

UNIVERSIDAD NACIONAL AUTONOMA DE HONDURAS
FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS, ADMINISTRATIVAS Y
CONTABLES

POSGRADO DE LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
(POSFACE)

MAESTRIA EN ADMINTRACION DE EMPRESAS CON ORIENTACIÓN
EN FINANZAS



TESIS:

MODELO DE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA MEJORAR LA CALIDAD EN LOS
SERVICIOS QUE OFRECE LA MUNICIPALIDAD DE CATACAMAS, EN EL AÑO
2022

SUSTENTADO POR:
LIC. JUANY LIZETH CANELAS PADILLA

PREVIO A OPTAR EL TÍTULO DE:
MASTER EN ADMINISTRACIÓN DE EMPRESAS CON ORIENTACIÓN EN
FINANZAS.
PROMOCIÓN LVIII

TEGUCIGALPA, M.D.C. HONDURAS JULIO, 2022

AUTORIDADES UNIVERSITARIAS

DR FRANCISCO JOSE HERRERA ALVARADO

RECTOR

MAE. BELINDA FLORES DE MENDOZA

VICERRECTORA ACADÉMICA

DRA JESSICA PATRICIA SÁNCHEZ MEDINA

SECRETARIA GENERAL

Dr. RAÚL ARMANDO EUCEDA

DIRECTOR DE POSGRADOS

MAE OSCAR ARQUÍMEDES ZELAYA

DECANO DE LA FACULTAD

CIENCIAS ECONÓMICAS

DR LUIS ARMANDO DUARTE HERNÁNDEZ

COORDINADOR GENERAL DEL POSGRADOS DE LA

LA FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS

(POSFACE)

DEDICATORIA

A DIOS TODO PODEROSO: por permitirme el don tan preciado la vida, por darme sabiduría e iluminarme para seguir el mejor camino y así poder afrontar cada uno de los retos en mi vida. A MI MADRE: Emma Marina Padilla Escobar por ser bastión fundamental en mi formación personal, espiritual y profesional. A MIS HERMANAS: Rina Dolores Canelas Padilla y Wendy Yanira Canelas Padilla, por su constante amor inexplicable, por su apoyo incondicional para mi superación personal. A MI HIJO: Brayan Armando Canelas Padilla quien ha sido mi mayor fuente de inspiración y motivación a quien he privado de mi compañía por obtener este tan anhelado título. A mis amigos quienes me motiva y son mi apoyo incondicional, a mis compañeros durante este proceso de formación, gracias a todos.

AGRADECIMIENTO

Dedico este trabajo principalmente a Dios Todos Poderoso por bendecirme, darme sabiduría y permitirme llegar hasta el final y así hacerme realidad este sueño anhelado. A mi Madre por apoyarme en cada uno de los procesos de mi vida, por su gran amor incondicional y estar conmigo en todo momento. A mis hermanas por su ayuda incondicional. A mi Hijo, quien ha venido a ser mi fuente de mayor inspiración en la superación personal y profesional. A mis amigos por haberme apoyado y por darme consejos cuando fueron necesarios. A todos los catedráticos que aportaron sus conocimientos y sirven de guía para construir este proyecto y a todos los han influido directa o indirectamente a ellos gracias infinitas.

RESUMEN

La modernización de las instituciones es tan solo uno de los resultados que actualmente se ha dado por el fenómeno de la globalización, en el cual se considera que es básico y fundamental el enfoque a la satisfacción del cliente. Las estructuras Gubernamentales a nivel mundial no se escapan a ese movimiento globalizador; sin embargo, por su naturaleza son diferentes en cuanto a la concepción de la satisfacción del cliente. Esta investigación de trabajo aplicada consiste en presentar un modelo de atención al cliente en la prestación de los Servicios con base a cultura organizacional correlacionándolo entre los colaboradores y los usuarios que requieren de la prestación del servicio. El estudio se realizó en la municipalidad de Catacamas, la metodología que se desarrolló en la investigación fue abordada mediante un enfoque mixto, ya que se utilizó más de un método para la obtención de los datos mediante el componente cuantitativo y cualitativo con diseño no experimental y un tipo de investigación transversal ya que los datos fueron recolectados en un momento único, desde el componente cualitativo se desarrolló con un diseño fenomenológico basado en la experiencia de vida de los colaboradores, para lograr la recolección se hizo la implementación de instrumentos como el cuestionario, el que fue aplicado a 381 usuarios, 30 colaboradores y 3 jefes, los principales hallazgos identificaron factores importantes que afectan la percepción de la calidad en el servicio en la atención al cliente o usuario de la municipalidad de Catacamas así como afecta la cultura organizacional en el desempeño eficiente de sus funciones como servidor público, se propone un plan de acción que mejorara la cultura organizacional a partir de la implantación y los clientes o usuarios podrán gozar de calidad en el servicio recibido por la Municipalidad de Catacamas.

Palabras clave: Propuesta de Modelo, Cultura Organizacional, Calidad en el Servicio de los clientes, Puntos críticos.

ABSTRACT

The modernization of institutions is just one of the results that has currently been given by the phenomenon of globalization, in which the approach to customer satisfaction is considered basic and fundamental. Government structures worldwide do not escape this globalization movement; however, by their nature they are different in terms of the conception of customer satisfaction. This applied work research consists of presenting a model of customer service in the provision of Services based on an organizational culture, correlating it between the collaborators and the users who require the provision of the service. The study was carried out in the municipality of Catacamas, the methodology that was developed in the research was approached through a mixed approach, since more than one method was used to obtain the data through the quantitative and qualitative component with a non-experimental design and a type of cross-sectional research since the data were collected in a single moment, from the qualitative component it was developed with a phenomenological design based on the life experience of the collaborators, to achieve the collection, the implementation of instruments such as the questionnaire was made, which was applied to 381 users, 30 collaborators and 3 bosses, the main findings identified important factors that improved the perception of quality in customer service or user of the municipality of Catacamas as well as affects the organizational culture in the efficient performance of his functions as a public servant, an action plan is proposed that m It will improve the organizational culture from the implementation and the clients or users will be able to enjoy quality in the service received by the Municipality of Catacamas.

Keywords: Model Proposal, Organizational Culture, Customer Service Quality, Critical Points.

ÍNDICE

INTRODUCCIÓN	xiv
CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	1
1.1 Antecedentes de la investigación.....	1
1.2 Enunciado del problema de investigación	6
1.3 Objetivos.....	8
1.3.1 Objetivo general.....	8
1.3.2 Objetivos específicos	8
1.4 Justificación	8
1.5 Delimitación de la investigación	10
CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO	11
2.1 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL	11
2.1.1 Teorías.....	11
2.1.2 Marco Referencial.....	16
2.2 MARCO CONTEXTUAL.....	28
CAPITULO III METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN	31
3.1 Enfoque, tipo, alcance y diseño de la investigación	31
3.1.1 Enfoque cuantitativo.	31
3.1.2 Diseño de la Investigación.....	31
3.1.3 Tipo de la Investigación.....	32
3.1.4 Alcance de la Investigación	33
3.2 Variables desde el Componente Cuantitativo.....	33
3.3 Población y Muestra	37
3.3.1 Población desde un Enfoque Cuantitativo	37
3.3.2 Muestra desde un enfoque Cuantitativo.....	38
3.3.3 Criterios de selección.....	39
3.4 Métodos y técnicas aplicadas al problema de investigación desde el enfoque cuantitativo	40
3.4.1 Cuestionario dirigido a los colaboradores.....	40
3.4.2 Cuestionario dirigido a los clientes o usuario	41
CAPITULO IV ANÁLISIS DE RESULTADO	43
4.1 Diseño del estudio de caso.....	43
4.1.1. Antecedentes	43
4.1.2 Preguntas	44
4.1.3 Narración del caso.....	44

4.1.4 Unidad de análisis de los casos	45
4.1.5 Método de recolección	45
4.1.6 Instrumentos de recolección	46
4.1.7 Método de interpretación	46
4.2 Recopilación de la información	47
4.3 Análisis de la información	47
4.4 Contraste de resultados con la teoría	117
4.4.1 Matriz de principales hallazgos	122
4.5 Construcción de los resultados finales.....	130
4.5.1 Lecciones aprendidas	130
4.6 Propuesta de implementación o diseminación.....	131
4.6.1 INTRODUCCIÓN	132
4.6.2 Misión	133
4.6.3 Visión.....	133
4.7 Objetivos.....	133
4.7.1 Objetivo General	133
4.6.2 Objetivos Estratégicos	133
4.8 Análisis FODA Cultura Organizacional Alcaldía Municipal.....	134
4.9 ESTRATEGIA.....	135
4.10 PLAN DE ACCIÓN	141
V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES.....	147
CONCLUSIONES.....	147
RECOMENDACIONES	149
VI. Referencias Bibliográficas.....	150
VII Anexos.....	159
Anexo 1.....	159
Anexo 2.....	163
Anexo 3.....	166
Anexo 4.....	168
Anexo 5.....	170
Anexo 6.....	171
Anexo 7.....	172
Anexo 8.....	173
Anexo 9.....	174
Anexo 10.....	175

Anexo 11.....	176
---------------	-----

Índice de tablas

Tabla 1. Matriz de Operacionalización de Variables	36
Tabla 2. Calculo de la Muestra	40
Tabla 3. Estadísticas de Fiabilidad.....	48
Tabla 4. ¿Cuál es su sexo?	48
Tabla 5. ¿Cuál es su edad?	49
Tabla 6. ¿Cuál es su grado de escolaridad?.....	50
Tabla 7. ¿En qué departamento labora?	51
Tabla 8. ¿Tiempo de laborar en la Municipalidad?.....	52
Tabla 9. ¿Condiciones laborales?.....	53
Tabla 10. Los miembros del equipo están comprometidos con su trabajo	54
Tabla 11. Las decisiones que se toman en equipo de trabajo con frecuencia se ejecutan en el nivel que se dispone la información.	55
Tabla 12. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.....	56
Tabla 13. La planificación de la realización del trabajo es continua e implica a todos los colaboradores en algún grado.....	58
Tabla 14. ¿Considera que su grupo es un equipo de trabajo?	59
Tabla 15. Ya que los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta Alcaldía Municipal.	60
Tabla 16. La capacidad del “banquillo” (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente.....	62
Tabla 17. La Municipalidad invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.....	63
Tabla 18. La capacidad de cada uno de los colaboradores es vista como una fuente importante de ventajas competitiva.	64
Tabla 19. Existe coherencia entre los que dicen los líderes de la Municipalidad con lo que jefes practican lo que pregonan.	65
Tabla 20. Existe una buena dirección en atención al cliente en la Alcaldía Municipal.	66
Tabla 21. Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que se conducen.	67
Tabla 22. Este grupo tiene percepción, sentimiento, actitud o habito que sienten por la Municipalidad (cultura “fuerte”)......	69
Tabla 23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.....	70
Tabla 24. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.	71
Tabla 25. La manera con la que usted realiza su trabajo es consistente y predecible.....	73
Tabla 26. Los colaboradores de los diferentes Departamentos de esta institución tienen una misma perspectiva en común.	74
Tabla 27. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos. .	75
Tabla 28. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.	76
Tabla 29. Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	77

Tabla 30. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.	78
Tabla 31. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.....	79
Tabla 32. La información sobre nuestro cliente influye en nuestras decisiones.	80
Tabla 33. Todos los colaboradores tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.	82
Tabla 34. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes.	83
Tabla 35. Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados.	84
Tabla 36. Nos aseguramos de que todos debemos manejar de manera transparente la información.	85
Tabla 37. Esta Alcaldía Municipal tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.	86
Tabla 38. Las personas de esta Alcaldía Municipal comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	88
Tabla 39. Estadísticas de Fiabilidad.....	89
Tabla 40. ¿Qué día realiza sus diligencias en la Municipalidad?.....	90
Tabla 41. ¿Cómo califica usted el tiempo de servicio que le prestó la Municipalidad?	91
Tabla 42. ¿Cuándo visitó la municipalidad tuvo que esperar para ser atendido (a)?	92
Tabla 43. ¿Cómo efectuó su espera?.....	93
Tabla 44. ¿Cuánto tiempo espero aproximadamente?	94
Tabla 45. La Municipalidad de Catacamas tiene máquinas y equipo de apariencia moderna.	95
Tabla 46. Las instalaciones físicas de la Municipalidad de Catacamas son visualmente atractivas.	96
Tabla 47. El aspecto personal (presentación) de los empleados de la Municipalidad de Catacamas es el apropiado.	97
Tabla 48. Miro a bien el tiempo que el colaborador empleo durante la realización en su trámite.	98
Tabla 49. Cuando los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas le prometen que le resolverán su trámite en un determinado tiempo, lo hace.	100
Tabla 50. Cuando tiene algún problema o inquietud en lo concerniente a servicios municipales le muestran un sincero interés en solucionárselo.	101
Tabla 51. Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas realizan bien la prestación de servicio la primera vez.	102
Tabla 52. Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas le comunican cuando concluirá la realización de la prestación de servicio.	104
Tabla 53. El comportamiento de los colaboradores de la Alcaldía Municipal le inspiran confianza	105
Tabla 54. Usted se siente seguro en sus trámites con los servicios recibidos por parte de los colaboradores de la Alcaldía Municipal.....	106
Tabla 55. Los colaboradores de la Alcaldía Municipal son siempre amables con usted.	107
Tabla 56. Los colaboradores tienen conocimientos suficientes para responder a sus preguntas.	108
Tabla 57. Involucramiento, tendencia según ítems.....	110
Tabla 58. Consistencia, tendencia según ítems.....	111
Tabla 59. Adaptabilidad, tendencia según ítems.....	112

Tabla 60. Identificación de la Misión, tendencia según ítems	113
Tabla 61. Elementos tangibles, tendencia según ítems	114
Tabla 62. Confiabilidad, tendencia según ítems	114
Tabla 63. Capacidad de respuesta, tendencia según ítems	115
Tabla 64. Seguridad, tendencia según ítems	115
Tabla 65. Empatía, tendencia según ítems	116
Tabla 66. Matriz de estrategia Cultura organizacional, involucramiento	136
Tabla 67. Matriz de estrategia Cultura organizacional, Consistencia	137
Tabla 68. Matriz de estrategia Cultura organizacional, identificación de la misión	138
Tabla 69. Matriz de estrategia Calidad en el servicio	139
Tabla 70. Matriz de estrategia Calidad en el servicio	140
Tabla 71. Matriz Plan de Acción.....	142

Índice de figuras

Figura 1. Modelo SERVQUAL para la medida de la calidad de servicio	20
Figura 2. Esquema del Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio.....	23
Figura 3. Estructura organizativa municipal.	30

Índice de gráficos

Gráfico 1. Sexo de los colaboradores.....	49
Gráfico 2. Edad de los colaboradores	49
Gráfico 3. Grado de escolaridad de los colaboradores.....	50
Gráfico 4. Departamento en el que labora en la Municipalidad	51
Gráfico 5. Tiempo de laborar en la Municipalidad	52
Gráfico 6. Condiciones laborales	53
Gráfico 7. Los miembros del equipo están comprometidos con su trabajo	54
Gráfico 8. Las decisiones que se toman en equipo de trabajo con frecuencia se ejecutan en el nivel que se dispone la información.	55
Gráfico 9. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.....	57
Gráfico 10. La planificación de la realización del trabajo es continua e implica a todos los colaboradores en algún grado.....	58
Gráfico 11. ¿Considera que su grupo es un equipo de trabajo?	59
Gráfico 12. Ya que los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta Alcaldía Municipal.	61
Gráfico 13. La capacidad del “banquillo” (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente.....	62
Gráfico 14. La Municipalidad invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.....	63
Gráfico 15. La capacidad de cada uno de los colaboradores es vista como una fuente importante de ventajas competitiva.....	64

Gráfico 16. Existe coherencia entre los que dicen los líderes de la Municipalidad con lo que jefes practican lo que pregonan.....	66
Gráfico 17. Existe una buena dirección en atención al cliente en la Alcaldía Municipal	67
Gráfico 18. Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que se conducen.	68
Gráfico 19. Este grupo tiene percepción, sentimiento, actitud o hábito que sienten por la Municipalidad (cultura “fuerte”)......	69
Gráfico 20. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.	70
Gráfico 21. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.	72
Gráfico 22. La manera con la que usted realiza su trabajo es consistente y predecible.....	73
Gráfico 23. Los colaboradores de los diferentes Departamentos de esta institución tienen una misma perspectiva en común	74
Gráfico 24. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.	75
Gráfico 25. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.	76
Gráfico 26. Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	77
Gráfico 27. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.	78
Gráfico 28. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.....	80
Gráfico 29. La información sobre nuestro cliente influye en nuestras decisiones.....	81
Gráfico 30. Todos los colaboradores tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.	82
Gráfico 31. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes.....	83
Gráfico 32. Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados.	84
Gráfico 33. Nos aseguramos de que todos debemos manejar de manera transparente la información.	85
Gráfico 34. Esta Alcaldía Municipal tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.	87
Gráfico 35. Las personas de esta Alcaldía Municipal comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	88
Gráfico 36. ¿Qué día realiza sus diligencias en la Municipalidad?	90
Gráfico 37. ¿Cómo califica usted el tiempo de servicio que le prestó la Municipalidad?	91
Gráfico 38. ¿Cuándo visitó la municipalidad tuvo que esperar para ser atendido (a)?	92
Gráfico 39. ¿Cómo efectuó su espera?.....	93
Gráfico 40. ¿Cómo efectuó su espera?.....	94
Gráfico 41. La Municipalidad de Catacamas tiene máquinas y equipo de apariencia moderna	95
Gráfico 42. Las instalaciones físicas de la Municipalidad de Catacamas son visualmente atractivas.	96
Gráfico 43. El aspecto personal (presentación) de los empleados de la Municipalidad de Catacamas es el apropiado.	97
Gráfico 44. Miro a bien el tiempo que el colaborador empleo durante la realización en su trámite	99

Gráfico 45. Cuando los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas le prometen que le resolverán su trámite en un determinado tiempo, lo hace.	100
Gráfico 46. Cuando tiene algún problema o inquietud en lo concerniente a servicios municipales le muestran un sincero interés en solucionárselo.	101
Gráfico 47. Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas realizan bien la prestación de servicio la primera vez.	103
Gráfico 48. Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas le comunican cuando concluirá la realización de la prestación de servicio.	104
Gráfico 49. El comportamiento de los colaboradores de la Alcaldía Municipal le inspira confianza	105
Gráfico 50. Usted se siente seguro en sus trámites con los servicios recibidos por parte de los colaboradores de la Alcaldía Municipal.....	106
Gráfico 51. Los colaboradores de la Alcaldía Municipal son siempre amables con usted. ..	107
Gráfico 52. Los colaboradores tienen conocimientos suficientes para responder a sus preguntas.	109

INTRODUCCIÓN

El presente trabajo de investigación se refiere a un modelo de atención al cliente para mejorar la calidad en los servicios que ofrece la municipalidad de Catacamas en el año 2021, en el que se define un plan para un mejoramiento y la calidad en los servicios que esta institución le presta a los ciudadanos, en el ambiente de la relación entre los colaboradores y los clientes o usuarios que requieren de la prestación en los servicios que se proporcionan en la alcaldía municipal. Para analizar esta problemática es ineludible mencionar sus causas, siendo una de ellas cultura organizacional desfavorable y la otra la atención al cliente que requieren de la prestación de los servicios municipales ya que este último tiene como finalidad satisfacer las necesidades de la comunidad local.

La modernización de las instituciones es tan solo uno de los resultados que actualmente se ha dado por el fenómeno de la globalización, en el cual se considera que es básico y fundamental el enfoque a la satisfacción del cliente. Las estructuras gubernamentales a nivel mundial no escapan a ese movimiento globalizador; sin embargo, por su naturaleza son diferentes en cuanto a la concepción de la satisfacción del cliente. La fidelización no puede enfocarse bajo un sentido comercial, pues no son clientes comerciales, son ciudadanos de un país que tienen derechos y obligaciones que cumplir, demandar un servicio municipal o pagar un impuesto, influye inequívocamente la confianza del ciudadano (Chang, 2014).

La intención, el interés, condicionan la forma en que se aprecian los procesos, objetos y fenómenos y la adaptación a la perspectiva personal. En cada caso tiene un significado diferente según quien lo aprecie (Trinchet & Trinchet, 2007). La investigación de la problemática se ejecutó con el interés de conocer la situación actual y la percepción que existe de la cultura

institucional y de esta manera ver cómo influye en el comportamiento de los colaboradores en relación con la atención del cliente o usuario de la Municipalidad de Catacamas.

En concordancia con lo anterior y para abordar el problema objeto de estudio, la presente investigación se divide en los siguientes capítulos: en el Capítulo I, se presentan los antecedentes de la investigación en el tema de modelo de atención al cliente, se plantea la situación problemática que pone en evidencia la necesidad de realizar la investigación y se formula la siguiente pregunta problema de investigación ¿Cuáles son los elementos que deben contener un modelo de atención al cliente que satisfaga la calidad en cada uno de los servicios que prestan a los usuarios en las diferentes dependencias de la Municipalidad de Catacamas, en el 2021?, también se presentan varios aspectos que justifican el realizar el trabajo.

En el Capítulo II, se da a conocer el Marco Teórico Referencia y Contextual, el cual se basa en la fundamentación de las teorías científicas del estudio, mismas que respaldan la explicación del problema de la investigación, abordando la temática mediante los contenidos de fácil comprensión por lo consiguiente poder adquirir conocimiento a través de los objetivos de las diferentes teorías de estudio en la investigación a realizar.

En el capítulo III, la metodología que se empleó en el proceso de la investigación, fue abordada desde un enfoque mixto, diseño no experimental, tipo transversal y con un alcance descriptivo, la población y muestra en función al componente cuantitativo, con base en lo mencionado anteriormente se desglosó el componente cualitativo con un diseño fenomenológico. El instrumento utilizado fue un cuestionario validado por dos expertos quienes realizaron observaciones a los ítems formulados, el cálculo de tamaño de muestra se utilizó la fórmula estadística para una población finita, mediante la cual se obtuvo una muestra de 385 unidades de estudio dirigidos a los clientes o usuarios, 30 colaboradores y 3 jefes de la municipalidad.

En el capítulo IV, se da a conocer el análisis e interpretación de los resultados de las encuestas realizadas tanto a los colaboradores como a los clientes o usuarios de la municipalidad de Catacamas, para finalizar, se formula la propuesta de implementación de un plan de acción que ayude a mejorar la percepción de los clientes en cuantos a la satisfacción de calidad en los servicios ofrecidos por ende para la mejora en la cultura organizacional, resaltando los hallazgos más importantes del análisis de los datos y en donde se hace énfasis, en un seguimiento de una serie de estrategias a implementar en temas relacionados con la mejora del ambiente laboral y en la atención del cliente o usuario de los colaboradores del alcaldía municipal en el año 2022.

CAPÍTULO I: PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

1.1 Antecedentes de la investigación

Actualmente todos los sectores se encuentran evolucionando debido al constante intercambio de información que se da entre países. Desde hace algún tiempo, tales como la globalización de la economía, la tendencia hacia el incremento de la competencia por parte de las empresas y la búsqueda de la excelencia organizativa, no han dejado al margen la calidad de los servicios de la municipalidad que prestan a los pobladores en muchos países sean estos en vía de desarrollo.

Un mundo globalizado se caracteriza por su alta competitividad e ir en la búsqueda impostergable hacia la excelencia de la calidad de los servicios, sean estos ofrecidos a los individuos como a las organizaciones. Cabe mencionar que la incidencia en los factores motivacionales internos como externos deja en evidencia la actitud de satisfacción e insatisfacción. Considerando que el recurso humano es el recurso más valioso de la organización.

La calidad en los servicios públicos es una exigencia constitucional y una obligación indispensable de la Municipalidad. Esta tarea es una responsabilidad en conjunto tanto de todos los servidores públicos, como de la autoridad máxima de la Municipalidad, toda institución pública tiene un compromiso con la comunidad de brindar servicio de calidad y en un plazo adecuado, esto implica la mejora de las condiciones de atención al público que acude a la institución (Allcchuamán, 2015).

A continuación, se presenta un breve resumen de los antecedentes consultados y que tienen relación entre sí con el trabajo de graduación a investigar sobre la atención y la prestación del servicio al cliente, realizado en los últimos siete años, se ha organizado en orden cronológico. En el cual se evidencia el tratamiento que le dieron cada uno de los autores a las investigaciones

fundamentadas con la temática de atención al cliente, grado de satisfacción que les generan en el abordaje de los diferentes servicios sean estos en el ámbito público o privado de la ciudadanía en general, en las que se aplicaron diferentes metodologías y alcances de las investigaciones aplicando instrumento de recolección de datos que verifican los avances de la mejora continua en su atención.

En Ambato, la ciudad de Ecuador, se enfatiza la investigación se titulaba Desempeño Laboral en el Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipalidad y su incidencia en la Satisfacción al Cliente en el año 2012, siendo su principal objetivo determinar la incidencia del desempeño laboral de los servidores públicos para mejorar la satisfacción al cliente. Se diseñó un plan de mejora con el fin de superar las deficiencias y permitir elevar el sentido de pertenencia a la institución creando un buen ambiente en clima organizacional. La investigación es de enfoque descriptivo, exploratorio, de estimación cuantitativa y cualitativa, utilizando instrumentos y técnicas como la encuesta, la entrevista, la observación (Naranjo S. , 2012).

Al analizar la información se concluye que la principal recomendación hacia la Municipalidad es el diseño de un Manual de Evaluación del Desempeño con el propósito de medir el desempeño, rendimiento, potencialidades con las que cuentan los empleados y al saber cuáles son las debilidades hacer las correcciones respectivas a través de capacitaciones, rotación de personal y de esta manera mejorar la satisfacción de los cliente (Naranjo S. , 2012).

Por su parte el tema de investigación de la atención al cliente en los servicios municipales Chang (2014), quien realizó un estudio en el que cuyo propósito fue identificar cómo es la atención al cliente, en los servicios, de la Municipalidad de Malacatán, San Marcos. Quién diseño un plan estratégico, que coadyuve en la consecución y logro de la misión y visión planteadas, bajo un calificativo de excelencia, principal herramienta factible en la mejora de los

servicios. La investigación se realizó desde el enfoque descriptivo, utilizando instrumentos y técnicas como la encuesta, la entrevista.

En Pacucha de Andahuaylas ciudad de Perú, se realizó un estudio Allcchuamán (2015), con la finalidad de determinar la relación que existe entre la calidad de servicio y la satisfacción de los usuarios de la Municipalidad, para el año 2015. La investigación se realizó desde un enfoque cuantitativo, estudio investigación Sustantiva, el diseño de investigación, responde al diseño no experimental, descriptivo correlacional-transaccional, utilizando instrumentos y técnicas como la encuesta, la observación. La exploración enfatizo que las instituciones del sector público son cuestionadas en varias ocasiones y la mayoría de las veces encontramos usuarios insatisfechos con el servicio que recibieron dentro de la municipalidad.

Para el autor Cabanilla (2015), de la ciudad de Cajamarca, Perú, realizó un estudio en el que hace una propuesta de un plan de calidad de servicio al cliente (Usuario), para mejorar la imagen de la Municipalidad Distrital de Sorochuco, comprendido en el periodo 2013- 2014. Con el objetivo de proponer a la actual administración, diferentes alternativas de solución, que van enfocadas a brindar un servicio de calidad al cliente que frecuenta la municipalidad como entidad proyectada hacia la población. La investigación se realizó desde el enfoque descriptivo no experimental, inductivo, deductivo, analítico, sintético, utilizando diversos instrumentos.

Por su parte el estudio realizado por Rocca (2016), en La Plata, ciudad de Argentina, denominado satisfacción del usuario en el ámbito del sector público en el cual se enfoca directamente con el Departamento de Obras Particulares de la Municipalidad de Berisso. Siendo su principal objetivo las siguientes cinco dimensiones: Elementos tangibles, confiabilidad del servicio, capacidad de respuesta, seguridad, empatía. La investigación puede ser caracterizada como exploratoria, cuantitativa, utilizando instrumentos de la encuesta, cuestionario modelo

SERVQUAL. Considerando que las organizaciones públicas, como cualquier organización prestadora de servicios, necesita conocer el grado de aceptación de lo que se encarga de producir.

La investigación realizada por Rojas (2017), realizó una investigación en Lima, ciudad de Peru, en la cual su propósito principal es determinar la influencia de la calidad del servicio en la satisfacción de los usuarios de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chíncha, Región Ica para el año 2016. El cual debe estar orientado a satisfacer la armonía específica entre los miembros de la comunidad a través del proceso para resolver con eficacia los múltiples problemas que surjan con el usuario. La investigación se realizó desde el enfoque cuantitativo, descriptivo, correlacional causal, utilizando instrumento la encuesta.

Otra investigación referente al tema sobre la calidad de atención y la satisfacción al usuario en la municipalidad Distrital de Rázuri, por Estrada (2017), de la ciudad de Perú, tiene como objetivo demostrar y comprobar la relación que tiene la calidad de atención de parte de los trabajadores de la Municipalidad y el propósito es aportar a la ciencia y lectores de una manera técnica científica la influencia de la relación de calidad con la satisfacción al usuario. La investigación se realizó desde el enfoque no experimental, correlacional cuantitativo y de corte transversal, instrumentos como la encuesta, cuestionario SERVQUAL.

La investigadora Alvarado (2011), de la Ciudad de Santa Anita, Lima realizó un estudio en el que determinar la influencia de la gestión municipal y la atención al cliente en la calidad de servicio. Determinando que la gestión municipal y la atención al cliente influyen en la calidad de servicios públicos de manera significativa en la dimensión con los aspectos tangibles percibidos. La investigación con el método hipotético deductivo, diseño no experimental, transversal, herramienta, instrumento el cuestionario, con preguntas tipo Escala de Likert, para la confiabilidad de los instrumentos se usó Alpha de Cronbach.

En Tegucigalpa, Ciudad de Francisco Morazán, Moncada (2017), realizó un estudio con el objetivo de conocer cuáles son los factores que influyen en el nivel de satisfacción de los clientes externos en la atención del servicio de las instituciones bancarias dado que los cliente depende de la amabilidad, confiabilidad y empatía que pueda recibir de los empleados, pero fundamentalmente de la seguridad y prontitud en la obtención de información para solucionar sus transacciones financieras. La investigación se desarrolló utilizando la técnica probabilística, concluyente, descriptiva, utilizando instrumentos y técnicas como la encuesta, la entrevista.

Por su parte la investigadora Chunga (2018), realizó un estudio en cual demostró que los servicios públicos influyen en la satisfacción de los usuarios en la municipalidad Distrital de Hualmay. La investigación se realizó desde el enfoque de diseño no experimental y de corte transversal cuantitativo, utilizando instrumentos y técnicas como la encuesta, entrevista, técnica de la observación, apoyo del Software SPSS y la hoja de cálculo EXCEL.

Al realizar las comparaciones entre los diferentes temas de investigación en nueve temas de investigación que están relacionadas con la atención al cliente y la calidad de satisfacción se pudo verificar que son los clientes uno de los principales rubro económico para las instituciones que van en busca de los servicios que prestan, debe predominar los componentes de estimulación remunerada para los empleados siendo la manera fundamental para lograr alcanzar los objetivos primordiales de las institución.

Dentro de las investigaciones o estudios realizados con el tema de satisfacción en atención al cliente en su mayoría son de enfoque descriptivo, cuantitativos con diseño no experimental, utilizando como instrumento la encuesta y la entrevistas. Quedando evidenciado que los usuarios de estos servicios quedan insatisfechos por la atención que les prestan los empleados, influyendo negativamente sobre el buen desempeño de sus funciones.

En las investigaciones citadas se evidencia que el talento humano se mejora solamente elevando el nivel de conocimiento. Es necesario establecer capacitaciones de manera constantes para el buen desempeño de las funciones, al no contar con plan estratégico de atención en servicio a los usuarios les causa insatisfacción.

Asimismo, es de vital importancia según los resultados obtenidos llevar a cabo diferentes evaluaciones en el desempeño de los empleados, ya que este es un indicador que medirá el buen funcionamiento cumpliendo a cabalidad en tiempo y forma de manera eficiente con sus asignaciones, manteniendo así el interés, ya que al saber que será evaluado resolverá de manera eficiente la problemática que tenga que ver con la atención del servicio.

1.2 Enunciado del problema de investigación

La Municipalidad de Catacamas, en su operatividad financieramente depende de las recaudaciones provenientes de los ingresos generados a través del pago por tributo de industria y comercio, bienes inmuebles, certificaciones, pago de escrituras de dominio pleno, cartas de ventas o guías para el traslado de animales, entre otros; el problema surge por las múltiples denuncias o reclamos que hacen los ciudadanos, aduciendo que les brindan una mala atención de parte de los empleados en ciertas dependencias, por lo anterior surge la necesidad de llevar a cabo una evaluación de la atención al cliente en los servicios que prestan, para constatar o desvirtuar tales aseveraciones.

En lo que respecta a la municipalidad de Catacamas, como entidad dependiente financieramente del 5% del Presupuesto General de la República, encontramos que este valor es insuficiente para la operatividad en la misma, por lo que debe volverse altamente eficiente en la captación de recursos, ya que en su mayoría depende de los que se perciben de las recaudaciones de la población.

Pregunta Problema de Investigación

¿Un Modelo de Atención al Cliente podrá satisfacer la calidad en cada uno de los servicios que prestan a los usuarios en las diferentes dependencias de la Municipalidad de Catacamas, en el año 2022?

DEGT-UNAH

1.3 Objetivos

1.3.1 Objetivo general

Diseñar una propuesta de modelo de atención al cliente en la municipalidad de Catacamas que permita superar los puntos críticos y ofrecer servicios de calidad que mejoren la percepción y satisfacción de los clientes.

1.3.2 Objetivos específicos

1. Describir la cultura organizacional que existe dentro de los Departamentos de Control Tributario, Catastro y Justicia Municipal de la Municipalidad de Catacamas, Olancho en el año 2021.
2. Determinar la calidad del servicio que ofrece a los usuarios o clientes con respecto a los servicios públicos que presta la Municipalidad de Catacamas.
3. Identificar los elementos del servicio que prestan los empleados y determinar las acciones para la elaboración de un plan de calidad, como estrategia en la mejorara de la imagen de la Municipalidad de Catacamas, en el año 2022.

1.4 Justificación

El presente estudio se considera pertinente, porque el tema de la calidad de los servicios en atención al cliente en la actualidad ocupa el primer lugar en cada una de las empresas, las organizaciones o instituciones que se dedican a este rubro buscan ofrecer excelente servicio de calidad a los ciudadanos en general. Sobre todo, los usuarios de la Municipalidad de Catacamas compararán sus percepciones del servicio con estos puntos de referencia cuando evalúen la calidad en el mismo, resulta fundamental que los profesionales prestadores de servicios logren conocer a fondo las expectativas que tienen los consumidores acerca de este.

También se considera novedoso, porque trata de la creación de un modelo de calidad en atención al cliente, el cual dará los lineamientos o parámetros a seguir y por ende la mejora continua de la calidad en atención a los contribuyentes del municipio de Catacamas, será la primera vez que en la institución se realice una investigación para conocer la percepción de los habitantes del municipio, después de realizar la revisión de varios documentos, se mira que es un tema poco investigado.

Es relevante, ya que la investigación determinará cuál es el grado de satisfacción o insatisfacción de la ciudadanía en general de Catacamas, respecto a la atenciones y servicio que brindan las diferentes dependencias municipales, más involucradas en atención a los ciudadanos, será de mucho valor, teniendo claro que las percepciones sobre la calidad en los servicios tienden a ser más subjetivas y a depender del interés personal, por los que se hará un abordaje sistemático y lo más objetivo posible, para que los resultados del estudio permitan tomar decisiones efectivas, para mejorar o corregir aspectos que se consideren necesarios y/o fortalecer otros que destaquen como muy positivo.

Los beneficiarios de este estudio son los empleados de las distintas dependencias que tiene que ver con la atención al cliente, ya que, al generar la información necesaria específicamente para el Departamento de Recursos Humanos, podrá tomar las mejores decisiones en la mejora continua para el buen funcionamiento institucional.

Cabe mencionar que el estudio de investigación es factible porque se cuenta con el tiempo necesario, la logística, los recursos necesarios y se tiene la seguridad que se tendrá acceso a la información que se requiera, la jefa del Departamento de Recursos Humanos tiene toda la disposición, accesibilidad y disposición.

1.5 Delimitación de la investigación

Este trabajo de investigación se realizó en la alcaldía municipalidad del municipio de Catacamas, con el objetivo de establecer estrategias propuestas en el modelo y que se puedan incorporar dentro de las actividades realizadas por los colaboradores, este análisis se comenzó en octubre del año 2019 y se culminó en febrero del año 2022.

DEGT-UNAH

CAPÍTULO II: MARCO TEÓRICO

2.1 MARCO TEÓRICO REFERENCIAL

2.1.1 Teorías

Para poder definir cada una de las siguientes variables que contiene el objeto de estudio en esta investigación, este trabajo de investigación se basará en las siguientes teorías científicas administrativas. Luego empezaremos por definir ciertos conceptos que son fundamentales, y que estos a su vez nos facilitaran el poder comprender más claramente la definición de qué es un servicio, seguido de que es un cliente, ya teniendo más claro el panorama se desarrollará dando una pronta solución efectiva a la problemática planteada en el capítulo II. Las teorías que se han tomado en cuenta en la presente investigación son las siguientes:

2.1.1.1 Teoría de la Administración Científica (TAC)

La Administración Científica es reconocida como pionera en el campo de la administración, siendo su precursor Frederick Winslow Taylor (1856-1915), ingeniero industrial, nació en la ciudad de Germantown, Pennsylvania, recibe de la filosofía positivista una influencia que lo orienta hacia una investigación sostenida y se inicia en la aplicación del método científico a través de la observación y la medición fundamentada de la administración del trabajo pone el acento constantemente en la ciencia (Carro & Caló, 2012). Taylor fue testigo de muchas ineficiencias. Buscó generar un cambio en la mentalidad de los trabajadores y de los gerentes, al definir parámetros claros para mejorar la eficiencia en la producción (Stephen & Coulter , 2010).

Taylor, quien se interesó en abordar la complejidad inherente al proceso productivo de las empresas, intentando descubrir cómo nacen, cómo evoluciona, cuáles son sus objetivos, de qué manera pueden optimizar su gestión, y cuál es su función en la sociedad (Carro & Caló, 2012).

Dentro de las contribuciones de la Administración Científica la línea moderna de montaje arroja productos terminados a mucha mayor velocidad de la que Taylor podría haber imaginado jamás. Además, sus técnicas para la eficiencia han sido aplicadas a muchas organizaciones (Stoner , Freeman, & Gilbert , 1996).

Las limitaciones dentro de esta teoría de Taylor produjeron un notable aumento de la productividad y mejores sueldos en una serie de casos. Sus críticos se oponían a las condiciones aceleradas que ejercían una presión desmedida en los empleados (Stoner , Freeman, & Gilbert , 1996).

A esta corriente se le llama administración científica por la racionalización que hace de los métodos de ingeniería aplicados a la administración y debido a que desarrollan investigaciones experimentales orientadas hacia el rendimiento del obrero (Marconi, 2018).

2.1.1.2 La Teoría de los Dos Factores en la Satisfacción en el Trabajo

Los Dos Factores fueron desarrollados por su precursor Frederick Irving Herzberg (1923-2000). Psicólogo industrial y organizacional, nació en Lynn, Massachusetts. En el año de 1956 e incorpora a la Case Western Reserve University como director del Departamento de Psicología. Durante su estadía en esta universidad inicia dirigiendo un fecundo programa de investigación sobre salud mental en la industria, da sus aportes al conocimiento de la teoría relacionada con las causas de la motivación y satisfacción laboral o higiene (Manso, 2012).

Es también conocida como la teoría de motivación e higiene. Cabe mencionar que dentro de esta teoría hace referencia sobre los factores que determinan la satisfacción laboral y otro muy diferente que conlleva la insatisfacción en el ámbito laboral (Carmona & Leal, 1998)

Factores higiénicos son las condiciones que rodean al individuo cuando trabaja, incluyendo los aspectos físicos y ambientales del trabajo. Cuando estos factores son óptimos, simplemente

evitan la insatisfacción; cuando son precarios producen insatisfacción y se denominan factores de insatisfacción. Constituyen el contexto del cargo e incluyen: condiciones de trabajo y entorno laboral, políticas de la empresa en la administración, relaciones con el supervisor, salarios, estabilidad en el cargo, relaciones con los colegas, estatus, seguridad (Franklin & Krieger , 2011)

Los factores motivacionales son óptimos elevan la satisfacción de modo sustancial; cuando son precarios provocan la pérdida de la satisfacción. Se denominan factores de satisfacción los siguientes: reconocimiento, trabajo gratificante, delegación de la responsabilidad, libertad de decidir cómo realizar un trabajo, ascensos, utilización plena de las habilidades personales, formulación de objetivos y evaluación relacionada con éstos, simplificación, ampliación o enriquecimiento del cargo, posibilidad de desarrollo de carrera, capacitación seguridad (Franklin & Krieger , 2011).

Aunque el estudio de la motivación permanezca vigente en la actualidad y sea un elemento importante en la gestión empresarial y en las diversas teorías que lo siguen explicando, el desempeño de los colaboradores se considera un factor clave en el éxito de una organización y, mientras la motivación esté directamente relacionada a su desempeño, descubrir qué motiva a las personas para realizar las tareas y buscar resultados sobresalientes seguirá siendo de interés para muchas personas, ya sean empresarios, directivos, académicos y funcionarios de diversas organizaciones de la sociedad civil (Madero, 2019)

2.1.1.3 La teoría X y la teoría Y

La teoría X y la teoría Y, fue desarrollada por Douglas Murray McGregor (1906-1964), ingeniero y psicólogo industrial estadounidense, nació en Detroit, McGregor, a sus 41 años, obtuvo la presidencia del Colegio Antioch, en Yellow Springs, Ohio. Allí hizo grandes avances en lo relacionado con los derechos civiles de los trabajadores, la motivación de esta teoría está

basada en la jerarquía de necesidades de Maslow (Arrechadora, s.f.). Por su parte Vargas (2018) establece que el antiguo modelo, asume que los individuos tienen tendencia natural al ocio que el trabajo es una forma de castigo, lo cual presenta dos necesidades urgentes para la organización: la supervisión y la motivación.

En un estudio realizado por Supo & Choquepum (2016) nos hacen una breve descripción a cerca de los cuatros supuestos componentes sustentados por los administradores que conforman la teoría X. A los empleados inherentemente les disgusta el trabajo y siempre que sea posible, procurarán evitarlo, puesto que a los empleados les disgusta el trabajo, deben ser coaccionados, controlados o amenazados con sanciones para que alcancen metas, los empleados evitarán asumir responsabilidades y buscarán una dirección formal, siempre que sea posible, la mayoría de los trabajadores colocan la seguridad por encima de todo.

Cabe mencionar que la teoría Y, los directivos la consideran relevante para sus subordinados ya que encuentran en su empleo una fuente de satisfacción y que se esforzarán siempre por lograr los mejores resultados para la organización, siendo así, las empresas deben liberar las aptitudes de sus trabajadores en favor de dichos resultados (Vargas, 2018).

En contraste con los puntos de vista negativos acerca de la naturaleza de los seres humanos, McGregor enumeró cuatro supuestos positivos. Los empleados pueden considerar el trabajo tan natural como el descanso o el juego, la gente ejercerá autodirección y autocontrol si está comprometida con los objetivos, la persona promedio puede aprender a aceptar e incluso buscar asumir responsabilidades, la capacidad de tomar decisiones innovadoras está ampliamente dispersa en toda la población y no necesariamente es patrimonio exclusivo de los que ocupan puestos administrativos (Supo & Choquepuma, 2016)

En un estudio realizado por Bustamante, Bravo & Sánchez (2002) en la que hacen énfasis acerca de la teorías propuestas por Douglas Mc Gregor en los años de 1960, en la que racionalizan los estilos participativo y autoritario de liderazgo y nos muestran dos formas distintas de ver a las personas en relación con el trabajo, la forma negativa llamada Teoría X cuyo estilo de conducción es el autoritario y la forma positiva llamada Teoría Y más bien dirigida sobre la base de la autoridad democrática. Dejando demostrado que las personas que ejercen autoridad tienden a moldear la conducta de los subordinados.

2.1.1.4 Teoría de la Motivación

La Teoría de la Motivación es ampliamente reconocida por sus influyentes aportes en el área de la motivación humana, su precursor es David C. McClelland (1917- 1998), Psicólogo, nació en Vernon, Nueva York. Pero es en su segundo año de estudio, uno de sus profesores lo introduce en la psicología, principalmente en el área de aprendizaje, durante la guerra, trabaja como sustituto de un psicólogo social en Brynmawr. Esta experiencia con la psicología social le hizo sentir que era imposible llegar a la comprensión de las motivaciones humanas ya que se basa en la emoción y consiste, concretamente, en una expectativa de cambio en la condición afectiva (Perilla, 1998).

Toda motivación se basa en la emoción y consiste, concretamente, en una expectativa de cambio en la condición afectiva. En esta definición, restablecimiento significa que está involucrado un aprendizaje previo, todos los motivos sociales son aprendidos, toma el afecto como base para los motivos por varias razones (Perilla, 1998).

Gonzales (2002) en su trabajo de investigación acerca de la motivación laboral, hace una breve descripción de los tres tipos de necesidades motivadoras de McClelland las cuales son: necesidades de poder; en este las personas tiene necesidad de ejercer influencia y control,

necesidades de afiliación; en este las personas sienten necesidad de ser amados y evitar ser rechazados por grupos sociales, necesidades de logro; las personas poseen un enorme deseo de éxito y temor al fracaso.

En un estudio sobre la motivación se hace una descripción a cerca del comportamiento de la conducta relacionada con las personas que operan en un ambiente propicio suelen dar resultados satisfactorios, dado que mejoran su aprendizaje en la medida en la que buscan solucionar el problema, ya que el comportamiento va asociado con el éxito fortaleciendo sus debilidades y de esta manera obtienen mayor plenitud en poder hacer bien las cosas, disfrutan de situaciones en las que pueden tomar responsabilidades. Asimismo, las personas que tienen una alta necesidad de poder, buscan controlar a los demás a través de que se haga lo que ellas desean (Naranjo M. , 2009).

2.1.2 Marco Referencial

Los modelos para los diagnósticos de Cultura Organizacional en las empresas datan sus comienzos en la década de los 80's, no obstante, a medida han ido avanzando los años, se ha mantenido vigente el interés por parte de algunas organizaciones al contratar personas especializadas en el área para poner en práctica nuevos modelos, esto con el fin de seguir siendo efectivos, competitivos y vigentes en las organizaciones. Por lo que nos enfocaremos en la fundamentación de modelos de cultura organizacional que han puesto en práctica muchas organizaciones y que les han sido de muchísima utilidad. Con el objetivo desarrollar una propuesta de Modelo de Atención al Cliente en la municipalidad de Catacamas.

2.1.2.1 Cultura Organizacional

La cultura organizacional se ha descrito como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización. En la

mayoría de las organizaciones, estos valores y prácticas compartidos han evolucionado con el tiempo y determinan en gran medida cómo se hacen las cosas en la organización (Robbins & Coulter, 2010).

Por su parte Alabart (2014) define como un conjunto de paradigmas, que se forman a lo largo de la vida de la organización como resultado de las interacciones entre sus miembros, de éstos con las estructuras, estrategias, sistemas, procesos, y de la organización con su entorno, siendo estas la clave que garanticen la eficiencia, la eficacia y la efectividad de la organización.

Un plan de calidad para la atención y servicio al usuario, responde a la necesidad de establecer procesos de atención de calidad y mejoramiento continuo en la unidad de salud en la unidad de Patología Cervical del Hospital Universitario de Coro, Caracas. Como la alternativa en la mejora continua en vista que el principal objetivo de institución es satisfacer la necesidad de sus usuarios, de esta manera le permitirá alcanzar ventajas competitivas de manera eficaz y eficiente en el desempeño general de la institución. A demás de obtener, mantener y mejorar el desempeño en general fundamentada en las normas ISO 10005-2005 Sistema de Gestión de Calidad (Llovera, 2007)

La calidad debe orientarse a la satisfacción de las necesidades del consumidor presente y futuro; señala que mediante la mejora de la calidad es posible incrementar la productividad de la empresa y por tanto aumentar la competitividad de la organización. Deming concibe la calidad mediante el seguimiento de cuatro acciones conocidas como ciclo de Deming o PDCA: Planificar (P), establecer las necesidades de los clientes previa planificación de diseño y procedimientos; hacer (D), llevar a cabo lo planificado; comprobar (C) es medir los resultados; actuar (A), empezar el ciclo otra vez mediante la información necesaria (Mego, 2013).

En la investigación realizada por Castro (2020) en relación a la propuesta de mejora de calidad de atención del servicio en consulta externa del Hospital III José Cayetano Heredia Piura, en la que plantea que se deben tomar en cuenta los planes de acción y control que permitan mejorar la comunicación con los usuarios implementando un servicio de comunicación electrónica, el cual permita a los usuarios conocer la percepción del paciente con respecto al servicio recibido, también dar seguimiento al programa de capacitaciones del personal, así como realizar evaluaciones sobre el desempeño de las mismas; crear un sistema de incentivos para motivar a los trabajadores en el cumplimiento de las metas puestas en la planeación estratégica de la institución.

Es una responsabilidad municipal la prestación de ciertos servicios públicos, además que se ha considerado al municipio esencialmente como prestador de servicios, y en función de esta consideración tienen la facultad de regular la prestación de los mismos. Esta área de la actividad municipal en algunos municipios a alcanzado un grado de especialización y eficacia y en otros no se ha logrado a cubrir ni los mínimos que demanda la sociedad. En algunos municipios, como es nuestro caso, su control está en manos de los regidores (Cordero, 2010).

2.1.2.2 Modelo de atención al cliente

El Modelo de Competencia: su desarrollo se encuentran antecedentes o enfoques teóricos que en alguna medida permitía la propuesta de un modelo de dirección estratégica por competencias básicas distintiva y esta a su vez tiene se sustenta en la teoría de los recursos y capacidades, pero que en avances teóricos posteriores se dan cuenta que el peso específico es de carácter asimétrico dando mayor preponderancia en lo referente a los posibles factores del éxito y el sostenimiento de ventajas competitivas a los intangibles centrados en las capacidades,

habilidades, aptitudes, actitudes, motivaciones; aspectos que son fuentes de competencias básicas distintivas (González M. , 2000).

Por su parte Gonzáles (2000) hace una descripción que puede señalar como uno de los aspectos más relevantes la Gestión por Competencias a la Gestión por Competencias Personales. Sin entrar en un análisis muy detallado de las tres competencias básicas distintivas, podemos señalar como aspectos más relevantes de ellas: las competencias tecnológicas tienen una triple dimensión se constituyen en las actitudes, aptitudes y capacidades, las competencias personales son el resultado de las cualidades latentes y específicas que tiene las personas en sus actividades profesionales, las competencias organizativas son consecuencia de la integración en forma coherente de las actitudes, aptitudes, capacidades, habilidades directivas, que le permiten interactuar de forma eficiente.

2.1.2.3 Método del Modelo Servqual

También ha sido bautizado como un método de análisis sobre las deficiencias que presenta un servicio para mejorar desde el proceso el servicio que se presta. Se define la calidad de servicio como una función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio que efectivamente reciben de la empresa (Castillón y Cochachi, 2014).

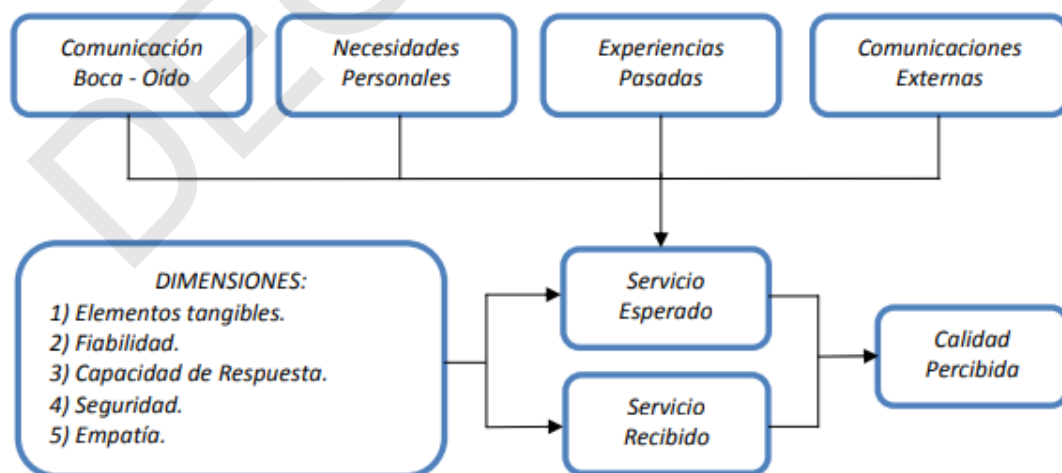
Según Alvarado (2017) hace mención que los precursores Parasuraman, Zeithaml y Berry desarrollaron un modelo que se denominó SERVQUAL, este es el método más utilizado por académicos debido a que ellos optaron por desarrollar un instrumento que permitiera cuantificar la calidad del servicio del cliente y la percepción que este tiene, detectaron que las calidades en los servicios se dirigían hacia diez dimensiones; con diferentes grados de importancia cada una estos determinantes iniciales fueron: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta,

profesionalidad, cortesía, credibilidad, seguridad, accesibilidad, comunicación y comprensión del cliente.

Luego de las críticas recibidas, manifestaron que estas diez dimensiones no son necesariamente independientes unas de otras y realizaron estudios estadísticos, encontrando correlaciones entre las dimensiones iniciales, que a su vez permitieron reducirlas a cinco: confianza o empatía, fiabilidad, responsabilidad, capacidad de respuesta y tangibilidad (Alvarado J. , 2017)

El modelo Servqual de la Calidad de los Servicios: define la diferencia entre las percepciones reales por parte de los clientes del servicio y las expectativas que sobre éste se habían formado previamente este modelo permite analizar aspectos cuantitativos y cualitativos de los clientes. Permite conocer factores incontrolables e impredecibles de los clientes. Proporciona información detallada sobre; opiniones del cliente sobre el servicio de las empresas, comentarios y sugerencias de los clientes de mejoras en ciertos factores, impresiones de los empleados con respecto a la expectativa y percepción de los clientes (Matsumoto, 2014).

Figura 1. Modelo SERVQUAL para la medida de la calidad de servicio



Fuente: (Casadesús, Heras, & Merino, 2005)

Modelo SERVQUAL para la medida de la calidad del servicio basado en un enfoque de evaluación del cliente: Por su parte Zeithaml define el modelo con el alto nivel de fiabilidad y validez, que las empresas puedan utilizar para comprender mejor las expectativas y percepciones que tienen los clientes respecto a un servicio (Yovera & Rodríguez, 2018).

Así mismo, existen cuatro factores que influyen en el servicio esperado o expectativas: la comunicación boca-oído (lo que el cliente ha oído comentar sobre el servicio a otros consumidores); las necesidades personales, es decir, las circunstancias personales de cada cliente; las experiencias anteriores en la utilización del mismo servicio u otro similar; y la comunicación externa, que incluye a los mensajes directos e indirectos de la empresa, entre los que cabe destacar el precio del servicio (Casadesús, Heras, & Merino, 2005)

Cinco dimensiones de la calidad del servicio del Modelo SERVQUAL

Elementos tangibles: apariencia física de las instalaciones físicas, equipos, personal y materiales de comunicación (Torres, Vásquez, & Stanescu, 2015).

Confiabilidad: se define como la capacidad para ejecutar el servicio prometido en forma segura y precisa (Contreras, Camacho, & Segura, 2019).

Capacidad de respuesta: se refiere a la disposición y voluntad para ayudar a los usuarios y proporcionar un servicio rápido (González, Zurita, & Zurita, 2017).

Seguridad: es el sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confiar que serán resueltos de la mejor manera posible. Seguridad implica credibilidad, que a su vez incluye integridad, confiabilidad y honestidad (Castillo G. , 2016).

Empatía: se refiere cuando el funcionario brinda una atención personalizada al usuario, brindándole todas las comodidades posibles, un buen trato y que se sienta satisfecho con el servicio recibido (Salazar & Villegas, 2019).

Base Cognitiva del Método SERVQUAL: Para Sánchez (2017) el usuario o cliente tiene ciertas necesidades y deseos, de los cuales a veces incluso no está consciente. Estas necesidades y deseos deben ser recogidos por la organización para diseñar y entregar o prestar servicios que logren su satisfacción. Para algunos existen métodos o mecanismos que son capaces de percibir las necesidades puntuales de los clientes, mientras que otros solo observan las que le son conveniente.

El modelo Servqual como instrumento de mejora: Por otra parte, el modelo como instrumento de mejora en la calidad de servicio nos traza los pasos que debemos seguir para obtener mejores resultados. Ya que está basada en la discrepancia que existe entre las expectativas que tiene el cliente del servicio y lo que percibe una vez ha recibido ese servicio (Vargas A. , 2015).

La deficiencia 5 es percibida por los clientes en la calidad de los servicios. En otras palabras, esta deficiencia representa la discrepancia existente, desde el punto de vista del cliente, entre el servicio esperado y el servicio recibido. Se trata de la deficiencia fundamental ya que define la calidad del servicio (Ibañez, 2020)

Por otra parte en su trabajo investigativo en el (2016) menciona que en el Modelo Servqual de Calidad de Servicio, enfatiza que las otros cuatros deficiencias se refiere al ámbito de la organización y que esta última será responsable de la aparición de la deficiencia 5

Deficiencia 1: indica la discrepancia entre las expectativas de los clientes sobre un servicio concreto y las percepciones o creencias que se forman los directivos sobre lo que espera el consumidor de ese servicio (Bustamante, Zerda, Obando, & Tello, 2019).

Deficiencia 2: mide la diferencia entre las percepciones de los directivos y las especificaciones o normas de calidad (Bustamante, Zerda, Obando, & Tello, 2019).

Deficiencia 3: es la diferencia entre las especificaciones del servicio y el servicio entregado al cliente (Sánchez & Sánchez, 2016).

Deficiencia 4: entre la prestación del servicio y la comunicación externa que existe entre lo que promete a través de la publicidad y el servicio que se da en la realidad (Vargas A. , 2015). Por lo que, el Modelo de la Calidad de Servicios no representa solamente una metodología de evaluación, sino un enfoque para la mejora de la calidad de servicio.

Figura 2. Esquema del Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio



Fuente: (Aiteco, 2022)

2.1.2.4 El Modelo de Denison

El Modelo de Cultura Organizacional como lo afirma Hernández et al citado por García (2017), para determinar las dimensiones más importantes de la cultura es fundamental utilizar un armazón o modelo teórico subyacente, que pueda reducir y enfocar la búsqueda de dimensiones culturales claves. Un ejemplo de ello es el reconocido Modelo de Denison (The Denison Organizational Culture Model), desarrollado en la década de los 90's por Denison y sus colegas, conocido a nivel mundial y difundido ya en distintos países de Latinoamérica.

2.1.2.4.1 Dimensiones del Modelo de Denison

A) Dimensión, involucramiento

Las organizaciones efectivas se preocupan en darle poder a sus colaboradores, promoviendo trabajo en equipo, brindándoles oportunidades que desarrollen sus capacidades a todo nivel. Asimismo, los miembros perciben que su trabajo está íntimamente vinculado con los objetivos de la empresa (Zegarra, 2020)

Los tres aspectos que miden el involucramiento:

Empoderamiento: las personas tienen la autoridad, habilidad e iniciativa de manejar su propio trabajo. Esto crea un sentimiento de pertenencia y responsabilidad hacia la organización (Vargas & Mora, 2015).

Trabajo en equipo: genera responsabilidad en el trabajo, el valor reside en la cooperación hacia los objetivos comunes (Contreras & Gómez, 2018).

Desarrollo de Capacidades: la organización constantemente invierte en el desarrollo de las capacidades de los empleados, para mantenerse competitiva y cumplir las necesidades continuas del negocio (Vargas & Mora, 2015).

B) Dimensión, consistencia

Las organizaciones son efectivas cuando son consistentes y están bien integradas. El comportamiento de las personas está marcado por un conjunto de valores que induce a líderes y seguidores a alcanzar acuerdos (aun cuando pueda existir divergencia en las opiniones), las organizaciones con estas características tienen una cultura fuerte y distintiva que influye firmemente en el comportamiento de sus trabajadores (Bonavia, Prado, & García, 2010).

Los tres índices que evalúan la dimensión en la consistencia:

Valores centrales: los miembros de la organización comparten una serie de valores que crean un sentimiento de identidad y un conjunto claro de expectativas (Reyes, Barboza, & Vicuña, 2017).

Acuerdo: Los miembros de la organización son capaces de lograr acuerdos en los temas esenciales. Esto implica por un lado un nivel de acuerdo tácito, y por otro, la capacidad de reconciliar diferencias cuando ocurren (Reyes, Barboza, & Vicuña, 2017).

Coordinación e integración: Las fronteras organizativas no suponen barreras, las diferentes áreas trabajan conjuntamente para alcanzar los objetivos (Contreras & Gómez, 2018).

C) Dimensión, adaptabilidad

Cuando las organizaciones se encuentran integradas en exceso, generalmente presentan dificultades para afrontar cambios y adaptarse a nuevos entornos. Por eso, el reto de lograr el equilibrio entre la integración interna y la adaptación externa es necesario para las organizaciones (Zegarra, 2020).

Orientación al cambio: que indica el grado en el cual la organización está alerta a los cambios externos, es capaz de anticiparlos y actuar en consecuencia (Palomino, 2018).

Orientación al cliente: que refleja el grado en el cual la organización conoce a sus clientes y procura satisfacer sus necesidades (Palomino, 2018).

Aprendizaje organizativo: la organización recibe, traduce e interpreta señales del entorno en oportunidades para fomentar la innovación, la adquisición de conocimientos, y desarrollo de capacidades (Denison, Janovics, Young, & Hee, 2006).

D) Dimensión, misión

El rasgo cultural más importante es el sentimiento de misión. La organización exitosa tiene un propósito, una dirección precisa que define las metas organizacionales, objetivos estratégicos, al tiempo que cuentan con una visión clara de cómo será en el futuro (Bonavia, Prado, & García, 2010).

Por su parte Denison se refiere a la misión como quizás uno de los rasgos culturales más importantes, las organizaciones que no saben a dónde se dirigen, usualmente acaban en algún lugar no previsto. Es fundamental que la empresa especifique su razón de ser y a hacia dónde quiere enfocarla (García V. , 2017).

Para llevar a la práctica lo anterior, se deberán valorar los siguientes factores:

Dirección Estratégica: Son un conjunto de estrategias priorizadas que se deben diseñar para lograr la misión y visión de la empresa. Representan claras estratégicas que van enfocadas con el propósito de la organización, muestran el modo en como todos los colaboradores pueden contribuir al desarrollo (García V. , 2017).

Metas y Objetivos: cada una de las áreas que conforman la organización están alienadas con la estrategia global e impactan en el logro de la visión, por tal motivo, es preciso establecer objetivos específicos a corto plazo por cada área, de esta manera los colaboradores comprenderán que sus actividades cotidianas aportarán con el logro de la Misión (Velasquez & Villalobos, 2020).

Visión: una vez que se ha definido la razón de ser de la organización, es necesario tener claro lo que se quiere lograr en el futuro, en el largo plazo, cuando se establece su visión, todas las acciones se fijan hacia ese punto. Es por ello que es de vital importancia que los colaboradores

la conozcan para de esta manera se empoderan al servirles de inspiración en la empresa que les permite una pausa a seguir facilitándoles iniciativas (Velasquez & Villalobos, 2020).

Mejoramiento Continuo

Para Eduardo Deming, según la óptica de este autor, citado por Aragón, Gosebruch & Toledo (2012) la administración de la calidad total requiere de un proceso constante, denominando así al Mejoramiento Continuo, en el cual la perfección nunca se logra, pero constantemente se la busca. El Mejoramiento Continuo es un proceso que describe la esencia de la calidad y plantea lo que una empresa necesita hacer si tiene como objetivo principal el ser competitiva a lo largo del tiempo y vender lo que el cliente desea comprar.

Punto Crítico

Según Cabanilla (2015) describe puntos críticos como el instante preciso en que sucede o es necesario realizar algo importante y la expresión puede referirse a distintas cuestiones o circunstancias. Es decir, en la municipalidad los puntos críticos están relacionados a los factores que impiden determinar que no es un buen servicio de calidad al usuario, y esto podrían influir por diferentes factores como ser: tecnología, capacitaciones y motivación.

El cliente como elemento Principal del servicio.

Según Thompson, sostiene que “cliente es la persona, empresa u organización que adquiere o compra de forma voluntaria productos o servicios que necesita o desea para sí mismo, para otra persona u organización; por lo cual, es el motivo principal por el que se crean, producen, fabrican y comercializan productos y servicios” (López, 2013). Se distinguen dos tipos de clientes el interno los colaboradores y el externo como el usuario (Zeithaml & Mary, 2002).

El cliente y sus expectativas del servicio

Para el autor Zeithaml et al citado por Mora (2011) Las percepciones de la calidad y los juicios de satisfacción han sido reconocidos como aspectos fundamentales para explicar las conductas deseables del consumidor, sin embargo, cabe destacar que se pueden identificar tres componentes generales en la satisfacción: es una respuesta (emocional, cognitiva y/o comportamental); la respuesta se enfoca en un aspecto en determinado (expectativas, producto, experiencia del consumo, etc.); y finalmente, la respuesta se da en un momento particular (después del consumo, después de la elección, basada en la experiencia acumulada, etc.).

La calidad como parte fundamental del servicio

Para Ishikawa, en el año de 1986, define de manera sintética, calidad significa calidad del producto. Más específicamente, calidad es calidad del trabajo, calidad del servicio, calidad de la información, calidad de proceso, calidad de la gente, calidad del sistema, calidad de la compañía, calidad de objetivos (Oliva & Edison, 2005).

2.2 MARCO CONTEXTUAL

La Municipalidad de Catacamas, Olancho según reforma por decreto 143-2009, es el órgano de gobierno y administración del municipio, existe para lograr el bienestar de los habitantes, promover su desarrollo integral y la preservación del medio ambiente, con las facultades otorgadas por la Constitución de la República y demás leyes (AMHON, 2022).

Dentro de los objetivos de la dirección municipal se enfocarán los siguientes: elaboración y ejecución de planes de acción que contribuyan con el desarrollo del municipio, controlar la regularización y administración de la tierra dando con ello la protección al ensanchamiento del perímetro de la ciudad, aseo e higiene municipal tanto en el área el ornato como vías públicas

urbanas, aceras, parques y playas que incluyen su ordenamiento, ocupación, señalamiento vial urbano, terminales de transporte urbano e interurbano (IAIP, 2022).

También estará obligada de proveerle a la ciudadanía redes de distribución de agua potable, alcantarillado para aguas grises, pluvial, mantenimiento y administración en la construcción y administración de cementerios, edificio donde fungirá el mercado municipal, plantas procesadoras de cárnicos, contribuirá con programas e instituciones que estará orientados a la protección ecológica y medio ambiente, fomentar regularizando actividades de comercio e industria y servicio, Controlara aquellos negocios o establecimientos de diversión (IAIP, 2022).

Hará suscripción de convenios con el Gobierno Central y con otras entidades descentralizadas con las cuales concurra, áreas de explotación, sistemas de reforestación protección del medio ambiente y pagos que les correspondan, fomentará programas de cultura, recreación y deportes, será la responsable de darle apoyo directo al cuerpo de Bomberos, será la responsable de celebrar contratos de construcción de los servicios públicos u obras locales con otras entidades sean estas públicas o privadas en conformidad a ley entre otros (IAIP, 2022).

Filosofía Institucional.

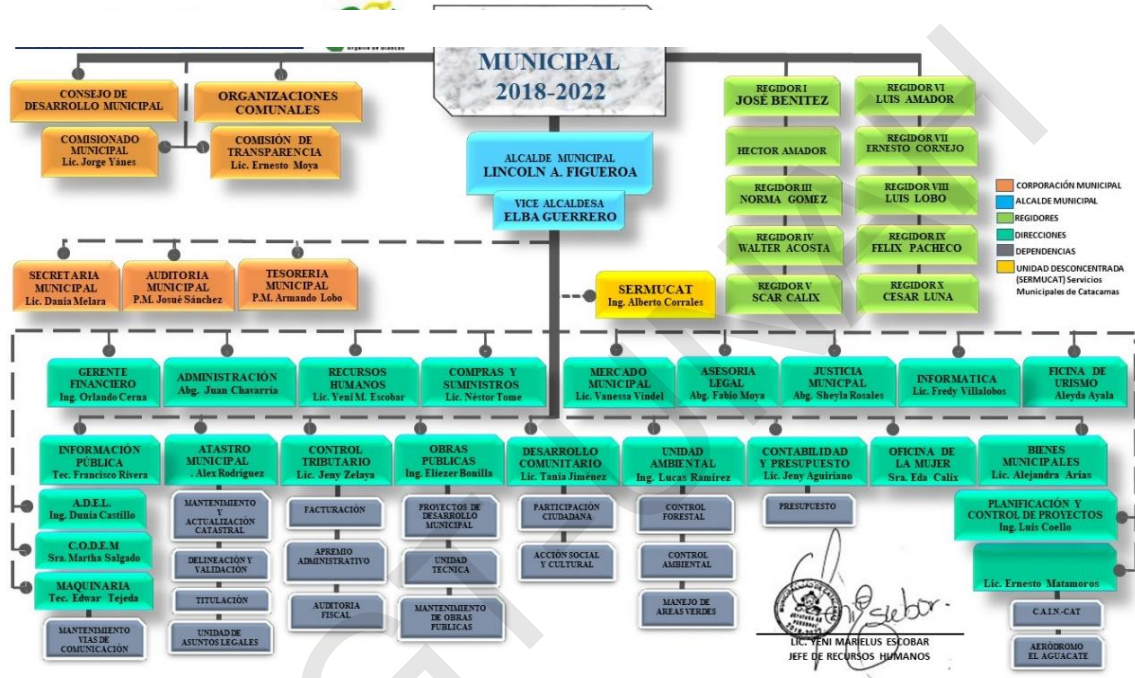
La misión: Somos una entidad autónoma que impulsa permanentemente el desarrollo del municipio a través de actividades económicas, sociales, culturales y deportivas. Velando por la integridad territorial, gobernando y administrando responsablemente los recursos del municipio, promoviendo el desarrollo auto sostenible y el mejoramiento de la calidad de vida de sus habitantes a corto, mediano y largo plazo (IAIP, 2020).

La visión: Ser un municipio con mejores indicadores de desarrollo, tanto en el área social, educativa, salud, seguridad, servicios básicos, infraestructura, culturales y ecológicos.

Protegiendo sus cuencas hidrográficas y sus recursos naturales para garantizar el bienestar de las presentes y futuras generaciones (IAIP, 2020).

Y los valores que practican son liderazgo, confianza, transparencia, responsabilidad, trabajo, apertura, flexibilidad y credibilidad.

Figura 3. Estructura organizativa municipal.



Fuente: (IAIP, 2022)

CAPITULO III METODOLOGÍA Y TÉCNICAS DE INVESTIGACIÓN

3.1 Enfoque, tipo, alcance y diseño de la investigación

El presente estudio de investigación aplicada se realizó mediante un enfoque cuantitativo, desde un diseño no experimental porque sus variables no pueden ser manipuladas por el investigador, se observaron los fenómenos para luego analizar lo que llevan a los clientes o usuarios que se les permita u otorguen distintos grados de satisfacción, con un diseño transversal ya que se consideró la obtención de datos en un solo tiempo y con un alcance descriptivo para analizar las peculiaridades de la población objeto del estudio en la que se aplicó dos encuestas, una dirigida a los colaboradores de la alcaldía municipal y la otra a los clientes o usuarios que requieren de los servicios municipales.

3.1.1 Enfoque cuantitativo.

El enfoque cuantitativo es un conjunto de procesos secuenciales y probatorio, en la que utiliza la recolección de datos con base en la medición numérica y el análisis estadístico, con el fin establecer pautas de comportamiento y probar teorías (Hernández y Fernández, 2010).

Este estudio de investigación se efectuó desde un enfoque cuantitativo, debido que se hizo uso de la herramienta de recolección de datos cuantitativos (cuestionario) por lo que se buscó cuantificar los datos obtenidos aplicando con análisis estadístico, que en gran parte permitieron cumplir con los objetivos específicos para obtener un mejor panorama y tener los hallazgos necesarios para proponer un modelo de atención al cliente para mejorar la calidad en los servicios que ofrece la Municipalidad de Catacamas.

3.1.2 Diseño de la Investigación

Diseño no experimental son estudios que se realizan sin la manipulación deliberada de variables y en los que sólo se observan los fenómenos en su ambiente natural para analizarlos.

Se puede decir que en las investigaciones no se busca hacer variar en forma intencional las variables independientes para ver su efecto sobre otras variables (Hernández, Fernández, y Baptista, 2014).

Razones para realizar este tipo de estudio. Primero, un número de características o variables no están sujetas, o no son receptivas a manipulación experimental o randomización. Así como, por consideraciones éticas, algunas variables no pueden o no deben ser manipuladas (Sousa, Driessnack, y Costa, 2007).

La investigación se realizará bajo un diseño no experimental dado que no se manipularán las variables en la obtención de los datos en un solo instante, es de vital importancia conocer la percepción en la veracidad de los clientes o usuarios en la prestación de los servicios públicos que proporciona la municipalidad de Catacamas.

3.1.3 Tipo de la Investigación

Los diseños de investigación transversales se extraen en forma simultánea en un único período de la población meta y se obtiene información de esta muestra una sola vez (Malhotra, 2008). Sin embargo, la finalidad de los estudios transversales también puede hacer el seguimiento del efecto que produce en el tiempo el factor de riesgo o variable causal, a través de la reconstrucción hacia el pasado, de un modo retrospectivo, es decir reconstruyendo el pasado a partir de los datos recogidos en el presente (Cabrera, Bethencourt, González, y Álvarez, 2006)

El presente trabajo de investigación es un estudio transversal por lo que se considera sólo un corte en el tiempo, sin llevar un registro a lo largo del tiempo de esta manera se describirán las variables y se estudiará su repercusión en relación con el modelo de atención al cliente para mejorar la calidad en los servicios que ofrece la municipalidad de Catacamas.

3.1.4 Alcance de la Investigación

Niño (2011) afirma que la investigación descriptiva cumple con el propósito de describir la realidad objeto de estudio, un aspecto de ella, sus partes, sus clases, sus categorías o las relaciones que se pueden establecer entre varios objetos, con el fin de esclarecer una verdad, corroborar un enunciado. Se entiende como el acto de representar por medio de palabras las características de fenómenos, hechos, situaciones, cosas, personas y demás seres vivos, de tal manera que quien lea o interprete, los evoque en la mente.

La investigación es de nivel descriptivo porque tendrá como objetivo identificar las características de los servicios que prestan a los usuarios en las diferentes dependencias de la Municipalidad de Catacamas, en un determinado lugar y tiempo, permitiendo consigo tener un amplio conocimiento con respecto de las exigencias, demandas y necesidades que los usuarios perciben, en donde se da a conocer el grado de relación del nivel de las variables de calidad de servicio y satisfacción de los usuarios con el comportamiento organizacional son uno de los factores para poder desarrollar este análisis.

3.2 Variables desde el Componente Cuantitativo

Variable 1 Cultura organizacional

Para los autores Robbins y Coulter (2010) han descrito cultura organizacional como los valores, principios, tradiciones y formas de hacer las cosas que influyen en la forma en que actúan los miembros de la organización. (pág.46). De la misma forma (Figuerola , 2015) señala que la cultura organizacional no es del todo positiva, la misma varía constantemente y es visible para quienes la perciben exteriormente y no para quienes laboran en la organización, ya que para ellos es muy común comportarse y actuar de una manera para el desempeño de sus labores. Se aplicará un cuestionario del modelo Denison en el que se puede medir las dos dimensiones una

que mide el enfoque interno y el externo, la otra dimensión es orientación a la estabilidad y la flexibilidad en escala Likert.

Variable 2 Satisfacción por la calidad del Servicio

Para el autor Zeithaml citado por Duque (2005) la calidad del servicio, se refiere a la calidad percibida, es decir al juicio del consumidor sobre la excelencia y superioridad de un producto. Y a su vez para Parasuraman citado por (Castillón y Cochachi, 2014) definen la calidad de servicio como una función de la discrepancia entre las expectativas de los consumidores sobre el servicio que van a recibir y sus percepciones sobre el servicio que efectivamente reciben de la empresa. Para medir la calidad de un servicio se utilizará un cuestionario con el modelo SERVQUAL en el que el cliente valorará negativa o positivamente la calidad de un servicio en base a cinco dimensiones.

Para este propósito, el servicio como concepto en primera instancia es el que sustenta el orden jerárquico así, el servicio se define como el conjunto de actividades, beneficios o satisfactores que se ofrecen para su venta o que se suministran en relación con las ventas; es importante entender entonces cómo las características de los servicios son factores indispensables en la construcción y comprensión de la calidad del servicio como constructo que fija las pautas para comprender de qué manera el marketing de servicios se convierte en una herramienta estratégica para medir el servicio (Sánchez C. , 2013).

Variable 3 Puntos Críticos

Según los autores Mortimore y Wallace citado por Dobrecky (2008) el problema radica en la necesidad de analizar todos los productos para demostrar que eran seguros. Entonces era menester contar con un sistema preventivo que ofreciera un nivel de confianza alto y así nació HACCP (Hazard Analysis and Critical Control Points). Por su parte cabanilla en su tema de

investigación describe puntos críticos como el instante preciso en que sucede o es necesario realizar algo importante y la expresión puede referirse a distintas cuestiones o circunstancias (Cabanillas, 2015).

Matriz de Operacionalización de variables desde el enfoque Cuantitativo

En la matriz de operacionalización de las variables, haremos una breve descripción acerca de la definición conceptuales y operacionales tomado en cuenta cada una de las dimensiones acorde con las variables a indagar, a su vez accedió que se desarrollaran una secuencia de indicadores los mismos que fueron estudiados para posteriormente llevar a cabo una serie de ítems conforme al instrumento y las fuentes de indagación que contribuyeron con el estudio, matriz que seguidamente se muestra en la tabla No 1.

Tabla 1. Matriz de Operacionalización de Variables

Variable	Dimensiones	Indicadores	ÍTEMS	Instrumento	Fuente de información
Cultura Organizacional	Involucramiento	Empoderamiento	1, 2, 3, 4, 5	Cuestionario del modelo Denison, en escala Likert.	Colaboradores o empleados de la Municipalidad de Catacamas
		Trabajo en equipo.	6, 7, 8, 9, 10		
		Desarrollo de Capacidades.	11, 12, 13, 14, 15		
	Consistencia	Valores centrales	16, 17, 18, 19, 20		
		Acuerdo	21, 22, 23, 24, 25		
		Coordinación e integración	26, 27, 28, 29, 30		
	Adaptabilidad	Orientación al cambio	31, 32, 33, 34, 35		
		Orientación al cliente	36, 37, 38, 39, 40		
		Aprendizaje organizativo	41, 42, 43, 44, 45		
	Identificación de la Misión	Dirección y propósitos estratégicos	46, 47, 48, 49, 50		
		Metas y objetivos	51, 52, 53, 54, 55		
		Visión.	56, 57, 58, 59, 60.		
Calidad en el Servicio de los clientes	Elementos tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas y del personal.	1, 2, 3, 4	Cuestionario modelo SERVQUAL, en escala Likert	Clientes o Usuarios de la Municipalidad de Catacamas
	Confiabilidad	El interés para prestar el servicio.	5, 6, 7, 8, 9		
	Capacidad de respuesta	Voluntad y disposición	10, 11, 12, 13.		
	Seguridad	Confianza al servicio	14, 15, 16, 17.		
	Empatía	Atención personalizada	18, 19, 20, 21, 22.		

<u>Interviniente</u> <u>(Plan de Acción)</u> Puntos críticos en la prestación del servicio al usuario	Infraestructura	Apariencia de las instalaciones			
	Tecnología	Estado de los equipos			
	Capacitación	Personal capacitado			
	Motivación	Plan de incentivos			
	Recepción y manejo de quejas	Cuenta con buzón de sugerencias			
	Aspecto personal	Cuenta con uniforme.			
				Información condensada obtenida a través de los cuestionarios aplicados tanto a los clientes o usuarios como a los colaboradores de la Alcaldía Municipal	Colaboradores o empleados, clientes o usuarios de la Municipalidad de Catacamas

Fuente: Elaboración propia.

3.3 Población y Muestra

3.3.1 Población desde un Enfoque Cuantitativo

De acuerdo con Pineda, Alvarado & Canales (1994) es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes viales entre otros" (pág. 110).

Para los investigadores Arias, Villasís, y Miranda (2016) describen que población de estudio es un conjunto de casos, definido, limitado y accesible, que formará el referente para la elección de la muestra y que cumple con una serie de criterios predeterminados (pág. 202).

Población Colaboradores de la Alcaldía Municipal.

Para el presente trabajo de investigación, de los 45 colaboradores de la parte administrativa de Control Tributario, Catastro y Justicia Municipal de los cuales, solo se han considerado a 33 colaboradores por conveniencia lo cual es significativo y servirá para la muestra (IAIP, 2020).

Población del área urbana de Catacamas.

Y de los 129,328 habitantes de la Ciudad de Catacamas INE (2018). La cual está estratificada de la siguiente manera 63,425 hombres y 65,903 mujeres. Con una población en el área urbana de 57,681 personas y en el área rural de 71,647 personas.

3.3.2 Muestra desde un enfoque Cuantitativo

De acuerdo con Pineda, Alvarado & Canales (1994) muestra es un subconjunto o parte del universo o población en que se llevará a cabo la investigación. Hay procedimientos para obtener la cantidad de los componentes de la muestra como fórmulas, lógica y otros que se verá más adelante. La muestra es una parte representativa de la población (pág. 108). Hernández Sampieri et al citado por (Otzen & Manterola, 2017) conceptualizan que, el muestreo tiene por objetivo estudiar las relaciones existentes entre la distribución de una variable “y” en una población “z” y la distribución de esta variable en la muestra a estudio. (pág. 227)

Muestra Colaboradores de la Alcaldía Municipal.

De los 45 colaboradores de la parte administrativa de Control Tributario, Catastro y Justicia Municipal solo se han considerado a 33 empleados, ya que 7 (siete) de los empleados de Control Tributario atienden en el área rural como ser: Poncaya, Cuyamel y Rio Blanco. Un empleado de Catastro no se incluirá por ejercer labores de motorista y de los 6 de los empleados de Justicia Municipal 5 son policías municipales y el otro es el conductor. Para el cálculo de tamaño de

muestra se utilizará la fórmula estadística para una población finita, por conocer el total de las personas de estudios.

3.3.3 Criterios de selección

Criterio de Inclusión: Colaboradores de la parte administrativa de Control Tributario, Catastro y Justicia Municipal que laboren durante el año 2021.

Criterios de exclusión: Colaboradores del área rural, policías de justicia municipal y motoristas.

Cálculo del tamaño de la muestra Área urbana de Catacamas.

Del universo de la población de estudio (57,681) se definió una muestra representativa de 381.62 clientes o usuarios con un 95% nivel de confianza, utilizando el cálculo tamaño de muestra para una población finita dado que se conoce el total de unidades de observación que la integran el área urbana de la ciudad de Catacamas.

Formula:
$$n = \frac{N * Z_{\alpha}^2 * p * q}{e^2 * (N - 1) + Z_{\alpha}^2 * p * q}$$

n = Tamaño de muestra buscado

N = Tamaño de la población o universo

Z = Parámetro estadístico que depende el Nivel de confianza (NC)

e = Error de estimación Máximo aceptado

p = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

$q = (1 - p)$ = Probabilidad de que no ocurra el evento estudiado

Tabla 2. Calculo de la Muestra

Detalle	Valor
Población área urbana	$N = 57,681$
Nivel de Confianza (95%)	$Z = 1.960$
Proporción a favor	$P = 50.00\%$
Proporción en contra	$Q = 50.00\%$
Error de precisión	$e = 5.00\%$

Fuente: Elaboración propia.

"n" =

Tamaño de la muestra:

381.62

El método de muestreo fue no probalístico, la técnica de selección que se utilizo fue un muestreo no probabilístico por juicio, del marco muestral se seleccionó las unidades de estudio.

Dentro del criterio de inclusión: se tomó como base la población del área urbana, personas mayores de 18 años, siendo estos los clientes o usuarios potenciales que de una u otra manera hacen uso de la prestación de servicios de la municipalidad de Catacamas.

Criterios de exclusión: se excluyó la población del área rural, dado que las comunidades quedan un tanto retiradas del casco urbano, también a los clientes o usuarios que no requieran de los servicios de la municipalidad de Catacamas.

3.4 Métodos y técnicas aplicadas al problema de investigación desde el enfoque cuantitativo

Se aplicó un cuestionario en escala Likert para conocer la cultura Organizacional de los colaboradores de tres departamentos donde existe la mayor incidencia en atención a los clientes o usuarios como ser: Control Tributario, Catastro y Justicia Municipal.

3.4.1 Cuestionario dirigido a los colaboradores

Para Bernal (2010) define el cuestionario como un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios, con el propósito de alcanzar los objetivos del proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis

objeto de estudio y centro del problema de investigación (pág. 250). El propósito del cuestionario del Modelo de Denison es conocer la cultura organizacional mismo que está relacionado con el objetivo específico uno, los cuatro rasgos se componen de 12 sub escalas este cuestionario consta con un total de 66 ítems, los primeros seis datos generales del encuestado y 60 corresponden a cuatro dimensiones del modelo de Denison que consisten en: Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad y Misión los que se codificaron en la escala tipo Likert, dirigida a los colaboradores.

Este cuestionario fue aplicado de manera vía online, dada la situación que se atraviesa en el país producto de la pandemia del Covid-19 y por normas de bioseguridad no fue posible realizarlas de modo presencial, se utilizó la plataforma Google forms a través Facebook Messenger, Whatsapp y correo electrónico, obteniendo de esta manera los resultados que han sido de mucha utilidad para el estudio. El análisis de la información obtenida en los ítems aplicados sobre las diversas opiniones de los colaboradores en relación a cultura organizacional con el que cuenta la municipalidad de Catacamas, siendo este un análisis en la información de forma descriptivo. **(Anexo 1).**

3.4.2 Cuestionario dirigido a los clientes o usuario

El propósito del cuestionario del Modelo Servqual es poder medir la calidad de un servicio mismo que está relacionado con el objetivo específico dos y tres, tenemos que atender a las múltiples dimensiones que interfieren en las percepciones de los clientes y en sus expectativas. Este cuestionario consta de 31 ítems, los primeros tres datos generales del encuestado, seis que tiene que ver con los aspectos de prestación de servicio y 22 corresponden en 5 dimensiones del modelo Servqual que son: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y

empatía los que se codificaron en la escala tipo Likert, dirigida a los clientes o usuarios de la Alcaldía Municipal.

Este cuestionario fue aplicado de manera vía online, dada la situación que se atraviesa en el país producto de la pandemia del Covid-19 y por normas de bioseguridad no fue posible realizarlas de modo presencial, se utilizó la plataforma Google forms a través Facebook Messenger, Whatsapp y correo electrónico, obteniendo de esta manera los resultados que han sido de mucha utilidad para el estudio. El análisis de la información obtenida en los ítems aplicados sobre las diversas opiniones de los clientes o usuarios referentes con la calidad en el servicio que percibe la ciudadanía de la municipalidad de Catacamas, siendo este un análisis de información de forma descriptivo. **(Anexo 2).**

CAPITULO IV ANÁLISIS DE RESULTADO

En este apartado se abordará las diferentes estrategias que se implementaran en el plan de acción con el único objetivo de mejorar la cultura organizacional de los Departamentos de Catastro Municipal, Control Tributario y Justicia Municipal de la municipalidad de Catacamas ya que en gran medida esto incide en los colaboradores y por lo consiguiente viene a repercutir en la percepción de la calidad en el servicio que se presta en la atención de los clientes o usuarios.

4.1 Diseño del estudio de caso

De acuerdo con los lineamientos establecidos y tomando como base la información obtenida de la población en estudio, en este apartado se dará a conocer si en la institución la cual ha sido objeto de estudio se han realizado estudios previos sobre la temática de servicio en atención al cliente o usuario de la ciudadanía en general, de esta manera se tendrá una mejor comprensión con cada una de las interrogantes que se han planteado en la investigación.

4.1.1. Antecedentes

En la Municipalidad de Catacamas al hacerle la consulta al Jefe de Recursos Humanos referente si dentro de la institución se han realizado estudios orientados con “Modelo de atención al cliente para mejorar la calidad en los servicios que ofrece la Municipalidad” o si existe un programa de desarrollo de talento humano para los colaboradores dentro de la misma, informó que el tribunal superior de cuentas les estaba pidiendo dentro de las recomendaciones el estudio, por lo que la investigación será de mucha importancia, en segundo punto se expuso que hace cuatro años no se está cumpliendo con el desarrollo profesional de los colaboradores.

Dado que la institución entró en crisis financiera, existe una mora en el pago salarial de empleados, tienen como tres años de no recibir completo la transferencia por parte del gobierno

central y lo poco que ellos desembolsan a la municipalidad se van en gastos de funcionamiento y cubren ciertos pagos de planilla. Se sabe que el recurso humano es importante dentro de la institución, por lo que en ocasiones a través de la oficina de la mujer se hacen capacitaciones enfocadas en género entre otros y luego se vino lo de la pandemia, por lo que la recaudación municipal se ha visto afectada en su totalidad, esperando pueda ir mejorando en esta área enfatizo.

4.1.2 Preguntas

Dentro de la investigación se plantearon las siguientes preguntas que están relacionadas con el objeto de estudio referente a la cultura organizacional de los colaboradores de la municipalidad y la calidad en el servicio de los clientes o usuarios de la ciudadanía en general.

¿Cuáles son los elementos que deben contener un Modelo de Atención al Cliente para que satisfaga la calidad en cada uno de los servicios que prestan a los usuarios en las diferentes dependencias de la Municipalidad de Catacamas, en el año 2021?

¿Cuál es la cultura organizacional que existe en la Municipalidad de Catacamas?

¿Cuál es la calidad del servicio que ofrece a los usuarios o clientes con respecto a los servicios públicos que presta la Municipalidad de Catacamas?

¿Qué efecto tiene el diseñar una propuesta de modelo de atención al cliente en la municipalidad de Catacamas que permita superar los puntos críticos y ofrecer servicios de calidad que mejoren la percepción y satisfacción de los clientes?

4.1.3 Narración del caso

El conocimiento de las expectativas del cliente constituye el primer paso y probablemente el más importante para alcanzar un servicio de calidad, equivocarse con lo que desean los consumidores puede significar perder a los clientes de un negocio, mientras que otra empresa le

da en el blanco exacto. Dado que son los clientes o usuarios quienes a través del tributo por concepto del pago de impuestos por la prestación de los servicios vienen en gran parte a sufragar los gastos del funcionamiento operativo de la alcaldía municipal, considerando que son los colaboradores son la imagen que tiene la Municipalidad ante los clientes o usuarios por la relación directa que mantienen, por lo que deberían de gozar de la calidad del servicio, ya que es un factor imprescindible que debe existir en las instituciones públicas para tener un mayor número de clientes satisfechos.

A partir del análisis de los resultados del presente estudio y basado en los hallazgos encontrados en cada uno de los diferentes departamentos se puede decir lo siguiente:

Cabe mencionar que dentro de la estructura municipal se encuentran los departamentos de Catastro Municipal, Control Tributario y Justicia Municipal, dicha población fue objeto de estudio. Se puede decir que existe una mala cultura organizacional, desmotivación laboral, pagos atrasados en los colaboradores, ya que no cuentan con un programa de incentivos que les permita crecer y poder desarrollarse. Existe un gran porcentaje de colaboradores que no gozan de estabilidad laboral, es por eso que se ha elaborado una serie de estrategias que se pondrán en práctica en el plan de acción que en gran medida vendrá a solventar la problemática presentada.

4.1.4 Unidad de análisis de los casos

La unidad que se ha previsto para analizar los cuestionarios de cultura organizacional y calidad en los servicios, es el programa Spss version18, libro de Excel, dado que estas son las herramientas para realizar análisis estadísticos.

4.1.5 Método de recolección

La recolección del trabajo de investigación aplicado se obtuvo a través de dos categorías de análisis los cuales fueron planteados en un cuestionario en escala de Likert para conocer la

cultura organizacional en los colaboradores de los Departamentos de Control Tributario, Catastro Municipal y Justicia Municipal y los factores que inciden en la percepción en la calidad del servicio por parte de los clientes o usuarios de la ciudad de Catacamas.

La aplicación del cuestionario del muestreo fue por conveniencia de tipo no probabilístico y la técnica de selección que se utilizará es un muestreo no aleatorio.

4.1.6 Instrumentos de recolección

El cuestionario propuesto por Denison es una encuesta estandarizada desarrollada para la medición y evaluación de la cultura organizativa. Es un instrumento autoadministrado de sencilla y rápida aplicación y de fácil comprensión. Consta de 60 ítems, 5 para a cada una de las 12 subescalas o índices propuestos en el modelo de cultura organizacional se agrupan en 4 dimensiones o rasgos culturales como ser: implicación, consistencia, adaptabilidad y misión (Bonavia, Prado, & García, 2010).

La estructura del cuestionario del Modelo Servqual, agrupa cinco dimensiones como ser: elementos tangibles, confiabilidad o seguridad, confiabilidad o fiabilidad, capacidad de respuesta o sensibilidad, seguridad, empatía, para medir la calidad del servicio y de éstas surgen 22 ítems (Matsumoto, 2014)

4.1.7 Método de interpretación

Una vez finalizado el levantamiento de la información a través de los cuestionarios de cultura general aplicada a la colaboradores y calidad en los servicios aplicada a los clientes o usuarios de la ciudadanía en general, se procedió a su digitación en una matriz o base de datos en Excel para luego pasarla a SPSS versión 18. Luego de este procedimiento se avanzó con el análisis estadístico descriptivo del diseño de los datos a nivel de la interpretación de los gráficos como numéricos, la evaluación de fiabilidad se realizó a través de alfa de Cronbach.

4.2 Recopilación de la información

El proceso mediante el cual se llevó a cabo la aplicación de los cuestionarios fue de manera virtual dada la situación que se atraviesa el país con la pandemia Covid-19 no permite la realización de esta, de modo presencial, se hizo a través de la plataforma google forms, obteniendo de esa manera los resultados esperados. El análisis de los datos se hizo en relación a los hallazgos en los ítems aplicados sobre las opiniones de los colaboradores en relación a la cultura organizacional y la calidad en el servicio dirigida a clientes o usuarios de la municipalidad de Catacamas, siendo su análisis de la información de forma descriptivo.

4.3 Análisis de la información

La evaluación de fiabilidad se realizó a través de alfa de Cronbach, la que nos reconoce evaluar la fiabilidad de un instrumento de medida de un conjunto de ítems. Por su parte George y Mallery se fundamenta estableciendo como criterio general para evaluar los coeficientes de alfa de Cronbach, sugiriendo las recomendaciones siguientes: coeficiente alfa $>.9$ excelente, Coeficiente alfa $>.8$ bueno, Coeficiente alfa $>.7$ aceptable, coeficiente alfa $>.6$ cuestionable, coeficiente alfa $>.5$ pobre y coeficiente alfa $<.5$ es inaceptable (Hernández y Pascual, 2018).

Para la aprobación de cada uno de los instrumentos (Cultura Organizacional y Calidad en el Servicio de los clientes) recurrimos al juicio de dos expertos, Juan Miguel Pérez con un Doctorado en Economía General con orientación a la Agricultura y Norman Leonel Mercadal con una Maestría en Gerencia de Proyectos con orientación en Desarrollo Agronomía y Social ambos docentes de la Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas de la Universidad Nacional de Agricultura, quienes dieron sus diferentes puntos de vista en lo concerniente con la redacción y contenido de los cuestionarios, dando de esta manera que era factible la aplicación el

mismo. También se realizó una prueba piloto en la cual le hicieron unas observaciones en la redacción y se hizo el correctivo en el mismo.

Resultado de fiabilidad con alfa de Cronbach (Variable 1): al aplicar el alfa de Cronbach, en la primera variable Cultura Organizacional dio como resultado de 0,942 que significa según George y Mallery el coeficiente de alfa la fiabilidad es excelente. El total de encuestas desarrolladas y válidos para un total de 33 colaboradores de la alcaldía municipal de Catacamas.

Tabla 3. Estadísticas de Fiabilidad

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.942	66

Fuente: Spss 18, elaboración propia

A continuación, se presentan la información que se obtuvo por medio de la aplicación de la herramienta de recolección de información, donde existen diversas respuestas de los encuestados, para la comprensión de la misma consta de sesenta y seis ítems, que están relacionados con la variable de cultura organizacional y sus dimensiones involucramiento, consistencia, adaptabilidad, identificación de la misión, el cual fue aplicado a los colaboradores de la municipalidad de Catacamas.

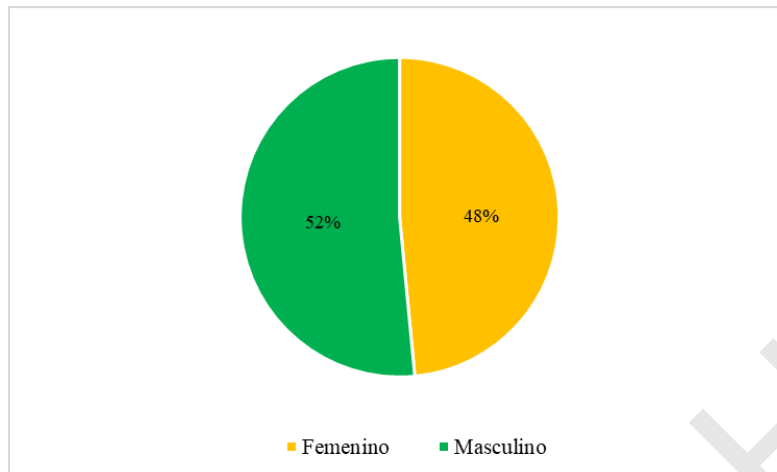
CULTURA ORGANIZACIONAL

Tabla 4. ¿Cuál es su sexo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Femenino	16	48	48	48
	Masculino	17	52	52	100
	Total	33	100	100	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 1. Sexo de los colaboradores



Fuente: Elaboración propia

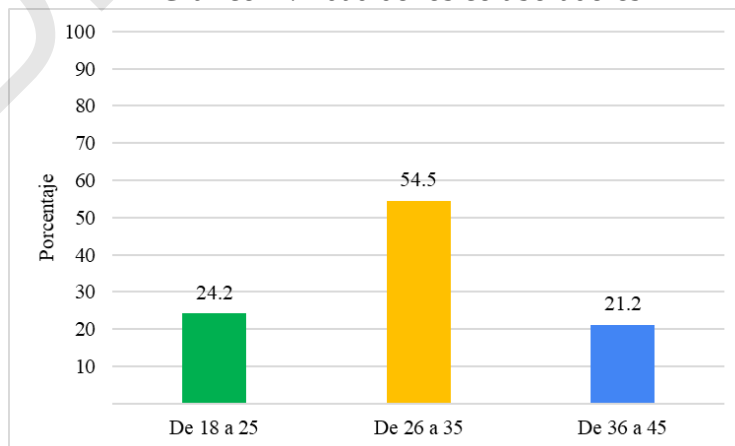
De acuerdo con el gráfico número 1 muestra cuanto a sexo (masculino y femenino) los colaboradores de la municipalidad mencionan en un 52% es femenino mientras que el 48% son masculino.

Tabla 5. ¿Cuál es su edad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 18 a 25	8	24.2	24.2	24.2
	De 26 a 35	18	54.5	54.5	78.8
	De 36 a 45	7	21.2	21.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 2. Edad de los colaboradores



Fuente: Elaboración Propia

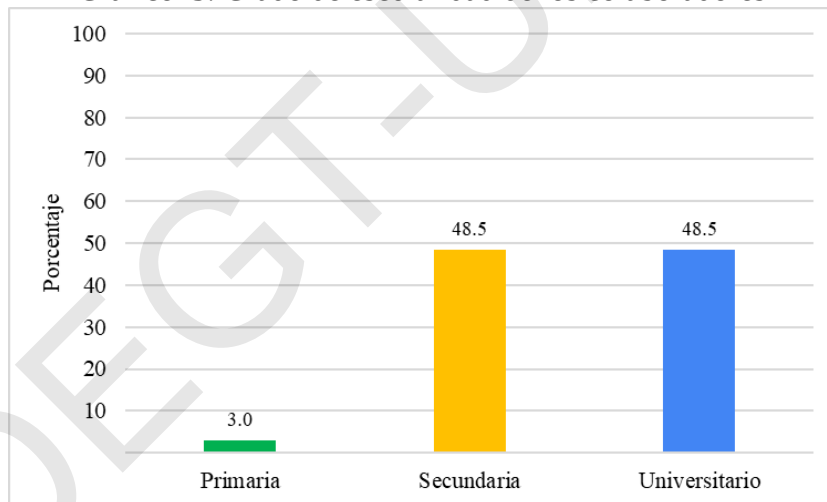
De acuerdo con el gráfico 2 muestra que los colaboradores de la municipalidad encuestados, el 54.5% se encuentran entre los 26 a 35 años, seguidamente el 24.2% están entre los 18 a 25 años y por ultimo un 21.2% sus edades oscilan entre los 36 a 45 años. Lo que indica que la edad en la mayoría de las personas es adultos proyectando amplia madurez y rectitud, lo que viene a beneficiar al instante ofrecer servicio a los usuarios o cliente.

Tabla 6. ¿Cuál es su grado de escolaridad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Primaria	1	3.0	3.0	3.0
	Secundaria	16	48.5	48.5	51.5
	Universitario	16	48.5	48.5	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 3. Grado de escolaridad de los colaboradores



Fuente: Elaboración Propia

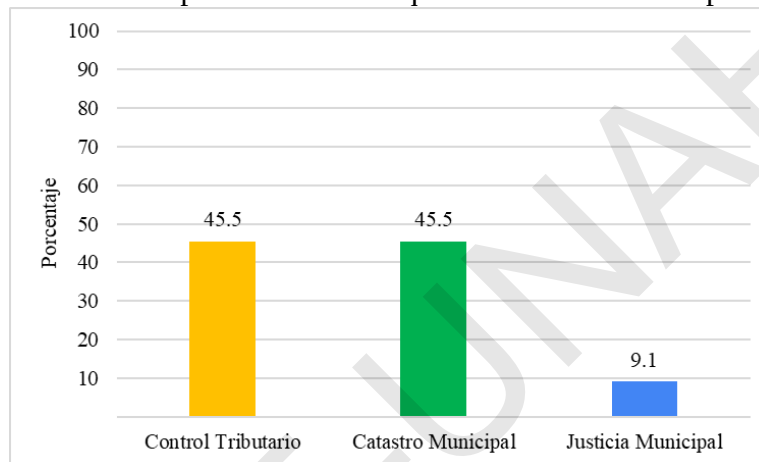
Según cuestionario aplicado en la Municipalidad de Catacamas, en el gráfico 3 en cuanto a su grado de escolaridad de los colaboradores, se considera que un 48.5% ostentan con un grado de escolaridad universitario, le siguen en orden de importancia grado de escolaridad de secundaria con el 48.5% y el resto que es de un 3.0% con grado de escolaridad primaria. Lo cual demuestra el nivel de preparación y la capacidad para desempeñar puestos administrativos.

Tabla 7. ¿En qué departamento labora?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Control Tributario	15	45.5	45.5	45.5
	Catastro Municipal	15	45.5	45.5	90.9
	Justicia Municipal	3	9.1	9.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 4. Departamento en el que labora en la Municipalidad



Fuente: Elaboración Propia.

Cabe mencionar que al momento de preguntar a los colaboradores de la municipalidad de Catacamas cuál era su área de trabajo un 45.5% mencionaron que laboran para el Departamento de Control Tributario seguidamente el 45.5% en el Departamento de Catastro Municipal y un 9.1% en el Departamento de Justicia Municipal.

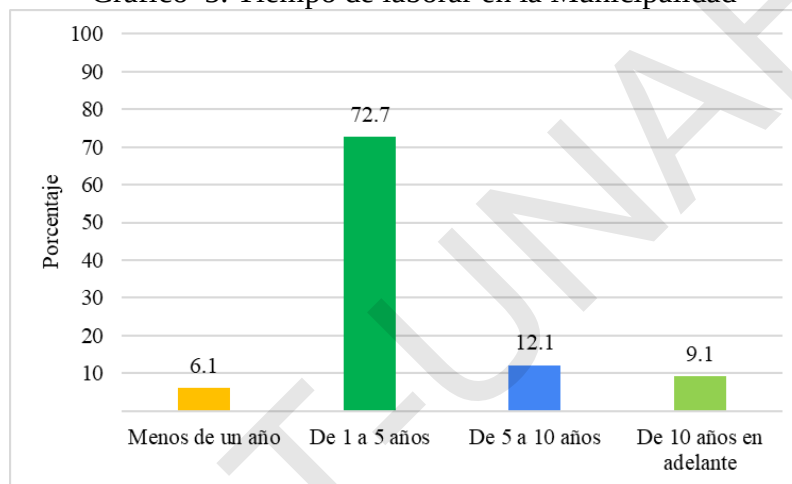
De acuerdo con el área en la que ellos laboran respondieron así: 01 es auditor fiscal, 06 colector de fondos, 03 delineador urbano, 01 delineador rural, 02 encargado de avalúos, 05 facturación, 03 jefes, 01 jefe de permisos de construcción, 01 posteo de fichas, 01 revisión, 05 secretarías y 04 de ellos no respondieron.

Tabla 8. ¿Tiempo de laborar en la Municipalidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Menos de un año	2	6.1	6.1	6.1
	De 1 a 5 años	24	72.7	72.7	78.8
	De 5 a 10 años	4	12.1	12.1	90.9
	De 10 años en adelante	3	9.1	9.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 5. Tiempo de laborar en la Municipalidad



Fuente. Elaboración propia

En el gráfico 5 muestra que el tiempo de laborar en la Municipalidad de Catacamas indica que existe un 72.7% de los colaboradores que se encuentra en el rango de 1 a 5 años de laborar, un 12.1% menciona estar en el rango de 5 a 10 años de laborar, un 9.1% que tienen más de 10 años de laborar y un 6.1% de sus colaboradores tiene menos de un año de laborar para la institución.

La mayoría de los colaboradores representados por el 72.7% tienen 5 años de laborar esto se debe a que han estado en dos periodos seguidos en la alcaldía municipal, lo cual permite que posiblemente ellos tengan sentido de pertenencia, lo que significa que quizás tengan conocimiento acerca de las políticas que regulan de la alcaldía y por ende como está relacionada directamente con la ciudadanía en general.

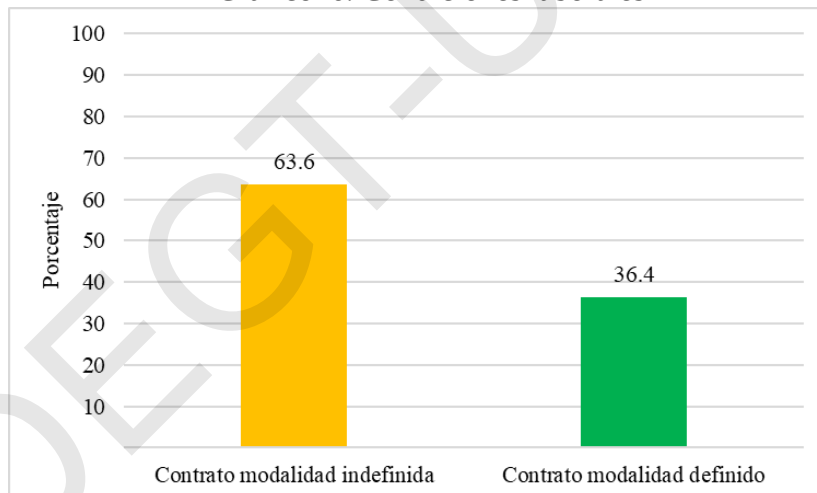
Un 12.1% de los colaboradores manifestaron tener más de 10 años de laborar en la alcaldía municipal, lo que posiblemente proporcione considerar que son aquellos colaboradores que durante este tiempo han adquirido experiencia y el conocimiento suficiente de los métodos que la municipalidad emplea, en relación al desempeño de cada colaborador y por ende las políticas que la regulan.

Tabla 9. ¿Condiciones laborales?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Contrato Modalidad Indefinida	21	63.6	63.6	63.6
	Contrato modalidad definida	12	36.4	36.4	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 6. Condiciones laborales



Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo con el gráfico 6 muestra un 63.6% de los colaboradores tienen contrato laboral indefinida, mientras que un 36.4% de los colaboradores tienen contrato por tiempo definido dentro de Alcaldía Municipal.

La mayoría del 63.6% de los colaboradores tienen contrato indefinido permitiéndoles tener permanencia en su área laboral y gozar de muchos beneficios de régimen social, seguidamente el

36.4% tiene contrato laboral con fecha de vencimiento, esto les ocasiona inseguridad laboral a parte que no pueden gozar de ningún beneficio laboral de los que gozan los colaboradores permanentes.

Involucramiento

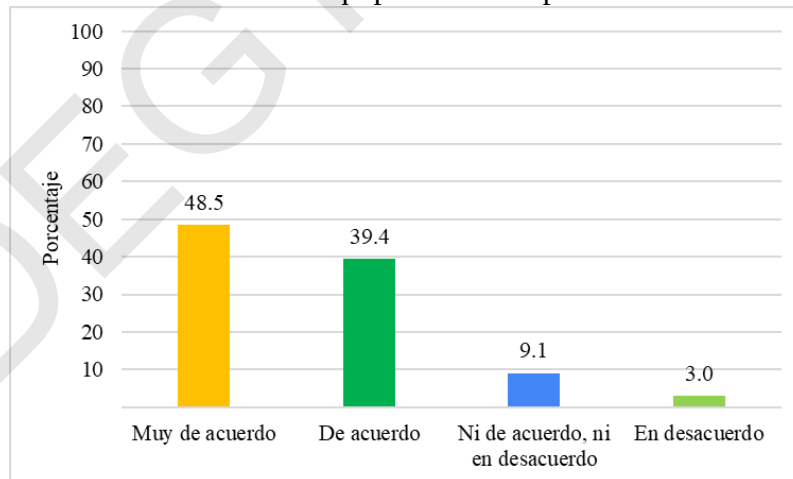
Empoderamiento: Los individuos tienen autoridad, iniciativa y capacidad para dirigir su propio trabajo. Esto genera un sentimiento de pertenencia y responsabilidad hacia la organización, ítems 1 al 5 (Bonavia, Prado, y García, 2010).

Tabla 10. Los miembros del equipo están comprometidos con su trabajo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	16	48.5	48.5	48.5
	De acuerdo	13	39.4	39.4	87.9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	9.1	9.1	97.0
	En desacuerdo	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 7. Los miembros del equipo están comprometidos con su trabajo



Fuente: Elaboración propia

El resultado del gráfico número 7 muestra que los colaboradores de la alcaldía de Catacamas mencionaron en un 48.5% de los colaboradores están muy de acuerdo con su trabajo que realizan, en equipo, un 39.4% de los colaboradores indicaron estar de acuerdo, mientras un 9.1%

de los colaboradores indicaron estar neutros, mientras que el 3.0% de los colaboradores de la municipalidad de Catacamas mencionaron estar en desacuerdo que los miembros estén comprometidos a trabajar en equipo.

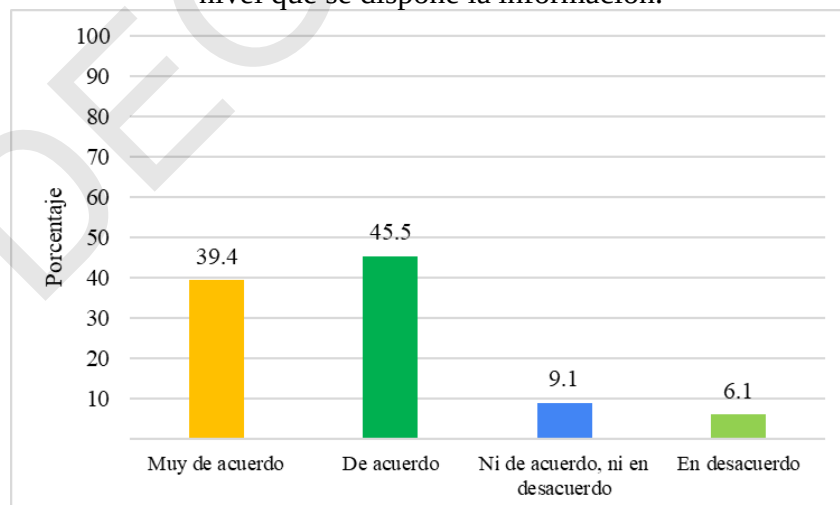
El mostrar empatía los colabores de la municipalidad, al trabajar en equipo el grafico 7 muestra 48.5% estar muy de acuerdo, reflejando que los colaboradores están comprometidos en su área de trabajo, lo que significa es que muy positivo para desarrollar las asignaciones de su puesto en el trabajo.

Tabla 11. Las decisiones que se toman en equipo de trabajo con frecuencia se ejecutan en el nivel que se dispone la información.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	13	39.4	39.4	39.4
	De acuerdo	15	45.5	45.5	84.8
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	9.1	9.1	93.9
	En desacuerdo	2	6.1	6.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 8. Las decisiones que se toman en equipo de trabajo con frecuencia se ejecutan en el nivel que se dispone la información.



Fuente: Elaboración Propia.

Según cuestionario aplicado en la municipalidad de Catacamas, en el gráfico número 8 se muestra que un 45.5% de los colaboradores mencionan estar de acuerdo con las decisiones que se toman en equipo se ejecutan con el nivel que la información se dispone, mientras que en un 39.4% de los colaboradores según cuestionario mencionaron estar muy de acuerdo, el 9.1% de los colaboradores se mostraron neutros y en un 6.1% de los colaboradores expresaron estar en desacuerdo.

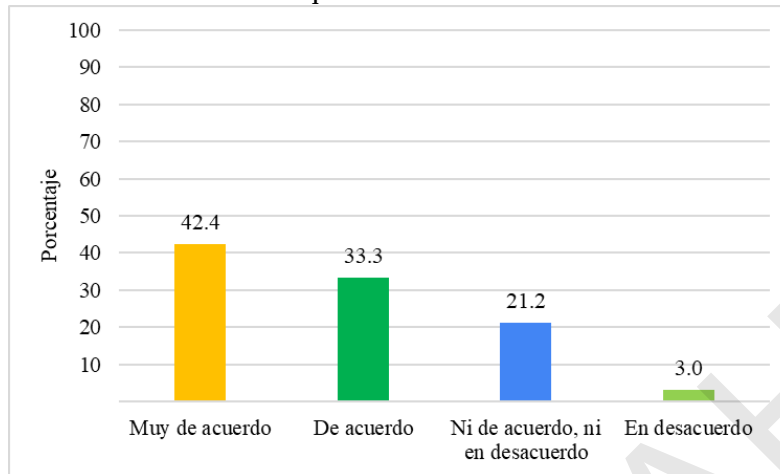
Una buena comunicación fluida entre los directivos y jefes hace que las decisiones se tomen de manera más adecuada, es decir los colaboradores en cualquier eslabón de la cadena puede hacer aportes o proponer ideas de naturaleza innovadora siempre tengan bien claro la realización sus asignaciones en el desempeño, los colaboradores de la municipalidad de Catacamas en su mayoría están de acuerdo son las decisiones que se toman en equipo en cuanto al nivel de información que disponen en el trabajo.

Tabla 12. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	14	42.4	42.4	42.4
	De acuerdo	11	33.3	33.3	75.8
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	21.2	21.2	97.0
	En desacuerdo	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 9. La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.



Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo con el gráfico número 9 muestra que el 42.4% de los colaboradores de la municipalidad de Catacamas consideraron en el grafico anterior estar muy de acuerdo en que se puede conseguir la información que se necesita para poder realizar sus actividades, el 33.3% dijeron estar de acuerdo, mientras que 21.2% optaron por ser nuestros en la interrogante y un 3.0% de los colaboradores de la municipalidad consideran estar en desacuerdo.

El compartir información oportuna eficiente cada uno de los procesos, el integrar cada una de las observaciones de las deficiencias que se puedan ir presentado en cada uno de los procesos en relación con la base de datos con la que operan los distintos sistemas de atención, es una de las más pertinentes. Las áreas que trabajen de manera cruzada e integrada hacen que los procesos sean de manera efectiva y lo hemos podido observar en este preciso momento dada la situación que estamos atravesando como país producto de la pandemia, resulta primordial.

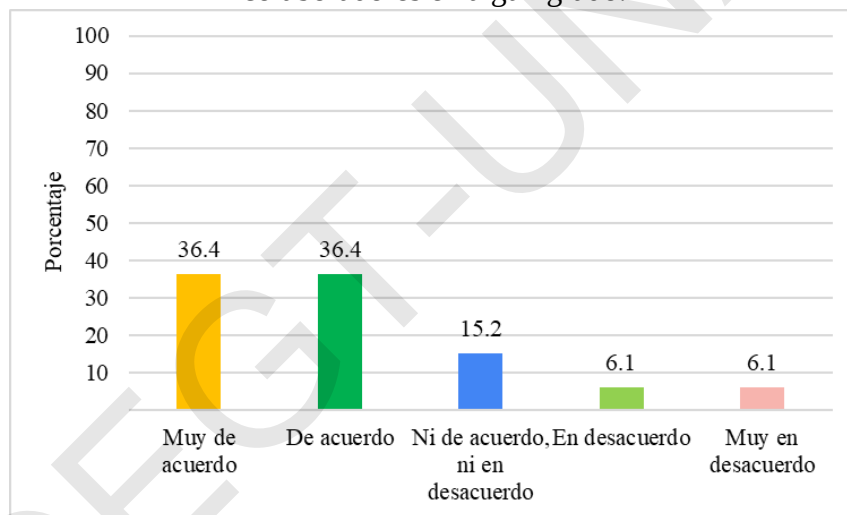
Un 33.3% de los colaboradores encuestados de la municipalidad de Catacamas manifestaron que están de acuerdo en que el conseguir la información de vital para la realización de en sus funciones diarias.

Tabla 13. La planificación de la realización del trabajo es continua e implica a todos los colaboradores en algún grado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	12	36.4	36.4	36.4
	De acuerdo	12	36.4	36.4	72.7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	15.2	15.2	87.9
	En desacuerdo	2	6.1	6.1	93.9
	Muy en desacuerdo	2	6.1	6.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 10. La planificación de la realización del trabajo es continua e implica a todos los colaboradores en algún grado.



Fuente: Elaboración Propia.

El resultado del gráfico número 10 muestra que para el 36.4% de los colaboradores encuestados aducen estar muy de acuerdo en que la realización del trabajo es continua e implican a todos los colaboradores en cierto grado, mientras que el 36.4% dicen estar de acuerdo, un 15.2% de los colaboradores son neutros ante la interrogante, un 6.1% dijo estar en desacuerdo, mientras que un 6.1% de los colaboradores de la municipalidad de Catacamas consideraron estar muy en desacuerdo.

El colaborador que posee iniciativa tendrá la capacidad de poder desarrollar y adecuarse en la participación de la planificación de trabajo, posiblemente los colaboradores de la municipalidad de Catacamas consideran en su mayoría que para la realización del trabajo sea eficiente se deben implicar en el mismo todos los colaboradores que están relacionados en el de esta manera solo en equipo se podrá lograr con éxito.

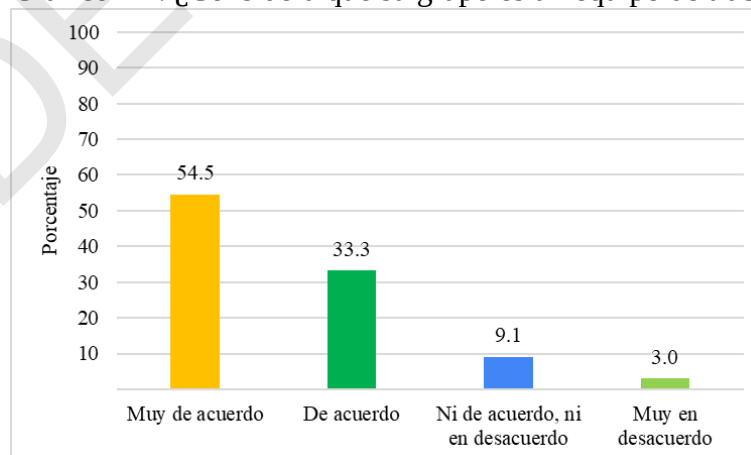
Trabajo en equipo: El valor reside en el trabajo cooperativo hacia objetivos comunes, sintiéndose todos los empleados responsables del mismo. La organización depende de los esfuerzos del trabajo en equipo para alcanzar los objetivos, ítems del 6 al 10 (Reyes, Barboza, y Vicuña, 2017).

Tabla 14. ¿Considera que su grupo es un equipo de trabajo?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	18	54.5	54.5	54.5
	De acuerdo	11	33.3	33.3	87.9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	9.1	9.1	97.0
	Muy en desacuerdo	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 11. ¿Considera que su grupo es un equipo de trabajo?



Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo con el gráfico número 11 muestra que un 54.5% de los colaboradores de la alcaldía municipal consideraron estar muy de acuerdo que junto a sus compañeros son un equipo de trabajo, un 33.3% de los colaboradores consideran estar de acuerdo, el 9.1% de los colaboradores su respuesta fue neutra ante la interrogante y un 3.0% manifiestan estar muy en desacuerdo.

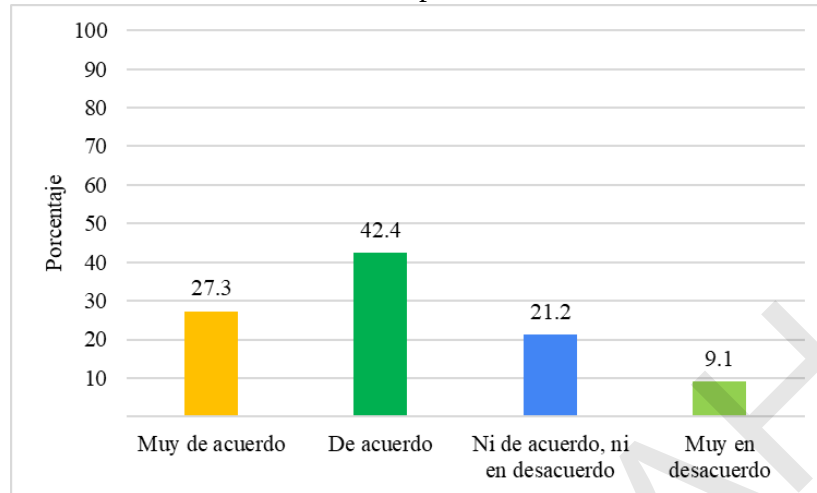
Dentro de los colaboradores debe existir un claro concepto entre los que es un grupo y equipo dado que el primero son un grupo de personas que desenvuelven tareas afines dentro de la organización, el segundo hace mención que se organizan de manera distinta, dado que ellos tienen diferentes destrezas por ello trabajan de manera interdependiente con el resto del equipo de trabajo por lo que todos los departamentos que forman parte de la estructura municipal deben trabajar de manera coordinada. El 54.5% de los colaboradores se sienten muy bien al trabajar en equipo esto manifiesta ellos cooperan para alcanzar los objetivos comunes del grupo.

Tabla 15. Ya que los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta Alcaldía Municipal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	9	27.3	27.3	27.3
	De acuerdo	14	42.4	42.4	69.7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	21.2	21.2	90.9
	Muy en desacuerdo	3	9.1	9.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 12. Ya que los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta Alcaldía Municipal.



Fuente: Elaboración Propia.

Según cuestionario aplicado en el gráfico número 12 un 42.4% de los colaboradores de la alcaldía mencionan estar de acuerdo que son los grupos y no los individuos el principal pilar de la municipalidad, un 27.3% expresan estar muy de acuerdo, el 21.2% de los colaboradores su respuesta fue neutra ante la interrogante y un 9.1% de los colaboradores expresaron estar muy en desacuerdo.

Los grupos de trabajo constituyen una excelente forma para desarrollar un proceso de manera eficiente de toma de decisiones, mientras se unan más de manera comprometida para poder realizar cada una de sus actividades mejores y más efectivos será el resultado. Lo que queda reflejado en el gráfico 12 que existe un 42.4% de colaboradores que están de acuerdo.

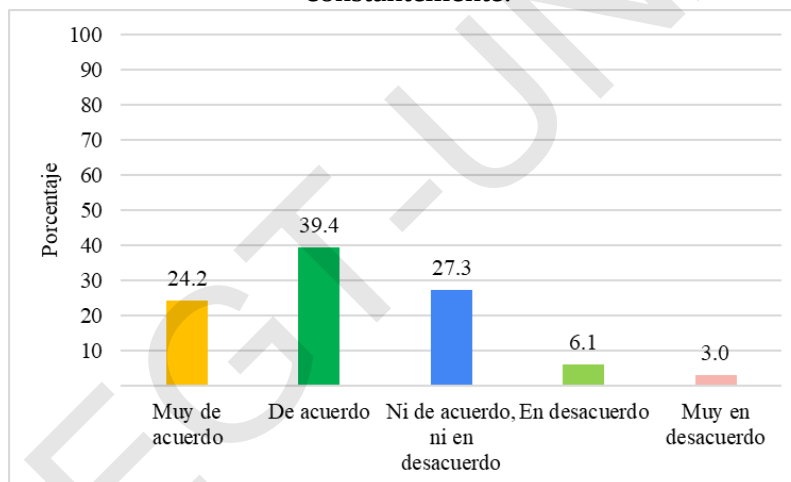
Desarrollo de capacidades: la organización invierte continuamente en el desarrollo de las habilidades de los empleados con el propósito de mantener y mejorar la competitividad y satisfacer las necesidades actuales del negocio (García D. , 2013).

Tabla 16. La capacidad del “banquillo” (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	8	24.2	24.2	24.2
	De acuerdo	13	39.4	39.4	63.6
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	27.3	27.3	90.9
	En desacuerdo	2	6.1	6.1	97.0
	Muy en desacuerdo	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 13. La capacidad del “banquillo” (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente.



Fuente: Elaboración Propia.

El resultado del gráfico número 13 muestra que el 39.4% de los colaboradores de la alcaldía municipal consideran estar de acuerdo con que se mejora constantemente los futuros líderes dentro del grupo de trabajo, el 27.3% su respuesta fue neutra ante la interrogante, un 24.2% de los colaboradores mencionaron estar muy de acuerdo que se mejoran los futuros líderes, el 6.1% consideran estar en desacuerdo, mientras que un 3.0% dicen estar muy en desacuerdo.

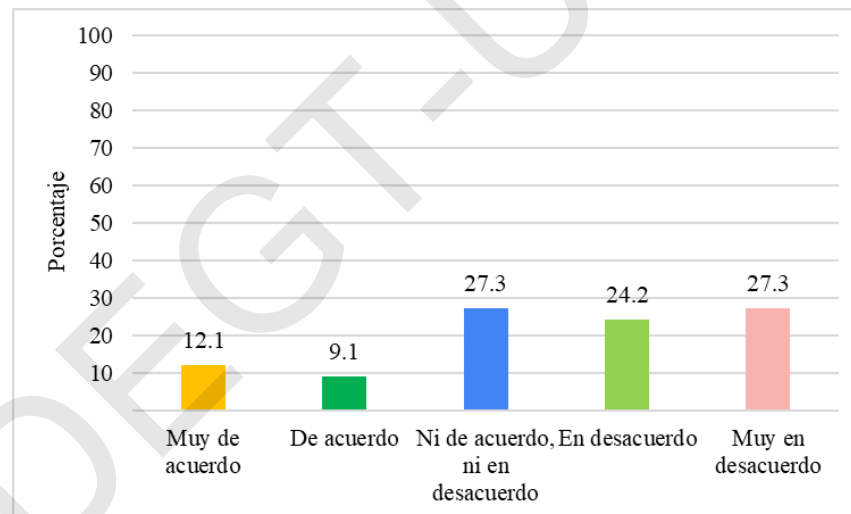
Las organizaciones deben promover una serie de actividades que vayan en función a desarrollar las competitividades y las destrezas de sus colaboradores, el desarrollo de aptitud mejorara significativamente su rendimiento permitiendo el crecimiento laboral.

Tabla 17. La Municipalidad invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	4	12.1	12.1	12.1
	De acuerdo	3	9.1	9.1	21.2
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	27.3	27.3	48.5
	En desacuerdo	8	24.2	24.2	72.7
	Muy en desacuerdo	9	27.3	27.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 14. La Municipalidad invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.



Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo con el gráfico número 14 muestra que el 27.3% de los colaboradores de la Alcaldía Municipal de Catacamas, consideran estar muy en desacuerdo en que la institución invierte en el desarrollo las capacidades de sus miembros, un 27.3% su respuesta fue neutra ante la interrogante, el 24.2% mencionaron estar en desacuerdo, un 12.1% dicen estar muy de acuerdo, mientras que un 9.1% están de acuerdo.

El desarrollo de las capacidades consiste en mejorar las condiciones, conseguir un mejor desempeño, agregar valor añadido, desarrollar nuevos talentos que van desde el aspecto institucionales hasta habilidades colectivas y nuevas competencias desde habilidades individuales hasta comportamientos personales (Rueda, 2014).

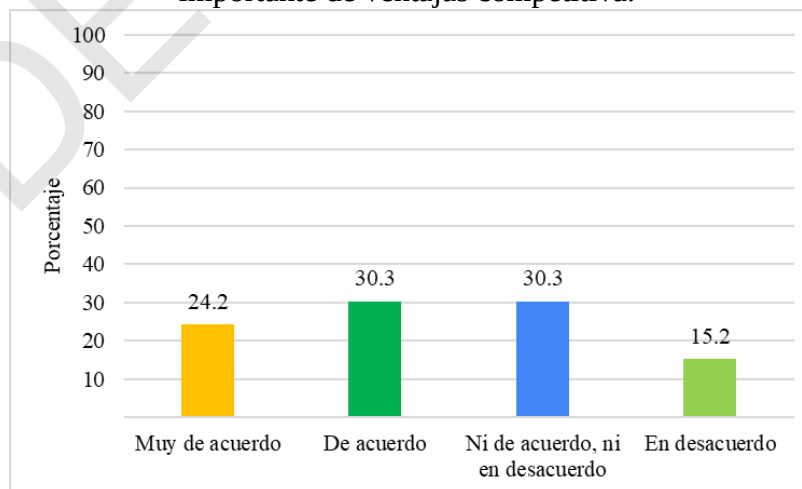
Dentro de los departamentos encuestados en la alcaldía municipal de Catacamas, tiene una tendencia desfavorable, ya que un 27.3% de los colaboradores expresaron no contar con el desarrollo de capacidades podría ser que esto incide negativamente en las actividades que desarrollen de una forma más eficiente y en el menor tiempo posible.

Tabla 18. La capacidad de cada uno de los colaboradores es vista como una fuente importante de ventajas competitiva.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	8	24.2	24.2	24.2
	De acuerdo	10	30.3	30.3	54.5
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	30.3	30.3	84.8
	En desacuerdo	5	15.2	15.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 15. La capacidad de cada uno de los colaboradores es vista como una fuente importante de ventajas competitiva.



Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo a resultado en el gráfico número 15 un 30.3% de los colaboradores de la alcaldía municipal, consideran estar de acuerdo que su capacidad es vista como una fuente de ventaja competitiva en la institución, un 30.3% su respuesta fue neutra ante la interrogante, el 24.2% dicen estar muy de acuerdo mientras que un 15.2% de los colaboradores de la municipalidad consideran estar en desacuerdo.

La ventaja competitiva de los colaboradores se obtiene cuando se hace algo diferente dentro del proceso o servicio tradicional de la organización, algunas de estas capacidades están relacionadas específicamente con sus competencias y su posibilidad de aplicación de nuevos conocimientos dentro del proceso. Según datos estadísticos presentados en el gráfico anteriormente lo colaboradores de la alcaldía municipal consideran en un 30.3% que sus capacidades son vistas como una importante ventaja competitiva.

Consistencia

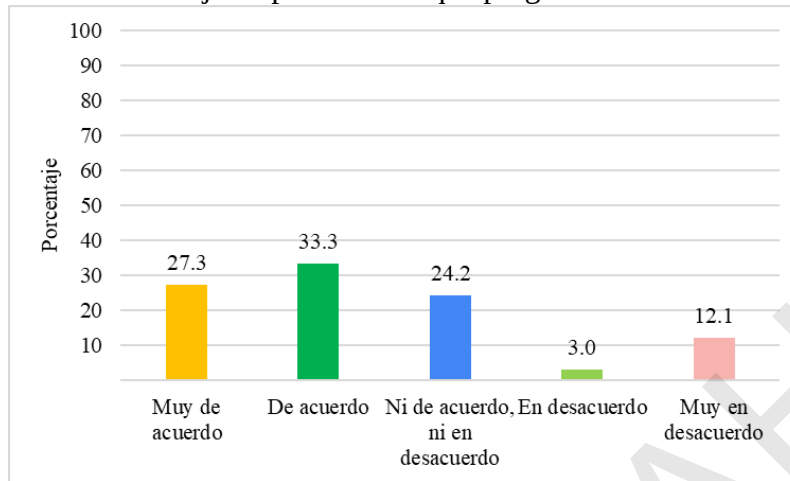
Valores centrales: al sentido de identidad que adquieren los miembros de la organización cuando comparten una serie de valores y un conjunto claro de expectativas, ítems del 16 al 20 (Iñiguez y Uruchima, 2019).

Tabla 19. Existe coherencia entre los que dicen los líderes de la Municipalidad con lo que jefes practican lo que pregonan.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	9	27.3	27.3	27.3
	De acuerdo	11	33.3	33.3	60.6
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	8	24.2	24.2	84.8
	En desacuerdo	1	3.0	3.0	87.9
	Muy en desacuerdo	4	12.1	12.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 16. Existe coherencia entre los que dicen los líderes de la Municipalidad con lo que jefes practican lo que pregonan.



Fuente: Elaboración Propia.

El resultado del gráfico número 16 muestra que el 33.3% de los colaboradores de la alcaldía municipal consideran estar de acuerdo con que existe coherencia entre lo que dicen los directivos municipales con lo que los jefes practican en sus áreas de trabajo, un 27.3% dijo estar muy de acuerdo, el 24.2% su respuesta fue neutra ante la interrogante, que un 3.0% consideran estar en desacuerdo mientras que el 12.1% manifestaron estar muy en desacuerdo.

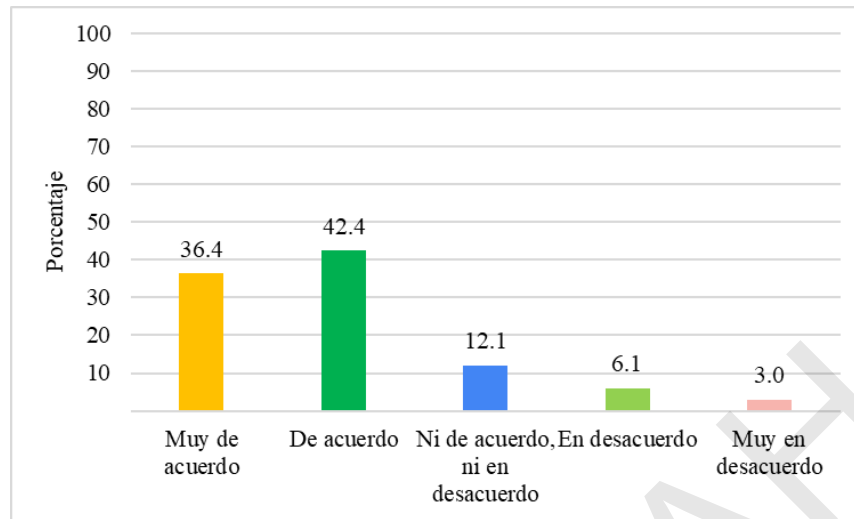
Difícilmente los directivos puedan estar al pendiente de todo el funcionamiento en la que ellos están al frente por lo cual, a través de los jefes, necesariamente requiere de delegar su autoridad y su responsabilidad para que puedan ser empleadas en todas las actividades diarias de la organización, quedara al criterio en cada jefe como lo emplea.

Tabla 20. Existe una buena dirección en atención al cliente en la Alcaldía Municipal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	12	36.4	36.4	36.4
	De acuerdo	14	42.4	42.4	78.8
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	4	12.1	12.1	90.9
	En desacuerdo	2	6.1	6.1	97.0
	Muy en desacuerdo	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 17. Existe una buena dirección en atención al cliente en la Alcaldía Municipal



Fuente: Elaboración Propia.

El resultado del gráfico número 17 muestra que el 42.4% de los colaboradores de la Alcaldía Municipal, consideran estar de acuerdo en que existe una buena dirección en atención al cliente en la municipalidad, un 36.4% de los colaboradores menciono estar muy de acuerdo, el 12.1% su respuesta fue neutra ante la interrogante, 6.1% expresaron estar en desacuerdo, en cambio un 3.0% de los colaboradores de la municipalidad consideran estar muy en desacuerdo.

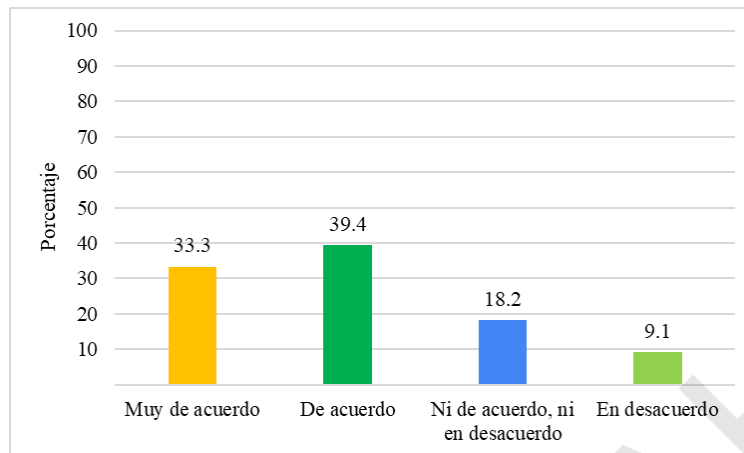
La atención al cliente es el conjunto de actividades desarrolladas por las organizaciones, encaminadas a identificar cuáles son las necesidades de los cliente para satisfacerlas, logrando de este modo cubrir sus expectativas por tanto, incrementar la satisfacción del cliente (López, 2013).

Tabla 21. Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que se conducen.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	11	33.3	33.3	33.3
	De acuerdo	13	39.4	39.4	72.7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	18.2	18.2	90.9
	En desacuerdo	3	9.1	9.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 18. Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que se conducen.



Fuente: Elaboración Propia.

De acuerdo al resultado del gráfico número 18 muestra que el 39.4% de los colaboradores de la alcaldía de Catacamas, consideraron que están de acuerdo en que existe un conjunto de valores y consistentes que rigen su conducta, un 33.3% mencionaron estar muy de acuerdo, el 18.2% su respuesta fue neutra ante la interrogante mientras que el 9.1% dicen estar en desacuerdo.

Los conjuntos de valores son indispensables en toda agrupación humana para la sana convivencia en el ambiente familiar, las instituciones y de la misma sociedad. La ausencia de estos valores, obviamente se evidenciará en comportamientos carentes del respeto a las personas y a todo el conjunto social en el que actuamos y vivimos (Aguirre, 2011).

En la alcaldía municipal de Catacamas se muestra una tendencia propicia, ya que un 39.4% de los colaboradores consideran que tienen claro el conjunto de valores y consistentes que les rigen su conducta en relación a un 9.1% de los colaboradores que se les aplicó el cuestionario, que consideraron estar en desacuerdo tal como se muestra en el gráfico anterior número 18.

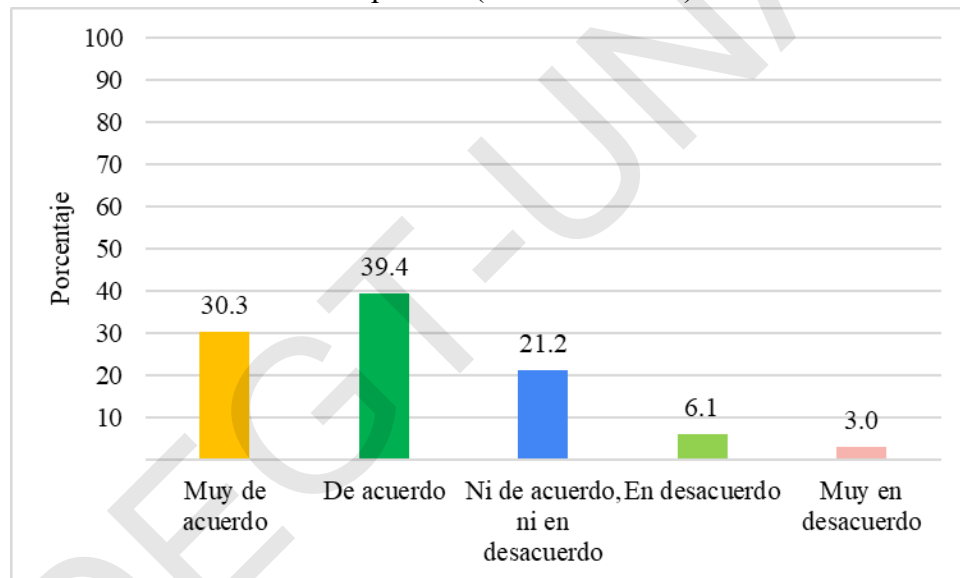
Acuerdos: en donde los miembros de la organización generan convenios en temas esenciales como la convivencia dentro de la organización y también al momento de ejecutar acciones para alcanzar sus objetivos, ítems del 21 al 25 (Iñiguez y Uruchima, 2019).

Tabla 22. Este grupo tiene percepción, sentimiento, actitud o habito que sienten por la Municipalidad (cultura “fuerte”).

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	10	30.3	30.3	30.3
	De acuerdo	13	39.4	39.4	69.7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	21.2	21.2	90.9
	En desacuerdo	2	6.1	6.1	97.0
	Muy en desacuerdo	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 19. Este grupo tiene percepción, sentimiento, actitud o hábito que sienten por la Municipalidad (cultura “fuerte”).



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con el gráfico número 19 muestra que un 39.4% de los encuestados de la alcaldía municipal, opinaron que están de acuerdo que el grupo tiene percepción, sentimiento, actitud o habito que sienten por la municipalidad, un 30.3% de los colaboradores dicen estar muy de acuerdo, el 21.2% su respuesta fue neutra ante la interrogante, en cambio un 6.1% de los colaboradores dicen estar en desacuerdo, mientras que un 3.0% indicaron estar muy en desacuerdo.

Cultura fuerte es aquella que tienen plenamente delineado sus preceptos integrados, valores y definidos los objetivos, trabajan en equipo y logran consenso para el logro de las metas de la organización. En este tipo de cultura existe cohesión, fidelidad y compromiso (Verdesoto, 2014).

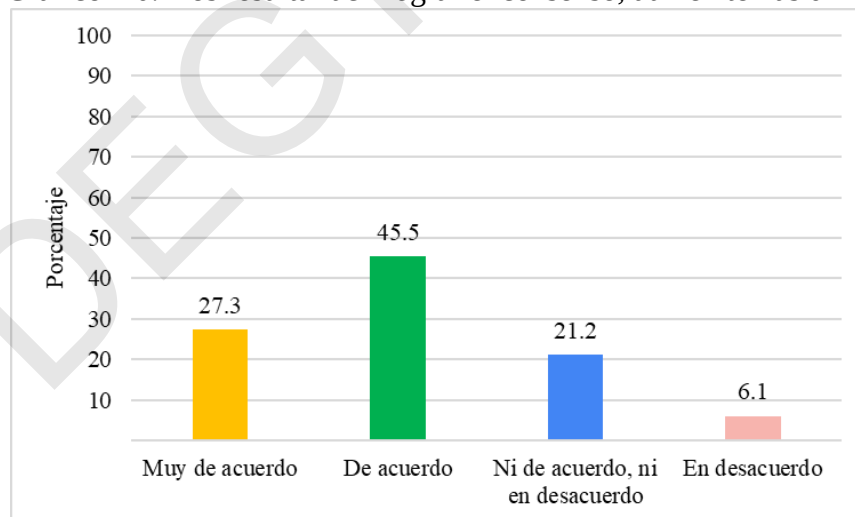
Se podría decir que en un total del 39.4% de los colaboradores de la alcaldía municipal consideran tener cultura fuerte por la municipalidad mientras que un 3.0% dicen estar en desacuerdo.

Tabla 23. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	9	27.3	27.3	27.3
	De acuerdo	15	45.5	45.5	72.7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	21.2	21.2	93.9
	En desacuerdo	2	6.1	6.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 20. Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.



Fuente: Elaboración Propia

Según cuestionario aplicado en el gráfico número 20 un 45.5% de los colaboradores de la alcaldía municipal de Catacamas mencionaron estar de acuerdo que a ellos les resulta fácil lograr

el consenso aun en temas difíciles como grupo, un 27.3% mencionaron estar muy de acuerdo, el 21.2% su respuesta fue neutra ante la interrogante mientras que 6.1% dicen estar en desacuerdo.

El consenso estratégico en equipos de trabajo es un proceso grupal relativo a la comprensión compartida entre los integrantes, sobre las estrategias definidas para alcanzar las metas de trabajo (Puente, Moreira, y Puente, 2015).

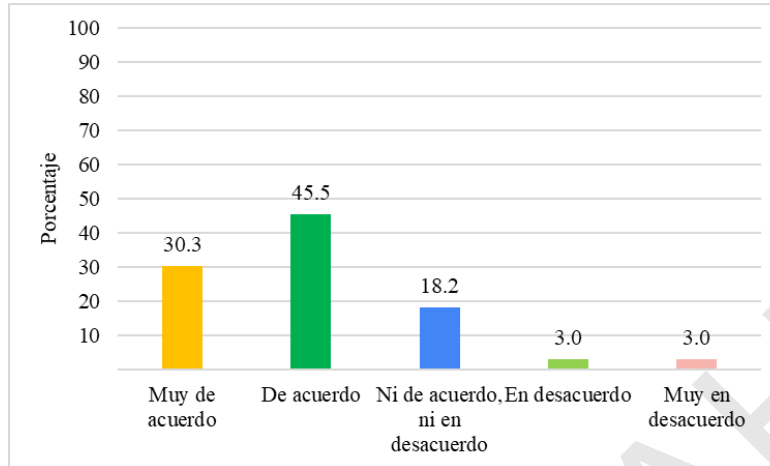
En la alcaldía municipal existe un 45.5% de consenso entre los colaboradores encuestados mientras que un 6.1% dicen estar en desacuerdo, quizás hace falta definir que para que un verdadero equipo de trabajo sea exitoso se tiene que trabajar en crear un verdadero ambiente laboral, darles a los equipos el valor de pertenencia motivándolos a que solo de esta manera se podrán llevar a cabo el desenvolvimiento del trabajo exitoso.

Tabla 24. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	10	30.3	30.3	30.3
	De acuerdo	15	45.5	45.5	75.8
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	18.2	18.2	93.9
	En desacuerdo	1	3.0	3.0	97.0
	Muy en desacuerdo	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 21. Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.



Fuente: Elaboración Propia

El resultado del gráfico número 21 muestra que en un 45.5% de los colaboradores de la alcaldía municipal mencionaron estar de acuerdo en que existe un claro convenio a cerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas, un 30.3% de los colaboradores menciona estar muy de acuerdo, el 18.2% su respuesta fue neutra ante la interrogante, el 3.0% indicaron estar en desacuerdo mientras que el 3.0 están muy en desacuerdo.

Para que existan acuerdos de convivencia para poder realizar un trabajo en equipo es fundamental que exista comunicación asertiva, tener empatía entre los compañeros, aprender a escuchar y respetar la opinión de los demás, aceptar sugerencias, generar un ambiente agradable que genere confianza, ser proactivo contribuir de manera constante a la mejora del equipo.

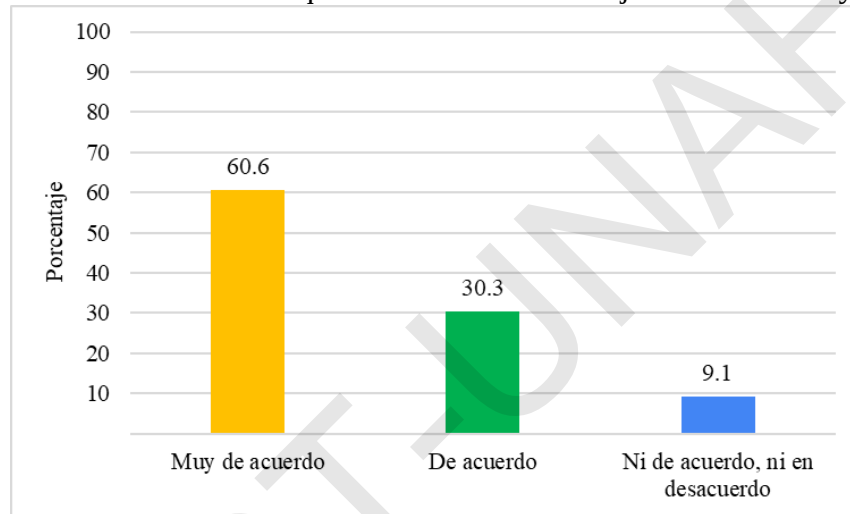
Coordinación e Integración: Las diferentes funciones y unidades de la organización son capaces de trabajar bien juntos para lograr objetivos comunes. Los límites organizacionales no interferir con la realización del trabajo, ítems 26 al 30 (Denison, Janovics, Young, y Hee, 2006).

Tabla 25. La manera con la que usted realiza su trabajo es consistente y predecible.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	20	60.6	60.6	60.6
	De acuerdo	10	30.3	30.3	90.9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	3	9.1	9.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 22. La manera con la que usted realiza su trabajo es consistente y predecible



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a resultados en el grafico número 22 un 60.6% de los colaboradores de la alcaldía municipal, consideraron estar muy de acuerdo con la manera la que ellos realizan su trabajo de manera consistente y predecible, un 30.3% mencionan estar de acuerdo mientras que un 9.1% su respuesta fue neutra ante la interrogante.

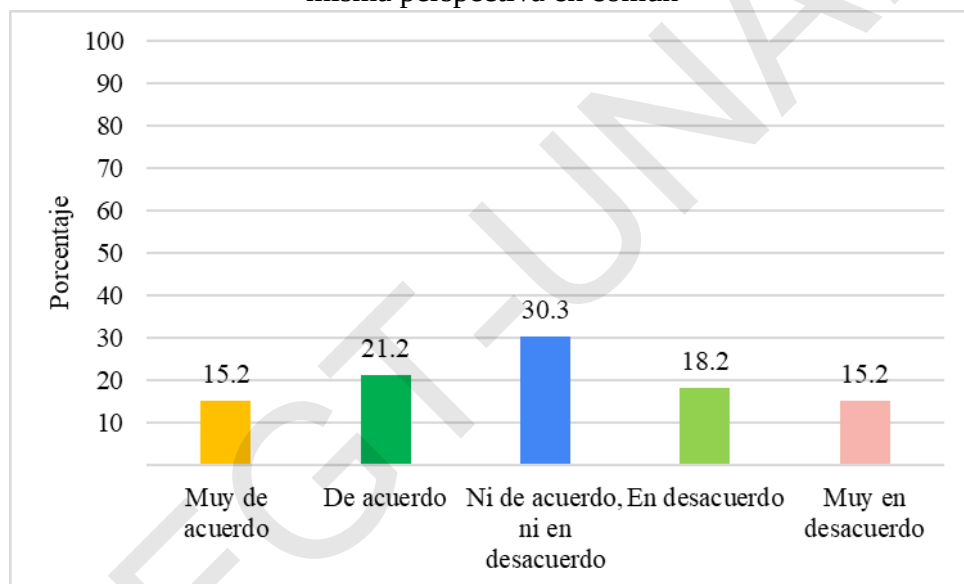
Según datos estadísticos representados en el gráfico anterior los colaboradores de la alcaldía municipal expresaron que la manera de trabajar en la municipalidad es consistente y predecible con un 60.6% y un 9.1% expresaron estar muy en desacuerdo.

Tabla 26. Los colaboradores de los diferentes Departamentos de esta institución tienen una misma perspectiva en común.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	5	15.2	15.2	15.2
	De acuerdo	7	21.2	21.2	36.4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	30.3	30.3	66.7
	En desacuerdo	6	18.2	18.2	84.8
	Muy en desacuerdo	5	15.2	15.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 23. Los colaboradores de los diferentes Departamentos de esta institución tienen una misma perspectiva en común



Fuente: Elaboración Propia

El resultado del gráfico número 23 muestra que un 30.3% de los colaboradores de la alcaldía municipal expresaron neutralidad ante la interrogante si las personas de los diferentes departamentos tienen una misma perspectiva, un 21.2% manifestaron estar de acuerdo, el 18.2% estar en desacuerdo, que un 15.2% de los colaboradores dicen estar muy de acuerdo mientras que el 15.2% expresaron estar muy en desacuerdo.

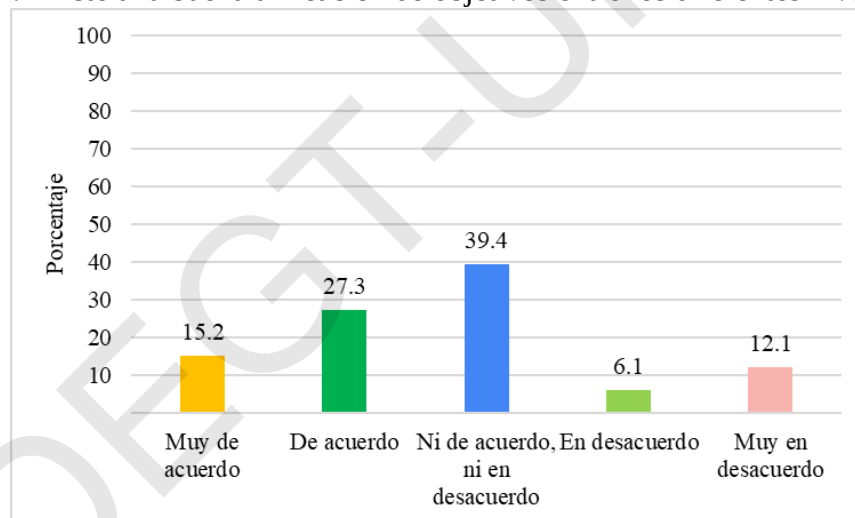
Los colaboradores de la alcaldía tienen manifestaron en un 30.3% que tienen diferentes perspectivas en los departamentos de la institución por lo consiguiente tendrán dificultad para alcanzar las metas institucionales.

Tabla 27. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	5	15.2	15.2	15.2
	De acuerdo	9	27.3	27.3	42.4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	13	39.4	39.4	81.8
	En desacuerdo	2	6.1	6.1	87.9
	Muy en desacuerdo	4	12.1	12.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 24. Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.



Fuente: Elaboración Propia

El resultado del gráfico número 24 muestra que el 39.4% de los colaboradores de la alcaldía mostraron neutralidad al hacerles la interrogante si existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos, un 27.3% de los colaboradores menciono estar de acuerdo, un 15.2% consideran estar muy de acuerdo, el 12.1% mencionaron estar muy en desacuerdo mientras que el 6.1% estar en desacuerdo.

El alineamiento de objetivos de la organización con los objetivos personales del empleado es uno de los factores que permite tener un equipo motivado en cualquier situación. Caso contrario el resultado será tener empleados frustrados y que pueden crear conflictos (Cravero, Sepúlveda, Trujillo, y Jose, 2009).

La tendencia muestra que los colaboradores en un 27.3% dicen estar de acuerdo con la alineación entre los objetivos mientras que un 39.4% de los colaboradores de la alcaldía mostraron neutralidad al hacerles la interrogante.

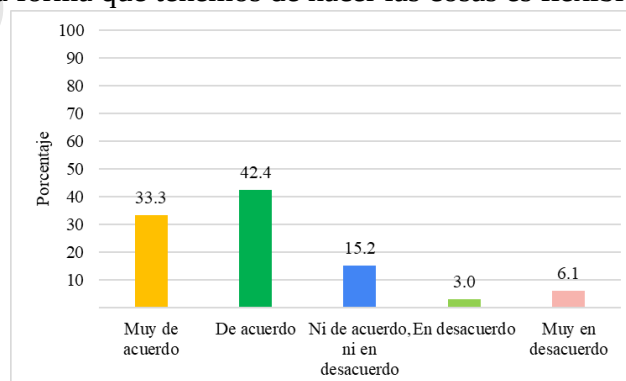
Orientación al cambio: la organización está alerta a los cambios externos, es capaz de anticiparlos y actuar en consecuencia, está capacitado entorno, reacciona rápidamente y anticipa futuros cambios ítems 31 al 35 (Almeida, 2019).

Tabla 28. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	11	33.3	33.3	33.3
	De acuerdo	14	42.4	42.4	75.8
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	15.2	15.2	90.9
	En desacuerdo	1	3.0	3.0	93.9
	Muy en desacuerdo	2	6.1	6.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 25. La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a datos en el gráfico número 25 en un 42.4% de los colaboradores de la alcaldía municipal consideraron estar de acuerdo con la forma de hacer las cosas flexible y fácil de cambiar, un 33.3% mencionaron estar muy de acuerdo, el 15.2% su respuesta fue neutra ante la interrogante, un 6.1% mencionaron estar muy en desacuerdo mientras que un 3.0% de la alcaldía municipal consideran estar en desacuerdo.

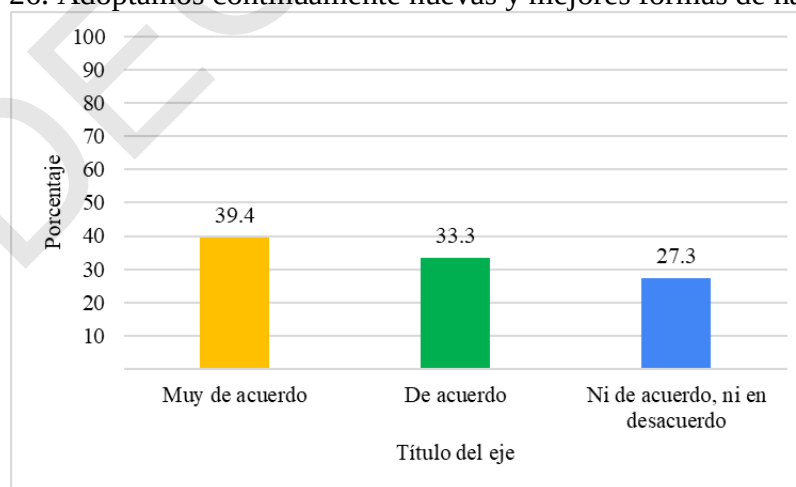
La habilidad de adaptarse y trabajar eficazmente en distintas y variadas situaciones y con personas o grupos diversos. Supone entender, valorar distintas posturas y puntos de vista de los colaboradores. Por lo que el gráfico anterior menciona que un 42.4% de los colaboradores mencionan estar de cuando mientras que un 6.1% están muy en desacuerdo.

Tabla 29. Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	13	39.4	39.4	39.4
	De acuerdo	11	33.3	33.3	72.7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	27.3	27.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 26. Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.



Fuente: Elaboración Propia

El resultado del gráfico número 39 muestra que un 39.4% de los colaboradores de la alcaldía municipal consideran estar muy de acuerdo con que ellos adoptan continuamente nuevas y mejoras formas de hacer las cosas, un 33.3% expresaron estar de acuerdo con los cambios mientras que 27.3% su respuesta fue neutra ante la interrogante.

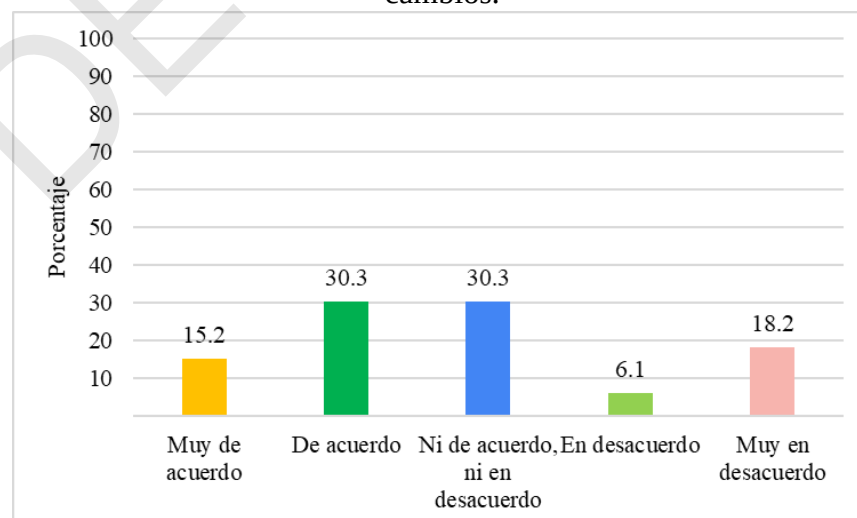
La supervivencia de las organizaciones puede depender de la forma como se adapte a la cultura a un ambiente de rápido cambio. En la alcaldía municipal, los colaboradores en un 39.4% de los colaboradores mencionaron que se adecuan continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas mientras que un 27.3% responden de manera neutra.

Tabla 30. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	5	15.2	15.2	15.2
	De acuerdo	10	30.3	30.3	45.5
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	10	30.3	30.3	75.8
	En desacuerdo	2	6.1	6.1	81.8
	Muy en desacuerdo	6	18.2	18.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 27. Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con el gráfico número 27 en un 30.3% de los colaboradores de la alcaldía municipal, mencionaron estar de acuerdo que los grupos de la organización cooperan a menudo con introducir cambios, un 30.3% su respuesta fue neutra ante la interrogante, un 18.2% mencionaron estar muy en desacuerdo, el 15.2% indican estar muy de acuerdo mientras que un 6.1% de los colaboradores están en desacuerdo.

Según datos estadísticos representado en el grafico anterior los colaboradores de la alcaldía municipal consideraron en un 30.3% que en la municipalidad suelen haber grupos que cooperan en introducir cambios, la neutralidad del 30.3% de los colaboradores es preocupante dado que no existen una buena relación entre los departamentos, como se muestra en el gráfico 27.

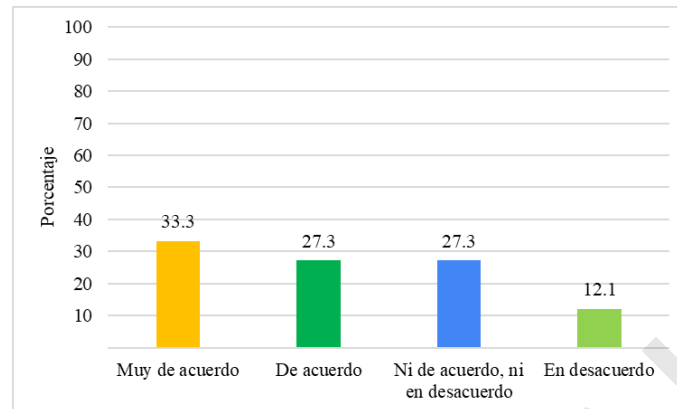
Orientación al cliente: que refleja el grado en el cual la organización conoce a sus clientes y procura satisfacer sus necesidades, de ítems 36 al 40 (Almeida, 2019).

Tabla 31. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	11	33.3	33.3	33.3
	De acuerdo	9	27.3	27.3	60.6
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	27.3	27.3	87.9
	En desacuerdo	4	12.1	12.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 28. Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con el gráfico número 28, el 33.3% de los colaboradores de alcaldía municipal, consideran estar muy de acuerdo con los comentarios y recomendaciones de los clientes para mejorar el servicio, un 27.3% mencionaron estar de acuerdo, el 27.3% su respuesta fue neutra ante la interrogante mientras que un 12.1% expresaron estar en desacuerdo.

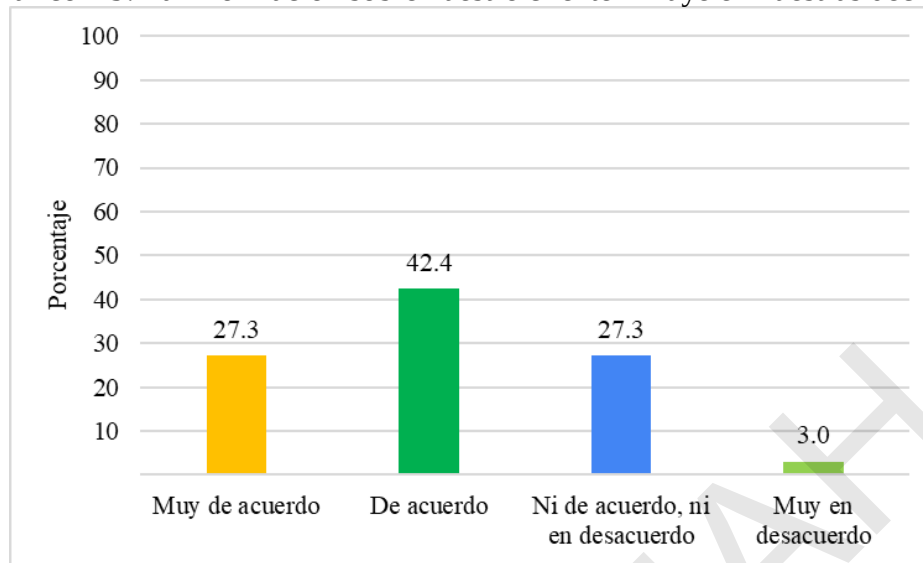
Se muestra un gran porcentaje del 33.3% de los colaboradores de la alcaldía que opinan que siempre son aceptadas los comentarios y las recomendaciones oportunas de los clientes para realizar cambios mientras que un 12.1% expresaron estar en desacuerdo, tal como lo muestra el gráfico 28.

Tabla 32. La información sobre nuestro cliente influye en nuestras decisiones.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	9	27.3	27.3	27.3
	De acuerdo	14	42.4	42.4	69.7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	27.3	27.3	97.0
	Muy en desacuerdo	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 29. La información sobre nuestro cliente influye en nuestras decisiones.



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con el gráfico número 29 en un 42.4% de los colaboradores de la alcaldía municipal, indicaron estar de acuerdo con que la información que les facilitan los clientes influye en las decisiones, el 27.3% mencionaron estar muy de acuerdo, el 27.3% su respuesta fue neutra ante la interrogante mientras que un 3.0% indicaron estar en desacuerdo.

Son más los colaboradores que son receptores a recibir información por parte de los clientes para que influyan en sus decisiones mientras que una minoría del 3.0% dicen estar en desacuerdo así lo refleja el gráfico número 29.

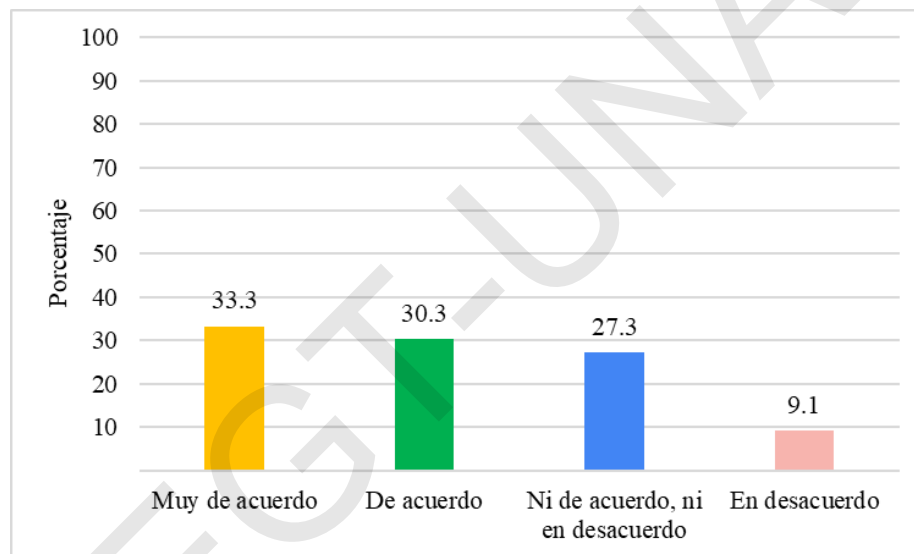
Cabe mencionar que dentro de la Municipalidad se les debe poner más atención a los clientes o usuarios, tratar de involucrar en la mayor parte a todos los colaboradores de todas las áreas o departamentos hacia la atención al cliente, ya que son ellos el principal motor de recaudación de los fondos que agencias los gastos de funcionamiento para la alcaldía, debe haber una comunicación estrecha, eficiente y muy cordial sobre las necesidades de los clientes o usuarios buscando la mejor manera de hacerles sentir bien.

Tabla 33. Todos los colaboradores tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	11	33.3	33.3	33.3
	De acuerdo	10	30.3	30.3	63.6
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	27.3	27.3	90.9
	En desacuerdo	3	9.1	9.1	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 30. Todos los colaboradores tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.



Fuente: Elaboración Propia

El resultado del gráfico número 30 muestra que el 33.3% de los colaboradores de la alcaldía municipal, consideraron estar muy de acuerdo que todos tienen comprensión profunda de los deseos y necesidades del entorno, un 30.3% están de acuerdo, el 27.3% su respuesta fue neutra ante la interrogante mientras que un 9.1% indicaron estar en desacuerdo.

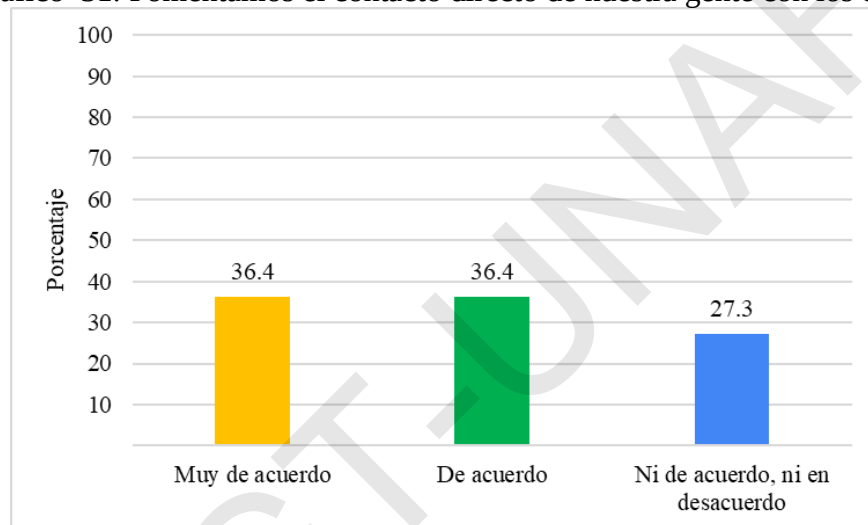
El que existan una buena comprensión profunda de los deseos y necesidades de los clientes y usuarios que requieren es favorable con un 33.3% para los colaboradores de la alcaldía mientras que un 9.1% indicaron estar en desacuerdo.

Tabla 34. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	12	36.4	36.4	36.4
	De acuerdo	12	36.4	36.4	72.7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	9	27.3	27.3	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 31. Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes.



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con los resultados en el gráfico 31 el 36.4% de los colaboradores de la alcaldía municipal consideran que es vital que exista una buena relación con el cliente ya que ellos son la imagen de institución, un 36.4% indico muy de acuerdo, el 36.4% de acuerdo mientras que el 27.3% de los colaboradores fue neutra su respuesta.

Los colaboradores que establecen contacto directo con los clientes pueden constituir una fuente importante de información sobre los problemas a los que se enfrentan y sus niveles de satisfacción.

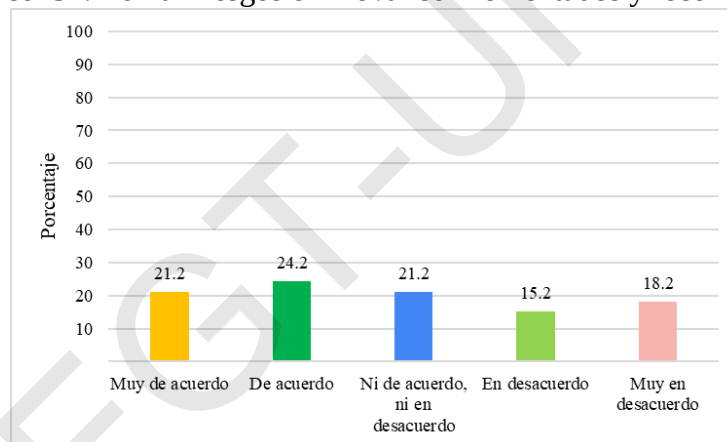
Aprendizaje organizativo: se vincula al grado en el cual la organización comprende e interpreta las señales del entorno y las transforma en oportunidades de innovación, ítems 41 al 45 (Almeida, 2019).

Tabla 35. Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	7	21.2	21.2	21.2
	De acuerdo	8	24.2	24.2	45.5
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	7	21.2	21.2	66.7
	En desacuerdo	5	15.2	15.2	81.8
	Muy en desacuerdo	6	18.2	18.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 32. Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados.



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con el gráfico número 32 en un 24.2% de los colaboradores de la alcaldía municipal, consideran estar de acuerdo en el que tomar riesgo e innovar son fomentados, el 21.2% manifestaron estar muy de acuerdo, un 21.2% de los colaboradores fue neutra su respuesta, el 18.2% dicen estar muy en desacuerdo mientras que 15.2% están en desacuerdo.

La innovación es un proceso que concluye en un resultado que aporta valor. Puede incluirse bienes, servicios, ideas o conductas a los que se haya incrementado su valor para combinarlos de la manera más efectiva en su beneficio (Tulsidas, 2018).

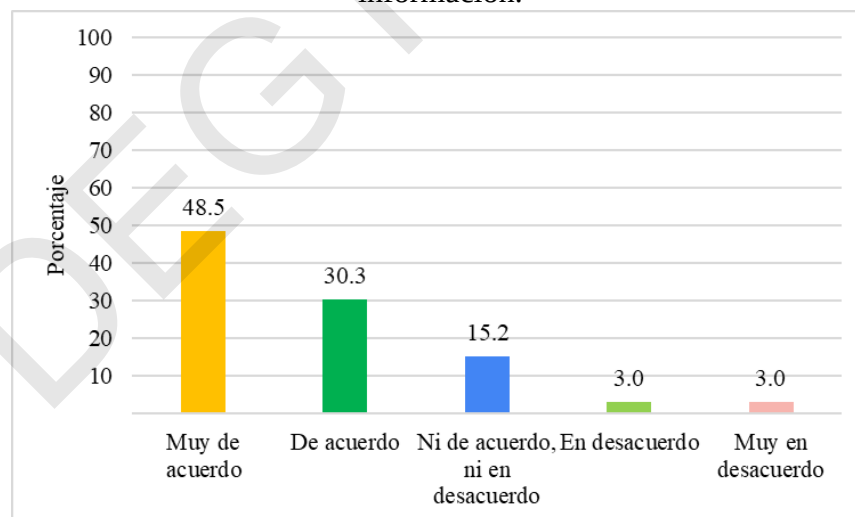
Como se refleja en el gráfico número 32 el 24.2% siempre toman riesgo e innovan su método de trabajo mientras que un 15.2% dicen estar en desacuerdo en tomar riesgo e innovar, dado que los colaboradores deben tomar cada experiencias y situaciones del entorno en la prestación del servicio como un constante aprendizaje.

Tabla 36. Nos aseguramos de que todos debemos manejar de manera transparente la información.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	16	48.5	48.5	48.5
	De acuerdo	10	30.3	30.3	78.8
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	5	15.2	15.2	93.9
	En desacuerdo	1	3.0	3.0	97.0
	Muy en desacuerdo	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 33. Nos aseguramos de que todos debemos manejar de manera transparente la información.



Fuente: Elaboración Propia

El resultado de gráfico número 33 muestra que el 48.5% de los colaboradores de la alcaldía municipal, consideran estar muy de acuerdo en que la información debe ser fluida y maneja con transparencia, un 30.3% indicaron estar de acuerdo, el 15.2% de los colaboradores fue neutra su

respuesta, un 3.0% de los colaboradores expresan estar en desacuerdo mientras que un 3.0% están muy en desacuerdo.

El ser transparente significa dar a conocer la información de forma continua y cada vez que sea posible. La eficiencia en el manejo de la información genera la obtención de mejores logros de las perspectivas o planes futuros de la institución.

El ser transparente en el manejo de la información es uno de los elementos claves para lograr un buen desempeño entre los colaboradores de la alcaldía municipal, unos consideran estar muy de acuerdo, otros de acuerdo y una minoría expresaron estar muy en desacuerdo, tal como lo muestra el gráfico número 33.

Identificación a la misión

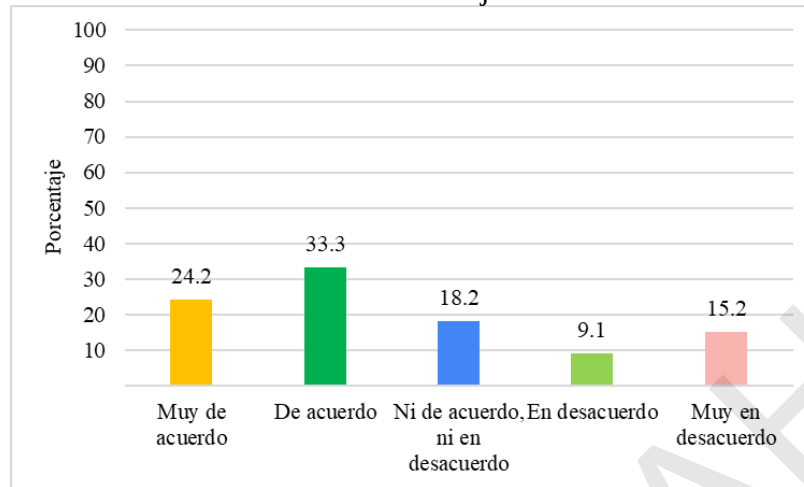
Dirección y propuesta estratégica: El propósito de la organización se encuentra claramente plasmado en las intenciones estratégicas y enseñan a los colaboradores cómo pueden aportar al desarrollo de la organización, ítems 46 al 50 (Zegarra, 2020).

Tabla 37. Esta Alcaldía Municipal tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	8	24.2	24.2	24.2
	De acuerdo	11	33.3	33.3	57.6
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	6	18.2	18.2	75.8
	En desacuerdo	3	9.1	9.1	84.8
	Muy en desacuerdo	5	15.2	15.2	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 34. Esta Alcaldía Municipal tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con el gráfico número 34 los resultados muestran que el 33.3% de los colaboradores de la alcaldía municipal consideran estar de acuerdo en que la municipalidad tiene una misión clara el cual le otorga sentido y rumbo a su trabajo, el 24.2% menciono que están de acuerdo, un 18.2% de los colaboradores responden de manera neutra a la interrogante, 15.2% consideraron estar muy en desacuerdo mientras que un 9.1% de los colaboradores manifiestan estar en desacuerdo.

El tener una misión clara le puede dar un buen punto clave orientado en el mejoramiento de la organización, el tener amplia claridad acerca de los que se hace, hacia dónde va el rumbo en la institución, los colaboradores deberán adecuarse a la misión institucional para dirigir su diario vivir teniendo un propósito, pero sobre todo que cuenten con líderes que los guían a ese camino.

Metas y objetivos: Los colaboradores poseen una dirección clara de su trabajo gracias a que los objetivos y las metas se encuentran vinculados a la visión, misión y estrategia de la organización, ítems 51 al 55 (Zegarra, 2020).

Visión: La organización posee una visión compartida de cómo quiere ser reconocida a futuro, la cual provee de dirección a los colaboradores. Dicha visión es el reflejo de los valores

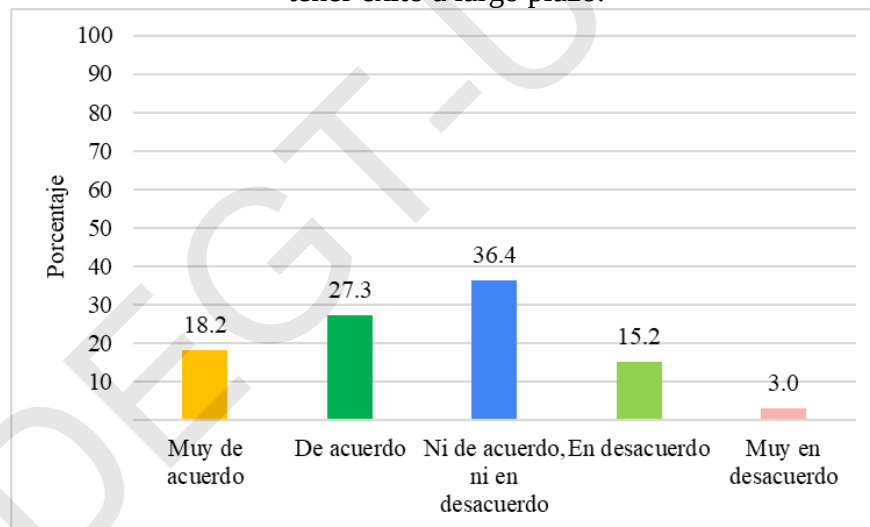
principales y posee la esencia de los miembros de la organización, ítems 56 al 60 (Zegarra, 2020).

Tabla 38. Las personas de esta Alcaldía Municipal comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	6	18.2	18.2	18.2
	De acuerdo	9	27.3	27.3	45.5
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	12	36.4	36.4	81.8
	En desacuerdo	5	15.2	15.2	97.0
	Muy en desacuerdo	1	3.0	3.0	100.0
	Total	33	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 35. Las personas de esta Alcaldía Municipal comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.



Fuente: Elaboración Propia

El resultado del gráfico número 61 muestra que en un 36.4% de los colaboradores indicaron neutralidad acerca de comprender lo que ellos deben hacer para tener éxito, el 27.3% indicaron de acuerdo, un 18.2% expresaron estar muy de acuerdo, el 15.2% en desacuerdo mientras que el 3.0% mencionaron muy en desacuerdo.

Si los colaboradores de la alcaldía no tienen un claro panorama de lo que en realidad tiene que hacer para lograr el éxito dentro de sus funciones lo que nos indica que los colaboradores no tienen clara la visión en su área de trabajo.

Resultado de fiabilidad con alfa de Cronbach (Variable 2): al aplicar el alfa de Cronbach, en la segunda variable Calidad en el Servicio de los clientes dio como resultado de 0,888 que significa según George y Mallery el coeficiente de alfa la fiabilidad es bueno. El total de encuestas desarrolladas y válidos son para un total de 381 clientes o usuarios de la alcaldía municipal de Catacamas.

Tabla 39. Estadísticas de Fiabilidad

Estadísticos de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
.888	31

Fuente: Spss 18, elaboración propia

A continuación, se presentan la información que se obtuvo por medio de la aplicación de la herramienta de recolección de datos, donde existen diversas respuestas de los encuestados, para la comprensión de la misma consta de treinta y un ítems, que están relacionados con la variable de calidad en el servicio de los clientes y sus dimensiones: elementos tangibles, fiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía el cual fue aplicado a los clientes o usuario de la municipalidad de Catacamas.

CALIDAD EN EL SERVICIO DE LOS CLIENTES

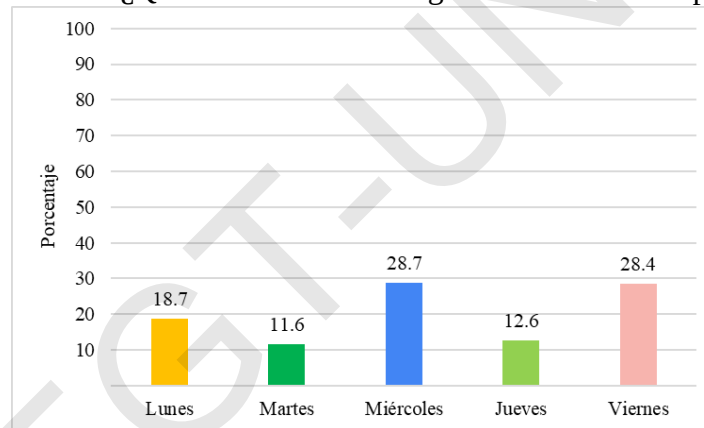
Aspectos de la prestación de servicio

Tabla 40. ¿Qué día realiza sus diligencias en la Municipalidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Lunes	71	18.4	18.7	18.7
	Martes	44	11.4	11.6	30.3
	Miércoles	109	28.3	28.7	58.9
	Jueves	48	12.5	12.6	71.6
	Viernes	108	28.1	28.4	100.0
	Total	380	98.7	100.0	
Perdidos	Sistema	5	1.3		
Total		385	100.0		

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 36. ¿Qué día realiza sus diligencias en la Municipalidad?



Fuente: Elaboración Propia

El resultado en el gráfico número 70 muestra que un 28.7% de los clientes o usuarios hacen sus diligencias en la Municipalidad el día miércoles, el 28.4% realizan sus diligencias el día viernes, un 18.7% día lunes, el 12.6% día jueves y el 11.6% hacen sus diligencias el día martes.

Al consultarle a los clientes o usuarios en que turno realizan sus diligencias en la Municipalidad un 50.1% de los clientes o usuarios mencionaron que el turno es por la tarde, el 45,7% realizan sus diligencias en el turno de la mañana mientras que un 4,2% de los usuarios no respondieron.

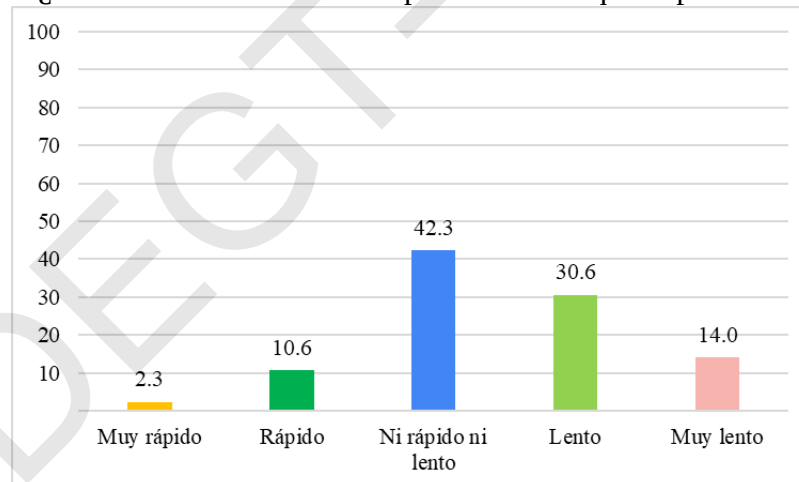
Quedando reflejado que el día en que los colaboradores de la municipalidad atienden a los clientes o usuarios es el día miércoles con un 28.7% y el turno en el que tienen afluencias de clientes es por la tarde con un 50.1% cabe mencionar que estos días son los que mayor estrés les genera. Lo que implica que esos días lo ideal es recibir capacitaciones que vayan orientadas a la calidad en atención.

Tabla 41. ¿Cómo califica usted el tiempo de servicio que le prestó la Municipalidad?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy rápido	9	2.3	2.3	2.3
	Rápido	41	10.6	10.6	13.0
	Ni rápido ni lento	163	42.3	42.3	55.3
	Lento	118	30.6	30.6	86.0
	Muy lento	54	14.0	14.0	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 37. ¿Cómo califica usted el tiempo de servicio que le prestó la Municipalidad?



Fuente: Elaboración Propia

El resultado del gráfico número 37 muestra que el 42.3% de los clientes o usuarios calificaron el tiempo de servicio que le prestó la municipalidad fue de ni rápido ni lento, el 30.6% indicaron lento, un 14.0% mencionaron muy lento, el 10.6% dijeron rápido mientras que el 2.3% les atendieron de manera muy rápida.

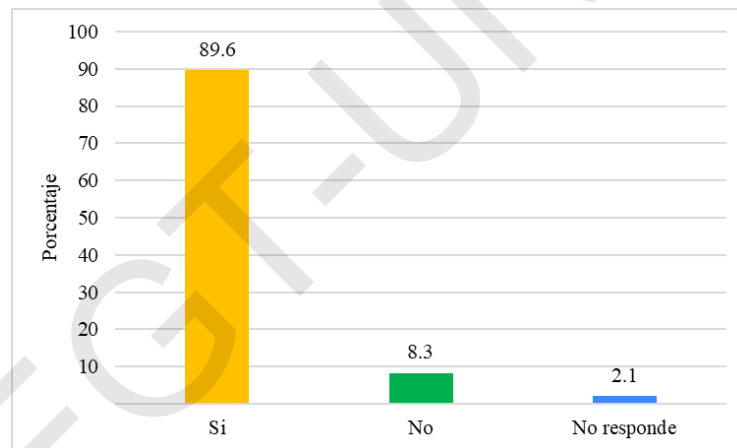
El 42.3% de los clientes o usuarios consideraron que el tiempo de servicio es lento, esto se debe a que quizás los colaboradores no cuentan con una capacitación que les permita poder desarrollar destrezas en el manejo del tiempo, como se muestra en el gráfico número 37.

Tabla 42. ¿Cuándo visitó la municipalidad tuvo que esperar para ser atendido (a)?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Si	345	89.6	89.6	89.6
	No	32	8.3	8.3	97.9
	No responde	8	2.1	2.1	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 38. ¿Cuándo visitó la municipalidad tuvo que esperar para ser atendido (a)?



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo al gráfico número 38 muestra que un 89.6% de los clientes o usuarios tuvieron que esperar para poder ser atendidos, el 8.3% manifestaron que no tuvieron que esperar mientras que el 2.1% no respondieron a la interrogante.

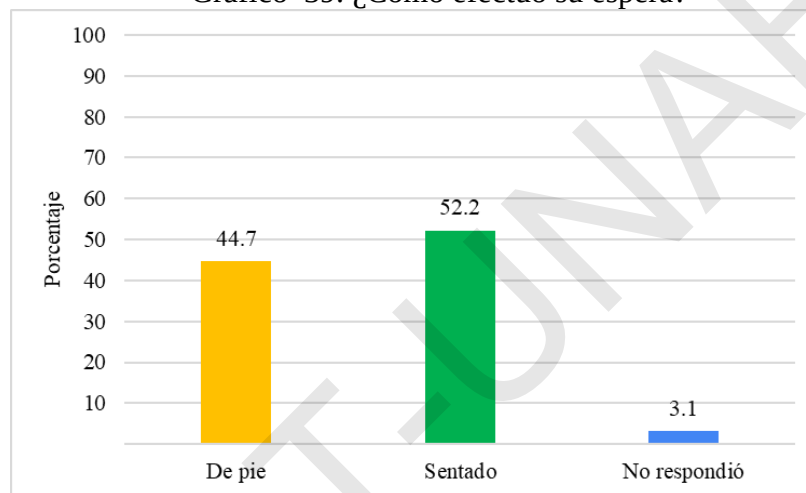
Se podría decir que en un total de 89.6% de los clientes o usuarios tuvieron que esperar para que los colaboradores de la municipalidad les pudieran atender, esto a su vez les genera cierto malestar mientras que un 8.3% su atención fue de manera eficiente como lo muestra el gráfico número 38.

Tabla 43. ¿Cómo efectuó su espera?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De pie	172	44.7	44.7	44.7
	Sentado	201	52.2	52.2	96.9
	No respondió	12	3.1	3.1	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 39. ¿Cómo efectuó su espera?



Fuente: Elaboración Propia

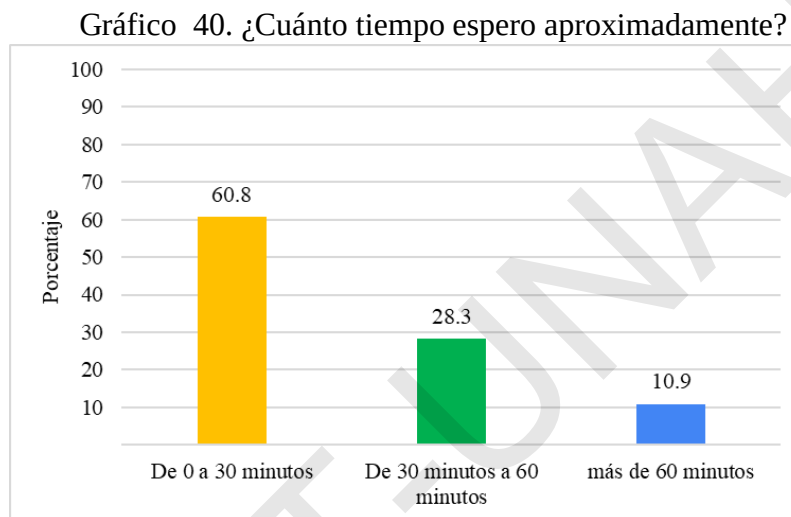
Según cuestionario aplicado en el gráfico número 39 un 52.2% de los clientes o usuarios al momento de esperar sentados para ser atendidos por los colaboradores de la municipalidad, el 44.7% lo hicieron de pie mientras que un 3.1% no respondió.

Los clientes o usuarios efectuaron su espera sentados mientras esperaban su turno para ser atendidos por los colaboradores de la municipalidad en un 52.2% mientras que el 44.7% efectuaron su espera de pie, como lo muestra el gráfico número 39. El Departamento de Control Tributario no cuenta con un espacio amplio y adecuado para poder atender a los clientes, hago énfasis en este departamento porque es el encargado de realizar toda la facturación por diversos servicios que prestan los demás departamentos de la municipalidad.

Tabla 44. ¿Cuánto tiempo espero aproximadamente?

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	De 0 a 30 minutos	234	60.8	60.8	60.8
	De 30 minutos a 60 minutos	109	28.3	28.3	89.1
	más de 60 minutos	42	10.9	10.9	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia



Fuente: Elaboración Propia

El resultado del gráfico número 40 muestra que en un 60.8% de los clientes o usuarios de la municipalidad consideraron que el tiempo de espera está en el rango de 0 a 30 minutos, el 28.3% de los clientes o usuarios mencionaron en el rango de 30 minutos-60 minutos mientras que el 10.9% su tiempo de espera en el rango de más de 60 minutos.

El tiempo que los cliente o usuarios tuvieron que esperar durante el colaborador le efectuaban su trámite estuvo en el rango de 0 a 30 minutos quedando demostrado en un 60.8%, otros clientes esperaron en el rango de 30 minutos-60 minutos en un 28.3%, quedando reflejado que el servicio es lento por parte de los colaboradores de la municipalidad como se muestra en el gráfico número 40.

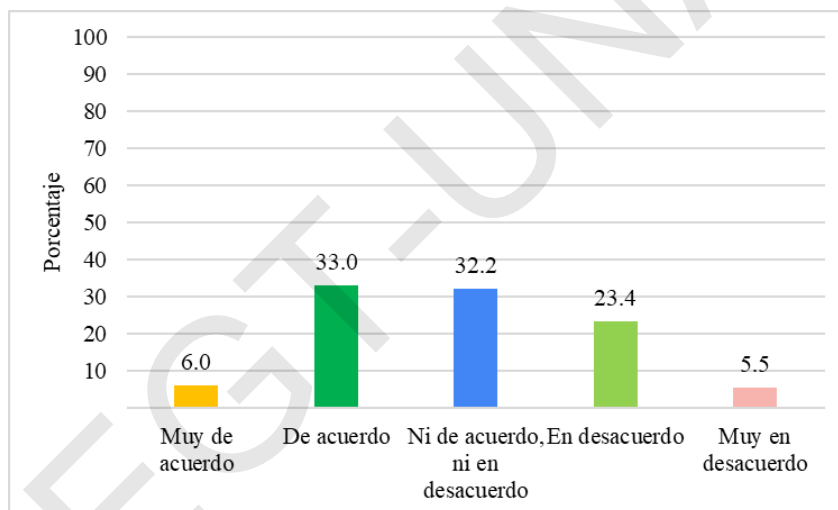
Elementos Tangibles

Tabla 45. La Municipalidad de Catacamas tiene máquinas y equipo de apariencia moderna

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	23	6.0	6.0	6.0
	De acuerdo	127	33.0	33.0	39.0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	124	32.2	32.2	71.2
	En desacuerdo	90	23.4	23.4	94.5
	Muy en desacuerdo	21	5.5	5.5	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 41. La Municipalidad de Catacamas tiene máquinas y equipo de apariencia moderna



Fuente: Elaboración Propia

El resultado en el gráfico número 41 muestra que en un 33.0% los clientes o usuarios consideran que están de acuerdo con que las máquinas y equipo de apariencia moderna en la municipalidad, un 32.2% de los clientes o usuarios respondieron de manera neutra, el 23.4% indicaron estar en desacuerdo, un 6.0% están muy de acuerdo mientras que un 5.5% de los clientes o usuarios indicaron estar muy en desacuerdo.

De acuerdo a los datos obtenidos según encuesta a clientes o usuarios de la municipalidad 23.4% indicaron estar en desacuerdo y el 5.5% están muy en desacuerdo quizás se le suma el

porcentaje de neutralidad se puede observar que la municipalidad no invierte en buen equipo y maquinaria que utilizan los colaboradores durante la prestación en el servicio como lo indica el gráfico número 41.

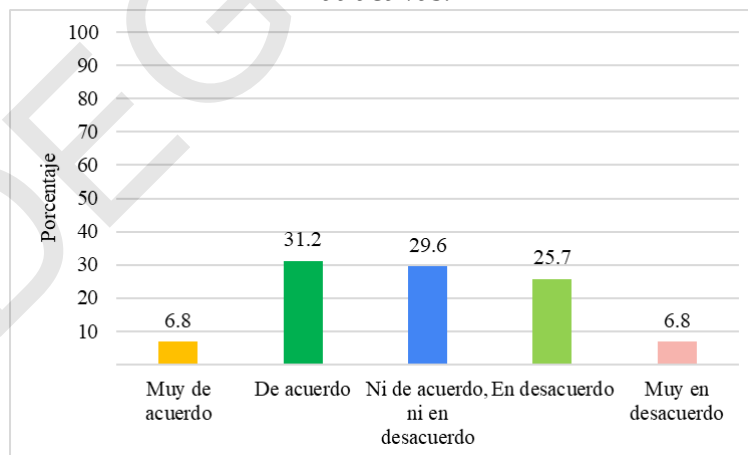
Dado que el factor de tangible incide significativamente en la calidad percibida por los clientes o usuarios del servicio que reciben por parte de los colaboradores de la alcaldía municipal.

Tabla 46. Las instalaciones físicas de la Municipalidad de Catacamas son visualmente atractivas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	26	6.8	6.8	6.8
	De acuerdo	120	31.2	31.2	37.9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	114	29.6	29.6	67.5
	En desacuerdo	99	25.7	25.7	93.2
	Muy en desacuerdo	26	6.8	6.8	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 42. Las instalaciones físicas de la Municipalidad de Catacamas son visualmente atractivas.



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con el gráfico número 42 muestra que un 31.2% de los clientes o usuarios indicaron estar de acuerdo con el aspecto de las instalaciones físicas de la municipalidad, un 29.6% de los clientes o usuarios respondieron de manera neutral, el 25.7% mencionaron estar en

desacuerdo, 6.8% expresaron muy de acuerdo mientras que un 6.8% expusieron estar muy en desacuerdo.

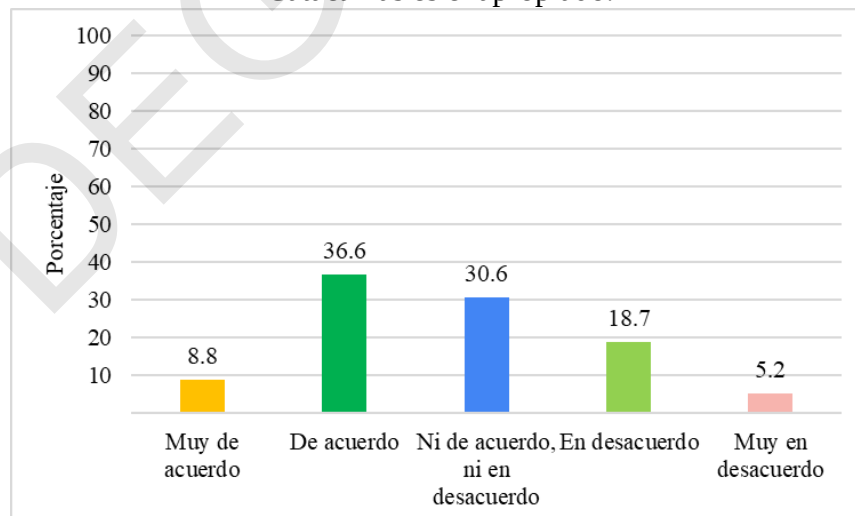
Dado que el edificio es considerado patrimonio cultural en la ciudad no puede sufrir cambios radicales a su diseño original, se le puede hacer reparaciones menores un 31.2% los clientes o usuarios indicaron estar de acuerdo mientras que un 25.7% están en desacuerdo dado ven una mala distribución en los espacios en las oficinas como lo muestra el gráfico número 42.

Tabla 47. El aspecto personal (presentación) de los empleados de la Municipalidad de Catacamas es el apropiado.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	34	8.8	8.8	8.8
	De acuerdo	141	36.6	36.6	45.5
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	118	30.6	30.6	76.1
	En desacuerdo	72	18.7	18.7	94.8
	Muy en desacuerdo	20	5.2	5.2	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 43. El aspecto personal (presentación) de los empleados de la Municipalidad de Catacamas es el apropiado.



Fuente: Elaboración Propia

El resultado del gráfico número 43 muestra que 36.6% de los clientes o usuarios mencionaron estar de acuerdo con el aspecto del personal de la municipalidad, un 30.6% responden neutral, el 18.7% expresaron estar en desacuerdo, un 8.8% dicen estar muy de acuerdo mientras que el 5.2% están muy en desacuerdo.

Los usuarios o clientes de la municipalidad indicaron en un 36.6% estar de acuerdo con el aspecto personal de los colaboradores de la municipalidad, un 18.7% consideraron que están en desacuerdo dado que no existe uniformidad en la vestimenta, la buena imagen le da un valor agregado al servicio, tal como se muestra en el gráfico número 43.

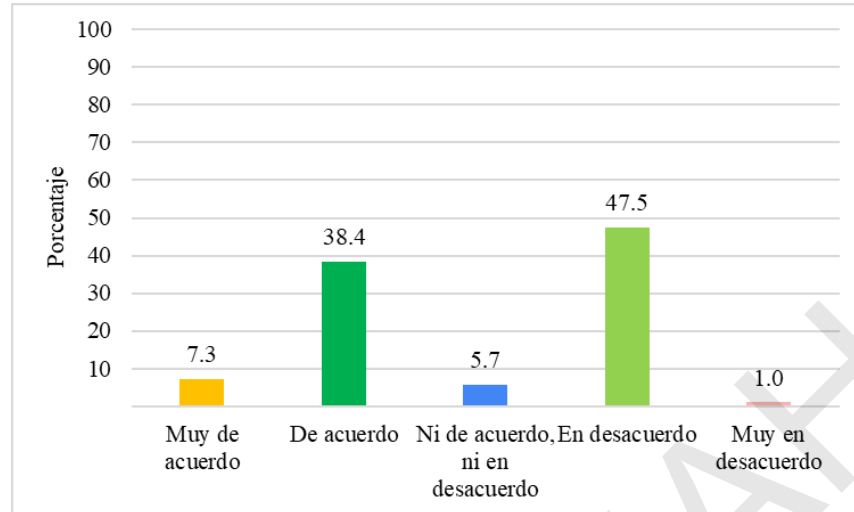
La presentación e imagen de los colaboradores influye bastante en la percepción del servicio de los clientes o usuarios y si esta va acompañada de hospitalidad, buena interacción con ellos provoca que la experiencia sea agradable y placentera. Inclusive se menciona que, de acuerdo con la teoría del contagio emocional, una sincera sonrisa de los empleados puede ser capaz de resolver un fallo en la prestación del servicio.

Tabla 48. Miro a bien el tiempo que el colaborador empleo durante la realización en su trámite.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	28	7.3	7.3	7.3
	De acuerdo	148	38.4	38.4	45.7
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	22	5.7	5.7	51.4
	En desacuerdo	183	47.5	47.5	99.0
	Muy en desacuerdo	4	1.0	1.0	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 44. Miro a bien el tiempo que el colaborador empleo durante la realización en su trámite



Fuente: Elaboración Propia

El resultado del gráfico 44 muestra que en un 47.5% de los clientes o usuarios de la municipalidad, consideran estar muy en desacuerdo con el tiempo que los colaboradores de la municipalidad emplearon durante ellos realizaban su trámite, un 38.4% de los clientes o usuarios mencionaron estar de acuerdo, el 7.3% expresaron muy en desacuerdo, el 5.7% responden de manera neutral mientras que 1.0% mencionaron estar muy en desacuerdo.

Los clientes o usuarios en un gran porcentaje del 47.5% indicaron que el tiempo empleado por los colaboradores al momento en atender es malo, de manera que no se realizan en un tiempo prudencial para efectuar el trámite, la municipalidad deberá buscar un mecanismo que venga a solventar esta situación y poder cumplir en tiempo y forma bajo una supervisión imprevista adecuada, oportuna y que el cliente o usuario pueda quedar satisfecho, tal como se muestra en el gráfico número 44.

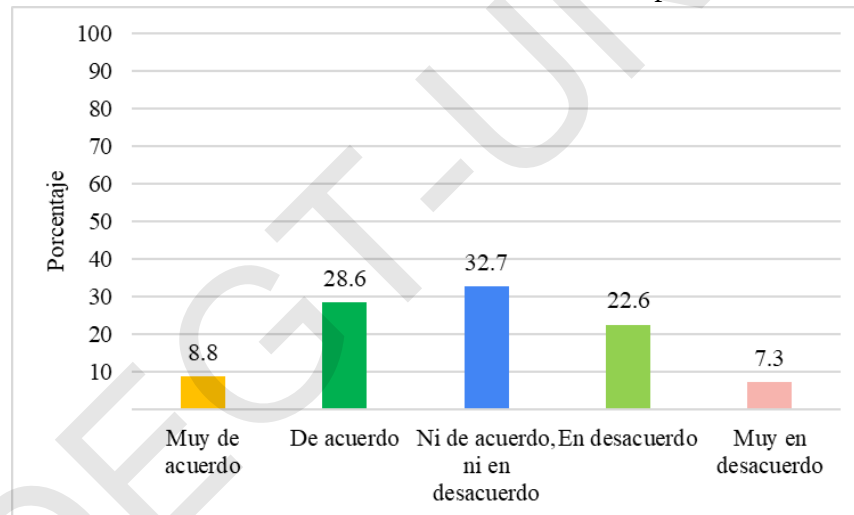
Confiabilidad

Tabla 49. Cuando los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas le prometen que le resolverán su trámite en un determinado tiempo, lo hace.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	34	8.8	8.8	8.8
	De acuerdo	110	28.6	28.6	37.4
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	126	32.7	32.7	70.1
	En desacuerdo	87	22.6	22.6	92.7
	Muy en desacuerdo	28	7.3	7.3	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 45. Cuando los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas le prometen que le resolverán su trámite en un determinado tiempo, lo hace.



Fuente: Elaboración Propia

El resultado en el gráfico número 45 muestra que un 32.7% de los clientes o usuarios de la municipalidad responden de manera neutral, el 28.6% indicaron estar de acuerdo que los colaboradores les prometen que resolverán su trámite en un determinado tiempo, un 22.6% expresaron estar en desacuerdo, el 8.8% indicaron estar muy de acuerdo mientras que un 7.3% expresaron estar muy en desacuerdo.

Los clientes o usuarios miraron a bien el tiempo en que los colaboradores de la municipalidad llevaron a cabo en la realización en el trámite de acuerdo al 28.6% mientras que un 22.6% consideraron estar en desacuerdo dado que existen ocasiones en los que ellos ponen el interés necesario y en otras ocasiones demoran el tramite debería existir motivación por parte de los jefes para que le puedan dar un buen servicio como se muestra en el gráfico número 45.

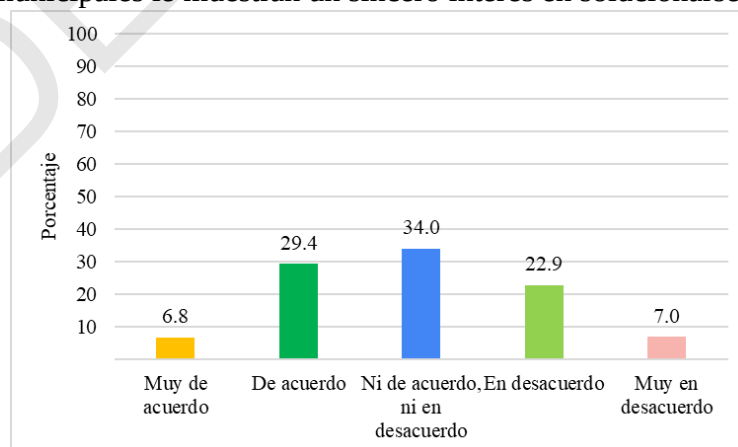
Los clientes o usuario siempre perciben la habilidad y destreza que un empleado les muestre al instante en el que son atendidos por los cual siempre debe ser de manera oportuna y eficiente de forma fiable y cuidadosa.

Tabla 50. Cuando tiene algún problema o inquietud en lo concerniente a servicios municipales le muestran un sincero interés en solucionárselo.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	26	6.8	6.8	6.8
	De acuerdo	113	29.4	29.4	36.1
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	131	34.0	34.0	70.1
	En desacuerdo	88	22.9	22.9	93.0
	Muy en desacuerdo	27	7.0	7.0	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 46. Cuando tiene algún problema o inquietud en lo concerniente a servicios municipales le muestran un sincero interés en solucionárselo.



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con el gráfico número 46, el 34.0% de los clientes o usuarios de la municipalidad respondieron de forma neutral, un 29.4% mencionaron estar de acuerdo que al tener una inquietud en lo concerniente a servicio municipal les muestran sincero interés en resolver, el 22.9% indicaron estar en desacuerdo, el 7.0% muy en desacuerdo mientras que el 6.8% expresaron estar muy de acuerdo.

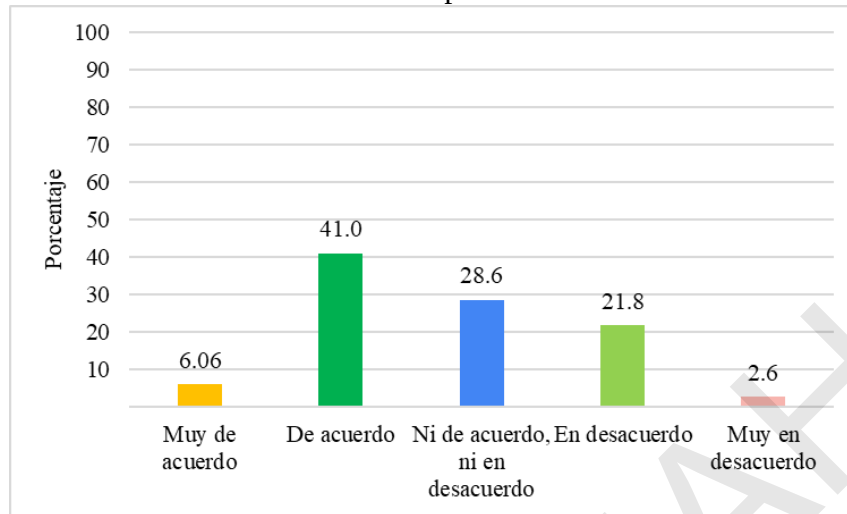
Según datos estadísticos representado en el gráfico anterior los clientes o usuarios de la municipalidad mencionaron en un porcentaje de 29.4% que están de acuerdo en que les despejan sus inquietudes en lo concerniente al servicio mientras que un 22.9% expresaron estar en desacuerdo dado a que les muestran apatía al momento de realizar la prestación del servicio, deben realizar el correctivo en este aspecto como se menciona en el gráfico número 46.

Tabla 51. Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas realizan bien la prestación de servicio la primera vez.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	23	6.0	6.0	6.0
	De acuerdo	158	41.0	41.0	47.0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	110	28.6	28.6	75.6
	En desacuerdo	84	21.8	21.8	97.4
	Muy en desacuerdo	10	2.6	2.6	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 47. Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas realizan bien la prestación de servicio la primera vez.



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con el resultado del gráfico número 47 un 41.0% de los clientes o usuarios de la municipalidad mencionaron estar de acuerdo con la realización de la prestación del servicio la primera vez, el 28.6% respondieron de manera neutral, un 21.8% expresaron estar en desacuerdo, el 6.06% indican muy de acuerdo mientras que el 2.0% de los clientes o usuarios están muy en desacuerdo.

Pese a que existe un 41.0% de clientes o usuarios satisfechos con la realización del tramites desde la primera vez hay un 21.8% de los clientes o usuarios inconformes, quizás se deba a que hay ocasiones en las que les toca ir hasta dos veces por el mismo trámite o porque el servicio prestado no sea correcto desde la primera vez, por lo tanto, se debe mejorar en esta parte del proceso.

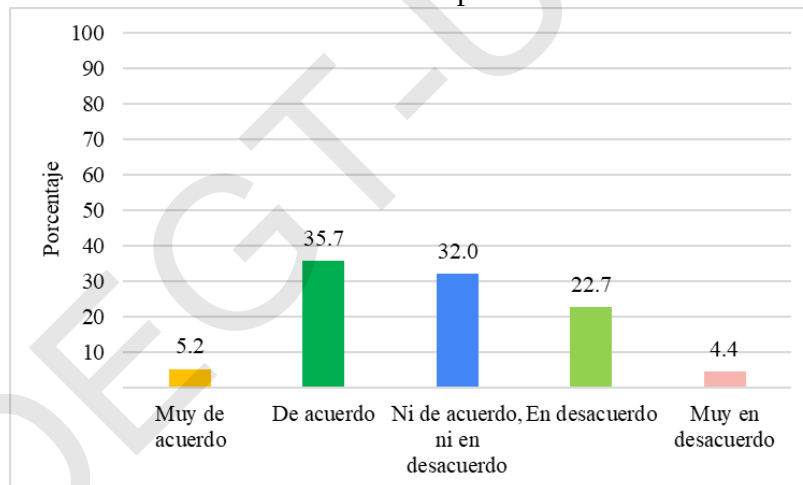
Capacidad de respuesta

Tabla 52. Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas le comunican cuando concluirá la realización de la prestación de servicio.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	20	5.2	5.2	5.2
	De acuerdo	137	35.6	35.7	40.9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	123	31.9	32.0	72.9
	En desacuerdo	87	22.6	22.7	95.6
	Muy en desacuerdo	17	4.4	4.4	100.0
	Total	384	99.7	100.0	
Perdidos	Sistema	1	.3		
Total		385	100.0		

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 48. Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas le comunican cuando concluirá la realización de la prestación de servicio.



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo al gráfico número 48 en un 35.7% de los clientes o usuarios de la municipalidad, consideraron estar de acuerdo en que los colaboradores les comunican cuando concluirá la realización de la prestación del servicio, el 32.0% de los clientes o usuarios optaron por neutralidad ante la interrogante, un 22.7% están en desacuerdo, un 5.2% expresaron muy de acuerdo mientras que el 4.4% de los clientes o usuarios están en muy en desacuerdo.

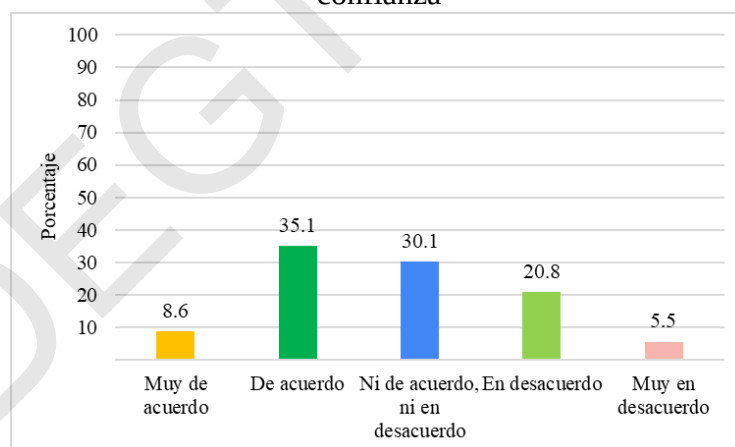
Es vital que al cliente se le vaya informado de cada uno de los pasos en la realización de la prestación del servicio esto con el ánimo de generar confianza, exactitud y prontitud al mostrar que realmente está efectuando el proceso porque existen quien en medio de estar atendiendo realizan otro trámite y entrelazan los procesos volviendo lento el primero. Un 22.7% de los usuarios indican descontento como lo muestra el gráfico número 48.

Tabla 53. El comportamiento de los colaboradores de la Alcaldía Municipal le inspiran confianza

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	33	8.6	8.6	8.6
	De acuerdo	135	35.1	35.1	43.6
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	116	30.1	30.1	73.8
	En desacuerdo	80	20.8	20.8	94.5
	Muy en desacuerdo	21	5.5	5.5	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 49. El comportamiento de los colaboradores de la Alcaldía Municipal le inspira confianza



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo a datos en el gráfico número 49 en un 35.1% de los clientes o usuarios de la municipalidad expresaron sentirse en confianza con el comportamiento de los colaboradores, el 30.1% opino neutral, 20.8% están en desacuerdo, el 8.6% muy de acuerdo mientras que el 5,5% de los clientes o usuarios están muy en desacuerdo.

Según datos obtenidos se ve claramente que los clientes o usuarios sienten confianza en su servicio recibido por parte de los colaboradores al momento, los jefes deben de mejor estar estando atento al usuario e incrementar confianza hacia los servicios que esta municipalidad le ofrece a la ciudadanía.

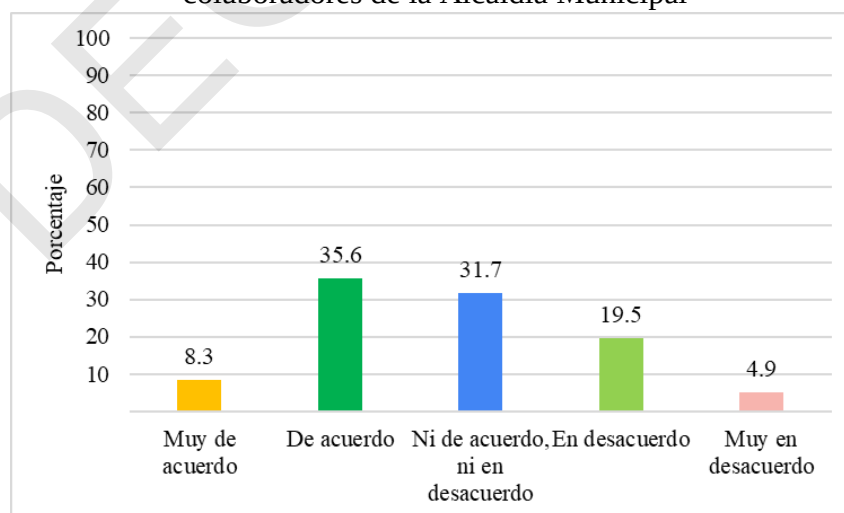
La atención inmediata y pronta que desempeñan los colaboradores tendrá que variar según sea el tipo de personalidad que tenga el cliente o usuario bastara para evitar cualquier crisis que se podrían dar durante la prestación en el servicio.

Tabla 54. Usted se siente seguro en sus trámites con los servicios recibidos por parte de los colaboradores de la Alcaldía Municipal.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	32	8.3	8.3	8.3
	De acuerdo	137	35.6	35.6	43.9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	122	31.7	31.7	75.6
	En desacuerdo	75	19.5	19.5	95.1
	Muy en desacuerdo	19	4.9	4.9	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 50. Usted se siente seguro en sus trámites con los servicios recibidos por parte de los colaboradores de la Alcaldía Municipal



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo al gráfico número 50 en un 35.6% de los clientes o usuarios de la alcaldía municipal, expresaron estar de acuerdo con los servicios recibidos por parte de los colaboradores, un 31.7% responden neutral, el 19.5% indicaron estar en desacuerdo, un 8.3% expresaron muy de acuerdo mientras que el 4.9% de los clientes están muy en desacuerdo.

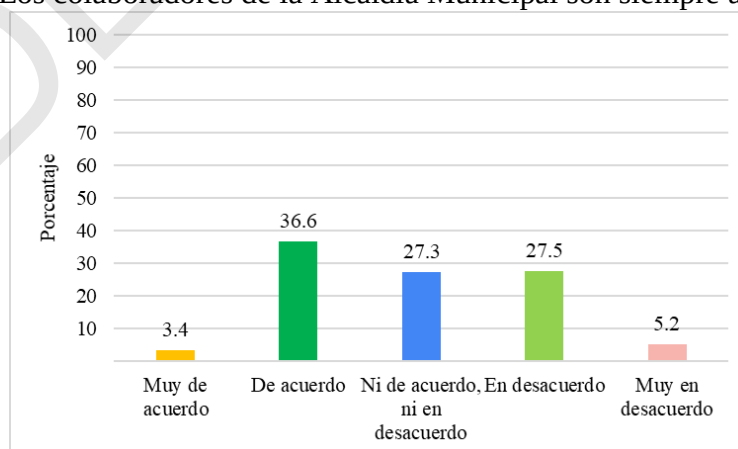
De acuerdo a datos obtenidos de los clientes o usuarios en un 35.6% de la municipalidad se sienten satisfechos con los servicios obtenidos por los colaboradores, por lo que se debe considerar estos datos favorables en sus servicios e incrementar la percepción, para optimizar un servicio de calidad. Los clientes o contribuyentes perciben de inmediato la atención que reciben por parte de los colaboradores del trato para con ellos dependerá la confiabilidad y seguridad.

Tabla 55. Los colaboradores de la Alcaldía Municipal son siempre amables con usted.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	13	3.4	3.4	3.4
	De acuerdo	141	36.6	36.6	40.0
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	105	27.3	27.3	67.3
	En desacuerdo	106	27.5	27.5	94.8
	Muy en desacuerdo	20	5.2	5.2	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 51. Los colaboradores de la Alcaldía Municipal son siempre amables con usted.



Fuente: Elaboración Propia

El resultado del gráfico número 51 muestra que el 36.6% de los clientes o usuarios de la municipalidad, considera estar de acuerdo con la amabilidad que les muestran los colaboradores, un 27.3% respondieron de manera neutra, el 27.5% de los clientes o usuarios dicen estar en desacuerdo, un 5.2% expresan estar muy en desacuerdo mientras que el 3.4% dicen estar muy de acuerdo.

Son más los clientes o usuarios que se sienten satisfechos con la amabilidad de los colaboradores de la municipalidad al momento de ofrecer un servicio que ellos requieren en esta dependencia en un 36.6%, mientras que un 27.5% perciben que no son amables los colaboradores, por lo tanto, el jefe debe de incidir de manera positiva

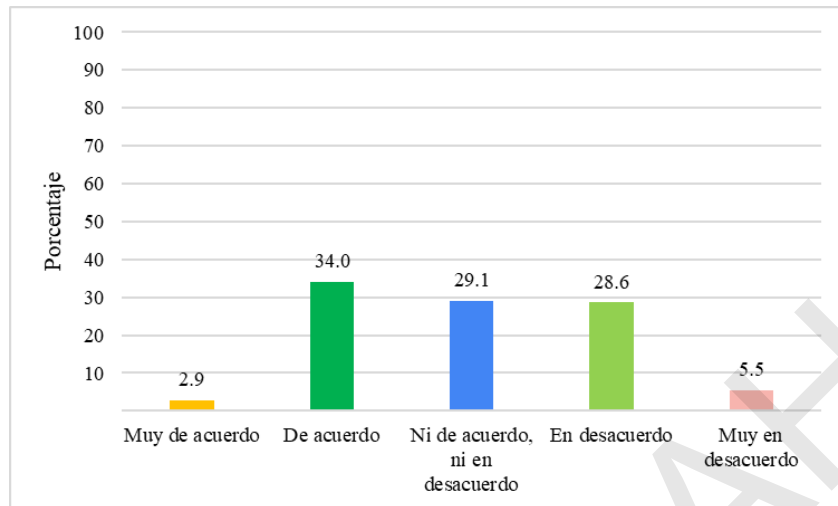
La amabilidad les transmite seguridad a los clientes o usuarios que van en buscar de ser atendidos por empleados que tengan el conocimiento de la prestación en el servicio, la cortesía de los empleados y su habilidad para transmitir confianza al usuario.

Tabla 56. Los colaboradores tienen conocimientos suficientes para responder a sus preguntas.

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válidos	Muy de acuerdo	11	2.9	2.9	2.9
	De acuerdo	131	34.0	34.0	36.9
	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	112	29.1	29.1	66.0
	En desacuerdo	110	28.6	28.6	94.5
	Muy en desacuerdo	21	5.5	5.5	100.0
	Total	385	100.0	100.0	

Fuente: Spss 18, elaboración propia

Gráfico 52. Los colaboradores tienen conocimientos suficientes para responder a sus preguntas.



Fuente: Elaboración Propia

De acuerdo con los resultados del gráfico número 52 el 34.0% de los clientes o usuarios de la municipalidad consideraron estar de acuerdo en que los colaboradores tienen el conocimiento suficiente para satisfacer sus inquietudes, un 29.1% responden neutral, el 28.6% de los colaboradores están en desacuerdo, el 5.5% expresan muy en desacuerdo mientras que 2.9% de los clientes o usuarios están muy de acuerdo.

Cada colaborador debe desempeñarse de una manera efectiva de acuerdo a su área formativa e incluso debe de ir actualizando sus conocimientos que haya adquirido, dado que vivimos en un constante cambio, en la búsqueda de la excelencia en la calidad de un buen servicio.

Por ello la capacidad de respuesta que tengan los colaboradores para responder a las interrogantes de los usuarios influirá que los usuarios se sienten seguros con el servicio que brinde la Municipalidad de Catacamas.

Cultura Organización (variable1)

Tabla 57. Involucramiento, tendencia según ítems

No	Involucramiento	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Empoderamiento						
1	Los miembros del equipo están comprometidos con su trabajo.	48.50%	39.40%	9.10%	3.00%	
2	Las decisiones que se toman en equipo de trabajo con frecuencia se ejecutan en el nivel que se dispone la información.	39.40%	45.50%	9.10%	6.10%	
3	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.	42.40%	33.30%	21.20%	3.90%	
4	Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.	42.40%	39.40%	9.10%	9.10%	
5	La planificación de la realización del trabajo es continua e implica a todos los colaboradores en algún grado.	36.40%	36.40%	15.20%	6.10%	6.10%
Trabajo en equipo						
6	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta Alcaldía Municipal	21.20%	27.30%	24.20%	9.10%	18.20%
7	¿Considera que su grupo es un equipo de trabajo?	54.50%	33.30%	9.10%	3.00%	
8	Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en las direcciones.	51.50%	30.30%	9.10%	6.10%	3.00%
9	Ya que los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta Alcaldía Municipal.	27.30%	42.40%	21.20%	9.10%	
10	El trabajo se organiza de modo que cada colaborador comprenda cuál es la relación entre su trabajo y los objetivos de la Alcaldía Municipal.	33.30%	45.50%	12.10%	3.00%	6.10%
Desarrollo de capacidades						
11	Los Jefes delegan de modo que los colaboradores puedan actuar por sí mismos.	39.40%	45.50%	3.00%	12.10%	
12	La capacidad del “banquillo” (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente.	24.20%	39.40%	27.30%	6.10%	3.00%
13	La Municipalidad invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.	12.10%	9.10%	27.30%	24.20%	27.30%
14	La capacidad de cada uno de los colaboradores es vista como una fuente importante de ventajas competitiva.	24.20%	30.30%	30.30%	15.20%	
15	A menudo surgen problemas porque no disponen de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.	24.20%	30.30%	18.20%	15.20%	12.10%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 58. Consistencia, tendencia según ítems

No	Consistencia	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Valores Centrales						
16	Existe coherencia entre los que dicen los líderes de la Municipalidad con lo que jefes practican lo que pregonan.	27.30%	33.30%	24.20%	3.00%	12.10%
17	Existe una buena dirección en atención al cliente en la Alcaldía Municipal.	36.40%	42.40%	12.10%	6.10%	3.00%
18	Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que se conducen.	33.30%	39.40%	18.20%	9.10%	
19	Ignorar los valores que existan en la Alcaldía Municipal te ocasionará algún tipo de problemas con tus superiores.	15.20%	27.30%	15.20%	18.20%	24.20%
20	Existe algún código de ética en la Alcaldía Municipal que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.	18.20%	15.20%	30.30%	30.30%	6.10%
Acuerdos						
21	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen.	42.40%	33.30%	18.20%	3.00%	3.00%
22	Este grupo tiene percepción, sentimiento, actitud o habito que sienten por la Municipalidad (cultura “fuerte”).	30.30%	39.40%	21.20%	6.10%	3.00%
23	Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.	27.30%	45.50%	21.20%	6.10%	
24	A menudo tienen dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave.	24.20%	33.30%	24.20%	9.10%	9.10%
25	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.	30.30%	45.50%	18.20%	3.00%	3.00%
Coordinación e Integración						
26	La manera con la que usted realiza su trabajo es consistente y predecible.	60.60%	30.30%	9.10%		
27	Los colaboradores de los diferentes Departamentos de esta institución tienen una misma perspectiva en común	15.20%	21.20%	30.30%	18.20%	15.20%
28	Es fácil coordinar proyectos entre los diferentes Departamentos de esta institución.	15.20%	18.20%	27.30%	15.20%	24.20%
29	Trabajar con alguien de otra Departamento de la Alcaldía Municipal es como trabajar con una persona desconocida.	18.20%	24.20%	30.30%	12.10%	15.20%
30	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.	15.20%	27.30%	39.40%	6.10%	12.10%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 59. Adaptabilidad, tendencia según ítems

No	Adaptabilidad	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Orientación al cambio						
31	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.	33.30%	42.40%	15.20%	3.00%	6.10%
32	Respondemos bien a los cambios que se dan en nuestro entorno.	42.40%	27.30%	27.30%	3.00%	3.00%
33	Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.	39.40%	33.30%	27.30%		
34	Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencia.	27.30%	27.30%	36.40%	9.10%	
35	Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.	15.20%	30.30%	30.30%	6.10%	18.20%
Orientación al cliente						
36	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.	33.30%	27.30%	27.30%	12.10%	
37	La información sobre nuestro cliente influye en nuestras decisiones.	27.30%	42.40%	27.30%		3.00%
38	Todos los colaboradores tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.	33.30%	30.30%	27.30%	9.10%	
39	Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes.	21.20%	27.30%	36.40%	12.10%	3.00%
40	Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes.	36.40%	36.40%	27.30%		
Aprendizaje organizativo						
41	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.	45.50%	39.40%	15.20%		
42	Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados.	21.20%	24.20%	21.20%	15.20%	18.20%
43	Muchas ideas se pierden en el camino.	36.40%	24.20%	27.30%	6.10%	6.10%
44	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.	60.60%	21.20%	18.20%		
45	Nos aseguramos de que todos debemos manejar de manera transparente la información.	48.50%	30.30%	15.20%	3.00%	3.00%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 60. Identificación de la Misión, tendencia según ítems

No	Identificar la Misión	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
Dirección y propuesta estratégica						
46	Esta Alcaldía Municipal tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.	24.20%	18.20%	36.40%	9.10%	12.10%
47	Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otra Alcaldía Municipal.	24.20%	30.30%	27.30%	15.20%	3.00%
48	Esta Alcaldía Municipal tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.	24.20%	33.30%	18.20%	9.10%	15.20%
49	Esta Alcaldía Municipal tiene una clara estrategia de cara al futuro.	12.10%	24.20%	30.30%	12.10%	21.20%
50	La orientación estratégica de esta Alcaldía Municipal no me resulta clara.	21.20%	18.20%	36.40%	15.20%	9.10%
Metas y objetivos						
51	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir	15.20%	27.30%	39.40%	9.10%	9.10%
52	Los líderes o jefaturas fijan metas ambiciosas pero realistas.	21.20%	30.30%	30.30%	6.10%	12.10%
53	La dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.	33.30%	30.30%	27.30%	6.10%	3.00%
54	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.	21.20%	30.30%	39.40%	3.00%	6.10%
55	Las personas de esta Alcaldía Municipal comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.	18.20%	27.30%	36.40%	15.20%	3.00%
Visión						
56	Tenemos una visión compartida de cómo será esta Alcaldía Municipal en el futuro.	21.20%	30.30%	30.30%	9.10%	9.10%
57	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.	15.20%	21.20%	19.40%	12.10%	12.10%
58	El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo.	24.20%	33.30%	39.40%		3.00%
59	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros.	33.30%	27.30%	24.20%	6.10%	9.10%
60	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.	27.30%	36.40%	21.20%	6.10%	9.10%

Fuente: Elaboración Propia

Calidad en el Servicio de los Clientes (variable 2)

Tabla 61. Elementos tangibles, tendencia según ítems

No	Elementos tangibles	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1	La Municipalidad de Catacamas tiene máquinas y equipo de apariencia moderna	6.00%	33.00%	32.20%	23.40%	5.50%
2	Las instalaciones físicas de la Municipalidad de Catacamas son visualmente atractivas.	6.80%	31.20%	29.60%	25.70%	6.80%
3	El aspecto personal (presentación) de los empleados de la Municipalidad de Catacamas es el apropiado.	8.80%	36.60%	30.60%	18.70%	5.20%
4	Miró a bien el tiempo que el colaborador empleó durante la realización en su tramite	7.30%	38.40%	5.70%	47.50%	1.00%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 62. Confiabilidad, tendencia según ítems

No	Confiabilidad	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
5	Cuando los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas le prometen que le resolverán su trámite en un determinado tiempo, lo hace.	8.80%	28.60%	32.70%	22.60%	7.30%
6	Cuando tiene algún problema o inquietud en lo concerniente a servicios municipales le muestran un sincero interés en solucionárselo.	6.80%	29.40%	34.00%	22.90%	7.00%
7	Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas realizan bien la prestación de servicio la primera vez.	6.06%	41.00%	28.60%	21.80%	2.60%
8	Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas concluyen el servicio en el tiempo prometido.	6.00%	33.80%	30.90%	25.70%	3.60%
9	Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas insiste en mantener registros de sus servicios exentos de errores	8.10%	32.20%	31.40%	24.20%	4.20%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 63. Capacidad de respuesta, tendencia según ítems

No	Capacidad de respuesta	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
10	Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas le comunican cuando concluirá la realización de la prestación de servicio.	5.20%	35.70%	32.00%	22.70%	4.40%
11	Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas le ofrecen un servicio puntual.	8.10%	42.70%	26.00%	19.80%	3.40%
12	Los colaboradores de la Alcaldía Municipal siempre están dispuestos a ayudarlo.	8.10%	34.80%	32.50%	21.30%	3.40%
13	Los colaboradores de la Alcaldía Municipal nunca están demasiado ocupado para atenderle.	8.10%	22.60%	37.10%	26.00%	5.50%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 64. Seguridad, tendencia según ítems

No	Seguridad	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
14	El comportamiento de los colaboradores de la Alcaldía Municipal le inspiran confianza	8.60%	35.10%	30.10%	20.80%	5.50%
15	Usted se siente seguro en sus trámites con los servicios recibidos por parte de los colaboradores de la Alcaldía Municipal	8.30%	35.60%	31.70%	19.50%	4.90%
16	Los colaboradores de la Alcaldía Municipal son siempre amables con usted.	3.40%	36.60%	27.30%	27.50%	5.20%
17	Los colaboradores tienen conocimientos suficientes para responder a sus preguntas.	2.90%	34.00%	29.10%	28.60%	5.50%

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 65. Empatía, tendencia según ítems

No	Empatía	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
18	Los colaboradores le dan una atención individualizada	8.80%	48.10%	25.20%	15.30%	2.60%
19	La Alcaldía Municipal en el área de atención al cliente tiene horario de trabajo conveniente para todos sus usuarios.	2.90%	39.90%	29.60%	25.20%	3.40%
20	La Alcaldía Municipal cuenta con personal que le ofrece una atención personalizada.	2.30%	53.20%	30.60%	11.90%	1.80%
21	Los colaboradores de la Alcaldía Municipal se preocupan por los mejores intereses de sus clientes o usuarios.	2.30%	30.90%	31.70%	32.20%	2.90%
22	Los colaboradores Alcaldía Municipal comprenden las necesidades específicas de sus clientes o usuarios.	2.30%	38.40%	21.00%	23.40%	14.80%

Fuente: Elaboración Propia

4.4 Contraste de resultados con la teoría

Modelo Denison que se empleó en la investigación

El modelo es la base para dos inspecciones diagnósticas donde la primera es la inspección organizativa de la cultura y la segunda inspección del desarrollo de liderazgo, que fueron desarrolladas por Daniel Denison y William Neale. En el lazo entre la cultura organizativa y medidas de desempeño de última línea como el rendimiento de la inversión, el crecimiento de ventas, la calidad, satisfacción de innovación y empleado. Este modelo se ha venido utilizado por más de 5000 organizaciones en todo el mundo (Barreto & Bonilla, 2011).

En contraste con la mayoría de las referencias que hacen hincapié en la singularidad de las culturas de organización, este modelo se centra en generalizaciones comparativas de las culturas como los niveles de valores. Al mismo tiempo, el modelo reconoce que hay muchos aspectos de los niveles culturales más profundos de las creencias y supuestos que son difíciles de generalizar acerca de todas las organizaciones (Barreto & Bonilla, 2011).

El modelo de cultura de Denison se basa en cuatro características culturales, o tipologías de patrones de comportamiento o formas de actuación, que han mostrado tener una fuerte influencia sobre el desempeño organizacional: Involucramiento, Consistencia, Adaptabilidad, Identificación de la Misión. Cada una de estas características se mide a través de tres índices y cada uno de estos índices se mide a través de cinco ítems del cuestionario.

En la dimensión del involucramiento: describe que las organizaciones efectivas se preocupan en darle poder a sus colaboradores, promoviendo trabajo en equipo, brindándoles oportunidades que desarrollen sus capacidades a todo nivel. Si bien es cierto que los colaboradores de la alcaldía municipal se sienten empoderados en sus labores, pero no poseen la libertad y autoridad suficiente para tener sus propias iniciativas y capacidades, para poder

desarrollar su propio trabajo. Por lo que es necesario que los jefes les permitan libertad para poder empoderarse de su área de trabajo.

En la dimensión de la consistencia: se puede visualizar que las organizaciones son efectivas cuando son consistentes y están bien integradas. El comportamiento de las personas está marcado por un conjunto de valores que induce a líderes y seguidores a alcanzar acuerdos. La consistencia al realizar las labores por parte de los colaboradores antiguos genera en gran parte cierta confusión a los colaboradores nuevos, dado que no existe una uniformidad de criterios con respecto a los métodos en el desempeño de las funciones dentro de cada una de las actividades diarias. Por lo que sería conveniente establecer un mecanismo que este de acorde con los valores centrales, acuerdos y coordinación e integración por parte de los colaboradores.

En la dimensión de adaptabilidad: se puede determinar que las organizaciones se encuentran integradas en exceso, generalmente presentan dificultades para afrontar cambios y adaptarse a nuevos entornos. Por eso, el reto de lograr el equilibrio entre la integración interna y la adaptación externa es necesario para las organizaciones. Según datos obtenidos a través de los colaboradores se puede ver que se denota que existe cierta resistencia al cambio, dado que han venido utilizando el mismo ritmo de trabajo por muchos años por lo que les genera un grado de incomodidad al adaptarse a los nuevos cambios, pero que en gran medida son necesarios en aras de un mejor desempeño en su quehacer laboral.

En la dimensión de identificación de la misión: denota que la organización exitosa tiene un propósito, una dirección precisa que define las metas organizacionales, objetivos estratégicos, al tiempo que cuentan con una visión clara de cómo será en el futuro. En la alcaldía Municipal dirige de manera errónea los propósitos estratégicos institucionales, dado que solamente los directivos y ciertos jefes los conocen. De esta manera imposibilita que los colaboradores

desconozcan como es que ellos pueden contribuir al desarrollo de la organización. La misión de la alcaldía no la difunde de manera apropiada a los colaboradores, originando pérdida de motivación. Entorpeciendo en gran manera la dirección precisa de su trabajo.

Modelo SERVQUA que se empleó en la investigación

Las organizaciones utilizan este método para evaluar los probables problemas de calidad del servicio. Este modelo indica que el servicio de calidad se define entre la diferencia de las expectativas y las percepciones de los clientes. Si las percepciones superan las expectativas indicaría que el servicio tiene una muy alta calidad. De otro lado, si las expectativas de los clientes superan las percepciones nos indicaría que la calidad es deficiente (Carhuavilca & Nole, 2020).

En la dimensión elementos tangibles: va enfocado directamente con la apariencia física de las instalaciones, equipos, personal y materiales de comunicación. De acuerdo con los resultados por parte de la percepción de los clientes o usuarios se puede decir que la Municipalidad de Catacamas si bien es cierto que cuentan con equipo de cómputo de apariencia moderna pero no se cuenta con un sistema software actualizado, dado que este sistema que han venido utilizando lleva más de diez años, en el área de espera no se cuenta con las condiciones del equipamiento adecuado para que sea un lugar confortable y hacer más amena la espera de los contribuyentes mientras llega su turno para ser atendido, los espacios internos son atributos que condicionan las preferencias de estos servicios. Por lo que los jefes de esta área le pueden sugerir a los directivos de la institución consideren la compra de un paquete que este de acorde con las nuevas exigencias de la ciudadanía en general.

En la dimensión de confiabilidad: este se define como la capacidad para ejecutar el servicio prometido en forma segura y precisa, también se puede ver que denota la habilidad que los

colaboradores transmiten al cliente o usuarios desarrolla la realizar del servicio prometido de forma fiable y cuidadosa. El cliente o usuario se siente, con respecto al cumplimiento de los colaboradores, quedando evidenciado la insatisfacción por parte de los clientes, cabe mencionar que quizás se deba a una mala aplicación del factor tiempo o que el colaborador no cuente con destreza con el uso del equipo de cómputo, son características del servicio que los usuarios perciben determinan por sobre las demás.

En la dimensión capacidad de respuesta: tiene que ver con la disposición y la voluntad que tienen los colaboradores para ayudar a los clientes o usuarios al proporcionarles un servicio rápido y eficiente. Esta dimensión se aprecia como una de las más importante sin embargo se considera que el nivel de comunicación de los colaboradores para con los clientes o usuarios no es del todo fluido ya que no le comunican como paso a paso del procedimiento del trámite hasta llegar a un feliz término de la finalización en el mismo, seguidamente la disponibilidad de la atención inmediata que el colaborador emplea es muy satisfactoria por parte de los clientes o usuarios se siente satisfechos.

En la dimensión seguridad: trata del sentimiento que tiene el cliente cuando pone sus problemas en manos de una organización y confía que serán resueltos de la mejor manera posible. También se puede decir que se define como algo cierto e indubitable, que no falla o que ofrece confianza. La percepción por parte de los clientes o usuarios encuestados a cuanto les satisface el conocimiento, la atención mostrada por parte de los colaboradores y la habilidad que le puede inspirar la credibilidad, pero sobre todo la confianza.

Se observó que dentro de los cuatro elementos que se compone la dimensión, el nivel de la amabilidad por parte de los colaboradores para con los clientes o usuarios es satisfactoria pero existe otra parte de la población encuestada que indican estar insatisfechos, el grado de seguridad

que les transmiten dentro de la realización del servicio una parte de los clientes o usuarios lo miran a bien mientras que existe una parte de la población que indican que no les inspiran confianza, el grado de conocimiento por parte de los colaboradores para con los clientes es aceptable.

En la dimensión de empatía: se refiere cuando el funcionario brinda una atención personalizada al usuario, brindándole todas las comodidades posibles, un buen trato y que se sienta satisfecho con el servicio recibido, también se podría decir que es la intención de comprender los sentimientos y emociones de las personas que asisten a la municipalidad en busca de la prestación del servicio, intentando experimentar de forma objetiva y racional lo que sienten los clientes o usuarios.

Según resultados obtenidos referente a esta dimensión un gran porcentaje de la población indico que la atención individualizada por parte de los colaboradores les satisface, en cuanto a la comprensión acerca de las necesidades de los clientes o usuarios en lo concerniente en la prestación en el servicio muestra que una parte de la población consideran que les satisface mientras que existe otro porcentaje que indican estar insatisfechos.

El resultado obtenido a través del cuestionario queda reflejado que los colaboradores no están preparados y desconocen las necesidades prioritarias de los contribuyentes; por lo que sería de vital importancia que se instale un buzón de sugerencias donde los usuarios puedan dar a conocer y sugerir sus necesidades primordiales, de esta manera puedan hacer el correctivo necesario para ofrecer o brindar una mejor atención de calidad a la ciudadanía en general.

4.4.1 Matriz de principales hallazgos

Al analizar las valorizaciones, según los principales hallazgos encontrados en los ítems evaluados, por parte de los encuestados se pueden enlistar las respuestas por Dimensión en cada uno de los indicadores que componen las variables de cultura organizacional en los colaboradores y en la calidad en el servicio de los clientes en relación a la percepción de todo el servicio brindado por la Municipalidad de Catacamas detallados a continuación:

VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	ÍTEMS	PRINCIPAL HALLAZGO
Cultura Organizacional	Involucramiento	Empoderamiento	1, 2, 3, 4, 5	Si bien es cierto que los colaboradores de la alcaldía municipal se sienten empoderados en sus labores, pero no poseen la libertad y autoridad suficiente para tener sus propias iniciativas y capacidades, para poder desarrollar su propio trabajo. Esto a su vez origina cierto malestar que aqueja a los cliente o usuarios, generando esto una carencia de pertenencia y responsabilidad hacia a la institución.
		Trabajo en equipo.	6, 7, 8, 9, 10	No se logra apreciar el trabajo en equipo con otros grupos, la municipalidad tiene un grado de dificultad del desarrollo de capacidades con sus colaboradores, por lo que constantemente se vuelven repetitivos ciertos errores, falta de motivación; lamentablemente los colaboradores no conocen los objetivos de la alcaldía municipal, originando suspicacia entre ellos, deteriorando el buen funcionamiento de la institución como tal.

		Desarrollo de Capacidades.	11, 12, 13, 14, 15	Dificultades en desarrollar las capacidades y competencias al formar futuros líderes, la alcaldía municipal no invierte en el desarrollo y habilidades de los colaboradores, es más fácil buscar culpabilizar a los empleados y a la distribución del buen funcionamiento por parte del sistema que tiene el departamento de RRHH de la misma.
	Consistencia	Valores centrales	16, 17, 18, 19, 20	Existe una gran limitante con la orientación de los colaboradores hacia los valores de la alcaldía municipal, la consistencia al realizar las labores de parte del personal antiguo generando gran parte cierta confusión al personal nuevo, dado que no existe una uniformidad de criterios con respecto a los métodos en el desempeño de las actividades diarias.
		Acuerdo	21, 22, 23, 24, 25	La consistencia al realizar las labores por parte de los colaboradores antiguos genera en gran parte cierta confusión a los colaboradores nuevo, dado que no existe una uniformidad de criterios con respecto a los métodos en el desempeño de las funciones dentro de cada una de las actividades diarias.
		Coordinación e integración	26, 27, 28, 29, 30	Se puede ver que existe una debilidad ya que no hay involucramiento ni comunicación entre los diferentes departamentos en la alcaldía municipal, entre ellos mismos desconocen los proyectos que tienen como institución por lo que no existe prioridades esto hace que no estén alineadas la metas y que cada uno se enfoque en cumplir su logro de manera individual de igual manera, no hay colaboración entre ellos mismos tampoco disposición para apoyarse por la falta de conocimiento.

	Adaptabilidad	Orientación al cambio	31, 32, 33, 34, 35	Según datos obtenidos a través de los colaboradores se puede ver que se denota que existe cierta resistencia al cambio, dado que han venido utilizando el mismo ritmo de trabajo por muchos años por lo que les genera un grado de incomodidad el adaptarse a los nuevos cambio pero que en gran medida son necesarios en aras de un mejor desempeño en su quehacer diario, los cambios son buenos.
		Orientación al cliente	36, 37, 38, 39, 40	Los colaboradores no presentan la actitud a la orientación al cambio por lo que esto en gran parte viene a repercutir en poder ofrecer o servir el mejor trato hacia el cliente y el aprendizaje organizacional. Al no crear valor y la consistencia para la mejora en la prestación de los servicios hacia sus clientes o usuarios. La formación de grupos de trabajo no equipos, sin introducir grandes cambios. Por lo que sus labores diarias no están orientadas directamente al cliente.
		Aprendizaje Organizativo	41, 42, 43, 44, 45	Se puede decir que los colaboradores carecen de adaptabilidad institucional el que no exista una eficiente rotación del personal, originando pérdidas a la institución dado que son saludable las rotaciones para no caer en la monotonía ya que consigo trae cansancio y frustración laboral, quizás podrían tener habilidades en otra área y esto le podría permitir un crecimiento y desarrollo del talento humano por lo que sería factibles los cambios originando a su vez un entorno de innovación para adquirir conocimiento y desarrollar sus capacidades.

	Identificación de la Misión	Dirección y propósitos estratégicos	46, 47, 48, 49, 50	En la alcaldía Municipal dirige de manera errónea los propósitos estratégicos institucionales, dado que solamente los directivos y ciertos jefes los conocen. De esta manera imposibilita que los colaboradores desconozcan como es que ellos pueden contribuir al desarrollo de la organización. La misión de la alcaldía no la difunde de manera apropiada a los colaboradores, originando pérdida de motivación. Entorpeciendo en gran manera la dirección precisa de su trabajo.
		Metas y objetivos	51, 52, 53, 54, 55	El que los colaboradores no conozcan con claridad los propósitos estratégicos institucionales les genera cierta incertidumbre, quizás exista en algunos departamentos una planificación diaria de método de trabajo pero que no están estrechamente ligados con los de la alcaldía. Esto imposibilita conocer claramente una proyección a largo plazo, por lo que los colaboradores no conocen hacia dónde llegarán por no tener una claridad en los objetivos.
		Visión.	56, 57, 58, 59, 60.	Cabe mencionar que la visión de la Municipalidad no es conocida en su totalidad por sus colaboradores, sin visión carecen de un genuino liderazgo, el no darlo a conocer dentro de la institución se pierden los valores y por lo consiguiente no capturan los corazones y mentes de la razón de ser de la alcaldía municipal. También se ha podido observar el crecimiento del pasivo laboral dentro de la misma incrementando el gasto corriente y se vuelve insostenible por lo que debe buscar una implementación de creación de plazas dado que el personal se requiere para el buen funcionamiento institucional y que de esta manera se sientan motivados y comprometidos los colaboradores.

Calidad en el Servicio de los clientes	Elementos tangibles	Apariencia de las instalaciones físicas y del personal.	1, 2, 3, 4	En la Municipalidad de Catacamas se puede decir que los cliente o usuario que se sienten satisfechos en lo que respecta a la apariencia de las máquinas y equipos, si bien es cierto que cuenta con equipos de apariencia moderna pero no se cuenta con un sistema software actualizado dado que este sistema que han venido utilizando lleva más de diez años por lo que ya que no se ajusta a las demandas o exigencias actuales, el no tener un sistema integrado digital de toda la información de los contribuyentes del municipio imposibilita una eficiente atención de inmediato. Con respecto a la apariencia de las instalaciones físicas de la alcaldía, un gran porcentaje de la población miro a bien la instalación física mientras que otra parte de la población no están de acuerdo con ello, el edificio municipal es considerado patrimonio cultural, por lo que no se le puede hacer un cambio drástico al diseño original, el espacio donde se atiende a la mayoría de la ciudadanía en general no es la apropiada ni reúne los requisitos de condicionamiento para ser el área de espera. En cuanto a la apariencia física de los empleados, un porcentaje de la población dice estar de acuerdo mientras que la otra parte dicen estar en desacuerdo, mencionando que los colaboradores no cuentan con un aspecto apropiado es decir que no cuentan con uniforme ni carnet de empleado que les distinga al momento de ser atendidos, de una u otra manera esto viene repercute en la imagen de la Alcaldía municipalidad.
--	---------------------	---	------------	---

				El tiempo que el colaborador de la Municipalidad empleado durante la prestación del servicio se puede ver que en un cierto porcentaje de los cliente o usuario expresaron estar satisfechos con ellos pero existen otra parte del porcentaje en la población que están insatisfechos con ellos, dado que existe demora en el tiempo al instante de ser atendido, quizás tenga que ver con el deficiente sistema del software o la otra podría ser el colaborador que el colaborador emplea al momento de levantarse de su silla e ir a archivo en busca de la ficha del cliente en físico para luego ingresar datos para posterior emitir el recibo de pago.
	Confiabilidad	El interés para prestar el servicio.	5, 6, 7, 8, 9	Un gran porcentaje de los cliente o usuario con respecto al cumplimiento en resolver un trámite se siente satisfechos con ello, pero existe otra parte de la población que se encuentran insatisfechos con la actitud por parte del colaborador, cabe mencionar que quizás se deba a una mala aplicación del factor tiempo o que el colaborador no cuente con destreza con el uso del equipo de cómputo. Quizás los clientes o usuarios tienen mayores expectativas en estos aspectos y los consideran más relevantes. Los cliente o usuario percibe que el interés que muestran los colaboradores al momento de solucionar problemas con respecto al servicio un porcentaje manifiesto estar satisfecho pero existe otra parte de la población que indican estar insatisfechos, con respecto a los aspectos como la eficacia y la eficiencia en la de la prestación del cumplimiento del servicio en un determinado en tiempo y forma no

				les muestran un sincero interés por resolver por parte de los colaboradores en dar una pronta solución a las distintas problemáticas, estos interés los clientes o usuarios lo consideran muy relevante y podrían ser una oportunidad de mejora para implementar estrategias y acciones para la calidad en la prestación de los servicios.
	Capacidad de respuesta	Voluntad y disposición	10, 11, 12, 13.	Esta dimensión una gran porcentaje de la población la consideraron como una de las más importante, sin embargo el nivel de comunicación por parte de los colaboradores no lo miran apropiado para con ellos, seguidamente la disponibilidad de la atención inmediata que les brindan existe un porcentaje alto al estar en desacuerdo y con la anuencia que muestran los colaboradores no lo ven apropiado dado que se distraen en otras actividades entrelazan con la atención hacia ellos, por lo que se debe corregir.
	Seguridad	Confianza al servicio	14, 15, 16, 17.	La percepción por parte de los clientes o usuarios encuestados en cuanto les satisface el conocimiento, la atención mostrada por parte de los colaboradores indicaron estar de acuerdo o satisfechos, seguidamente la habilidad que ellos les muestras indicaron que les inspira credibilidad una parte de la población mientras que otra parte indico estar insatisfecho, el grado de seguridad que les trasmite dentro de la realización del servicio lo ven apropiado pero también existe otra parte de los clientes o usuarios que indicaron que nos les satisface.

	Empatía	Atención personalizada	18, 19, 20, 21, 22.	Se pudo ver que la atención individualizada por parte de los colaboradores se pudo encontrar que en la comprensión de las necesidades de los usuarios de la prestación en el servicio se siente satisfecho un porcentaje de los clientes o usuarios mientras que existe otra parte de los clientes que manifestaron estar en desacuerdo, la comprensión de las necesidades de los clientes o usuarios no es del todo satisfactorio ya que se refleja que los colaboradores no están preparados no comprenden las necesidades prioritarias de los contribuyentes; por lo que sería de vital importancia que en un punto estratégico se instale un buzón de sugerencias donde los usuarios puedan dar a conocer y sugerir sus necesidades primordiales que les aquejan.
--	---------	------------------------	---------------------	---

Fuente: Elaboración Propia

4.5 Construcción de los resultados finales

4.5.1 Lecciones aprendidas

Al realizar el estudio en la Municipalidad de Catacamas relacionado con un modelo de atención al cliente para mejorar la calidad en los servicios que ofrece la misma a la ciudadanía en general me permitió conocer la importancia de la cultura organizacional en la institución y como esta impactan positivamente en la alineación de la visión y organización como parte de la mejora continua en la transformación.

La búsqueda exhaustiva de la información relacionada con la cultura y como esta incide en la calidad de los servicios que sirvió para sustentar como soporte en el marco teórico fue de muchísimo aprendizaje, dado que el conocer sobre la historia de la cultura, los modelos con sus diferentes dimensiones y sus respectivos indicadores, además de las características que las grandes empresas han puesto en marcha y de cómo estos modelos les ha generado éxito.

Cabe mencionar que ha sido de vital importancia el conocimiento que he adquirido a través de la evaluación en cultura organizacional y como esta incide en la calidad de los servicios que los colaboradores prestan a diario a los clientes o usuarios, generando resultados y en base a estos proponer al Departamento de recursos humanos de la alcaldía municipal de Catacamas sugerencias de estrategias y las actividades para establecer un plan de acción.

En el desarrollo del proyecto de investigación permitió conocer la información necesaria para enriquecer y a la vez fortalecer nuevas experiencias que podría aportar a otras instituciones relacionadas con el tema objeto de estudio, con poder ofrecer servicios de calidad que satisfagan el servicio de clientes o usuarios.

4.6 Propuesta de implementación o diseminación

RESUMEN

El presente trabajo inició a partir de la pregunta ¿Cuáles son los elementos que deben contener un Modelo de Atención al Cliente para que satisfaga la calidad en cada uno de los servicios que prestan a los usuarios en las diferentes dependencias de la Municipalidad de Catacamas, en el año 2021? Teniendo como sustento los resultados de los instrumentos aplicados. Por tanto, se determinó como objetivo desarrollar un plan de acción para fortalecer la satisfacción de los clientes o usuarios de la Ciudad de Catacamas, Olancho de acorde con los resultados del cuestionario de cultura organización, calidad en el servicio de los clientes.

Se realizó una investigación, basado en dos instrumentos el primero para la cultura organización con un total de treinta y tres (33) colaboradores, el segundo calidad en el servicio de los clientes con un total de trecientos ochenta y cinco clientes o usuarios (385). Y cómo población muestra para recolección de información se conformó una (1) dirigida al jefe de Recursos Humanos de la Municipalidad.

Teniendo como sustento los resultados obtenidos de los cuestionarios de cultura organizacional y calidad en el servicio de los clientes, se llevará a cabo una propuesta de un plan de acción para mejorar la percepción de los clientes o usuarios de la Municipalidad de Catacamas clima organizacional y calidad en el servicio de los clientes en el año 2021, de acuerdo a los análisis de cada ítem al confrontar los resultados de los cuestionarios con los resultados obtenidos.

Palabras claves: cultura organizacional, calidad en el servicio, análisis FODA, plan de acción, estrategias.

4.6.1 INTRODUCCIÓN

Al tener buena cultura organizacional dictara la pauta de cómo se conducen las diferentes empresas para lograr el buen funcionamiento de sus operaciones a través de creencias, normas y valores que impulsan el cumplimiento de sus objetivos con fines comerciales, al tener un claro panorama en el mismo esto incidirá de manera positiva en los empleados y vera más claro del por qué se le debe dar una mejor atención a los clientes o usuarios de la municipalidad de Catacamas.

La satisfacción del cliente depende de la percepción que tiene del bien o servicio que está obteniendo. La satisfacción es la evaluación que realiza el cliente respecto de un producto o servicio, en términos de si ese producto o servicio respondió a sus necesidades y expectativas; la ausencia del cumplimiento de dichas necesidades y expectativas da como resultado la insatisfacción con el producto o servicio adquirido

Por lo anterior expuesto, como resultado del proceso de investigación se detalla un plan de acción en el cual inmensas las estrategias de servicio al cliente para mejorar la percepción de en cuanto a calidad en los servicios que satisfaga la atención, colaboradores de la alcaldía municipal de Catacamas, lo cual se ha diseñado para solucionar la problemática determinada en la realidad, lo que servirá para mejora en la misma.

4.6.2 Misión

Ser una institución que brinde servicios de calidad y que a través de sus colaboradores busca el bienestar y la mejor satisfacción de los clientes o usuarios de la ciudadanía en general, promoviendo el desarrollo económico, social y cultural con eficiencia, respeto y transparencia.

4.6.3 Visión

Convertirse en una institución eficiente y eficaz que cuente con espacios adecuados, tecnología moderna, recurso humano capacitado, que pueda brindar servicios de calidad a partir desde el inicio de un trámite de los clientes o usuarios de la ciudadanía en general, promoviendo un servicio rápido eficiente, para lograr a través de ello un desarrollo local económico, social y cultural, pero sobre todo mostrar el respeto, la honestidad, empatía y de esta manera ganar la confianza de la población.

4.7 Objetivos

4.7.1 Objetivo General

Mejorar la percepción de los clientes o usuarios en cuanto a la satisfacción de calidad en los servicios recibidos por parte de los colaboradores de la de municipalidad de Catacamas en el año 2021, basado en el análisis de los resultados obtenidos a través de los cuestionarios de cultura organizacional y calidad en el servicio de los clientes aplicados a colaboradores de la municipalidad y a los clientes o usuarios de la población en general.

4.6.2 Objetivos Estratégicos

1. Lograr la motivación de los colaboradores del departamento de control tributario, catastro municipal y justicia municipal de la Municipalidad de Catacamas, en el año 2022.

2. Mejorar el clima y cultura organizacional de los colaboradores de la municipalidad de Catacamas, en el año 2022.
3. Mejorar la calidad del servicio y satisfacer las expectativas de los clientes o usuario de la ciudadanía en general, en el año 2022.
4. Mejorar la imagen de la municipalidad de Catacamas, en el año 2022.

4.8 Análisis FODA Cultura Organizacional Alcaldía Municipal

Luego de haber investigado las condiciones relacionadas al servicio al cliente y la imagen de la Municipalidad de Catacamas, se presenta una matriz en la que se da a conocer las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas. Esta información se obtuvo del resultado de la investigación que se aplicó a los colaboradores de la Alcaldía Municipal, así como un diagnóstico de la situación interna (fortalezas, debilidades) y una evaluación externa (oportunidades, amenazas) de la Municipalidad de Catacamas.

Fortalezas	Oportunidades
1. Se cuenta con personal administrativo calificado con experiencia en la Municipalidad. 2. La Municipalidad cuenta con máquinas y equipo de apariencia moderna 3. Experiencia de los colaboradores de 1 a 5 años de laborar en la municipalidad con grado de escolaridad universitario y de secundaria. 4. Se coordina el trabajo entre jefe y colaboradores. 5. El comportamiento de los colaboradores de la Alcaldía Municipal inspira confianza a los clientes 6. Confianza en el colaborador para el desempeño de sus funciones. 7. El colaborar es consistente y predecible para realiza su trabajo, a parte toma el aprendizaje como desarrollo. 8. Los colaboradores de aptan fácilmente a los cambios. 9. El colaborador fomenta contacto directo con el cliente y tiene una clara comprensión de lo.	1. Crear programas y espacios de recreación en donde se les permita con los colaboradores que interactúen con sus compañeros de trabajo. 2. Establecer convenios con Infop para que pueda ser un ente facilitar de capacitaciones para los colaboradores, que estén orientadas al crecimiento laboral. 3. Que la municipalidad de Catacamas pueda ser el referente en la mejora en l calidad de los servicios para otras municipalidades a nivel nacional.

Debilidades	Amenazas
1. Los colaboradores de la municipalidad no resuelven, tampoco muestran interés en los clientes o usuarios. 2. Colaboradores con experiencia sin acceso a ser promovido. 3. No existe una cooperación entre los diferentes grupos en la Alcaldía Municipal. 4. Las autoridades o directores de la Municipalidad no invierten en el desarrollo de la capacitación del recurso humano. 5. La municipalidad no cuenta con códigos de ética que guíe el comportamiento del funcionario público. 6. La municipalidad no cuenta con un área o espacio físico que cumpla las expectativas de los clientes. 7. Mala imagen de la municipalidad en cuanto al servicio que presta a los clientes o usuarios. 8. Un gran porcentaje de colaboradores no tienen estabilidad laboral (contrato por tiempo definido). 9. Los colaboradores de la Alcaldía Municipal siempre están demasiado ocupado para atender a los clientes.	1. Apatía por parte de los altos mando, directivos persona encargada de la municipalidad 2. Existen grupos reducidos de personas que no se integran y trabajan de forma aislada como si fuese una isla impidiendo poder alcanzar en conjunto el objetivo de la institución. 3. Inestabilidad económica por recaudación de ingresos, producto de la pandemia Covid-19 4. Cambios de gobierno local.

Fuente: Elaboración Propia

4.9 ESTRATEGIA

En la propuesta en marcha del plan de acción de atención al cliente y mejorar la precesión en la calidad de los servicios por parte de la Municipalidad de Catacamas, debe existir un proceso de esfuerzo por mejorar el comportamiento dentro de cada una de las variables mediante ayudas concretas provenientes de los jefes inmediatos y del área de Recursos Humanos, que ayuden a mejorar la cultura organizacional y el buen desempeño laboral de los colaboradores de la institución, en función de los resultados observados se proponen las siguientes estrategias:

Tabla 66. Matriz de estrategia Cultura organizacional, involucramiento

Estrategia	Variable a intervenir
Programa “Involucramiento”	Desarrollo de la capacidad
Los colaboradores manifiestan que en Alcaldía municipal no cuentan con programas de capacitación que les permita el desarrollo de las capacidades, oportunidades de entrenamiento y formación. Promover alianzas estratégicas con entidades que brinden modalidades de cursos certificados de capacitación que vendrán a fortalecer en gran parte las habilidades profesional y complementaria ejerciendo un efecto motivador y transformador de realidades de los colaboradores y su entorno. Propiciando un buen comportamiento entre los colaboradores con los diferentes grupos de trabajo mostrando siempre los buenos patrones del ser humano de conducta especialmente el respeto, protección activa del entorno físico de trabajo. El desarrollo de las capacidades de los colaboradores consiste en mejorar las condiciones, conseguir eficientar un mejor desempeño, agregar valor añadido, desarrollar nuevos talentos que van desde el aspecto. Esta actividad se desarrollará en relación a la Cultura organizacional con la dimensión del involucramiento de forma trimestral con el objetivo que durante el año puedan ser capacitado todos los colaboradores que estén estrechamente relacionados con la atención al cliente tanto interno como externo con ello se busca fortalecer las debilidades en estas áreas, las capacitaciones que proponen son las siguientes: simplificación de métodos de trabajo y relaciones interpersonales.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 67. Matriz de estrategia Cultura organizacional, Consistencia

Estrategia	Variable a intervenir
Programa “Consistencia”	Código de ética
De acuerdo con la información que se obtuvo en la recolección de datos los colaboradores manifiestan en su mayoría en no conocer un código de ética en la Alcaldía, dado que el mismo constituye una serie de principios, normas y preceptos que regulan el comportamiento humano profesional. Fundamentos morales y éticos de carácter general dentro de la vida diaria. El Código de conducta ética del servidor público, ha sido creado como el instrumento legal que contemple normas de conducta ética de los servidores públicos, se puede decir que es un conjunto de deberes, prohibiciones e incompatibilidades aplicables sin excepción a todas las personas que se desempeñen en la función pública en todos los Poderes, órganos e instituciones del Estado, niveles y jerarquías. El jefe de Recursos humanos deberá organizar talleres con los colaboradores de la municipalidad para que pueda ser socializado el código de ética del servidor público a su vez deberá dotar de ejemplares impresos para la fácil interpretación de la misma. Esta actividad se desarrollará en relación a la Cultura organizacional con la dimensión de consistencia de forma semestral con el objetivo que durante el año puedan ser capacitado los talleres estará orientada en la socialización del código de ética con los diferentes grupos de trabajo, a la finalización el colaborador tendrá mejor conocimiento en conductas y sabrá cómo es que se tiene que comportar un servidor público con sus compañeros, con los clientes o usuarios que requieren de un servicio puntual.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 68. Matriz de estrategia Cultura organizacional, identificación de la misión

Estrategia	Variable a intervenir
Programa “Identificación de la misión”	Sentido de pertenencia
Uno de los aspectos que se identificó entre los colaboradores es que tienen debilidad en la identificación de la misión de la Alcaldía municipal ya que no tienen los valores bien arraigados esto impide que pueda llevar con un feliz término el cumplimiento de los objetivos y por ende las metas eficientemente. Proponer a través de la jefatura de recursos humanos solicitar al jefe de Planificación institucional o a la persona encargada de presupuesto o en viceversa al jefe de finanza que puedan crear programas de capacitación sobre la planificación estratégica o buscar entidades que estén relacionadas con esta área de capacitación ya que en gran medida vendrán a fortalecer esta parte en los colaboradores. El desarrollo de las capacidades de los colaboradores consiste en conocer a cerca de dirección y propósitos estratégicos, metas y objetivos institucionales, visión, para un mejor desempeño en el cumplimiento de metas y objetivos Esta actividad se desarrollará de forma trimestral con el objetivo que durante el año por lo menos pueda ser capacitado todos los colaboradores del departamento que estén orientados a atender a cliente o usuarios con ello se busca fortalecer las debilidades en estas áreas, las capacitaciones que proponen son las siguientes: cultura organizacional, gestión del talento humano	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 69. Matriz de estrategia Calidad en el servicio

Estrategia	Variable a intervenir
Programa “Confiabilidad”	Agilizar el tramite
Uno de los aspectos que se identificó por parte de los cliente o usuario en los colaboradores es la poca anuencia que se les muestra al momento de resolver un trámite, demora en el tiempo, dado que existen ocasiones en los que ellos ponen el interés necesario y en otras ocasiones demoran el trámite. Tomando en cuenta que es el cliente o usuario quien determina las percepciones del servicio siempre se consideran en relación con las expectativas. Debido a que las expectativas son dispuestas siempre las que van encaminadas a obtener una completa satisfacción en el mismo. Por lo que a través de la jefatura de recursos humanos se puedan crear programas de capacitación que vengán a solventar el inconformismo de los clientes o usuarios y fortalecerá esta parte a los colaboradores. Esta actividad se desarrollará de forma trimestral con el objetivo que durante el año por lo menos pueda ser capacitado todos los colaboradores del departamento que estén orientados a atender a cliente o usuarios con ello se busca fortalecer las debilidades en estas áreas, las capacitaciones que proponen son las siguientes: calidad en la atención al cliente, herramienta para el servicio al cliente, trabajo en equipo.	

Fuente: Elaboración Propia

Tabla 70. Matriz de estrategia Calidad en el servicio

Estrategia	Variable a intervenir
Programa “Capacidad de respuesta”	Demora en el servicio
La capacidad de respuesta que muestran los colaboradores para con los clientes o usuarios dado que la mayoría de tiempo pasan ocupados. El manejo del tiempo es muy importante en una institución para el buen funcionamiento de toda institución eficiente. Los códigos de ética constituyen una serie de principios, normas y preceptos que regulan el comportamiento humano profesional, es decir, el deber ser de los profesionales, las aspiraciones o el ideal de un profesional también permiten a los gremios incorporar y asumir fundamentos morales y éticos de carácter general dentro de la vida diaria Tomando en cuenta que es el cliente o usuario quien determina las percepciones del servicio siempre se consideran en relación con las expectativas. Debido a que las expectativas son dispuestas siempre las que van encaminadas a obtener una completa satisfacción en el mismo. Por lo que a través de la jefatura de recursos humanos se puedan crear programas de capacitación que vengán a solventar el inconformismo de los clientes o usuarios y fortalecerá esta parte a los colaboradores. Esta actividad se desarrollará de forma trimestral con el objetivo que durante el año pueda ser capacitado todos los colaboradores del departamento que estén orientados a atender a cliente o usuarios con ello se busca fortalecer las debilidades en estas áreas, las capacitaciones que proponen son las siguientes: atención centrada en el cliente, políticas de atención y servicio al cliente, centrados en la necesidad del cliente.	

Fuente: Elaboración Propia

4.10 PLAN DE ACCIÓN

Para llevar a la práctica cada una de estas estrategias, se requiere la intervención directa de parte de gestión de Recursos Humanos, así como de intervenciones planeadas y conducidas por los jefes de los departamentos en donde se realizó la investigación, teniendo en cuenta que una intervención puede afectar positiva o negativamente a los equipos de trabajo y a los colaboradores. Con las intervenciones se busca incidir positivamente y contribuir a generar un ambiente agradable entre los colaboradores enfocados en el respeto, colaboración y productividad,

El plan de acción que se propone a continuación, puede ser ejecutado de forma directa o indirecta, sin embargo, es importante aclarar que el área de Recursos Humanos debe tener claridad sobre lo que se pretende con la intervención ya que es preciso enfatizar que en gran manera vendrán a eficientar cada uno de los procesos en la calidad de la prestación del servicio de la Municipalidad de Catacamas.

Tabla 71. Matriz Plan de Acción

PLAN DE ACCIÓN PARA LA MEJORA EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DE CATACAMAS																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
1	2	3					4										5																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
SITUACIÓN	OBJETIVO	ESTRATEGIA					SEGUIMIENTO										PRESUPUESTO																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
VARIABLE A INTERVENIR	DE ACUERDO A LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	TIPO DE ACCIÓN (crear, modificar o fortalecer comportamientos)	NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLE DE EJECUTAR LA ACCCIÓN	RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO Y MONITOREO DE LA IMPLEMENTACIÓN	TIEMPO DE EJECUCIÓN	PERIODICIDAD DEL SEGUIMIENTO	MES												INDICADORES	MODO DE VIRIFICACIÓN	COSTO																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
								E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AUG	SEPT	OCT	NOV	DIC																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																															
Desarrollo de capacidades	Desarrollar un plan de capacitaciones con los colaboradores con la finalidad del crecimientos y fortalecimientos de nuevas habilidades profesionales para el desenvolvimiento en sus funciones	“Modificar y Fortalecer”	“Involucramiento”	Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	Un año	Trimestral				X				X					X																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													

“Consistencia”	Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	Un año	Se

PLAN DE ACCION PARA LA MEJORA EN LA CALIDAD EN EL
SERVICIO
EN LA MUNICIPALIDAD DE CATACAMAS

1	2	3					4										5																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
SITUACIÓN	OBJETIVO	ESTRATEGIA					SEGUIMIENTO										PRESUPUESTO																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																
VARIABLE A INTERVENIR	DE ACUERDO A LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	TIPO DE ACCIÓN (crear, modificar o fortalecer comportamientos)	NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLE DE EJECUTAR LA ACCCIÓN	RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO Y MONITOREO DE LA IMPLEMENTACIÓN	TIEMPO DE EJECUCIÓN	PERIODICIDAD DEL SEGUIMIENTO	MES												INDICADORES	MODO DE VERIFICACIÓN	COSTO																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
								E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D				E	N	E	B	R	R	Y	N	L	O	P	T	V	C																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																													
Sentido de pertenencia	Desarrollar plan o talleres de que estén orientadas a que los colaboradores conozcan a cerca de dirección y propósitos estratégicos, metas y objetivos institucionales, visión, para un mejor desempeño en el cumplimiento de metas y objetivos, al finalizar la jornada el colaborador podrá tener sentido de pertenencia por la municipalidad de Catacamas.	Modificar y Fortalecer	“Identificación de la misión”	Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	Un año	Trimestral				X				X																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																		

PLAN DE ACCIÓN PARA LA MEJORA EN LA CULTURA ORGANIZACIONAL EN DESEMPEÑO LABORAL EN LA MUNICIPALIDAD DE CATACAMAS																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							
1 SITUACIÓN	2 OBJETIVO	3 ESTRATEGIA					4 SEGUIMIENTO					5 PRESUPUESTO																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																											
VARIABLE A INTERVENIR	DE ACUERDO A LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	TIPO DE ACCIÓN (crear, modificar o fortalecer comportamientos)	NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLE DE EJECUTAR LA ACCION	RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO Y MONITOREO DE LA IMPLEMENTACIÓN	TIEMPO DE EJECUCION	PERIODICIDAD DEL SEGUIMIENTO	MES												INDICADORES	MODO DE VIRIFICACIÓN	COSTO																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																	
								E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																				
								NE	AB	BA	U	U	G	E	C	C	I	E	B				R	R	Y	N	L	O	P	T	V	C																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																							
Agilizar el trámite.	Desarrollar actividades que estén encaminadas en mejorar la percepción de los clientes o usuarios, buscando la mejor manera de agilizar los procedimientos en la atención y buscar la mejor manera de disminuir el tiempo de espera a través de la prestación del servicio, tomando en cuenta que el cliente o usuario juega un papel importante.	Modificar y Fortalecer	“Confiabilidad “	Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	Un año	Trimestral																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																																</

PLAN DE ACCIÓN PARA LA MEJORA EN LA CALIDAD EN EL
SERVICIO
EN LA MUNICIPALIDAD DE CATACAMAS

1	2	3					4										5					
SITUACIÓN	OBJETIVO	ESTRATEGIA					SEGUIMIENTO										PRESUPUESTO					
VARIABLE A INTERVENIR	DE ACUERDO A LA RECOLECCIÓN DE INFORMACIÓN	TIPO DE ACCIÓN (crear, modificar o fortalecer comportamientos)	NOMBRE DE LA ESTRATEGIA	RESPONSABLE DE EJECUTAR LA ACCCIÓN	RESPONSABLE DEL SEGUIMIENTO Y MONITOREO DE LA IMPLEMENTACIÓN	TIEMPO DE EJECUCIÓN	PERIODICIDAD DEL SEGUIMIENTO	MES												INDICADORES	MODO DE VIRIFICACIÓN	COSTO
								E	F	M	A	M	J	J	A	S	O	N	D			
								NE	AB	BA	U	U	U	G	E	C	O	I	E			
								EB	BR	RY	N	L	O	P	T	V	C					
Demora en el servicio	Desarrollar un plan de capacitaciones con los colaboradores en vista de la insatisfacción del cliente. tomando en cuenta que es el cliente o usuario quien determina las percepciones del servicio con la finalidad que sean tomados en cuenta para la toma de decisiones	Modificar y Fortalecer	“Capacidad de respuesta”	Recursos Humanos	Jefe de Recursos Humanos	Un año	Trimestral				X				X				1. Porcentaje de los colaboradores que asisten a las capacitaciones.	1 Informes trimestrales.	L. 0.00	
																			2. Número de talleres dirigidos entender la necesidad del cliente.	2 Registros de participantes.		
																			3. Porcentaje de participación entre los colaboradores en políticas de atención y servicio al cliente.	3 Registros de participación por reunión.		

V CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

CONCLUSIONES

El comportamiento de los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas impacta de manera negativamente, ya que no todos trabajan en la misma dirección, no cuentan con un programa en el que puedan crecer laboralmente, por lo que no existen una buena coordinación en el trabajo y este se ve afectado en gran manera en el cumplimiento de los objetivos y las metas de la institución, dado que el quehacer fundamental de la municipalidad es la prestación de los servicios públicos de una manera eficiente a la ciudadanía en general.

En cuanto a la cultura organizacional que existe a lo interno en la Municipalidad de Catacamas, se determinó que los colaboradores en su mayoría no suelen tener sentido de pertenecía institucional esto en gran parte viene a debilitar que se pueda cumplir las metas y objetivos institucionales, existe un cierto grado de malestar en un porcentaje de los colaboradores dado que son contratados por tiempo definido esto les impide gozar de ciertos beneficios que gozan los colaboradores de modalidad permanente, el poco interés por parte de las autoridades de la municipalidad en la capacitación permanente del talento humano de la institución y el incumplimiento de las remuneraciones de manera mensual.

Con lo que respecta a la calidad del servicio que se ofrece a los usuarios o clientes en lo concerniente a los servicios públicos en la Municipalidad de Catacamas, existe cierto grado de inconformismo de la ciudadanía al momento de llegar a las oficinas municipales en busca de la prestación del servicio por ser ineficiente, ya que no se cuenta con espacios que reúnen las condiciones óptimas al momento de hacer la espera en ser atendidos, a unos les toca estar en pie y otros esperan su turno de manera sentada.

Se puede decir que dentro de los puntos críticos que tiene la municipalidad con la prestación en el servicio se debe a que no cuentan con un sistema software actualizado y el que tienen está un poco obsoleto esto impide poder realizar la facturación de manera rápida y eficaz, por lo que lo colaboradores desarrollan sus funciones con ciertas limitantes en ocasionando les genera desmotivación y se ve reflejada en el desempeño laboral, para que un colaborador se pueda desarrollar bien dentro en su área de trabajo.

DEGT-UNAH

RECOMENDACIONES

Se recomienda que a través del Jefe de Recursos Humanos se socialicen los programas de capacitación y talleres relacionados con cultura organización y ética profesional. Esto debido a que los colaboradores de la municipalidad no tienen claro el sentido de pertenencia de la institución dado que desconocen el plan estratégico institucional y el manual de código de ética, a causa de ello muestran una cultura débil por lo que es de vital importancia fortalecer esta área de la institución.

A las autoridades o Jefe de Recursos Humanos de la municipalidad: se le recomienda implementar el plan de acción y asignar el presupuesto necesario para su ejecución, ya que en gran parte vendrá a solventar la problemática en relación a la prestación del servicio público por parte de los colaboradores, también que se considere la compra de paquetes actualizados de software para que lo implementen en el área de facturación de los servicios.

A los Directivos de la Corporación Municipal, Jefe de Recursos Humanos y Jefes de los diferentes Departamento que tienen relación directa con los clientes o contribuyentes del municipio de Catacamas: Implementar mecanismos de control eficientes creando un verdadero espacio que reúna las condiciones adecuadas en las que el cliente sienta amena la espera, orden eficiente para ser atendido y que el resultado de la atención satisfaga las expectativas de los clientes o contribuyentes.

VI. Referencias Bibliográficas

- Aguirre, B. (2011). Los Valores Morales en la Conducta Personal. *ENFOQUITE Universidad Tecnológica Equinoccia*(2), 77-101. Obtenido de <https://ingenieria.ute.edu.ec/enfoqueute/index.php/revista/article/download/11/11/48>
- Aiteco, C. (2022). El Modelo SERVQUAL de Calidad de Servicio. s/n. Obtenido de <https://www.aiteco.com/modelo-servqual-de-calidad-de-servicio/>
- Alabart, Y. (2014). *Modelo, metodología y herramientas para el diagnóstico de la Cultura Organizacional*. Brasil. Obtenido de http://www.redpilares.net/sobre-la-red/Documents/ALABART_Modelo%20y%20herramientas%20para%20diagn%C3%B3stico%20cultura%20organizacional.pdf
- Allcchuamán, M. (2015). *Calidad de Servicio y Satisfacción de los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pacucha, Andahuaylas*. (Tesis de pregrado), Universidad Nacional José María Arguedas, Andahuaylas, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unajma.edu.pe/bitstream/handle/123456789/225/15-2015-EPAE-Inca%20Allcahuaman-Calidad%20de%20servicio%20y%20satisfaccion%20de%20los%20usuarios.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Almeida, V. (2019). *Propuesta metodológica de gestión del cambio para la diversificación de la empresa Orellana* . (Tesis posgrado), Universidad Andina Simón Bolívar, Quito, Ecuador. Obtenido de <https://repositorio.uasb.edu.ec/bitstream/10644/6568/1/T2815-MDTH-Almeida-Propuesta.pdf>
- Alvarado, J. (2017). *Aplicación del Modelo de Evaluación de la Calidad Servqual y Establecimiento de Medidas de Intervención para la Empresa Coosalud Eps-S Sucursal Boyacá*. (Tesis de pregrado), Universidad Pedagógica y Tecnológica de Colombia, Colombia. Obtenido de <https://repositorio.uptc.edu.co/bitstream/001/1957/1/TGT-589.pdf>
- Alvarado, V. (05 de mayo de 2011). *Definición de Cliente, Para Fines de Mercadotecnia*. Obtenido de Sesión de Aprendizaje: <http://vilmaalvarado.blogspot.com/2011/05/definicion-de-cliente-para-fines-de.html>
- Alvarez, L. (2018). *Gestión municipal, atención al cliente y calidad de servicio, municipalidad de Santa Anita Lima 2017*. (Tesis doctoral), Universidad César Vallejo, Lima, Perú. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/19489/%C3%81lvarez_YLL.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- AMHON. (06 de enero de 2022). *Portal Unico IAIP. GOB. HN*. doi:https://portalunico.iaip.gob.hn/portal/ver_documento.php?uid=NTA4MDI4OTM0NzYzNDg3MTI0NjE5ODcyMzQy
- Aragón , H., Gosebruch, H., & Toledo, J. (2012). *Plan de Mejoramiento del Servicio de Atención al Cliente en Restaurante la Pradera*. Universidad Nacional de Ingeniería, Facultad de Ciencias y Sistemas , Managua, Nicaragua. Obtenido de <http://ribuni.uni.edu.ni/1130/1/38088.pdf>
- Arias, J., Villasís, M., & Miranda, M. (2 de abril-junio de 2016). El protocolo de investigación III: la población de estudio. *Revista Alergia México*, 63(2), 201-206. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4867/486755023011.pdf>

- Arrechedora, I. (s.f.). *lifeder.com*. (T. X. Douglas McGregor: Biografía, Productor) Recuperado el 2019, de <https://www.lifeder.com/douglas-mcgregor/#Biografia>
- Barrera, A. (22 de Feb de 2016). *Revista Summa*. (L. n. cliente, Productor) Recuperado el 31 de 10 de 2019, de <https://revistasumma.com/las-nuevas-tendencias-del-servicio-al-cliente/>
- Barreto, L., & Bonilla, M. (2011). *Perfil Cultural y Desempeño Organizacional en la Empresa Ecocapital Internacional S.A. E.S.P.* (Tesis de posgrado), Universidad de la Sabana, Chía, Colombia. Obtenido de <https://docplayer.es/14415836-Perfil-cultural-y-desempeno-organizacional-en-la-empresa-ecocapital-internacional-s-a-e-s-p-ligia-marcela-barreto-pardo-cod.html>
- Barrios , A. (2018). Área Temática 6. Prospectiva y cambio en las instituciones universitarias y sus relaciones con la sociedad y la empresa. *Pioneros de la Calidad*. Obtenido de https://repositorio.ufsc.br/bitstream/handle/123456789/190966/201_00015.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Bernal , C. (2010). *Metodología de la investigación Administración, Economía, Humanidades y Ciencias Sociales*. Colombia: Pearson Educación.
- Bonavia, T., Prado, V., & García, A. (2010). Adaptación al español del instrumento sobre cultura organizacional de Denison. *SUMMA Psicológica UST*, 7(1), 15 - 32. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/3294911.pdf>
- Bustamante, M., Bravo, Á., & Sánchez, A. (2002). Modelos mentales: análisis comparativo de liderazgo y aprendizaje de los estudiantes de empresariales de pregrado de las Universidades de Talca, Chile y Göttingen, Alemania. *Forum Empresarial Administración de Empresas*, 7(2), 30-54. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=63170202>
- Bustamante, M., Zerda, E., Obando, F., & Tello, M. (2019). Fundamentos de la Calidad de Servicio El Modelo Servqual. *Empresarial*, 13(2), 1-15. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7361518.pdf>
- Cabanillas, L. (2015). *Propuesta de un Plan de Calidad de Servicio al Cliente (USUARIO), para mejorar la Imagen de la Municipalidad Distrital de Sorochuco, en el Periodo 2013-2014*. (Tesis de pregrado), Universidad Nacional de Cajamarca, Camajarca, Perú . Obtenido de <https://1library.co/document/y8gw1j4z-propuesta-calidad-servicio-cliente-usuario-municipalidad-distrital-sorochuco.html>
- Cabrera, L., Bethencourt , J., González, M., & Álvarez , P. (2006). Un estudio transversal retrospectivo sobre prologación y abandono de estudios universitarios. *RELIEVE. Revista Electrónica de Investigación y Evaluación Educativa*, 12(1), 105-127. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/916/91612106.pdf>
- Carhuavilca, L., & Nole, G. (2020). *Calidad percibida en karaokes de Lima Moderna*. (Tesis de pregrado), Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas, Lima, Perú. Obtenido de https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/653713/Carhuavilca_PL.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Carmona, A., & Leal, A. (1998). La Teoría de los factores en la Satisfacción del Cliente. *Investigaciones Europeas de Dirección y Economía de la Empresa*, 4(1), 53-80. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/187754.pdf>
- Carro, F., & Caló, A. (5 al 7 de diciembre de 2012). La Administración Científica de Frederick W. Taylor una Lectura Contextualizada. *VII Jornadas de Sociología de la Universidad Nacional de La Plata Argentina en el escenario latinoamericano actual: debates desde*

- las ciencias sociales*, 18. Obtenido de <http://jornadassociologia.fahce.unlp.edu.ar/vii-jornadas-2012/actas/Carro.pdf>
- Casadesús, M., Heras, I., & Merino, J. (2005). *Calidad práctica. Una guía para no perderse en el mundo de la calidad*. España: Prentice Hall. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/6577557.pdf>
- Castillo, C. (2010). Fundamentos de los códigos de ética de los colegios profesionales. *Educación, Universidad de Costa Rica*, 34(1), 119-141. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44013961007>
- Castillo, G. (2016). *Diagnóstico de la dimensión del modelo SERVQUAL más importante para la satisfacción del usuario externo de la Cooperativa de Ahorro y Crédito Nuestra Señora del Rosario, año 2015*. (Tesis de pregrado), Universidad Nacional de Cajamarca, Cajamarca, Perú. Obtenido de <https://repositorio.unc.edu.pe/bitstream/handle/UNC/931/TESIS%20GLADYS%20JHOSELYNE%20CASTILLO%20MORENO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Castillón, C., & Cochachi, J. (2014). *La Calidad de Servicio y la Satisfacción del Cliente de la Marisquería Punta Sal del Distrito de el Tambo – Huacayo, periodo 2013*. (Tesis de pregrado), Universidad Nacional del Centro del Perú, Huacayo, Perú. Obtenido de <http://repositorio.uncp.edu.pe/bitstream/handle/UNCP/3824/Castill%C3%B3n%20Ayll%C3%B3n%20Cochachi%20Mucha.pdf?sequence=1&isAllowed=y#:~:text=Dicha%20poblaci%C3%B3n%20ser%C3%A1%20medida%20a,de%20respuesta%2C%20seguridad%20y%20empat%C3%ADa.>
- Castro, J. (2020). *Propuesta de Mejora de la Calidad del Servicio en Consulta Externa del Hospital III José Cayetano Heredia*. (Tesis de pregrado), Universidad Nacional de Piura, Piura, Perú. Obtenido de <https://repositorio.unp.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12676/2285/IND-CAS-PAS-2020.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Chang, J. (2014). *Atención al cliente en los servicios de la municipalidad de Malacatán San Marcos*. (Tesis de pregrado), Universidad Rafael Landívar, Malacatán, San Marcos. Obtenido de <http://biblio3.url.edu.gt/Tesario/2014/01/01/Chang-Juan.pdf>
- Chunga, E. (2018). *Los Servicios Públicos y la Satisfacción de los Usuarios en la Municipalidad Distrital de Hualmay*. (Tesis de posgrado), Huacho, Universidad Nacional José Faustino Sánchez Carrión. Obtenido de <http://repositorio.unjfsc.edu.pe/bitstream/handle/UNJFSC/2152/CHUNGA%20VERGAR A%20EVELYN.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Contreras, A., & Gómez, A. (2018). Aplicación de los Cuestionarios de Denison para determinar las características de la Cultura Organizacional. *de Investigación SIGMA*, 05(1), 59-86. Obtenido de <https://journal.espe.edu.ec/ojs/index.php/Sigma/article/view/1204/859>
- Contreras, J., Camacho, M., & Segura, L. (noviembre de 2019). Evaluación de la Calidad en el Servicio Mediante el Modelo Servqual a una Microempresa CHocolatera. *Revista de Desarrollo Sustentable, Negocios, Emprendimiento y Educación RILCO DS*(1), 1-14. Obtenido de <https://www.eumed.net/rev/rilcoDS/01/modelo-servqual.pdf>
- Cordero, J. (Marzo de 2010). La necesidad de formación de gerentes públicos municipales, en Contribuciones a las Ciencias Sociales. *Eumed.net*. Obtenido de <http://www.eumed.net/rev/cccss/07/jmct2.htm>

- Cravero, A., Sepúlveda, S., Trujillo, J., & Jose, M. (2009). El Alineamiento de Objetivos de la Organización como propuesta para el Análisis de Requisitos en Almacenes de Datos. *Wor Kshop Internacional EIG2009*, 1-10. Obtenido de http://ceur-ws.org/Vol-558/Art_7.pdf
- Denison, D., Janovics, J., Young, J., & Hee, J. (2006). Diagnosticando culturas organizacionales: validando un modelo y método. *ResearchGate*, 1-39. Obtenido de https://www.researchgate.net/publication/228801211_Diagnosing_organizational_culture_s_Validating_a_model_and_method
- Dobrecky, L. (enero-marzo de 2008). Identificación de peligros y puntos críticos de control en biblioteca. *Biblios*(30), 11. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/2602599.pdf>
- Duque, E. (enero-junio de 2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición* Edison Jair Duque Oliva. *INNOVAR. Revista de Ciencias Administrativas y Sociales.*, 15(25), 64-80. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802505.pdf>
- Estrada, E. (2017). *Calidad de atención y su relación con la satisfacción al usuario – Municipalidad distrital Rázuri*. (Tesis de posgrado), Universidad César Vallejo, Rázuri, Perú. Obtenido de http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/11800/estrada_me.pdf?sequence=1
- Figueroa , L. (2015). *Relación entre La Cultura Organizacional y el Desempeño Laboral de los Colaboradores de una Institución Gubernamental*. (Tesis de pregrado), Universidad Rafael Landínvar, La Asunción, Guatemala. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2015/05/43/Figueroa-Leyvi.pdf>
- Franklin , E., & Krieger , M. (2011). *Comportamiento Organizacional Enfoque para América Latina*. (G. D. Chávez, Ed.) México: Prentice Hall. Obtenido de <https://ozkarinconsultor.files.wordpress.com/2019/02/comportamiento-organizacional.pdf>
- Fuster, D. (Ene - Abr de 2019). Investigación cualitativa: Método fenomenológico hermenéutico. *scielo*, 7(1), 201 - 229. Obtenido de <http://www.scielo.org.pe/pdf/pyr/v7n1/a10v7n1.pdf>
- García, D. (2013). *Diagnóstico de Cultura Organizacional bajo el Modelo de Denion Aplicado a una Empresa del Sector Primario*. (Tesis de pregrado) , Intituto Tecnológico de Sonora, Sonora. Obtenido de <https://docplayer.es/34277474-Diagnostico-de-cultura-organizacional-bajo-el-modelo-de-denion-aplicado-a-una-empresa-del-sector-primario.html>
- García, V. (mayo de 2017). Desarrollo de un Modelo de Diagnóstico de Cultura Organizacional. *PERSPECTIVAS*(39), 75-102. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425951181004.pdf>
- Gonzales, D. (2002). *Motivación Lanoral*. (Tesis de posgrado), Universidad Autonoma de Nuevo Leon, Saltillo, Coahuila. Obtenido de <http://eprints.uanl.mx/1061/1/1020149014.PDF>
- González, M. (enero-marzo de 2000). De la gestión por competencias a la gestión por competencias personales, hacia un nuevo modelo de gestión de personas en la era del conocimiento. *Ciencia y Sociedad*, vol. XXV, núm. 1, enero-marzo, 2000, pp. 35-61, XXV(1), 35-61. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/870/87011348002.pdf>
- González, M., Zurita, E., & Zurita, M. (2017). El Modelo Servqual y su Incidencia en el Nivel de Satisfacción de la Carrera de Economía de la Universidad Nacional De Chimborazo. *European Scientific Journal*, 13(25), 1-14. Obtenido de <https://eujournal.org/index.php/esj/article/view/9953/9422>

- Hernández, H., & Pascual, A. (2018). Validación de un Instrumento de Investigación para el Diseño de una Metodología de Autoevaluación del Sistema de Gestion Ambiental . *RIAA Investigación Agraria y Ambiental*, 9(1), 157-164. doi:DOI: <https://doi.org/10.22490/21456453.2186>
- Hernández, R., & Fernández, C. (2010). *Metodología de la Investidación* (Quinta ed.). México D.F.: McGraw-Hill/ Interamericana Editores, S.A. de C.V. Obtenido de https://www.esup.edu.pe/descargas/dep_investigacion/Metodologia%20de%20la%20investigaci%C3%B3n%205ta%20Edici%C3%B3n.pdf
- Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la Investigación* (sexta ed.). México D.F: McGraw-Hill Education .
- Hernando, J., Bravo, S., & Cortina, A. (2009). Planeación estratégica de largo plazo: una necesidad de corto plazo. *Pensamiento & Gestión*, s/n(26), 191-213. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=64612291009>
- IAIP, P. (24 de Julio de 2020). *Portal de transparencia. Alcaldia Municipal de Catacamas*. Obtenido de Remuneración de Empleados, Planilla General Segunda Quincena Febrero 2020: <https://portalunico.iaip.gob.hn/portal/index.php?portal=259>
- IAIP, P. (06 de Enero de 2022). *Portal de tranparencia, Alcaldia Municipal de Catacamas*. Obtenido de Estructura Orgánica Vigente, Municipalidad de Catacamas, AÑO 2020. (ACTUALIZADO) 2021: <https://portalunico.iaip.gob.hn/portal/index.php?portal=259>
- IAIP, P. (06 de Enero de 2022). *Portal de transparencia, Alcaldia Municipal de Catacamas*. Obtenido de Objetivos de la Municipalidad: <https://portalunico.iaip.gob.hn/portal/index.php?portal=259>
- Ibañez, P. (2020). *Desarrollo de un Modelo para la Mejora Continua en la Calidad de los Servicios de Atención al Cliente de los Cinemas de Cine Colombia en Bogotá*. (Tesis de pregrado), Universidad Cooperativa de Colombia , Bogotá, Colombia. Obtenido de https://repository.ucc.edu.co/bitstream/20.500.12494/19792/1/2020_Modelo_Servqual_CineColombia.pdf
- INE. (2018). *Población del Municipio de Catacamas*. Recuperado el 24 de Julio de 2020, de Instituto Nacional de Estadística, Honduras.: <https://www.ine.gob.hn/V3/imag-doc/2019/08/catacamas-olancho.pdf>
- Iñiguez, M., & Uruchima, D. (2019). *Evaluación de la cultura organizacional de una institución pública de la ciudad de Cuenca*. (Tesis de pregrado), Universidad de Cuenca, Cuenca, Ecuador. Obtenido de <https://dspace.ucuenca.edu.ec/bitstream/123456789/32950/1/Trabajo%20de%20titulaci%C3%B3n.pdf>
- Kotler , P., & Keller, K. (2006). *Dirección de Marketing* (Vol. Décimo Segunda Edición). (M. d. Anta, Ed.) México: Pearson Educación. Recuperado el 31 de 10 de 2019
- López, M. (2013). Importancia de la Calidad del Servicio al Cliente, un pilar en la Gestión Empresarial. *Revista del Departamento de Contaduría y Finanzas*, 36 . Obtenido de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/pacioli-82.pdf>
- Llovera, A. (2007). *Plan de calidad para la atención y servicio al usuario de la unidad de patología cervical del Hospital Universitario de Coro Dr. Alfredo Van Grieken*. (Tesis de postgrado), Universidad Catalica Andres Bello, Caracas, Venezuela. Obtenido de <http://biblioteca2.ucab.edu.ve/anexos/biblioteca/marc/texto/AAR2756.pdf>

- Madero, S. (2019). Factores de la teoría de Herzberg y el impacto de los incentivos en la satisfacción de los trabajadores. *Acta Universitaria Multidisciplinary Scientific Journal*, 29, 18. doi:<http://doi.org/10.15174/au.2019.2153>
- Malhotra, N. (2008). *Investigación de Mercados* (Quinta ed.). México: Pearson Education, Inc.
- Manso, J. (7 de jun de 2012). El legado de Frederick Irving Herzberg. *Revista Universidad EAFIT*, 38(128), 78-86. Obtenido de <http://publicaciones.eafit.edu.co/index.php/revista-universidad-eafit/article/view/849>
- Marconi, G. (2018). *Teorías y escuelas de la administración*. (Tesis de pregrado), Universidad Abierta Interamericana, Rosario, Pellegrini. Obtenido de <https://imgbiblio.vaneduc.edu.ar/fulltext/files/TC129738.pdf>
- Matsumoto, R. (2014). Desarrollo del Modelo Servqual para la medición de la calidad del servicio en la empresa de Publicidad Ayuda Experto. *PERSPECTIVAS*(34), 181-209. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4259/425941264005.pdf>
- Mego, O. (2013). Propuesta de calidad total para mejorar el servicio en la Municipalidad de la provincia de Chiclayo, Perú. *Ciencia y Tecnología, Escuela de Postgrado - UNT*. Obtenido de <https://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/345/324>
- Mercado, F., & Teresa, T. (2000). *Análisis Cualitativo en Salud. Teoría, Método y Practica* (Primer ed.). Mexico, D.F: Placa y Valdéz. Obtenido de https://books.google.hn/books?id=mY_VARw3wScC&pg=PA82&dq=categorias+de+análisis&hl=es&sa=X&ved=2ahUKEwidk-uYlvHqAhVKJt8KHZiPBZgQ6AEwAHoECAMQAg#v=onepage&q=categorias%20de%20análisis&f=false
- Moncada, A. (2017). *Factores que Influyen en el Nivel de Satisfacción de los Clientes Externo por la Atención que le Brindan en las Unidades de Servicio al Cliente de las Instituciones Bancarias de Tegucigalpa*. (Tesis de posgrado), Universidad Nacional Autónoma de Honduras, Tegucigalpa, Francisco Morazan. Obtenido de <https://tzibalnaah.unah.edu.hn/bitstream/handle/123456789/7540/T-MSc00200.pdf?sequence=2&isAllowed=y>
- Mora, C. (2011). La Calidad del Servicio y la Satisfacción del Consumidor. *REMark – Revista Brasileira de Marketing*, 10(2), 146-162. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/4717/471747525008.pdf>
- Naranjo, M. (2009). Motivación: Perspectivas teóricas y algunas consideraciones de su importancia en el ámbito educativo. *Educación*, 33(2), 153-170. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=44012058010>
- Naranjo, S. (2012). *El Desempeño Laboral en el Balcón de Servicios del Gobierno Autónomo Descentralizado*. (Tesis de posgrado), Universidad Técnica de Ambato, Ambato, Ecuador. Obtenido de <http://repo.uta.edu.ec/handle/123456789/6019>
- Niño, V. (2011). *Metodología de la investigación Diseño y ejecución* (21 ed.). Bogotá: Ediciones de la U. Obtenido de <http://roa.ult.edu.cu/bitstream/123456789/3243/1/METODOLOGIA%20DE%20LA%20INVESTIGACION%20DISENO%20Y%20EJECUCION.pdf>
- OCDE/CAF/CEPAL. (2018). Perspectivas económicas de América Latina 2018. *Repensando las instituciones para el desarrollo*(Referencia CAF: CAF-513i-2018), 270. Recuperado el 31 de 10 de 2019, de https://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/43513/1/LEO2018_es.pdf

- Oliva, E., & Edison, J. (2005). Revisión del concepto de calidad del servicio y sus modelos de medición. *INNOVAR Revista de Ciencias Administrativas y Sociales*, 64-80. Recuperado el 06 de julio de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/818/81802505.pdf>
- Otzen, T., & Manterola, C. (2017). Técnicas de Muestreo sobre una Población a Estudio. *scielo, Int. J. Morphol*, 1(35), 227-232. Obtenido de <https://scielo.conicyt.cl/pdf/ijmorphol/v35n1/art37.pdf>
- Palomino, J. (2018). *Influencia de la Cultura Organizacional en la Satisfacción Laboral de los Trabajadores del Hospital II ESSALUD Huaraz*. (Tesis de posgrado), Universidad Nacional Santiago Antunez de Mayolo, Huaraz, Perú. Obtenido de http://repositorio.unasam.edu.pe/bitstream/handle/UNASAM/2143/T033_43105395_M.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Pereira, Z. (enero-junio de 2011). Los diseños de método mixto en la investigación en educación: Una experiencia concreta. *Revista Electrónica Educare*, vol. XV, núm. 1, enero-junio, 2011, pp. 15-29, XV(1), 15-29. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/1941/194118804003.pdf>
- Perilla, L. (1998). DAVID C. McCLELLAND (1917 -1998). (F. U. Lorenz, Ed.) *Revista Latinoamericana de Psicología*, 30(3), 529-532. Obtenido de <https://www.redalyc.org/pdf/805/80530309.pdf>
- Pineda, E., Alvarado, E., & Canales, F. (1994). *Metodología de la Investigación, Manual para el desarrollo de personal de salud* (2da ed.). Washington, D.C: Organización Panamericana de la Salud (OPS). Obtenido de <http://187.191.86.244/rceis/registro/Metodologia%20de%20la%20Investigacion%20Manual%20para%20el%20Desarrollo%20de%20Personal%20de%20Salud.pdf>
- Pizzo, M. (6 de abril de 2012). *Como servir con excelencia*. (E. A. Española, Editor) Recuperado el 31 de 10 de 2019, de <http://comoservirconexcelencia.com/blog/libro-como-servir-con-excelencia-un-sistema-al-alcance-de-su-equipo-de-trabajo>
- Puente, K., Moreira, T., & Puente, T. (2015). El consenso estratégico como predictor de resultados de equipos de trabajo. *De Psicología*, 33(1), 191-223. doi:<https://doi.org/10.18800/psico.201501.007>
- Reyes, L., Barboza, M., & Vicuña, H. (Septiembre de 2017). Diagnóstico Cultura Organizacional de la Empresa Grupo Fadomo Reproser, S.A De C.V. *Revista de Desarrollo Económico*, 4(12), 67-78. Obtenido de https://www.ecorfan.org/bolivia/researchjournals/Desarrollo_Economico/vol4num12/Revista_de_Desarrollo_Econ%C3%B3mico_V4_N12_7.pdf
- Robbins, S., & Coulter, M. (2010). *Administración* (Decima ed.). Mexico : Pearson Educación .
- Rocca, L. (2016). *Satisfacción del usuario en el ámbito del Sector Público. Un estudio sobre el Departamento de Obras Particulares de la Municipalidad de Berisso*. (Tesis de posgrado), La Plata. Obtenido de http://sedici.unlp.edu.ar/bitstream/handle/10915/59570/Documento_completo.pdf-PDFA.pdf?sequence=3&isAllowed=y
- Rojas, W. (2017). *Influencia de la Calidad del Servicio en la Satisfacción de los Usuarios de la Municipalidad Distrital de Pueblo Nuevo, Provincia de Chincha, Región Ica, Año 2016*. (Tesis de posgrado), Lima, Perú. Obtenido de <http://repositorio.upsjb.edu.pe/bitstream/handle/upsjb/1390/TI-MGEE-William%20Jesus%20Rojas%20Gutierrez.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

- Rueda, J. (2014). *El desarrollo de capacidades, un enfoque central de la cooperación al desarrollo*. (Memoria) , Universidad de Barcelona, España. Obtenido de http://diposit.ub.edu/dspace/bitstream/2445/66912/1/Memoria_Julian_Rueda_Bouillon.pdf
- Salazar, A., & Villegas, K. (2019). *La Calidad en los Servicios desde la Perspectiva del Modelo Servqual en el Centro de Atención Ciudadana CAC de la Ciudad de MILAGRO*. Tesis de pregrado), Universidad Estatal de Milagro, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.unemi.edu.ec/bitstream/123456789/4980/1/2-LACA~1.PDF>
- Sánchez, A. (2017). *Evaluación de la Calidad de Servicio al Cliente en el Restaurante Pizza Burger Diner de Gualan*. (Tesis de pregrado), Universidad Rafael Landívsar, Guatemala. Obtenido de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesisjcem/2017/01/01/Sanchez-Aby.pdf>
- Sánchez, C. (2013). La calidad del servicio: un recorrido histórico conceptual, sus modelos más representativos y su aplicación en las universidades. *Dialnet-TheServiceQuality*, 55-73. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/4776917.pdf>
- Sánchez, M., & Pirela, L. (2009). Cultura y aprendizaje organizacional en instituciones de Educación Básica. *Revista de Ciencias Sociales (RCS)*, XV(1), 175-188. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=28011674013>
- Sánchez, M., & Sánchez, C. (2016). Medición de la calidad en el servicio, como estrategia para la competitividad en las organizaciones. *IIESCA*, 1-8. Obtenido de <https://www.uv.mx/iiesca/files/2017/03/11CA201602.pdf>
- Sanguineti, P. (2016). Las habilidades para el trabajo y la vida en América Latina. *Pensamiento Iberoamericano RED de CAF*, 68-77. Obtenido de <https://www.segib.org/wp-content/uploads/08-PS-X.pdf>
- Sousa, V., Driessnack, M., & Costa, I. (2007). Revisión de Diseños de Investigación Resaltantes para Enfermería. Parte 1: Diseños de Investigación Cuantitativa. *Artigo de Atualização*, 15(3), 6. Obtenido de https://www.scielo.br/pdf/rlae/v15n3/es_v15n3a22
- Stephen , R., & Coulter , M. (2010). *Administración* (Décima ed.). México: Pearson Educación.
- Stoner , J., Freeman, E., & Gilbert , D. (1996). *Administración* (6a ed.). México: Prentice-Hall. Obtenido de https://alvarezrubenantonio.milaulas.com/pluginfile.php/76/mod_resource/content/1/LIBRO%20DE%20ADMINISTRACION.pdf
- Supo, A., & Choquepuma, K. (2016). *Análisis de la relación entre la Satisfacción Laboral y la Motivación que presenta el personal de la empresa Compartamos Financiera S.A. 2015*. (Tesis de pregrado), Universidad Nacional San Agustín, Arequipa, Perú. Obtenido de <http://repositorio.unsa.edu.pe/bitstream/handle/UNSA/2402/ADSuhuaf.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Torres, S., Vásquez, M., & Stanescu, C. (2015). Modelos de evaluación de la calidad del servicio: caracterización y análisis . *Compendium*, 18(35), 57-76. Obtenido de <http://www.redalyc.org/articulo.oa?id=88043199005>
- Trinchet, C., & Trinchet, R. (agosto de 2007). La definición del problema: el paso primero y fundamental del proceso de investigación científica. *SciELO*, 16(2). Obtenido de http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1024-94352007000800009
- Tulsidas, T. (2018). *Liderazgo Innovador en la Gestión y Desarrollo de la Innovación en el Siglo XXI*. (Curso Académico, Grado en Administración y Dirección de Empresas 2017 - 2018), Universidad de Alicante, Alicante, España. Obtenido de

- <https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/77389/1/TFG-Tanash-Utamchandani-Tulsidas.pdf>
- Vargas , I. (mayo de 2011). La entrevista en la Investigación Cualitativa: Nueva Tendencia y Retos. *CAES*, 3(1), 119-139. Obtenido de https://www.academia.edu/5056872/LA_ENTREVISTA_EN_LA_INVESTIGACION_CUALITATIVA_NUEVAS_TENDENCIAS_Y_RETOS_THE_INTERVIEW_IN_THE_QUALITATIVE_RESEARCH_TRENDS_AND_CHALLENGERS
- Vargas , T., & Mora, R. (2015). Cultura Organizativa e Innovación. Un Análisis Temático en Empresas de Costa Rica. *Tec Empresarial*, 9(2), 1-12. Obtenido de <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/5181424.pdf>
- Vargas. (2018). El Impacto del Servicio al Cliente de las Empresas. *Economía y Administración*, IX(2). doi:<http://dx.doi.org/10.5377/eya.v9i2.6657>
- Vargas, A. (2015). *Comportamiento del paciente de la Clínica Dental. Modelo basado en la percepción de la Calidad del Servicio y Fidelización del Paciente*. (Tesis Doctotal), Universidad Politécnica de Madrid, España. Obtenido de https://oa.upm.es/38117/1/ANA_MARIA_VARGAS_PEREZ.pdf
- Velasquez, M., & Villalobos, C. (2020). *Estrategias de Fortalecimiento de los Factores de Cultura Organizacional Mediante el modelo Denison para la ECACEN*. (Tesis de posgrado), Universidad Nacional Abierta y a Distancia UNAD, Bogotá, Colombia. Obtenido de <https://repository.unad.edu.co/bitstream/handle/10596/31015/clara.villalobos.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Verdesoto, N. (2014). *Estudio Descriptivo de la Cultura Organizacional de los Colaboradores de la Unidad de Negocio de Supply Chain Guayaquil de Nestle*. (Tesis de pregrado), Universidad de Guayaquil, Guayaquil, Ecuador. Obtenido de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/6287/1/Tesis%20Cultura%20organizacional.pdf>
- Yovera, C., & Rodríguez, J. (2018). El Modelo SERVQUAL en la Evaluación de la Calidad de Servicio de los Centrales Azucareros. *TEACS*(22), 26 – 38. Obtenido de <https://revistas.uclave.org/index.php/teacs/article/download/1894/1048/1907>
- Zegarra, M. (2020). *Adaptación y propiedades psicométricas del “Denison Organizational Culture Survey” en empresa Metropolitana*. (Tesis de pregrado) , Universidad de Lima, Lima, Perú. Obtenido de https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/12108/Zegarra_Ballon.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Zeithaml, V., & Mary, B. (2002). *Marketing de servicios : un enfoque de integración del cliente a la empresa* (2ª ed ed.). México : McGraw-Hill, 2002.

VII Anexos



Anexo 1

Técnica Cuantitativa: Cuestionario Cultura Organizacional



Universidad Nacional Autónoma de Honduras
Facultad de Ciencias Económicas
Maestría en Administración de Empresas con Orientación en Finanzas
Centro Regional Nor-Oriental CUNO



Cuestionario de Investigación
MODELO DE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA MEJORAR LA CALIDAD EN LOS
SERVICIOS QUE OFRECE LA MUNICIPALIDAD DE CATACAMAS
Cuestionario de Cultura Organizacional (Colaborador)

INSTRUCCIONES

El siguiente cuestionario es para describir la Cultura Organizacional de la Municipalidad de Catacamas y de esta manera poder identificar cuáles son los puntos críticos que se dan en la prestación del servicio al usuario, para luego poder tomar acciones pertinentes en la elaboración de un plan de calidad de servicios al usuario. Para ello se le solicita respetuosamente que conteste con total sinceridad a través de las siguientes preguntas. La información proporcionada será tratada con estricta confidencialidad.

Lea cuidadosamente el contenido de la misma, responda marcando con una **X** en la opción elegida, según sea el caso.

I. DATOS GENERALES

Sexo: Masculino ☐ Femenino ☐

Edad:

a) de 18 a 25 años ☐ b) de 26 a 35 años ☐ c) de 36 a 45 años ☐

d) de 46 a más años ☐

Grado de escolaridad

a) Primaria ☐ b) Secundaria ☐ c) Universitario ☐

e) Ninguno ☐

Departamento en el que labora en la Municipalidad: _____

Cargo que desempeña: _____

Tiempo de laborar en la Municipalidad:

a) Menos de un año ☐ b) De 1 a 5 años ☐ c) De 5 a 10 años ☐

d) De 10 años en adelante ☐

Condiciones laborales:

- a) Contrato modalidad indefinido ☐ b) Contrato modalidad definido ☐
c) Contratación por hora ☐

Involucramiento		Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1	Los miembros del equipo están comprometidos con su trabajo.					
2	Las decisiones que se toman en equipo de trabajo con frecuencia se ejecutan en el nivel que se dispone la información.					
3	La información se comparte ampliamente y se puede conseguir la información que se necesita.					
4	Cada miembro cree que puede tener un impacto positivo en el grupo.					
5	La planificación de la realización del trabajo es continua e implica a todos los colaboradores en algún grado.					
6	Se fomenta activamente la cooperación entre los diferentes grupos de esta Alcaldía Municipal					
7	¿Considera que su grupo es un equipo de trabajo?					
8	Acostumbramos a realizar las tareas en equipo, en vez de descargar el peso en las direcciones.					
9	Ya que los grupos y no los individuos son los principales pilares de esta Alcaldía Municipal.					
10	El trabajo se organiza de modo que cada colaborador comprenda cuál es la relación entre su trabajo y los objetivos de la Alcaldía Municipal.					
11	Los Jefes delegan de modo que los colaboradores puedan actuar por sí mismos.					
12	La capacidad del “banquillo” (los futuros líderes en el grupo) se mejoran constantemente.					
13	La Municipalidad invierte continuamente en el desarrollo de las capacidades de sus miembros.					
14	La capacidad de cada uno de los colaboradores es vista como una fuente importante de ventajas competitiva.					
15	A menudo surgen problemas porque no disponen de las habilidades necesarias para hacer el trabajo.					
Consistencia		Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
16	Existe coherencia entre los que dicen los líderes de la Municipalidad con lo que jefes practican lo que pregonan.					
17	Existe una buena dirección en atención al cliente en la Alcaldía Municipal.					
18	Existe un conjunto de valores claros y consistentes que rige la forma en que se conducen.					

19	Ignorar los valores que existan en la Alcaldía Municipal te ocasionará algún tipo de problemas con tus superiores.					
20	Existe algún código de ética en la Alcaldía Municipal que guía nuestro comportamiento y nos ayuda a distinguir lo correcto.					
21	Cuando existen desacuerdos, trabajamos intensamente para encontrar soluciones donde todos ganen.					
22	Este grupo tiene percepción, sentimiento, actitud o hábito que sienten por la Municipalidad (cultura “fuerte”).					
23	Nos resulta fácil lograr el consenso, aun en temas difíciles.					
24	A menudo tienen dificultades para alcanzar acuerdos en temas clave.					
25	Existe un claro acuerdo acerca de la forma correcta e incorrecta de hacer las cosas.					
26	La manera con la que usted realiza su trabajo es consistente y predecible.					
27	Los colaboradores de los diferentes Departamentos de esta institución tienen una misma perspectiva en común					
28	Es fácil coordinar proyectos entre los diferentes Departamentos de esta institución.					
29	Trabajar con alguien de otra Departamento de la Alcaldía Municipal es como trabajar con una persona desconocida.					
30	Existe una buena alineación de objetivos entre los diferentes niveles jerárquicos.					

Adaptabilidad		Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
31	La forma que tenemos de hacer las cosas es flexible y fácil de cambiar.					
32	Respondemos bien a los cambios que se dan en nuestro entorno.					
33	Adoptamos continuamente nuevas y mejores formas de hacer las cosas.					
34	Los intentos de realizar cambios suelen encontrar resistencia.					
35	Los diferentes grupos de esta organización cooperan a menudo para introducir cambios.					
36	Los comentarios y recomendaciones de nuestros clientes conducen a menudo a introducir cambios.					
37	La información sobre nuestro cliente influye en nuestras decisiones.					
38	Todos los colaboradores tenemos una comprensión profunda de los deseos y necesidades de nuestro entorno.					

39	Nuestras decisiones ignoran con frecuencia los intereses de los clientes.					
40	Fomentamos el contacto directo de nuestra gente con los clientes.					
41	Consideramos el fracaso como una oportunidad para aprender y mejorar.					
42	Tomar riesgos e innovar son fomentados y recompensados.					
43	Muchas ideas se pierden en el camino.					
44	El aprendizaje es un objetivo importante en nuestro trabajo cotidiano.					
45	Nos aseguramos de que todos debemos manejar de manera transparente la información.					

Identificación de la Misión		Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
46	Esta Alcaldía Municipal tiene un proyecto y una orientación a largo plazo.					
47	Nuestra estrategia sirve de ejemplo a otra Alcaldía Municipal.					
48	Esta Alcaldía Municipal tiene una misión clara que le otorga sentido y rumbo a nuestro trabajo.					
49	Esta Alcaldía Municipal tiene una clara estrategia de cara al futuro.					
50	La orientación estratégica de esta Alcaldía Municipal no me resulta clara.					
51	Existe un amplio acuerdo sobre las metas a conseguir					
52	Los líderes o jefaturas fijan metas ambiciosas pero realistas.					
53	La dirección nos conduce hacia los objetivos que tratamos de alcanzar.					
54	Comparamos continuamente nuestro progreso con los objetivos fijados.					
55	Las personas de esta Alcaldía Municipal comprenden lo que hay que hacer para tener éxito a largo plazo.					
56	Tenemos una visión compartida de cómo será esta Alcaldía Municipal en el futuro.					
57	Los líderes y directores tienen una perspectiva a largo plazo.					
58	El pensamiento a corto plazo compromete a menudo nuestra visión a largo plazo.					
59	Nuestra visión genera entusiasmo y motivación entre nosotros.					
60	Podemos satisfacer las demandas a corto plazo sin comprometer nuestra visión a largo plazo.					

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN



Anexo 2



Cuestionario Calidad en los Servicios



CUESTIONARIO DE INVESTIGACIÓN

**MODELO DE ATENCIÓN AL CLIENTE PARA MEJORAR LA CALIDAD EN LOS
SERVICIOS QUE OFRECE LA MUNICIPALIDAD DE CATACAMAS**

Cuestionario dirigido a los clientes (Usuario) sobre la Calidad en los Servicios

INSTRUCCIONES

El siguiente cuestionario es para determinar el desempeño laboral por parte de los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas en la prestación del servicio a los usuarios de esta manera se identificarán cuáles son los puntos críticos, la obtención de esta información será de mucha utilidad para la elaboración de un plan de calidad de servicios al usuario. Para ello se le solicita respetuosamente que conteste con total sinceridad a través de las siguientes preguntas. La información proporcionada será tratada con estricta confidencialidad. Lea cuidadosamente el contenido de la misma, responda marcando con una **X** en la opción elegida, según sea el caso.

I. DATOS GENERALES

Sexo:	Masculino	☐	Femenino	☐
Edad:				
a) de 18 a 25 años	☐	b) de 26 a 35 años	☐	c) de 36 a 45 años
d) de 46 a más años	☐			☐
Grado de escolaridad				
a) Primaria	☐	b) Secundaria	☐	c) Universitario
e) Ninguno	☐			☐

II. ASPECTOS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIO

¿Qué día realiza sus diligencias en la Municipalidad?

a) Lunes	☐	b) martes	☐	c) miércoles	☐
d) jueves	☐	e) viernes	☐		

¿En qué turno realiza sus diligencias en la Municipalidad?

a) mañanas	☐	b) tardes	☐	c) no responde	☐
------------	--------------------------	-----------	--------------------------	----------------	--------------------------

¿Cómo califica usted el tiempo de servicio que le prestó la Municipalidad?

a) Muy rápido ☐ b) rápido ☐ c) ni rápido ni lento ☐
d) lento ☐ e) Muy lento ☐

¿Cuándo visitó la municipalidad tuvo que esperar para ser atendido (a)?
a) si ☐ b) no ☐ c) no responde ☐

¿Cómo efectuó su espera?
a) De pie ☐ b) sentado ☐ c) No respondió ☐

¿Cuánto tiempo espero aproximadamente?
a) De 0 a 30 minutos ☐ b) De 30 minutos a 60 minutos ☐ c) más de 60 minutos ☐

Elementos tangibles ¿Cuánto le satisface la apariencia de las instalaciones físicas, equipo, personal y materiales de comunicación?		Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
1	La Municipalidad de Catacamas tiene máquinas y equipo de apariencia moderna					
2	Las instalaciones físicas de la Municipalidad de Catacamas son visualmente atractivas.					
3	El aspecto personal (presentación) de los empleados de la Municipalidad de Catacamas es el apropiado.					
4	Miro a bien el tiempo que el colaborador empleo durante la realización en su tramite					

Confiabilidad ¿Cuánto le satisface las habilidades para ejecutar el servicio prometido de forma fiable y cuidadosa?		Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
5	Cuando los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas le prometen que le resolverán su trámite en un determinado tiempo, lo hace.					
6	Cuando tiene algún problema o inquietud en lo concerniente a servicios municipales le muestran un sincero interés en solucionárselo.					
7	Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas realizan bien la prestación de servicio la primera vez.					
8	Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas concluyen el servicio en el tiempo prometido.					
9	Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas insiste en mantener registros de sus servicios exentos de errores					

Capacidad de respuesta ¿Cuánto le satisface la disposición y voluntad de los colaboradores para ayudar a los usuarios y proporcionar el servicio?		Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
10	Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas le comunican cuando concluirá la realización de la prestación de servicio.					

11	Los colaboradores de la Municipalidad de Catacamas le ofrecen un servicio puntual.					
12	Los colaboradores de la Alcaldía Municipal siempre están dispuestos a ayudarlo.					
13	Los colaboradores de la Alcaldía Municipal nunca están demasiado ocupado para atenderle.					

Seguridad ¿Cuánto le satisface el conocimiento y atención mostrado por los colaboradores y su habilidad para inspirar credibilidad y confianza?		Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
14	El comportamiento de los colaboradores de la Alcaldía Municipal le inspiran confianza					
15	Usted se siente seguro en sus trámites con los servicios recibidos por parte de los colaboradores de la Alcaldía Municipal					
16	Los colaboradores de la Alcaldía Municipal son siempre amables con usted.					
17	Los colaboradores tienen conocimientos suficientes para responder a sus preguntas.					

Empatía ¿Cuánto le satisface la atención individualizada que ofrece la Municipalidad a los usuarios?		Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
18	Los colaboradores le dan una atención individualizada					
19	La Alcaldía Municipal en el área de atención al cliente tiene horario de trabajo conveniente para todos sus usuarios.					
20	La Alcaldía Municipal cuenta con personal que le ofrece una atención personalizada.					
21	Los colaboradores de la Alcaldía Municipal se preocupan por los mejores intereses de sus clientes o usuarios.					
22	Los colaboradores Alcaldía Municipal comprenden las necesidades específicas de sus clientes o usuarios.					

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN

Anexo 3.

Autorización para Realizar la Investigación
MUNICIPALIDAD DE CATACAMAS
Departamento de Olancho, Honduras, C.A.



CONSTANCIA

La suscrita Jefa de Recursos Humanos de la Municipalidad de Catacamas hace constar que la Licenciada Juany Lizeth Canelas Padilla, estudiante de la Maestría en Administración de Empresas con Orientación en Finanzas de la Universidad Nacional Autónoma de Honduras (UNAH), visitó las oficinas del Depto. De Recursos Humanos con el objetivo de reunirnos para conocer alguna necesidad en la institución en la que pueda aportar para realizar su trabajo de graduación, en dicha reunión se determinó que existe la necesidad de realizar la evaluación del desempeño y la atención al cliente en los servicios que brinda la Municipalidad de Catacamas.

Y para fines que la interesada estime conveniente se extiende la presente constancia en la ciudad de Catacamas del Departamento de Olancho a los veinticinco días del mes de octubre del año 2019.



[Handwritten Signature]
Lic. Yeni Escobar
Jefe de Recursos Humanos

Barrio El Centro, Ave. Piedra Blanca, Tels.: 2799-4243, 2799-4843, Fax: 2799-4844
e-mail: municipalidadcatacamas@yahoo.com

Municipalidad de Catacamas, ubicada en el Barrio el Centro, de este municipio.



Anexo 4.

Consulta a expertos No 1: Juan Miguel Pérez, Ph. D.

Actividad 2. Consulta a Expertos

Título de la Propuesta

Evaluación del desempeño y la atención al cliente en los servicios que brinda la Municipalidad en la ciudad de Catacamas.

Problema empírico de donde se origina la propuesta de TG

El funcionamiento de la Municipalidad de Catacamas está financiado en su mayoría por las recaudaciones que se obtienen a través de los ingresos generados por concepto del pago de industria y comercio, bienes inmuebles, certificaciones de matrimonio, pago de escrituras y otros, cartas de ventas o guías para el traslado de animales, el problema surge por las múltiples denuncias que hacen los abonados aduciendo que brindan una mala atención para con los abonados y/o clientes de parte de los empleados en ciertas dependencias, en vista de lo anterior surge la necesidad de llevar a cabo una evaluación de la atención al cliente en los servicios. Los ingresos que obtiene contribuyen con el desarrollo y sostenibilidad de la misma.

El propósito del Trabajo de Graduación

El trabajo de graduación tiene como propósito realizar la evaluación del desempeño y la atención al cliente en los servicios que brinda la Municipalidad de Catacamas.

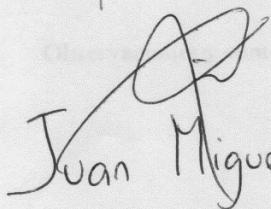
La forma (es decir el Trabajo de Investigación Aplicada - TIA) que pretende llevar a cabo para desarrollar su Trabajo de Graduación

Para desarrollar el trabajo de graduación se pretende utilizar el trabajo de investigación aplicada relacionada con estrategias organizacionales.

Observaciones y comentarios por el Experto

Observaciones

- ① Es un tema muy importante para la mejora continua de los Servicios que brinda la municipalidad de Catacamas. La municipalidad como instancia pública está obligada a proveer Servicios que respondan a las expectativas de los contribuyentes/clientes.
- ② El problema está bien identificado y muestra una realidad que es común en muchas instituciones públicas.
- ③ El área de la TIA, Estrategias Organizacionales, es la que corresponde a este tipo de investigación.
- ④ Recomendaría cambiar un poco el título para darle sentido lógico de la siguiente manera:
Evaluación de la atención al cliente y el desempeño en los servicios que brinda la municipalidad de Catacamas.



Docente

Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

Anexo 5.

Consulta a expertos No 2: Rene Gerardo Cáceres, MS c.

Observaciones y comentarios por el Experto

Observaciones

Con respecto al problema planteado, ¿se cuenta con un respaldo de las denuncias hechas por la ciudadanía? De ser así, se detalla en las mismas a qué consiste la mala atención? ¿Existe una relación documentada en la municipalidad, en la cual se plasme el efecto que tiene la atención que se brinda a la población sobre los ingresos percibidos? Las interrogantes anteriores, es para que usted pueda verificar si realmente lo que usted plantea, es el problema que se tiene.

En cuanto al propósito del T6; debería enriquecerlo, diciendo por ejemplo, que entregará a la Municipalidad un documento con recomendaciones y sus respectivos planes de ejecución de las mismas, que permitan contribuir con el mejoramiento o la mejora de la atención a la ciudadanía.

→ Asegurarse que la Alcaldía programará la información que requiere.

Rene Gerardo Cáceres Torres
Docente Universidad Nacional de Agricultura

Anexo 6.

Validación de instrumentos y Técnicas experto 1: **Juan Miguel Pérez, Ph. D.**



Universidad Nacional Autónoma de Honduras
POSGRADO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Maestría en Administración de Empresas
Seminario de Tesis / Profesor Mario Contreras

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO: ENCUESTA PARA DETERMINAR LA CALIDAD DE LOS SERVICIOS
DIRIGIDA A LOS CLIENTES (USUARIOS) DE LA MUNICIPALIDAD DE CATACAMAS.**

OBSERVACIONES GENERALES AL INSTRUMENTO

No coinciden los números de los ítems porque los primeros seis enumerados son los que están en II. ASPECTOS DE LA PRESTACIÓN DE SERVICIOS

NOMBRE DEL EVALUADOR: JUAN MIGUEL PÉREZ

FECHA DE EVALUACIÓN: 23 DE JULIO DE 2020

FIRMA DEL EVALUADOR: _____

Anexo 7.

Validación de instrumentos y Técnicas experto 1: **Juan Miguel Pérez, Ph. D.**

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO: CUESTIONARIO DIRIGIDO A LOS COLABORADOR PARA
DESCRIBIR LA CULTURA ORGANIZACIONAL DE LA MUNICIPALIDAD DE CATACAMAS.**



Universidad Nacional Autónoma de Honduras
POSGRADO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Maestría en Administración de Empresas
Seminario de Tesis / Profesor Mario Contreras

OBSERVACIONES GENERALES AL INSTRUMENTO

Hay que personalizar más los enunciados al contexto de la institución en la cual se aplicará el instrumento. En muchas partes se menciona "la organización", en este caso lo mejor es decir la alcaldía o la municipalidad.

NOMBRE DEL EVALUADOR: JUAN MIGUEL PÉREZ

FECHA DE EVALUACIÓN: 23 DE JULIO DE 2020

FIRMA DEL EVALUADOR: _____

Anexo 8.

Validación de instrumentos y Técnicas experto 1: **Juan Miguel Pérez, Ph. D.**



Universidad Nacional Autónoma de Honduras
POSGRADO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Maestría en Administración de Empresas
Seminario de Tesis / Profesor Mario Contreras

CÓDIGO D		FORMULARIO DE EVALUACIÓN DE ITEMS																																							
OBSERVAC	NOMBRE DEL INSTRUMENTO: GUÍA DE ENTREVISTA PARA LOS COLABORADORES Y																																								
	DETERMINAR EL PUNTO CRÍTICO EN LA INCIDENCIA DE LA PRESTACIÓN DE LOS SERVICIOS																																								
	LOS CLIENTES (USUARIOS) DE LA MUNICIPALIDAD DE CATACAMAS.																																								
		<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="10">ESTRUCTURA</th> </tr> <tr> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th><th>5</th><th>6</th><th>7</th><th>8</th><th>9</th><th>10</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </tbody> </table>										ESTRUCTURA										1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
ESTRUCTURA																																									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																
		<table border="1"> <thead> <tr> <th colspan="10">REDACCIÓN</th> </tr> <tr> <th>1</th><th>2</th><th>3</th><th>4</th><th>5</th><th>6</th><th>7</th><th>8</th><th>9</th><th>10</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td><td></td> </tr> </tbody> </table>										REDACCIÓN										1	2	3	4	5	6	7	8	9	10										
REDACCIÓN																																									
1	2	3	4	5	6	7	8	9	10																																
Sugerencia para mejorar la redacción:																																									

OBSERVACIONES GENERALES AL INSTRUMENTO

Este formulario muestra una orientación de preguntas prácticamente iguales al formulario de cultura organizacional y ambos se pretende aplicarlos a colaboradores o empleados de la municipalidad. En el formulario de cultura organizacional se podrá identificar una buena cantidad de puntos críticos. No se termina de entender la utilidad de este formulario

NOMBRE DEL EVALUADOR: JUAN MIGUEL PÉREZ

FECHA DE EVALUACIÓN: 23 DE JULIO DE 2020

FIRMA DEL EVALUADOR: _____

Anexo 9.

Validación de instrumentos y Técnicas experto 2: **Norman Leonel Mercadal, MS c.**



Universidad Nacional Autónoma de Honduras
POSGRADO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Maestría en Administración de Empresas
Seminario de Tesis / Profesor Mario Contreras

OBSERVACIONES GENERALES AL INSTRUMENTO (Cultura Organizacional)

Agregar algunos instrumentos de medición.

Revisión de objetivos.

Verificar si los indicadores pueden ser medibles.

Revisar aspectos de redacción indicados en el documento.

NOMBRE DEL EVALUADOR: Norman Leonel Mercadal Tejada

FECHA DE EVALUACIÓN: 24/07/2020

FIRMA DEL EVALUADOR: _____

Anexo 10.

Validación de instrumentos y Técnicas experto 2: **Norman Leonel Mercadal, MS c.**



Universidad Nacional Autónoma de Honduras
POSGRADO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Maestría en Administración de Empresas
Seminario de Tesis / Profesor Mario Contreras

OBSERVACIONES GENERALES AL INSTRUMENTO (Guía de entrevista Cultura Organizacional y Puntos

Críticos)

Algunas preguntas resultan poco comprensibles.

Hay ambigüedad en algunas preguntas.

Se emplea términos no adecuados a la terminología utilizada en el medio.

NOMBRE DEL EVALUADOR: Norman Leonel Mercadal Tejada

FECHA DE EVALUACIÓN: 24/07/2020

FIRMA DEL EVALUADOR: _____

Anexo 11.

Validación de instrumentos y Técnicas experto 2: **Norman Leonel Mercadal, MS c.**



Universidad Nacional Autónoma de Honduras
POSGRADO FACULTAD DE CIENCIAS ECONÓMICAS
Maestría en Administración de Empresas
Seminario de Tesis / Profesor Mario Contreras

OBSERVACIONES GENERALES AL INSTRUMENTO (Calidad en los Servicios a Usuarios o Clientes)

Algunas opciones de respuesta no están acorde a la pregunta formulada.

Hace falta agregar algunas preguntas para explorar más sobre grados de satisfacción o insatisfacción.

Cambiar palabras más acordes al lenguaje de los entrevistados.

NOMBRE DEL EVALUADOR: Norman Leonel Mercadal Tejada

FECHA DE EVALUACIÓN: 24/07/2020

FIRMA DEL EVALUADOR: _____

