	3	4	2	2	2	2	3	2	3	3	2	36	21	13	12	11
160	5	5	5	4	5	5	3	3	4	2	3	2	3	4	2	3	4	2	39	25	15	14	10
161	5	5	3	3	5	4	3	5	3	3	4	2	4	3	4	4	4	3	36	31	13	12	11
162	4	3	3	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	19	11	10	5	4
163	5	5	5	4	5	5	5	4	5	2	3	1	3	2	2	2	3	2	43	20	15	14	14
164	5	5	4	4	5	5	5	5	4	2	3	1	2	2	1	2	3	3	42	19	14	14	14
165	4	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4	2	2	3	2	3	2	4	39	25	14	11	14
166	4	3	5	4	3	4	2	3	4	2	3	2	3	4	3	3	4	3	32	27	12	11	9
167	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	23	15	9	7	7
168	4	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	1	2	3	2	2	24	19	9	8	7
169	4	4	2	3	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2	1	2	1	2	24	16	10	7	7
170	3	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	3	1	2	1	2	16	15	7	4	5
171	4	4	3	5	3	3	4	4	3	2	3	2	2	1	1	1	1	1	33	14	11	11	11
172	4	3	2	2	2	2	1	3	2	2	1	1	3	2	1	3	3	1	21	17	9	6	6
173	5	4	4	5	5	4	5	3	3	3	2	3	4	4	4	3	4	4	38	31	13	14	11
174	2	5	4	3	2	2	2	3	3	2	1	2	3	2	2	2	2	3	26	19	11	7	8
175	5	4	4	3	3	2	4	4	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	31	19	13	8	10
176	4	4	4	1	1	1	3	1	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	20	15	12	3	5
177	5	5	4	5	3	5	3	4	3	3	4	3	3	4	2	2	5	4	37	30	14	13	10
178	4	4	3	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	3	1	2	1	3	25	17	11	7	7
179	4	5	5	4	4	5	4	4	5	2	2	2	2	4	4	2	3	2	40	24	14	13	13
180	3	2	4	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	23	22	9	7	7
181	5	5	5	5	4	4	5	5	3	3	2	3	2	3	2	2	3	3	41	23	15	13	13
182	5	5	5	3	4	5	3	5	4	3	5	5	5	4	5	5	4	4	39	40	15	12	12
183	4	4	4	4	2	2	1	2	3	3	2	1	2	1	2	2	2	3	26	18	12	8	6
184	4	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	18	12	8	5	5
185	4	5	5	5	3	5	4	4	3	4	4	2	2	3	4	3	3	4	38	29	14	13	11
186	5	5	5	4	3	5	3	4	3	3	4	5	5	3	2	2	5	2	37	31	15	12	10
187	5	5	3	4	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	2	1	3	2	36	25	13	12	11
188	4	5	5	3	4	3	4	3	4	5	3	4	3	3	4	4	3	4	36	33	14	10	12
189	4	3	4	2	2	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	1	3	1	28	24	11	6	11
190	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	2	3	2	2	39	28	13	14	12
191	4	3	2	2	2	4	3	3	3	3	2	1	1	1	1	2	4	2	26	17	9	8	9
192	5	3	5	5	4	4	5	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	2	37	28	13	13	11
193	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	5	2	43	37	13	15	15
194	5	4	2	3	4	4	4	3	3	3	3	2	4	3	2	3	3	4	32	27	11	11	10
195	3	4	3	2	3	2	2	2	3	2	3	4	3	1	3	3	2	1	24	22	10	7	7
196	4	3	3	1	2	1	2	1	2	1	2	1	2	2	1	1	2	2	19	14	10	4	5
197	4	1	2	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	2	2	2	1	3	22	19	7	8	7
198	4	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	5	3	3	3	3	4	2	40	31	14	14	12
199	4	2	3	4	2	2	2	4	2	4	2	3	3	3	2	2	2	2	27	22	9	8	10
200	2	3	2	3	3	1	2	2	2	2	2	2	2	1	2	1	2	1	20	15	7	7	6
201	4	3	4	3	2	2	2	2	3	2	4	2	3	3	2	3	4	3	25	26	11	7	7
202	3	4	4	3	3	3	2	2	3	3	2	2	1	2	3	2	3	2	27	21	11	9	7
203	4	3	5	4	4	4	3	5	4	2	2	2	2	2	2	3	2	3	36	19	12	12	12
204	2	4	3	2	3	2	2	2	2	3	3	2	2	2	3	2	2	1	22	20	9	7	6
205	4	5	3	4	3	3	4	3	4	3	3	3	3	2	3	3	3	3	33	26	12	10	11
206	3	2	3	2	4	2	3	2	3	2	1	4	3	1	2	2	3	3	24	21	8	8	8
207	5	4	3	2	4	3	3	2	4	1	3	1	3	2	3	2	2	3	30	20	12	9	9
208	3	2	3	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	1	1	1	2	1	16	12	8	4	4
209	3	4	4	2	2	3	4	2	3	2	3	2	3	2	3	1	2	1	27	19	11	7	9
210	4	3	4	2	2	2	2	1	3	2	1	2	2	1	2	1	1	2	23	14	11	6	6
211	3	2	2	2	1	2	2	1	2	2	3	2	2	2	1	2	3	2	17	19	7	5	5
212	3	4	4	4	2	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	3	27	22	11	8	8
213	3	4	3	3	2	4	4	3	2	3	3	3	2	3	2	1	2	2	28	21	10	9	9
214	5	4	4	2	4	2	2	3	2	2	3	2	2	2	1	3	2	2	28	19	13	8	7
215	4	5	5	5	3	4	5	3	4	4	4	4	4	3	2	2	4	3	38	30	14	12	12



216	4	4	3	2	2	2	2	1	1	1	1	2	2	2	1	1	1	2	21	13	11	6	4
217	5	4	4	2	3	2	2	2	2	3	3	2	3	2	2	2	2	2	26	21	13	7	6
218	3	2	2	2	1	2	1	2	2	1	3	1	1	2	1	1	2	1	17	13	7	5	5
219	4	3	2	2	3	4	2	3	2	2	1	1	2	2	1	1	2	2	25	14	9	9	7
220	4	5	5	4	3	5	5	4	4	3	4	4	4	3	2	4	4	4	39	32	14	12	13
221	3	4	3	4	3	3	4	3	2	2	2	3	2	2	3	3	2	2	29	21	10	10	9
222	4	5	4	4	2	3	2	2	3	3	3	2	2	3	3	2	2	2	29	22	13	9	7
223	3	2	3	2	1	3	2	2	2	2	4	1	1	2	1	2	2	1	20	16	8	6	6
224	4	4	3	4	5	4	4	4	4	3	2	4	2	3	2	2	3	3	36	24	11	13	12
225	2	5	3	3	2	4	3	3	2	3	2	3	3	2	2	2	2	2	27	21	10	9	8
226	4	5	3	4	5	4	4	3	3	4	3	2	2	4	2	4	5	2	35	28	12	13	10
227	5	4	3	4	2	2	2	3	1	2	2	2	2	2	1	1	2	2	26	16	12	8	6
228	4	5	3	5	5	5	3	4	3	3	4	4	3	4	4	3	4	4	37	33	12	15	10
229	5	3	4	4	3	4	5	4	3	3	2	3	4	3	2	2	3	2	35	24	12	11	12
230	3	5	5	3	5	5	3	3	1	2	4	5	5	4	5	4	2	4	33	35	13	13	7
231	3	3	3	1	3	1	1	2	2	2	2	2	1	1	2	1	1	2	19	14	9	5	5
232	4	5	5	4	2	3	3	2	2	2	2	2	1	3	2	2	2	1	30	17	14	9	7
233	4	3	4	5	4	4	3	4	3	2	2	2	3	3	2	2	2	3	34	21	11	13	10
234	4	3	3	4	4	3	2	5	3	4	4	4	3	4	3	2	2	3	31	29	10	11	10
235	5	5	4	5	4	4	5	4	5	2	3	3	4	3	2	1	2	2	41	22	14	13	14
236	5	5	5	3	1	2	3	3	3	3	3	3	4	2	3	2	3	2	30	25	15	6	9
237	4	3	4	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	3	2	2	2	1	28	18	11	9	8
238	4	3	3	4	4	4	2	4	3	3	3	4	3	2	4	3	3	2	31	27	10	12	9
239	5	5	3	4	5	5	3	4	4	3	3	3	3	4	2	2	3	3	38	26	13	14	11
240	4	5	5	3	4	3	4	5	3	3	3	2	2	3	3	1	3	3	36	23	14	10	12
241	4	4	5	5	5	5	4	4	2	2	3	4	3	4	3	4	3	4	41	27	13	15	13
242	4	3	4	3	3	4	3	3	4	3	2	2	3	3	3	3	1	1	31	21	11	10	10
243	5	3	5	4	5	5	4	3	4	4	4	4	2	3	4	4	4	3	38	32	13	14	11
244	4	4	4	3	2	5	3	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	3	31	32	12	10	9
245	4	3	2	1	2	2	1	2	1	2	1	1	2	1	2	1	2	2	18	14	9	5	4
246	5	4	4	2	2	3	2	2	3	2	1	2	2	1	1	2	2	1	27	14	13	7	7
247	5	4	4	3	3	3	4	1	2	3	2	3	3	2	3	2	2	2	29	23	13	9	7
248	4	4	2	3	4	4	4	3	2	3	2	3	3	3	1	3	2	2	30	22	10	11	9
249	2	3	2	1	2	3	1	2	2	1	3	2	2	3	3	3	2	2	18	21	7	6	5
250	4	3	3	1	1	2	1	2	1	2	3	3	1	1	1	1	2	2	18	16	10	4	4
251	4	5	5	4	5	5	5	4	5	3	5	4	5	5	4	3	4	4	42	37	14	14	14
252	3	3	4	4	3	4	3	4	3	2	4	4	2	3	3	3	3	2	31	26	10	11	10
253	5	4	3	5	5	4	3	2	4	2	2	2	2	2	2	2	2	2	35	18	12	14	9
254	3	3	2	5	3	2	3	3	2	3	3	4	5	3	5	2	5	4	26	34	8	10	8
255	4	3	5	3	5	4	5	5	4	4	5	4	4	3	1	3	3	2	38	29	12	12	14
256	5	4	5	4	4	4	5	4	4	3	3	2	2	3	3	3	2	2	39	23	14	12	13
257	4	5	3	1	3	4	4	3	2	2	1	1	1	1	1	2	2	1	29	12	12	8	9
258	4	5	4	5	3	4	4	3	4	2	2	2	2	3	2	3	3	2	36	21	13	12	11
259	5	5	5	4	5	5	3	3	4	2	3	2	3	4	2	3	4	2	39	25	15	14	10
260	5	5	3	3	5	4	3	5	3	3	4	2	4	3	4	4	4	3	36	31	13	12	11
261	4	3	3	2	1	2	2	1	1	1	2	1	1	1	1	1	2	1	19	11	10	5	4
262	5	5	5	4	5	5	4	5	2	3	1	3	2	2	2	2	3	2	43	20	15	14	14
263	5	5	4	4	5	5	5	5	4	2	3	1	2	2	1	2	3	3	42	19	14	14	14
264	4	5	5	4	3	4	5	5	4	3	4	2	2	3	2	3	2	4	39	25	14	11	14
265	4	3	5	4	3	4	2	3	4	2	3	2	3	4	3	4	3	3	32	27	12	11	9
266	2	3	4	2	3	2	3	2	2	2	1	2	2	1	2	1	2	2	23	15	9	7	7
267	4	2	3	3	3	2	2	3	2	2	2	3	2	1	2	3	2	2	24	19	9	8	7
268	4	4	2	3	2	2	2	3	2	3	2	2	1	2	2	1	2	1	24	16	10	7	7
269	3	2	2	1	2	1	1	2	2	2	1	2	1	3	1	2	1	2	16	15	7	4	5
270	4	4	3	5	3	3	4	4	3	2	3	2	2	1	1	1	1	1	33	14	11	11	11
271	4	3	2	2	2	2	1	3	2	2	1	1	3	2	1	3	3	1	21	17	9	6	6
272	5	4	4	5	5	4	5	3	3	3	2	3	4	4	4	4	3	4	38	31	13	14	11
273	2	5	4	3	2	2	2	3	3	2	1	2	3	2	2	2	2	3	26	19	11	7	8
274	5	4	4	3	3	2	4	4	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	31	19	13	8	10
275	4	4	4	1	1	1	3	1	1	2	2	1	1	1	1	2	3	2	20	15	12	3	5
276	5	5	4	5	3	5	3	4	3	3	4	3	3	4	2	2	5	4	37	30	14	13	10
277	4	4	3	2	3	2	2	3	2	1	2	2	2	3	1	2	1	3	25	17	11	7	7
278	4	5	5	4	4	5	4	4	5	2	2	2	2	4	4	2	3	2	40	24	14	13	13
279	3	2	4	2	3	2	3	2	2	2	2	2	2	3	3	3	3	2	23	22	9	7	7
280	5	5	5	5	4	4	5	5	3	3	2	3	2	3	2	3	3	4	41	23	15	13	13
281	5	5	5	3	4	5	3	5	4	3	5	5	5	4	5	5	4	4	39	40	15	12	12
282	4	4	4	4	2	2	1	2	3	3	2	1	2	1	2	2	2	3	26	18	12	8	6
283	4	2	2	2	1	2	2	2	1	2	1	1	2	1	1	2	1	1	18	12	8	5	5
284	4	5	5	5	3	5	4	4	3	4	4	2	2	3	4	3	3	4	38	29	14	13	11
285	5	5	5	4	3	5	3	4	3	3	4	5	5	3	2	2	5	2	37	31	15	12	10
286	5	5	3	4	4	4	4	3	4	2	4	3	4	4	2	1	3	2	36	25	13	12	11
287	4	5	5	3	4	4	3	4	5	3	4	4	3	3	4	4	4	4	36	33	14	10	12
288	4	3	4	2	2	2	4	3	4	3	3	4	3	3	3	1	3	1	28	24	11	6	11
289	3	5	5	5	5	4	4	4	4	4	5	4	3	3	2	3	2	2	39	28	13	14	12
290	4	3	2	2	2	4	3	3	3	3	2	1	1	1	1	2	4	2	26	17	9	8	9
291	5	3	5	5	4	4	5	3	3	3	4	3	2	4	4	3	3	2	37	28	13	13	11
292	5	5	3	5	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	3	4	5	2	43	37	13	15	15

Instrumento

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ DE JULIACA
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

I. INTRODUCCIÓN

Buenos días, soy estudiante de la UANCV, facultad de Ciencias Administrativas, escuela profesional de Administración y Gestión Pública, con el objetivo de conocer la relación entre la calidad de atención y el desempeño institucional en la Municipalidad Provincial de San Román, 2025. Solicitamos su colaboración llenando esta encuesta, marcando con una "X" la respuesta de su elección. Le agradecemos de antemano su cooperación.

II. INDICACIONES

Aparecen a continuación las afirmaciones, juzgue la frecuencia de cada ítem planteado. Use la siguiente escala de puntuación (1,2,3,4,5) y marque con una "X" la alternativa correcta:

1= Nunca 2= Casi nunca 3= A veces 4= Casi siempre 5= Siempre

N.º	ÍTEMS	Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
VARIABLE 1: CALIDAD DE ATENCIÓN						
Dimensión 1: Eficiencia en la respuesta						
1	El tiempo promedio de espera para ser atendido en la municipalidad es adecuado y no afecta la experiencia de los usuarios que solicitan servicios.	1	2	3	4	5
2	Las solicitudes de los usuarios se atienden dentro del tiempo estipulado, cumpliendo con los plazos establecidos por la municipalidad.	1	2	3	4	5
3	Los usuarios están satisfechos con la rapidez de la atención recibida, considerando que se gestionan sus solicitudes de manera eficiente y sin demoras innecesarias.	1	2	3	4	5
Dimensión 2: Profesionalismo del personal						
4	El personal encargado de la atención al público está debidamente capacitado y certificado para ofrecer servicios de calidad a los usuarios.	1	2	3	4	5
5	El personal de la municipalidad es evaluado positivamente por su amabilidad y cortesía en las encuestas de satisfacción de los usuarios.	1	2	3	4	5
6	El personal sigue de manera constante los protocolos establecidos para asegurar una atención al público eficiente y profesional.	1	2	3	4	5
Dimensión 3: Accesibilidad de los servicios						



7	Una gran proporción de los servicios municipales están disponibles en línea o a través de plataformas digitales, facilitando el acceso para los usuarios.	1	2	3	4	5
8	La municipalidad ofrece horarios de atención fuera del horario laboral regular para que los usuarios puedan acceder a los servicios en horarios convenientes.	1	2	3	4	5
9	La mayoría de los usuarios reportan que pueden acceder fácilmente a los servicios solicitados, sin inconvenientes ni barreras tecnológicas.	1	2	3	4	5
VARIABLE 2: DESEMPEÑO INSTITUCIONAL						
Dimensión 1: Eficiencia operativa						
10	La mayoría de los procesos institucionales se completan dentro del tiempo estimado, garantizando que las tareas se gestionen de manera eficiente y oportuna.	1	2	3	4	5
11	La municipalidad ha logrado reducir los costos operativos anuales sin afectar la calidad de los servicios proporcionados a los ciudadanos.	1	2	3	4	5
12	Los recursos disponibles se utilizan de manera eficiente, maximizando los resultados obtenidos y optimizando los costos dentro de la institución.	1	2	3	4	5
Dimensión 2: Cumplimiento de metas						
13	La municipalidad cumple con la mayoría de los objetivos anuales establecidos, logrando avances significativos en la implementación de proyectos y servicios.	1	2	3	4	5
14	Cada departamento de la municipalidad cumple con las metas de eficiencia definidas, contribuyendo al rendimiento general de la institución.	1	2	3	4	5
15	La institución logra alcanzar un alto porcentaje de los indicadores clave establecidos, demostrando un alto nivel de cumplimiento en sus objetivos estratégicos.	1	2	3	4	5
Dimensión 3: Innovación y mejora continua						
16	Una parte significativa del presupuesto de la municipalidad se destina a la investigación y desarrollo, fomentando la innovación dentro de los servicios públicos.	1	2	3	4	5
17	Los empleados de la municipalidad adoptan nuevas tecnologías de manera efectiva, mejorando la calidad y eficiencia de los servicios ofrecidos a los ciudadanos.	1	2	3	4	5
18	Un número considerable de iniciativas de mejora continua ha sido evaluado positivamente por los usuarios, demostrando que las mejoras implementadas responden a sus necesidades.	1	2	3	4	5

“MUCHAS GRACIAS”



Validez del instrumento

UNIVERSIDAD ANDINA NÉSTOR CÁCERES VELÁSQUEZ
FACULTAD DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA
TÍTULO DE TESIS: Calidad de atención y desempeño institucional en la
Municipalidad Provincial de San Román, 2025

I. REFERENCIAS

- EXPERTO/NOMBRES Y APELLIDOS: Enrique Pizarro Cuzimay
PROFESIÓN : Lic. en Administración
CARGO ACTUAL: Docente
GRADO ACADÉMICO: Doctor

II. ASPECTO DE VALIDACIÓN

Table with 6 columns: INDICADORES, CRITERIOS, DEFICIENTE, REGULAR, BUENA, MUY BUENA, EXCELENTE. Rows include indicators like CLARIDAD, OBJETIVIDAD, ACTUALIDAD, ORGANIZACIÓN, etc.

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= 0.90

III. OBSERVACIONES Y RECOMENDACIONES

IV. RESOLUCIÓN

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

Lugar y fecha: Juliaca 15 de Mayo del 2025

[Handwritten signature]

Firma del experto
DNI N°: 02413403
N° celular: 975505091



ANEXO 1
FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN

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

Formato digital

Fecha de entrega: 13/10/2025

1. Datos del autor (es):

Nombres y Apellidos: CLEOFÉ CALSIN MAMANI

Dirección: PASAJE PALESTINA S/N

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 42633048

Teléfono: 938442340 email: CalsinMamaniCleofe@gmail.com

Nombres y Apellidos: CLEOFÉ CALSIN MAMANI

Dirección: PASAJE PALESTINA S/N

DNI/Carné de Extranjería/Pasaporte N°: 42633048

Teléfono: 938442340 email: CalsinMamaniCleofe@gmail.com

Facultad y/o Escuela de Posgrado: CIENCIAS ADMINISTRATIVAS

Escuela Profesional o Mención: ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

Título o Grado Académico a optar: LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN Y GESTIÓN PÚBLICA

Asesor: DR. LEOPOLDO WENCESLAO CONDORI CARI

Esta obra se encuentra dentro de las siguientes denominaciones:

Trabajo de Investigación Tesis Trabajo de Suficiencia Profesional Trabajo Académico

Título: _____

CALIDAD DE ATENCIÓN Y DESEMPEÑO INSTITUCIONAL EN LA MUNICIPALIDAD

PROVINCIAL DE SAN ROMÁN, 2025

Palabras claves, (3 a 5 términos): ACCESIBILIDAD DE SERVICIOS, CALIDAD DE ATENCIÓN, DESMPEÑO INSTITUCIONAL

¿Esta obra se desarrolló en la UANCV ^{1,2}?

2

¹ Indicar si su producción intelectual ha empleado recursos tales como, instalaciones, laboratorios, insumos, equipos, bases de datos, asesoría técnica por parte del personal de la UANCV, financiamiento, entre otros relacionados.

² Si su producción intelectual se desarrolló en la UANCV totalmente o parcialmente, deberá autorizar el depósito en el Repositorio de manera obligatoria.



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: ADMINISTRACIÓN PÚBLICA (5909-UNESCO)

Firma de Autor



huella digital

13/10/2025

Fecha