



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

Gestión administrativa y calidad de atención de la dirección regional
de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Ramírez Paredes, Marlon Alberto (ORCID: 0000-0002-1353-8980)

ASESOR:

Dr. Sánchez Dávila, Keller (ORCID: 0000-0003-3911-3806)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del estado

TARAPOTO – PERÚ

2022

Dedicatoria

A Dios, por ser mi guía y compañero en el camino de la vida. A mis padres por su apoyo y por ser ejemplo de superación, por sus enseñanzas y humildad para conseguir mis objetivos.

Marlon

Agradecimiento

Mi agradecimiento está dedicado en primer lugar a Dios, también

A mi familia, profesores que participaron de la investigación y a todos

Mis profesores que me guiaron y me dieron todo el apoyo para

Realizar esta investigación.

El autor

Índice de contenidos

Cáratula.....	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice de contenidos.....	iv
Índice de tablas	v
Índice de figuras	vi
Resumen	vii
Abstract	viii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO	4
III. METODOLOGÍA.....	31
3.1. Tipo y diseño de investigación	31
3.2. Variables y Operacionalización	32
3.3.Población, (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	32
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad .	33
3.5. Procedimientos.....	36
3.6. Métodos de análisis de datos.....	37
3.7. Aspectos éticos	37
VI. RESULTADOS.....	39
V. DISCUSIÓN	43
VI. CONCLUSIONES	47
VII. RECOMENDACIONES	48
REFERENCIAS	49
ANEXOS.....	53

Índice de tablas

Tabla 1.	Nivel de gestión administrativa de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021.....	28
Tabla 2.	Nivel de la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021.....	28
Tabla 3.	Relación entre la gestión administrativa con la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021.....	29
Tabla 4.	Relación entre la gestión administrativa con la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021.....	30

Índice de figuras

Figura 1.	Dispersión de puntos de la gestión administrativa y la calidad de atención.....	31
------------------	---	----

Resumen

La investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión administrativa con la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021. La investigación fue tipo básica, diseño no experimental, transversal y descriptivo correlacional, cuya población fue de 1267 usuarios y la muestra fue de 238 usuarios. La técnica de recolección de datos fue la encuesta y como instrumento el cuestionario. Los resultados determinaron que el nivel de gestión administrativa fue regular en 50 %, la calidad de atención fue regular en 50 %. Concluyendo que existe relación significativa entre la gestión administrativa con la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021, ya que el coeficiente de Rho de Spearman fue de 0,985 (correlación positiva muy alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$).

Palabras clave: Gestión, atención, percepción.

Abstract

The objective of the research was to determine the relationship between administrative management and the quality of care of the Regional Directorate of transport and communications, Tarapoto 2021. The research was basic type, non-experimental, cross-sectional and descriptive correlational design, whose population was 1267 users and the sample was 238 users. The data collection technique was the survey and the questionnaire as an instrument. The results determined that the level of administrative management was regular in 50%, the quality of care was regular in 50%. Concluding that there is a significant relationship between administrative management and the quality of care of the Regional Directorate of transport and communications, Tarapoto 2021, since Spearman's Rho coefficient was 0,985 (very high positive correlation) and a p value equal to 0.000 ($p\text{-value} \leq 0.01$).

Keywords: Management, attention, perception.

I. INTRODUCCIÓN

A nivel internacional, el desarrollo de la gestión pública ha tenido grandes cuestionamientos en cuanto a su desempeño, los cuales están orientados a la determinación de la incapacidad para entregar un servicio de calidad y eficiente a los usuarios, los cuales 50 determinadas por la excesiva cantidad de procesos internos innecesarios que fomenta la burocracia, ralentización de los procesos, dificultades para el acceso a la información de carácter público, entre otros que conforman las diversas falencias en el sector público que está limitando la capacidad para resolver las necesidades sociales a través de la inversión de los recursos estatales. Asimismo, la ciudadanía considera que la gestión pública no posee mecanismos eficientes que permita la participación ciudadana para la toma de decisiones en base a las necesidades locales, lo cual no solo dificulta el diseño de estrategias para dar solución a esta problemática, sino que limitar la participación de la ciudadanía para la integración de recursos que ayuden a mejorar las acciones en busca del desarrollo social y económico integral. (Gonzales, 2019, p.2).

A medida que avanza el crecimiento económico y social en el país, es necesario que se desarrolle los mecanismos que faciliten la modernización de los procesos en la gestión pública, mediante el uso de estrategias y herramientas para incrementar la calidad de atención que se ofrece al usuario, como parte de una de las responsabilidades innatas de las entidades públicas para con la sociedad. Asimismo, la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros (2019), sostiene que el esfuerzo para llevar a cabo la modernización en el campo de la gestión pública ha tenido diferentes posturas, dentro las cuales existen algunas positivas y otras negativas, las cuales se encuentran determinados por el incremento de los procesos y actividades burocráticas que ralentizan los procedimientos administrativos, los cuales derivan en la insatisfacción del usuario expresado a través de quejas y reclamos en las entidades competencias, pues tal como lo afirma el Diario El comercio (2018) durante el año 2017, la entidad encargada de atender los diferentes reclamos y quejas procedentes de los usuarios, ha recibido un total de 33748 quejas, por

las cuales generalmente corresponden a entidades públicas y direcciones regionales. (p.3).

En el contexto local, en lo que respecta a la Dirección de transportes y comunicaciones, sede Tarapoto, la problemática encontrada se centra en las deficiencias para llevar a cabo una gestión administrativa eficiente, lo cual está evidenciado en los continuos retrasos para cumplir con las actividades estipuladas en el planeamiento estratégico, asimismo, presenta dificultades para realizar los trámites administrativos de acuerdo a los tiempos estipulados, lo cual genera malestar en los usuarios como parte de la insatisfacción por el servicio recibido; en tanto, se conoció que los requerimientos entregados a la entidad, son atendidos con retraso de exorbitante, lo cual está causado por las deficiencias en cuanto a la disponibilidad de personal para atenderle estas necesidades; asimismo, no se aplican mecanismos y estrategias de control que ayude a monitorear el desarrollo los procesos internos y la utilización de los recursos; por lo tanto, toda esta problemática genera que la entidad no puede entregar un servicio de calidad a los usuarios, despertando la insatisfacción e inconformidad en la ciudadanía.

A continuación se da a conocer la formulación del problema, se tiene como **problema general**: ¿Cuál es la relación entre la gestión administrativa con calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021? Como **problemas específicos**: ¿Cuál es el nivel de gestión administrativa de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021? ¿Cuál es el nivel de la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021?

En lo que corresponde a la justificación del estudio, fue **conveniente**, sostenido en que posibilitó la mejora del desarrollo del proceso de gestión administrativa dentro de la entidad, permitiendo dinamizar los procesos internos que conlleven a la entrega de un servicio oportuno y transparente para satisfacer las necesidades de la ciudadanía. **Relevancia Social**: debido a que sirvió como un instrumento importante para la entidad, al ser usado como una base para desarrollar actividades estratégicas que impacten de manera positiva en la

satisfacción del ciudadano a través de la entrega de servicios de calidad oportunos de acuerdo a como lo dicta la ley. **Valor Teórico**, debido a que la presente investigación pudo ser tomada como una base importante para el desarrollo de futuras investigaciones relacionadas a las variables abordadas, debido a que se consignaron teorías y apreciaciones es conceptuales relevantes para una mejor comprensión de las variables que posibilite el desarrollo de una gestión administrativa eficiente capaz de satisfacer las necesidades ciudadanas. **Implicancias prácticas**, sirvió para que los representantes puedan mejorar o implementar estrategias de mejora para brindar una atención de calidad, con procesos administrativos pertinentes y oportunos que incrementen la satisfacción de la población beneficiaria. **Utilidad metodológica**, los instrumentos pueden ser empleados en futuras investigaciones para profundizar aún más sobre esta problemática de que afrontan las entidades públicas.

De acuerdo a la problemática planteada, se formulo los siguientes objetivos, teniendo como **objetivo general**: Determinar la relación entre la gestión administrativa con la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021. Como **objetivos específicos**: Conocer el nivel de gestión administrativa de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021. Analizar el nivel de la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021.

Finalmente se presentan las hipótesis, como **hipótesis general**: H_i : Existe relación significativa entre la gestión administrativa con calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021. H_o : No existe relación significativa entre la gestión administrativa con calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021. Como **hipótesis específicas**: H_1 : El nivel de gestión administrativa de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021, es buena. H_2 : El nivel de la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021, es buena.

II. MARCO TEÓRICO

A nivel internacional Puchi, et al. (2018), quienes desarrollaron un tipo de investigación descriptivo, diseño no experimental, población fue 345 usuarios y muestra fue 89 usuarios, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyeron que los niveles de atención, la estabilidad y la calidad de la asistencia sanitaria son requisito fundamental para su correcto funcionamiento y representa un objetivo que se anhela desde todos los establecimientos de salud. Los resultados obtenidos en este estudio dejan en evidencia el escaso avance que se tiene respecto la investigación de la inspección de la calidad asistencial sanitaria en el servicio de hospitalización domiciliaria utilizando indicadores, por lo cual se propone incrementar el desarrollo de estos de manera inmediata e imprescindible, en otras palabras, este estudio reta a los investigadores a edificar novedosas teorías o guías conceptuales que descifren la problemática de esta necesidad.

Asimismo, se citó a Armijo, et al. (2019), realizaron un tipo de investigación de tipo descriptivo, diseño no experimental, población y muestra fue 84 colaboradores, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, Concluyeron que los recursos humanos son el pilar más importante de una compañía, dado que estos poseen un cúmulo de conocimientos, experiencias, motivaciones, habilidades, aptitudes, competencias y técnicas que pueden aportar a la organización garantizando el desenvolvimiento y desarrollo de los distintos sectores laborales de la compañía. La administración de los recursos humanos, con el pasar del tiempo, se adueñó con una relevancia mayor dentro de la empresa, ya no solo consiste en casting y contratación de laborantes, sino que ahora influye las políticas institucionales, las cuales están fundamentadas en el plan de acción, organización, concertación, progreso y verificación del desenvolvimiento eficaz de los trabajadores de una institución.

Por su parte Chávez, et al. (2020), realizaron una investigación de tipo descriptiva, diseño no experimental, población y muestra fue 44 colaboradores, la técnica fue la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyeron que la gestión administrativa ejerce un rol indispensable en todas las empresas y en consecuencia también en las empresas agropecuarias, puesto que está

direccionada a la obtención de las metas de la institución a través del ejercicio de las fases inherentes al desarrollo administrativo, como la organización, planificación, orientación y vigilancia. Estas etapas en su totalidad aspiran lograr que la empresa sea más eficiente y eficaz con el objetivo de alcanzar su progreso integrado y que esto derive en mayores beneficios económicos.

A nivel nacional, Fernández (2021), que desarrollo una investigación de tipo básica, de diseño no experimental, la población y muestra fue de 28 docentes, la técnica fue la encuesta y el instrumento fue el cuestionario. Concluyó que: existe una relación positiva de significancia entre la gestión administrativa y el desempeño laboral docente, la cual es muy relevante, pero que si bien esta relación es positiva en la mayoría de las áreas de la institución, es de suma importancia brindar primordial vigilancia a la planificación dentro del establecimiento educativo, puesto que a pesar de que se alcanzaron resultados mejores al promedio de los demás centros educativos, también se encontraron errores que se deben mejorar con celeridad, claro ejemplo son las malas coordinaciones entre personal y directivos que tuvieron lugar meses antes de la pandemia por COVID – 19.

Seguidamente se citó el estudio de Rifo (2019), tipo básica, diseño no experimental, población y muestra de 80 profesores, técnica encuesta, instrumento cuestionario. Concluyó que: los directivos institucionales son los principales responsables de asegurar el logro de las metas y objetivos establecidos por las I.E. de Chorrillos, cuyo ejercicio de funciones urge ser mejorado, para ello se debería aplicar proyectos e instrumentos que perfeccionen su desenvolvimiento dentro de su lugar de trabajo y aumente su rendimiento laboral. Es importante que los directos y demás personal administrativo de las I.E. realicen una gestión administrativa de calidad, respetando las fases del proceso administrativo, así como las normas procedimentales establecidas para el logro de metas y objetivos adecuadamente. En las I.E. el director cumple un rol fundamental en la gestión y dirección de la misma, el cual debe estar atento a todo lo que ocurre dentro de ella y su efecto en la comunidad, siendo responsable directo de aspectos

desfavorables que se presenten en la I.E., es por ello que su labor debe efectuarse de manera diligente.

Asimismo, se citó la investigación de Mendievel et al. (2020), quienes realizaron una investigación tipo básica, diseño no experimental, población y muestra de 30 trabajadores, técnica encuesta, instrumento cuestionario. Concluyó que: el desarrollo de una gestión administrativa adecuada es importante para que se efectúe una gestión del talento humano óptimo en la organización, la cual permita alcanzar grandes resultados, de acuerdo con el coeficiente obtenido estadísticamente que lo demuestra, siendo 0,661 y un p valor de 0.000, lo que se traduce en una relación directamente proporcional, es decir a mejor ejecución de una gestión administrativa, entonces también se verá mejorado la gestión de talento humano en la organización, permitiendo que la fuerza laboral sea productiva y eficiente en beneficio de la entidad. Del mismo modo se plantea que los cambios aplicados en el talento humano por competencias también ejercerán efecto en la gestión administrativa de la institución, por ende, se debe integrar ambas variables para lograr un correcto funcionamiento de la organización educativa.

A nivel local se citó a Dávila (2020), quien desarrolló una investigación de tipo descriptiva correlacional, diseño no experimental, población estuvo constituida por 2750 usuarios, la muestra estuvo constituida por 226 usuarios, la técnica la encuesta y el instrumento el cuestionario. Concluyendo que con un coeficiente de Pearson igual a 0,901 entre las variables se demuestra la relación existente entre gestión administrativa y atención de los usuarios en la Dirección de Transportes y Comunicaciones, en el distrito de Tarapoto, año 2019, siendo la correlación positiva muy alta, además se obtuvo porcentaje respecto al nivel de la gestión administrativa en la mencionada entidad, los cuales fueron 31% de nivel malo, 27% de nivel bueno, 23% de nivel regular, 11% de nivel muy bueno y finalmente un 8% de nivel muy bajo, lo que ejemplifica un claro dominio del nivel malo entre las respuestas a las alternativas propuestas, lo que preocupa al autor puesto que resalta la correlación positiva muy alta de las variables del estudio.

Seguidamente, Ruiz (2017), desarrolló una investigación de tipo descriptiva, diseño no experimental, población de 48, 988 usuarios externos, muestra de 377

consumidores, técnica encuesta, instrumento cuestionario. Concluyendo que la calidad de atención al usuario en las entidades prestadoras de servicios, así como en cualquier otra es muy importante para mejorar los niveles de satisfacción de los usuarios, tal es el caso del hospital EsSalud II del distrito de Tarapoto, tal como fue demostrado con la ayuda de la prueba Rho Spearman que ambas variables objetan relación de 0.687 y dado que el valor de p es igual a 0.255, inferior a 0.05, asimismo, el nivel de calidad de atención es regular con un 67%, lo cual lleva a pensar sobre las posibles causas de esta parcial insatisfacción de los usuarios.

Y finalmente, León (2017), realizó una investigación de tipo básica, diseño no experimental, población de 219, muestra 139 usuarios, técnica encuesta, instrumento cuestionario. Cconcluyó que, hay relación entre gestión administrativa y calidad de servicio en la OSCE - Tarapoto, ya que como resultante se observó una significancia bilateral dado que el valor es menor a 0.05; de igual manera se encontró que el instrumento de Pearson obtuvo un valora para R igual a 0.806, lo que significa que la gestión administrativa tiene influencia en la calidad de servicio en un 65%. También se demostró que el nivel medio de la gestión administrativa se valoró en un 57%, dado que se comprendió que la planificación, organización, dirección y control tiene defecto en su desarrollo.

Con lo referente a las bases teóricas, para la variable **gestión administrativa**, se citó a Rodríguez (2012), autor que resalta que la gestión administrativa obedece los métodos de planificación, organización y vigilancia de las actividades originadas por la institución, en relación a la obtención de objetivos, de tal forma que se logre dentro de un periodo de tiempo comprensible para la gestión, por este motivo se de conseguir objetivos, proyectos y metodologías destinadas a incrementar el mejoramiento de las acciones propuestas y del manejo de la materia prima destinada por disposición de las políticas públicas, las mismas que son aplicadas en el Estado Administrativo. (p.31)

Mientras tanto, Coulter (2010) conceptualiza a la gestión administrativa como un proceso que compromete tanto a la coordinación como a la vigilancia de los procesos de los demás, y que por ende dichos procesos se deben efectuar de

manera eficaz y eficiente, lo que también envolverá la importancia de garantizar que los responsables de las actividades de la empresa realicen su trabajo de forma satisfactoria. El control como parte del proceso administrativo que engloba la gestión administrativa, el cual debe estar presente en todas las acciones y/o fases anteriores, de tal manera que se efectúen libres de errores y faltas que puedan afectar los resultados proyectados. El control, debe estar inmerso en todo el proceso administrativo, verificando que no existan irregularidades que afecten la operatividad organizacional. Los directivos deben reforzar las medidas de control dentro de las entidades con el fin de no incurrir en errores sustanciales que afecten la organización (p.6)

Para Chiavenato (2007), la gestión administrativa engloba dentro de su naturaleza a la totalidad de las actividades propuestas y realizadas en una empresa con la finalidad de asentar los esfuerzos grupales dentro de la dinámica de equipo y desempeño del individuo como elemento fundamental, razón que es primordial para alcanzar objetivos o metas encaminadas, con la intervención positiva de los trabajadores y la correcta utilización de materiales, a través del desempeño asertivo en distintas áreas laborales más importantes, motivo por el cual la gestión administrativa expresa una variedad de factores necesarios para su ejecución, tales como la planificación, ordenamiento, dirección y vigilancia, los cuales potenciarán la utilización de la gestión y administración en las instituciones que apliquen estos conceptos para incrementar el desarrollo positivo de sus actividades. El proceso de planificación debe llevarse a cabo de la mejor manera posible en la entidad, considerando cada aspecto a abordar en el ejercicio de las funciones organizacionales, evitando errores que puedan distorsionar los resultados esperados, es por ello que los que lo realizan deben contar con información adecuada y relevante. (p.70).

En cuanto a los roles de la gestión administrativa, Coulter (2010) dice respecto al gerente que de él se esperan comportamientos específicos que estén agrupados alrededor de las relaciones interpersonales, la distribución de información y la correcta toma de decisiones. Además, para este autor los roles interpersonales son encarnados en el representante, líder y enlace y se definen como los accionares que involucran individuos propios y ajenos a la institución y

a las demás normas que son de origen subjetivo y ceremonial. Por otro lado, el autor engloba a los roles informativos dentro del monitor, difusor y portavoz y que realizan la acción de reunir, recibir y transmitir información. Por último, los roles decisorios son el emprendedor, manejador de problemáticas, asignador de recursos y negociador; dichos roles tienen la función de la toma de decisiones y llevar a cabo las elecciones. La empresa debe aspirar a conllevar los distintos roles de manera que trabajen en una sola línea y que esta sea beneficiosa para el progreso de la institución, por ende, es importante que se estudie tales conceptos. (p.9)

Bajo esa misma línea, Amaro (2003) asegura que una de las más importantes metodologías de gestión se manifiesta en la relación con la estrategia de planificación, la cual engloba 4 momentos, el primero es el momento explicativo dónde se lleva a cabo la identificación de la problemática, la analítica de sus causantes y la estratificación de prioridades; en el segundo es el momento normativo y en él se lleva a cabo la examinación de los cambios posibles y su naturaleza, además de la edificación de convicciones para los proyectos de intervención, la instauración de metas y el diseño del plan de acción; el tercero es el momento estratégico dónde se visualiza la examinación de los factores que influyeron en la toma de decisiones y por último el momento operacional que se refiere a la ejecución. En cada uno de estos momentos de la estrategia de planificación es prioridad usar distintas metodologías de gestión, como pueden ser la preparación y ejecución de las áreas de trabajo y las asambleas, la autorización de funciones y autoridad, la utilización de comunicaciones y el control de las visitas. (p.2)

En cuanto a los roles de la gestión administrativa, Marco (2016), plantea responsabilidades directivas, las que se agrupan en tres maneras de responsabilidades que serán brindadas al director. *Representación*: Es una responsabilidad de naturaleza simbólica, que tiene la función de encarnar los valores de la institución y mediar para que sus trabajadores también lo realicen. Se lleva a cabo cuando el director asiste a inauguraciones, conferencias, reuniones y demás actos protocolares. *Liderazgo*: Es la responsabilidad tomada por el director con sus trabajadores para dirigirlos hacia las metas de la

institución, incentivándolos, capacitándolos, educándolos y motivándolos, con la finalidad de encaminar sus acciones hacia el beneficio de la empresa. *Enlace*: Consiste en coordinar su área de trabajo con el de otras índoles, instaurando y fortaleciendo lazos con fines de progreso y cooperación, con esto se podrá firmar convenios beneficiosos y alianzas positivas. En adición a estas también se establece como un rol informativo al rol de *Monitor* mediante el cual el director recibirá, procesará y transmitirá información permanentemente dentro de la institución, es decir debe elegir la que sea relevante y transmitirla a sus dirigidos mediante los canales de comunicación. (p.49)

Mientras tanto, Lara (2017) especifica dos formas de gestión administrativa, la primera es la *gestión estratégica* en la cual detalla a su proceso continuo e interactivo como un universo integrado con su entorno que se ejecuta en el mantenimiento de la institución y que se conjuga con la identificación de la visión y misión de la institución, la examinación de su entorno extrínseco e intrínseco, la instauración de las metas y objetivos institucionales y la elección de la metodología y estrategias para obtener las direcciones organizacionales. La segunda es la *gestión operativa* que se define como la influencia práctica de la gestión administrativa y que, en otras palabras, es la que interactúa como la mano derecha que logra aplicar la planificación y metodologías proyectadas mediante la ejecución de los proyectos institucionales con aspiraciones a lograr los objetivos propuestos. (p. 146)

Según Marco (2016), la gestión administrativa es netamente la aplicación del proceso administrativo para gestionar y controlar cada uno de los recursos organizacionales, todo ello con la finalidad de cumplir con los objetivos de desarrollo que posibilite el crecimiento organizacional; por lo tanto, inicia con la planificación de actividades, la cual está realizada en base a un análisis de cada una de las necesidades organizacionales mediante las cuales se elimina la necesidad de recursos humanos y financieros, al mismo tiempo que ayuda a vislumbrar aquellas oportunidades que ofrece el sector económico para el crecimiento integral, de modo que se pueda aprovechar de manera integral para incrementar las posibilidades de crecimiento. Seguidamente se encuentra la etapa de organización, la cual tiene como criterio principal que las

organizaciones no pueden lograr el éxito sin la aplicación de un procedimiento que ayude organizar cada uno de los recursos financieros y humanos para llevar a cabo las actividades estratégicas; asimismo cuenta con la etapa de dirección, la cual está encargada de designar al personal referente, quienes guiarán a los colaboradores en el desarrollo de sus actividades para elaborar los objetivos estratégicos; finalmente se encuentra la etapa de control, mediante la cual las organizaciones buscan determinada la forma en cómo se está llevando las actividades y procesos internos.

Por su parte, los autores Delgado & Ena (2008), manifestaron que el desarrollo de una gestión administrativa adecuada es importante para que se efectúe una gestión del talento humano óptimo en la organización, la cual permita alcanzar grandes resultados, así como la eficiencia en el uso de los recursos. Es decir que se ha evidencia una relación directamente proporcional, pues, a mejor ejecución de una gestión administrativa, entonces también se verá mejorado la gestión de talento humano en la organización, permitiendo que la fuerza laboral sea productiva y eficiente en beneficio de la entidad. Del mismo modo se plantea que los cambios aplicados en el talento humano por competencias también ejercerán efecto en la gestión administrativa de la institución, por ende, se debe integrar ambas variables para lograr un correcto funcionamiento de la organización educativa. Los directivos de las organizaciones deben buscar formas estratégicas de gestionar los recursos institucionales, y en base a ello conseguir óptimos resultados que generen desarrollo. La gestión administrativa es un elemento que debe ser considerado con énfasis en cada acción y actividad que se realice, considerando cada una de sus fases, las cuales articuladamente permiten el logro de óptimos resultados.

De acuerdo a Lara (2017), la gestión administrativa y organizacional, debe ser encargada al personal que cuente con las habilidades y competencias necesarias para desempeñar estos puestos de trabajo, debido a que son procedimientos claves que se tienen que desarrollar a nivel gerencial para poder aprovechar cada uno de los recursos organizacionales y lograr el éxito integral tanto para los colaboradores como para la organización en general; de esta manera, los procesos de selección juega un rol muy importante, pues ayuda a

determinar la calidad de personal que se impidiera a la organización, la cual debe contar con las habilidades y competencias requeridas por el puesto de trabajo para asegurar un buen nivel de desempeño que conlleve a logro de los objetivos y alcanzar la visión estratégica planificada, lo cual acrecienta la necesidad de desarrollar un proceso transparente y eficiente, basada en un enfoque de imparcialidad sin beneficiar a quienes no se lo merecen, de modo que se pueda salvaguardar la integridad y los intereses organizacionales durante el proceso de contratación.

El autor Rodríguez (2012), afirma que el proceso administrativo tiene sus bases establecidas en cuatro factores primordiales característicos e inherentes de un jefe y que son las herramientas con las que administra, las cuales son la planeación, organización, ejecución y control (p.45). En nuestros tiempos, con la finalidad de obtener productos satisfactorios en una institución, en la gestión administrativa se establece como director al líder de la institución, y en torno a él se llevará a cabo las acciones de liderazgo gerencial. En este contexto se requiere que el líder gerencial posea cultura, habilidad y cualidades innatas para reparar y mejorar la gestión institucional. La organización hace posible que en la entidad se distribuyan roles y responsabilidades importantes para conseguir resultados adecuados. La Organización, como parte de la gestión administrativa, se concibe como un proceso mediante el cual se realiza un ordenamiento institucional, pues hace posible que la fuerza laboral se establezca de forma jerárquica, para la asignación de funciones, tareas, responsabilidades, roles, funciones, etc. los cuales son claves para el logro de objetivos, pues se podrán realizar labores de manera organizada, donde cada colaborador cumpla una función y responsabilidad dentro de la entidad.

Según Delgado & Ena (2008), la gestión administrativa ha surgido como un mecanismo que permite articular todos los procesos organizacionales para conseguir un propósito, es clave que los gestores institucionales consideren todas las oportunidades y amenazas que presenta la entidad para poder desempeñar sus actividades adecuadamente, sacando el máximo provecho de lo que dispone la entidad para lograr desarrollarse, evitando el mayor riesgo posible de fracaso o error que pueda afectar su operatividad. Los directivos de

las organizaciones deben buscar formas estratégicas de gestionar los recursos institucionales, y en base a ello conseguir óptimos resultados que generen desarrollo. La gestión administrativa es un elemento que debe ser considerado con énfasis en cada acción y actividad que se realice, considerando cada una de sus fases, las cuales articuladamente permiten el logro de óptimos resultados. La evaluación de los riesgos organizacionales debe ser algo constante y muy tomado en cuenta por las entidades para evitar fracasos que afecten sus resultados y con ello su estabilidad, es así que en base a un buen control de lo que sucede en el ente, los directivos deben encontrarse aptos y predispuestos para tomar decisiones asertivas que permitan la mejora continua.

Para Marco (2016) la Planificación, como parte de la gestión administrativa, engloba una serie de acciones que permiten a la entidad proyectar resultados, actividades y acciones organizacionales futuras, de las cuales, los directivos deberán tomar las decisiones más acertadas, con el propósito de maximizar los resultados. El proceso de planificación debe llevarse a cabo de la mejor manera posible en la entidad, considerando cada aspecto a abordar en el ejercicio de las funciones organizacionales, evitando errores que puedan distorsionar los resultados esperados, es por ello que los que lo realizan deben contar con información adecuada y relevante. La contabilidad gerencial es una herramienta de planeación que utilizan los directivos de las entidades para pronosticar el futuro de las entidades, es por ello que la información histórica que se maneje de la entidad debe ser verás, libre de errores, evitando que se tomen malas decisiones. Los directivos deben estar en constante monitoreo y vigilancia de la información que se maneja en la entidad, evitando distorsión de la misma.

Bajo esa misma línea, Amaro (2003) el análisis de la situación económica financiera en las organizaciones es un proceso muy importante que debe ser realizado y monitoreado por especialistas, pues dicha información es clave para la planeación organizacional, la cual permite proyectar resultado y en base a ello tomar decisiones operativas para lograrlo. Es por ello que las entidades deben disponer de información fidedigna que permita lograr grandes resultados.

La Organización, como parte de la gestión administrativa, se concibe como un proceso mediante el cual se realiza un ordenamiento institucional, pues hace

posible que la fuerza laboral se establezca de forma jerárquica, para la asignación de funciones, tareas, responsabilidades, roles, funciones, etc. los cuales son claves para el logro de objetivos, pues se podrán realizar labores de manera organizada, donde cada colaborador cumpla una función y responsabilidad dentro de la entidad, el cual tendrá que responder por resultados de actividades que se realicen. La organización hace posible que se distribuyan roles y responsabilidades, las cuales son importantes para conseguir óptimos resultados, pues al ocurrir algún desperfecto, alguien deberá responder por ello, permitiendo la solución inmediata y el tratamiento correspondiente.

Según Marcó et al. (2016) como parte de la gestión administrativa, también se encuentra la fase de Dirección, la cual tiene que ver con la articulación de acciones dirigidas a alcanzar un propósito, el cual está representado mediante metas y objetivos. Es clave que los procesos de Dirección en las entidades se efectúen siguiendo un lineamiento estricto de lo que en realidad la entidad desea lograr, concientizando adecuadamente a los colaboradores principios y valores que determinen una cultura de éxito. El proceso de Dirección, permite a las entidades, enfocar el actuar de sus empleados y el uso de sus recursos tangibles e intangibles hacia el horizonte que la entidad desea conseguir, de tal manera que en base a las acciones institucionales se logren óptimos resultados. Asimismo, el Control culmina el proceso administrativo que engloba la gestión administrativa, el cual debe estar presente en todas las acciones y/o fases anteriores, de tal manera que se efectúen libres de errores y faltas que puedan afectar los resultados proyectados. El control, debe estar inmerso en todo el proceso administrativo, verificando que no existan irregularidades que afecten la operatividad organizacional. Los directivos deben reforzar las medidas de control dentro de las entidades con el fin de no incurrir en errores sustanciales que afecten la organización.

En esta línea de pensamiento Delgado & Ena (2008) debaten sobre que es imposible definir gestión administrativa si esta carece de las características antes mencionadas, por ellos se debe aplicar el planeamiento, organización, ejecución y control con utilización plena de recursos humanos y materiales. Los directivos institucionales son los principales responsables de asegurar el logro de las metas

y objetivos establecidos en la entidad, a través del planteamiento de actividades estratégicas que perfeccionen el desenvolvimiento institucional y el rendimiento laboral. Es importante que los directivos y demás personal administrativo realicen una gestión administrativa de calidad, respetando las fases del proceso administrativo, así como las normas procedimentales establecidas para el logro de metas y objetivos adecuadamente. En las organizaciones el gerente cumple un rol fundamental en la gestión y dirección de la misma, el cual debe estar atento a todo lo que ocurre dentro de ella y su efecto en la comunidad, siendo responsable directo de aspectos desfavorables que se presenten en la organización, es por ello que su labor debe efectuarse de manera diligente.

Las dimensiones de la gestión administrativa, están establecidas por el autor Rodríguez (2012), quien menciona las siguientes: **Planeación**. Está ligada a la finalidad como los medios y significa establecer los objetivos de la institución, promover metodologías novedosas para alcanzar los objetivos conjuntos y producir proyectos integrales, con la correcta dirección de las actividades laborales. (p. 144) En esta etapa se sentarán las bases de la gestión administrativa de la organización, según Marcó et al. (2016) es el inicio de la etapa de gestión administrativa puesto que se establecen los factores y criterios absolutos en los cuales se fundamentarán los demás. Asimismo, se indica que en este ciclo se instaurará los cimientos que servirán como guía para las actividades venideras, las cuales deberán llevarse a acción consecuentemente, estableciendo objetivos de manera cristalina, a los cuales se anhela alcanzar con los lineamientos en los que el accionar estará enmarcado. (p. 44).

Cuyos indicadores son: Requerimientos. Hace referencia a los elementos, instrumentos, capacidades y metodologías que se necesitan para desarrollar eficientemente una labor tarea o actividad. El término requerimiento abarca los recursos que se necesitan para operar eficientemente incorporando al talento humano, recursos financieros y tecnología. Plan anual. Es entendido como el plan operativo en el que se incluyen las actividades programadas, las metas y el objetivo central del desarrollo de un programa o actividad contemplando un período de tiempo determinado. Objetivos. Es el fin al que se pretende llegar; este engloba un conjunto de actividades y metas preestablecidas las cuales

premeditan su cumplimiento oportuno, a su vez, éstas deben ser medibles, concisas y alcanzables.

Asimismo, en cuanto a la **Organización**. Es la acción de delegar tareas a realizar, personal responsable de estas, grupos de ejecución, quién reportará los informes y el lugar de toma de decisiones, siendo responsabilidad exclusiva del gerente. (p. 8). Para Cano (2017) la organización engloba los ciclos que se refieren a la edificación de la institución y a la totalidad de actividades y tareas que deben ejecutarse de rindiendo cuentas a los acuerdos planificados establecidos con anterioridad. En esta línea de pensamiento se conceptualiza con una de las unidades prioritarias que conforman la gestión administrativa, y se plantea el necesario uso del recurso humano, las relaciones interpersonales y la estratificación jerárquica correspondiente. (p. 53)

Cuyos indicadores son: Manual de actividades. Es definido como una herramienta de trabajo que engloba una serie de normativas y roles que deben ejecutar los miembros de una institución (colaboradores), quiénes desarrollan tareas determinadas. Su elaboración está cimentada en base a los procesos, sistemas, normativas y guías de trabajo diarias. Con el desarrollo de los manuales de trabajos se pretende conseguir mejores resultados a nivel individual como grupal eliminar la duplicidad de labores, de esta forma la institución se asegura de cumplir a cabalidad con los propósitos que se han establecido inicialmente. Capacitación. Es conceptualizada como una actividad que realizan los directivos, jefes o supervisores a los subordinados con la finalidad de potenciar sus capacidades, orientar al cumplimiento de un nuevo propósito, reforzar los conocimientos inherentes y mejorar la conducta y comportamiento del personal. Trabajo en equipo. Está referido a la capacidad individual que posee cada colaborador para participar de forma coordinada y activa en el alcance de un objetivo o meta común; en ella se evidencia las habilidades blandas que posee cada persona para compartir y respetar las opiniones, juicios y recomendaciones de los demás.

Además, en cuanto a la **Dirección**. Se refiere a la situación en la que los gerentes motivan a sus empleados, median en la resolución de problemáticas en el equipo laboral, intervienen en el personal cuando labura, elige el medio de

comunicación con mayor efectividad o lidian con distintos tipos de asuntos ligados con el accionar de los trabajadores a su mando. (p. 8) Para Chiavenato (2013) la dirección está ligada al proceder y tiene mucha relevancia el accionar de los directivos, además es inherente a la administración de los recursos humanos de la institución. (p. 149). Del mismo modo se plantea que no va más allá de la unificación en la ejecución del plan de acción organizado preestablecido; asimismo, resalta que se puede dividir en efectuar en tres niveles diferentes: Dirección global que agrupa a todas las organizaciones y está ejecutada por el nivel estratégico; dirección departamental en la que se incluye cada área de única índole, pero unida a la institución en su nivel táctico.

Cuyos indicadores son: Liderazgo. Se entiende por liderazgo a la capacidad inherente que posee una persona para dirigir a los miembros que integran la institución hacia un objetivo en común. La eficiencia del liderazgo se evidencia en los resultados alcanzados en un parámetro del tiempo, se dice que el líder es altamente eficiente cuando logra la sinergia entre los colaboradores y lo convierte en resultados que sobrepasen la media esperada. Opiniones y necesidades. Las opiniones se refieren a los juicios y alternativas que emiten los colaboradores acerca de un problema o suceso interno que se haya suscitado en el interior de la institución; en tanto, las necesidades reflejan las carencias que existen en el medio empresarial y que son necesarias para alcanzar los propósitos individuales como institucionales. Orientación. La orientación descansa sobre la capacidad, ímpetu, experiencia y conocimientos que poseen los directores, líderes o gerentes de una institución para trasladar los conocimientos y competencias de las personas para conseguir la eficiencia operativa y cumplir con la visión establecida.

Por último, en cuanto al **Control**. Se refiere a que cuando los objetivos y el plan de acción estén instaurados, los proyectos y acuerdos estén a disposición y el personal esté contratado, entrenado y motivado, se deberá evaluar toda la estructura para detectar posibles falencias en ella, y poder dar solución a estas, es decir, estar alerta antes las posibles circunstancias que sucederán en la institución para solucionarlas con celeridad (p. 8). Para Cano (2017) el control es el método que garantizará las políticas y aspiraciones de una institución,

logrando que estos se cumplan y que los recursos disponibles sean utilizados eficazmente, sin desperdicio de ejemplares (p. 104). Asimismo, el control manifiesta la constante evaluación del desarrollo de las actividades y metodologías de la institución y la comparación con el plan de acción preestablecido, para destacar el nivel de cumplimiento de estos.

Cuyos indicadores son: Seguimiento. El seguimiento se realiza a través de dos vertientes: la primera que es el feedback y la segunda la evaluación de desempeño. La primera es conceptualizada como un mecanismo por el cual la organización se asegura de que el mensaje transmitido se haya comprendido en su totalidad y por medio de este se logren mejorar los resultados. La evaluación es entendida como la valoración a nivel individual y grupal que se realiza con la finalidad de conocer el nivel de aportación de cada miembro para dar cumplimiento a las metas y objetivos trazados. Supervisión. Es definida como el proceso de vigilancia que realiza el superior sobre un colaborador en particular para conocer su eficiencia en cuanto al desarrollo de sus funciones y actividades. Control previo. Es el proceso administrativo que se realiza con el objetivo de medir y evaluar los planes, actividades y procedimientos desarrollados en la institución con la finalidad de detectar errores, subsanar los cuellos de botella y prever los recursos necesarios para seguir en operatividad. Monitoreo. Consiste en contrastar los resultados obtenidos con las metas y actividades fijadas a nivel individual, este que proceso es llevado a cabo por el jefe directo o supervisor.

En primer lugar, para la variable **calidad de atención**, es primordial conceptualizar al término *calidad*. Ishikawa (1996) menciona que la calidad agrupa la adición de las calidades de todas las acciones, es decir, es la consecución del bien o servicio ofrecido en el que juegan papeles importantes tanto los trabajadores como la institución en su conjunto. La acción de brindar un producto al mejor precio y que sea de total utilidad que deje al usuario satisfecho, pero sin descuidar la estructura y ejecución de la planificación, es llamada control de la calidad para el beneficio del usuario. En esta línea de idea Koontz (2012) dice de manera práctica que el concepto de calidad corresponderá a la relación con los deberes pertinentes, tener falencias mínimas y realizar la prestación de servicio en el primer intento sin ningún problema.

De acuerdo a Lovelock & Wirtz (2015) la calidad de servicio es inherente al desempeño de los trabajadores de la institución puesto que se necesita conocimientos colectivos para ejercer el abordamiento de los distintos aspectos, tales como la evaluación de la calidad de servicio y la identificación de los orígenes del detrimento del mismo. Para ello se resalta la naturaleza de la institución y la implementación de los planes correctivos, los cuales se universalizan en la veracidad, capacidad de reacción y seguridad. (p. 29) La Gestión de la Calidad se ha convertido en la condición necesaria para cualquier estrategia dirigida hacia el éxito competitivo de la empresa de acorde a lo señalado por Camisón et al (2006). Algunas de las causas que ocasionan que la calidad sea un elemento fundamental en la competitividad y la supervivencia de la empresa moderna son el incremento del nivel de exigencia del usuario, la creciente competencia procedente del extranjero que posee clara ventaja sobre los costos de producción, y el aumento de las nuevas tecnologías aplicadas a los productos, sistemas e instituciones.

En esta línea de pensamiento, el autor Carreño (2010), sostiene que hay fuentes de conocimiento para examinar la calidad de atención y que el enfoque empleado identifique la mayoría de los métodos que se utilizarán para recolectar la información necesaria, pero no se esforzará en describir cada uno de ellos puesto que estos engloban la totalidad de variantes de los métodos científicos sociales. Existen cuatro fuentes que requieren una especial atención, la primera es el muestreo, cuando este se ejecute lo primero a llevar a cabo es la determinación del tipo de universo en el cual se aplicará, además este dependerá del tipo de generalidades que se plantee realizar. Comúnmente las investigaciones sobre la calidad se enfocan en tres de estas metas. Primero, la atención representa verídicamente un nivel predeterminado de proveedores de atención; segundo, la atención es brindada realmente a un determinado grupo de usuarios; y tercero, las características de un equipo de proveedores en brindar la atención.

Asimismo, Anaya (2014), Anunció que la calidad de atención es reconocida como las características del servicio brindado al usuario de forma que exteriorice los motivos de las empresas que las utilizar para establecer objetivos a cumplir,

con el fin de satisfacer en su totalidad a las personas. Del mismo modo, Verita (2009) incluyó su punto de vista mencionando que la calidad de atención está reflejada como un método de prestación de servicios a las personas, en la cual se encuentra influyendo el personal de la institución, y toda investigación que se obtenga debería brindarse a los trabajadores para que se impliquen en la prestación del servicio, además el objetivo será encontrar la posición del servicio que tendrá relevancia en el usuario. La calidad de atención que brinde en una entidad es reflejo de un adecuado desempeño laboral, los colaboradores brindan óptimos servicios cuando se sienten motivados, contentos, satisfechos, entusiasmados, predispuestos, y ente otros aspectos que suponen un óptimo desempeño. Los directivos deben ser estrategias para contar con colaboradores altamente motivados, de tal manera que, la calidad de sus servicios sea óptimo.

Por su parte, los autores Gallardo & Reynaldos (2014), manifestaron que la calidad de servicio que brinde una entidad tiene que con la Fiabilidad, en sus actividades, es decir con aquella habilidad para ejercer el servicio ofrecido con precisión y seguridad, es decir, es la capacidad para desempeñar las actividades de forma cuidadosa y fiable, accionar que la institución necesita emplear para cumplir sus promesas sobre las entregas, los suministros, la resolución de problemáticas y la fijación de costos. Es decir que la fiabilidad consiste en la responsabilidad que tiene la entidad para entregar o que prometió al público. Pues muchas entidades inicialmente ofrecen una óptima calidad a sus consumidores, pero al momento de prestar dichos servicios estos no resultan ser muy adecuados, y culminan decepcionando a los consumidores. La gerencia debe estar en constante evaluación de la calidad que se está brindando al público, ya que este es un valor que contribuye activamente al crecimiento organizacional, la calidad es el pilar fundamental para fidelizar al cliente, por ende, debe asegurarse en cada conexión que exista entre entidad y consumidor.

Asimismo, el autor Carreño (2010), sostuvo que, la calidad de servicios es una cualidad que hace atractiva a una entidad, mejora su imagen y genera confianza, es decir que el consumidor siempre acude y satisface sus necesidades y/o expectativas cuando percibe calidad, lo cual muchas veces está supeditada al nivel de expectativas que posee el usuario, es decir que a menor expectativas

que posea, más fácil será para la entidad satisfacerlas, pues no debe hacer mucho para lograrlo, en cambio, si los consumidores presentan niveles elevados de expectativas, es decir esperan una óptima calidad, fijándose en cada detalle y aspectos de la entidad, será más complicado satisfacerlas, pues la organización deberá tener en cuenta todos los aspectos, desde lo más mínimo, hasta algo mayor. Es así que resulta conveniente, la capacidad que tengan los empleados para poder responder ante dichas expectativas, pudiendo reconocer fácilmente lo que los consumidores requieren y de inmediato gestionar sus labores para cumplir, de tal manera que la calidad de servicios sea óptima y se haya satisfecho óptimamente las expectativas de los usuarios.

Del mismo modo Castañeda (2010), la calidad de atención es un elemento que debe tenerse muy en cuenta en todas las entidades, muy indistintamente del rubro bajo el que operen, pues no necesariamente las entidades dedicadas a la prestación de servicios deben tenerla, ya que esta va adherida a productos y/o bienes materiales, es decir que la calidad de atención debe entenderse como un valor agregado a lo que las entidades realizan, pues estas realizan interacción con clientes, usuarios y/o consumidores ya sea de forma directa (en persona) o de forma indirecta (a través de medios electrónicos), de tal manera que el consumidor satisfaga sus expectativas respecto de la organización. Es así que, los colaboradores son los principales responsables de brindarlo, ya generalmente, estos son los que tienen contacto directo con los coanimadores y es conveniente que la entidad realice las gestiones necesarias para entrenarlos, a fin de que puedan satisfacer las necesidades de los empleados sin mayores inconvenientes. Los directivos deben gestionar eventos de capacitación, retroalimentación y/o entrenamientos adecuados para que sus empleados puedan cumplir con sus roles adecuadamente, ostentando calidad en todo lo que realizan, de tal manera que se cumplan con los deseos y/o expectativas de la población usuaria.

Diversos autores opinan que, la calidad de atención es un valor fundamental para el fidelizar a los consumidores, y para que estos tengan una buena imagen de la institución. En el campo de la administración pública, el gobierno a través de sus diferentes entidades descentralizadas en todo el país, realiza prestaciones de

servicios a la comunidad, los cuales se espera sean de calidad, pero esto no ocurre así de manera generalizada, pues existen muchos casos y evidencias donde los funcionarios públicos, prestan servicios paupérrimos, dejando de lado la naturaleza de sus funciones, es así que resulta muy conveniente, la realización de acciones al respecto. En el sector público, se debe asegurar la calidad de los servicios que se prestan a la comunidad, pues muy indistinto de la función o rol que desempeñen los funcionarios estatales, estos hacen uso de los recursos de todos los pobladores, por ende, deben cumplir con sus funciones de manera óptima, pudiendo satisfacer las necesidades colectivas adecuadamente, donde prime la calidad de los servicios, ya que son servidores públicos y se encuentran al servicio de la población. (Gallardo & Reynaldos, 2014, p.32)

Según el autor Estrada (2007) en el ámbito estatal, las entidades públicas son responsables de prestar servicios a los pobladores haciendo uso de los recursos estatales, con el propósito de satisfacer sus necesidades y carencias adecuadamente. Las entidades públicas como es el caso de los gobiernos locales, prestan una serie de servicios a la comunidad con el propósito de atender sus necesidades, es así que, si lo realizan de calidad, estarán atendiendo satisfactoriamente dichas necesidades contribuyendo a mejorar las condiciones de vida poblacionales. Es decir que con la prestación adecuada de servicios municipales se pueden atender ciertas necesidades, pues las personas, pobladores o contribuyentes acuden ante la municipalidad para solicitar algo que necesitan y si son atendidos de buena manera y a la brevedad posible, se estará solucionando una necesidad importante para el poblador, con lo cual no solo se mejora la imagen institucional, sino que además se está creando indirectamente una conciencia tributaria en el poblador, el cual asegura que con los recursos públicos se pueden atender necesidades sociales, influyendo activamente en el cumplimiento de sus obligaciones ante el fisco.

Para Freeman et al. (2010) la gestión del talento humano en el aparato gubernamental, es un proceso muy importante que permite a las entidades estatales contar con personal altamente competitivo y capaz de realizar sus funciones al servicio de la población, es por ello que los directivos deben optar por medidas estratégicas de calidad que permita obtener resultados de calidad

Los funcionarios públicos tienen el deber y la responsabilidad de satisfacer necesidades colectivas de la mejor manera posible, pues son servidores públicos y por lo tanto están al servicio de la población, ya que están haciendo uso de recursos colectivos. Las entidades estatales están al servicio de la población, pero en muchas ocasiones, no sucede así, pues es evidente el total desinterés de las autoridades por atender las necesidades sociales. Cuando las entidades poseen colaboradores idóneos para el desempeño de sus funciones es factible brindar calidad de servicio, donde la capacidad de respuesta, tiene un gran valor para salvaguardar a los usuarios en dificultades y brindarles un servicio adecuado y con celeridad, es decir con la prontitud y atención necesaria para solucionar solicitudes, responder cuestionamiento y reclamos de los consumidores y encontrar soluciones.

Para Vargas & Aldana (2014) la calidad en los servicios aborda una serie de aspectos importantes, entre los cuales se encuentra la fiabilidad y capacidad de respuesta. En cuanto a la fiabilidad, esto supone que los servicios deben ser confiables, es decir que brinden seguridad a los usuarios, de tal manera que puedan disponer de este sin mayor preocupación ante un riesgo que pueda afectar su integridad física, mental o de otra índole. En cuanto a la capacidad de respuesta, un servicio que no sea ágil y rápido, no genera satisfacción a los usuarios, pues en los últimos tiempos es necesario que las entidades y/o funcionarios tengan la capacidad de responder ante las necesidades de manera automática, evitando tiempos de espera o trámites engorrosos que relencen la satisfacción de necesidades. Hoy en día el mundo competitivo ha puesto de manifiesto que la capacidad de respuesta o capacidad de atención es un valor muy importante para asegurar el éxito de las entidades, es por ello que la modernización, de las organizaciones juega un rol muy importante y decisivo para alcanzar el éxito, debido a que los instrumentos y aparatos que ofrece el mundo globalizado hoy en día permiten a las entidades ser más ágiles y por ende competitivas en el entorno donde se desenvuelven. Las entidades que no consideran hoy en día la modernización y de sus procedimientos o formas de actuar están quedando en el tiempo.

Según Cuatrecasas (2010), la modernización es un tema muy sonado hoy en día en el mundo organizacional, sin distinción del rubro o actividad que efectúan las diferentes entidades. Pues tanto en el sector público como en el privado está teniendo mucha relevancia, por su contribución a prestar en mejor calidad los servicios. Es decir que la modernización trae consigo la sistematización de actividades y procesos. En el sector público, la modernización, aparte de la mejora en la calidad de los servicios por el acortamiento de tiempos y procesos, aporta mucho al tema de transparencia y control, pues los mecanismos digitales que trae consigo la modernización permite un mejor manejo y administración de la información y por ende de los recursos y bienes patrimoniales del estado. Es por ello que resulta importante, que los funcionarios públicos también sean competitivos, para poder estar a la par de esta tendencia, pudiendo mejorar sus aptitudes para inspirar confianza y credibilidad, en otras palabras, ejercer funciones con el menor número de riesgos. La sistematización de procesos en las entidades públicas permite mejorar la calidad de sus servicios que prestan, es por ello que los funcionarios deben tomarla en cuenta e implementar medidas modernas en el ejercicio de sus funciones, tomando como centro el bien común.

Del mismo modo Castañeda (2010), afirmó que la calidad de atención eficaz en el servicio prestado es denominada en una cantidad de enfoques de acción que se realizan en las instituciones. Además, se conceptualiza como la entrega de recursos desde la perspectiva del proveedor hacia la del usuario, la calidad se define como la planificación, organización, regulación y control de la atención. Es importante que no se desvíe la finalidad de prestar un servicio satisfactorio pues atender las necesidades del consumidor con celeridad y efectividad es la razón de ser de las empresas. También, la calidad de atención es conocida como el englobe de los procedimientos laborales con el fin de incrementar el nivel de calidad en relación al requerimiento de las personas. Carreño (2010) enfatiza sobre calidad de atención que es el servicio percibido por las personas como el necesario para calmar los problemas que poseen, es decir, la perspectiva que el usuario tiene de calidad de servicio está en la cualidad de identificarlo como eficiente y eficaz en sus múltiples dimensiones del bien prestado.

En esa misma línea, Suñol (2001), establece que se requieren muestras representativas de los posibles proveedores como de los usuarios, además de una atención brindada, en los primeros dos casos. En el tercer caso se requiere una muestra representativa solo de los proveedores, es decir la muestra de la atención brindada no es necesaria. Aún más importante es el aspecto de selección de manera equitativa los factores relevantes de la atención, talvez se requiera evaluar el cumplimiento de las tareas asignadas en ciertos contextos clínicos que manifiesta tensión y en los que la capacidad y aptitudes para ejercerlas se pone más en manifiesto. De igual manera se pueden imaginar contextos hipotéticos subjetivos donde se pueda estudiar la aptitud de desenvolvimiento en ciertos aspectos de la atención para entender la capacidad del personal y que identificar qué aspectos necesitan ser mejorados para el mejor funcionamiento de la institución. (p.14 – 15).

Para Gallardo & Reynaldos (2014) sostienen que toda institución debe afrontar cantidad de desafíos, presiones y problemáticas para alcanzar y establecer la calidad de atención en los servicios que presta, por ello es importante analizar correctamente las situaciones y tener en claro el proceder por el cual se optará, además de adecuarse a las circunstancias en los diversos contextos, dales como el surgimiento de tecnología novedosas, la universalización, las situaciones políticas y las variaciones en el conocimiento humano. Además, estos elementos explican el ambiente competitivo en el que se desarrollan las instituciones prestadoras de servicios, quienes luchan por poseer una coordinación de acciones idónea como asimismo la producción de condiciones que marquen la diferencia con la competencia en el área sanitaria y que al mismo tiempo brinde un plus en el servicio prestado. (p.354).

Asimismo, Gallardo & Reynaldos (2014) establecen que en la actualidad existen factores de la calidad de la atención definida de forma multidimensional, por lo que plantea nueve componentes inherentes a ella y que son de suma importancia para estructurar los servicios de una organización. (p.13 En primer lugar, está el *desempeño técnico* que es definido como el nivel de realización de las tareas encargadas a los trabajadores y las responsabilidades de las instituciones de salud, que deben estar a la altura del requerimiento de calidad.

Segundo está el *acceso a los servicios* que dictamina que para brindar servicios sanitarios de calidad no deben existir impedimentos de cualquier índole. Tercero se encuentra la *efectividad de la atención* que se refiere al nivel en el que se encuentra los resultados de previamente planteados.

En cuarto lugar, la *eficiencia de la entrega del servicio* implica la utilización de los recursos para producir servicios satisfactorios en los pacientes. Como quinto punto se plantea las *relaciones interpersonales*, la cuál que engloba el trato entre proveedor y usuario y que se fundamenta en la confianza, respeto, confidencialidad y empatía. En sexto lugar está la continuidad de los servicios en la cual se resalta que la atención prestada por el personal de salud a lo largo de la evolución de la patología del paciente, tanto en la clínica como en el tratamiento, brindando mejor calidad asistencial. Séptimo lugar para la seguridad con la cuál cualquier complicación se la patología es disminuida. Octavo lugar está la infraestructura física y comodidad que engloba el aspecto de la institución, su limpieza y cuidado de las instalaciones y la confidencialidad proporcionada al usuario. Por último, como noveno punto está la elección que se fundamenta en la amplitud de selección disponible para los usuarios en cuanto a proveedores, plan de seguro y tratamiento.

El autor Estrada (2007) establece que una de las claves del éxito es la calidad de servicio porque ésta es la legítima ventaja competitiva de una empresa, la asistencia y la atención de calidad son el resultado del compromiso de quienes conforman una organización orientada al usuario o a la población en general. Contrario a lo que muchos creen, la calidad de servicio no es un concepto misterioso ni ajeno a la realidad, todo lo contrario, es el reencuentro con el usuario o población, proyectado gracias a nuestra capacidad empática, de escuchar sus necesidades, descifrar sus pedidos y tomar acción servicial frente a ello. Una empresa que oriente su planificación hacia los usuarios desarrollará un mejor servicio en la organización, y como resultado una población más satisfecha con el bien prestado, además no renegociará los costos del servicio dado que este será de calidad y enfocado en servir y no solamente en lucrar. (p. 9)

En el mundo contemporáneo la calidad de servicios, es un aspecto muy valorado por los consumidores, clientes y/o usuarios, asegurando el éxito de las organizaciones, es por ello que los directivos deben tenerlo muy en cuenta al momento de gestionar sus actividades. Es importante que los servicios ofrecidos se realicen con precisión y seguridad, es decir, desempeñando de forma cuidadosa y fiable las actividades institucionales a fin de cumplir con las promesas sobre las entregas, los suministros, la resolución de problemáticas y ofertadas a los consumidores. Las entidades muchas veces se preocupan por los costes y dejan de lado a la calidad, lo cual debe ser considerado antes de realizarlo, depende de su público objetivo, pues no siempre es recomendable que suceda esto, pues ambos aspectos deben ser equilibrados. La fuerza laboral tiene un papel representativo en la calidad de servicio, debido a que son los que mantienen relación directa con los consumidores del bien y/o servicio, cuya interacción debe desarrollarse objetivamente, teniendo en cuenta la satisfacción de sus necesidades y expectativas, de tal manera que dicho consumidor quede satisfecho y genere una buena imagen institucional que será útil para el posicionamiento de la entidad y consecuentemente para asegurar su éxito en el entorno donde opera.

La capacidad de respuesta es clave para satisfacer las expectativas de los consumidores, lo cual denota calidad en los servicios que presta una organización, es por ello que resulta muy importante las destrezas, habilidades, conocimientos y experiencia de los colaboradores para responder ante alguna imprevisto o aspecto desfavorable que suceda en la interacción entre colaborador y consumidor, de tal manera que pueda que solucionarlo a la brevedad posible, generando bienestar colectivo. La capacidad para salvaguardar a los usuarios en dificultades y brindarles un servicio adecuado y con celeridad, es muy importante, lo cual engloba la capacidad de respuesta, es decir con la prontitud y atención necesaria para solucionar solicitudes, responder cuestionamiento y reclamos de los consumidores y encontrar soluciones. Las entidades haciendo una gestión administrativa idónea deben gestionar su talento humano, organizándolos de acuerdo a sus competencias, pudiendo rescatar sus virtudes para ubicarlos en el puesto en el que mejor se desenvuelvan.

La calidad de servicio, está supeditada a la calidad en el desenvolvimiento de los funcionarios o subordinados institucionales, es así que la preocupación y predisposición de los trabajadores por mejorar sus aptitudes y acciones en el centro laboral, es un aspecto fundamental que inspira confianza y credibilidad sobre su buen desempeño, debido a que no todas las personas conocen sobre sus funciones cuando recién ingresan al centro laboral, pero es notorio su predisposición por mejorar o por aprender, en otras palabras, cada vez realizan mejor sus funciones con el menor número de riesgos, en base a las consultas asertivas y de mejora que realiza. La gerencia debe estar en constante evaluación de ello, con el propósito de obtener calidad en lo que se realiza.

En el marco de la presente investigación la variable calidad de atención se fundamentará en las siguientes teorías o enfoques: **La teoría del control estadístico de los procesos**, sobre esto Freeman et al. (2010) definen que es el método para evaluar los cambios del desarrollo de los trabajos y para incrementar su contenido constantemente, con la finalidad de prevenir la obtención de productos con falencias. (p.231). Asimismo, la calidad de atención se denomina como el aspecto diferencial del prototipo industrial, lo que se traduce en que el usuario evaluará la calidad de servicio brindado. Por esta razón el consumidor es el que tiene la última palabra sobre la prestación del servicio, por ende, las empresas están en la obligación de satisfacerlos, pero siempre sin descuidar su organización. Se plantea que la información son ciclos verídicos y que tienen la finalidad de que el consumidor entre en contacto con el personal empresarial que brinda el servicio, entonces los ciclos que se brindan en este servicio son la oportunidad para incrementar la satisfacción del consumidor.

Para Velazco (2011) de la misma manera enfatizó que el mejoramiento continuo es el producto directo del alto nivel de gerencia y que un gran porcentaje de esta mejora se debe a los rangos inferiores de la institución. (p.28) También se plantea que la calidad es un factor primordial que influye en los organismos estatales, por ende, la calidad de servicio es una percepción del consumidor acerca del bien recibido y su expectativa sobre este mismo servicio, pero brindado por las instituciones nacionales.

Respecto a la teoría de la calidad basada en la administración de la organización, el autor de esta teoría Armad V. Feigenbaum, sostiene que la calidad no solo se enfoca en el tipo de producción, sino también en las tareas administrativas de la institución, por lo cual propone que la calidad de servicio se planee con fundamento en una perspectiva de mejoramiento en lugar de estar enfocado en las debilidades que aqueja. También nos habla sobre que el personal de la empresa es responsable de la calidad del bien prestado, lo que conlleva que este bien requiera su máximo compromiso, que irá acompañado de la absoluta insistencia de la alta gerencia y que reflejará la creciente motivación y las tareas de capacitación. En cuanto a la teoría de la calidad total, para Vargas & Aldana (2014) la vigilancia total presenta las siguientes normas: Primero, la vigilancia de la calidad que no accede a demostrar avances no es considerada como control de calidad. Segundo, la vigilancia de la calidad nace y muere con la capacitación del personal. Tercero, la vigilancia de la calidad exterioriza los frutos de cada trabajador. Cuarto, pronostica los posibles problemas y quejas. Quinto, la vigilancia de la calidad es un arte que mezcla la información con el accionar.

Según Cuatrecasas (2010), se debe conceptualizar a la calidad de acuerdo a la evolución que realiza hacia una gestión de la calidad total, desde una perspectiva filosófica. Se considera a la calidad como un término universal que está presente en todos los estamentos de una institución, liderada por la gerencia y con la participación de todo el personal. (p. 23). Además, para este autor, la calidad es una tarea de equipo en una organización, no se entiende calidad de atención sin una participación totalitaria de todos los integrantes de una institución, por ende, se puede definir como la acción realizada por las diferentes áreas de las instituciones que puedan brindar servicios satisfactorios a sus usuarios.

Las dimensiones están definidas por Lovelock & Wirtz (2015) quienes lo definen las siguientes: **Fiabilidad**. Es la habilidad para ejercer el servicio ofrecido con precisión y seguridad, es decir, es la capacidad para desempeñar las actividades de forma cuidadosa y fiable, accionar que la institución necesita emplear para cumplir sus promesas sobre las entregas, los suministros, la resolución de problemáticas y la fijación de costos. Cuyos indicadores son: Grado de

compromiso. Está referido al nivel de responsabilidad e interiorización de los colaboradores sobre las actividades que se desarrollan en la institución. Desempeño del personal. Son los resultados que evidencian los colaboradores acerca del desarrollo de una actividad o rol en particular. Solución de inconvenientes. Es la capacidad divergente y creativa que muestra el colaborador a la hora de resolver un dilema interno.

En cuanto a la **Capacidad de respuesta**, es la capacidad para salvaguardar a los usuarios en dificultades y brindarles un servicio adecuado y con celeridad, es decir con la prontitud y atención necesaria para solucionar solicitudes, responder cuestionamiento y reclamos de los consumidores y encontrar soluciones. Cuyos indicadores son: Nivel de proactividad. Es el grado de eficiencia con el que se utilizan los recursos internos para alcanzar satisfactoriamente los objetivos establecidos. Predisposición de ayuda. Se refiere a la participación continua de los colaboradores en el desarrollo de las actividades y metas programadas. Satisfacción del cliente. Es entendido como el grado en el que se ha logrado cumplir con los requerimientos y necesidades de los clientes usuarios.

Respecto a la **seguridad**. Es la sabiduría y preocupación de los trabajadores por mejorar sus aptitudes para inspirar confianza y credibilidad, en otras palabras, ejercer funciones con el menor número de riesgos. Cuyos indicadores son: Condiciones físicas del ambiente. Hace referencia a las condiciones tangibles y físicas que rodean la estructura empresarial, las cuales se engloban los mobiliarios y equipos utilizados entre otros. Disponibilidad de materiales e insumos. Es la disponibilidad de los recursos y fuentes primarias para ejecutar un proceso o culminar un procedimiento. (p. 421)

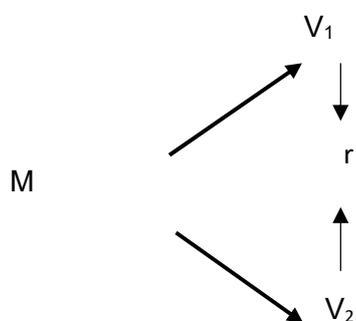
III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

Tipo de estudio: el presente estudio correspondió al tipo básico, debido a que únicamente estuvo orientada a la recopilación de información relevante para comprobar hipótesis y determinar sus posibles usos o efectos en la práctica. (Hernandez, et al 2014)

Diseño de investigación: el estudio posee un diseño de tipo no experimental debido a que en ninguna parte del proceso de investigación, se realiza la manipulación de las variables, sino que los datos se recopilan desde la muestra de estudio acudiendo a su hábitat natural; asimismo desarrolló un corte transversal, debido a que la toma de datos o información relevante, se llevó a cabo en un único momento; finalmente en un posee un alcance descriptivo y correlacional, debido a que buscó proporcionar una descripción sobre las variables abordadas, al mismo tiempo se determinó el nivel de correlación que los vincula. (Hernandez, et al 2014).

El diseño se esquematiza de la siguiente manera:



Dónde:

- M = Muestra
- V1 = Gestión administrativa
- V2 = Calidad de atención
- r = Relación entre ambas variables

3.2. Variables y Operacionalización

Variable 1: Gestión administrativa

Variable 2: Calidad de atención

3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

Población: Estuvo conformada por 1267 usuarios de la dirección regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021.

Criterios de inclusión:

- Personas en el rango de 18 a 65 años,
- Usuarios que residen en la zona urbana del distrito.
- Usuarios con más de 3 visitas

Criterios de exclusión:

- Trabajadores de la institución.
- Usuarios que tengan menos de 3 visitas
- Usuarios que residan en la zona rural
- Director de la institución.

Muestra: para llevar a cabo el cálculo de la muestra, se utilizó la siguiente fórmula estadística:

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

Donde:

n = Muestra

N = Total de la población (1267)

Z = 1.96 (95%)

p = probabilidad de éxito (0.8)

q = probabilidad de fracaso (0.2)

e = Margen de error (5%)

n =	$\frac{3.8416}{0.0025}$	*	$\frac{0.16}{1266}$	*	$\frac{1267}{0.61466}$
-----	-------------------------	---	---------------------	---	------------------------

n =	$\frac{18010.65011}{73.87}$	238
-----	-----------------------------	-----

Se trabajó con una muestra de 238 usuarios.

Muestreo: se utilizó el muestreo probabilístico aleatorio simple.

Unidad de análisis: Estuvo constituida por un usuario de la institución.

3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

Técnica

Se utilizó al encuestado como técnica para la recopilación de datos procedente de la muestra, la cual fue realizada mediante la aplicación de su instrumento respectivo, el cual fue dirigido uno por cada variable abordada.

Instrumento

El instrumento para medir la gestión administrativa es el cuestionario, cuya finalidad es recoger información para identificar el nivel de gestión administrativa. El cuestionario fue adaptado de Dávila (2020) y estuvo conformado por cuatro dimensiones teniendo 15 preguntas en total. La primera: Planificación conformada por 04 preguntas; la segunda: Organización conformada por 04 preguntas, la tercera: Dirección conformada por 03 preguntas y la cuarta: Control conformada por 04 preguntas. Para este instrumento la escala de medición fue ordinal:

1=Nunca, 2=Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre, 5=Siempre. Asimismo, para el análisis de las variables, se llevó a cabo el proceso de baremación a la variable en estudio con un análisis en tres niveles: **Malo (15 – 35), regular (36 – 55) y bueno (56 – 75)** trabajando para los intervalos, de acuerdo a los valores mínimos y máximos, según los resultados de cada variable.

El instrumento para medir la calidad de atención fue el cuestionario, cuya finalidad es recoger información para identificar el nivel de calidad de atención. El cuestionario es adaptado de Ruiz (2017) y estuvo conformado por cuatro dimensiones teniendo 15 preguntas en total. La primera: Fiabilidad conformada por 05 preguntas; la segunda: Capacidad de respuesta conformada por 05 preguntas y la tercera: Seguridad conformada por 05 preguntas. Para este instrumento la escala de medición será ordinal: 1=Nunca, 2=Casi nunca, 3= A veces, 4= Casi siempre, 5=Siempre. Asimismo, para el análisis de las variables, se llevó a cabo el proceso de baremación a la variable en estudio con un análisis en tres niveles: **Malo (15 – 35), regular (36 – 55) y bueno (56 – 75)** trabajando para los intervalos, de acuerdo a los valores mínimos y máximos, según los resultados de cada variable

Validez

Los cuestionarios fueron sometidos a un procedimiento para determinar la validez que estos poseen, el cual es denominado como juicio de expertos, el mismo que estuvo congregado por tres profesionales conocedores de las variables, quienes analizarán los criterios de coherencia y cohesión para determinar si los instrumentos son validados.

Validación

Variable	N°	Especialidad	Promedio de validez	Opinión del experto
Gestión administrativa	1	Metodólogo	4.6	Instrumento válido para su aplicación
	2	Especialista	4.8	El instrumento es adecuado
	3	Especialista	4.4	Instrumento coherente y aplicable
Calidad de atención	1	Metodólogo	4.6	Instrumento válido para su aplicación
	2	Especialista	4.1	El instrumento es adecuado
	3	Especialista	4.4	Instrumento coherente y aplicable

En la presente tabla, se consignan los resultados del proceso de validación de los instrumentos, el cual se observa un promedio de validez igual a 89.66%, el cual hace referencia a 4.48 de concordancia en el criterio de los expertos, por lo cual se determinó, que los instrumentos poseen un alto nivel de validez que derivaron a su correspondiente aplicación.

Confiabilidad

Para conocer el grado de confiabilidad de cada uno los instrumentos, se realizó el cálculo del alfa de Cronbach, el cual estableció que los resultados deben ser iguales o superiores a 0.70 para que los instrumentos sean considerados como confiables y proceda a su aplicación correspondiente. (Hernández, et al, 2014).

Análisis de confiabilidad de gestión administrativa

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	238	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	238	100,0

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,977	15

Análisis de confiabilidad de calidad de atención

Resumen de procesamiento de casos			
		N	%
Casos	Válido	238	100,0
	Excluido ^a	0	,0
	Total	238	100,0

Estadísticas de fiabilidad	
Alfa de Cronbach	N de elementos
,982	15

Después de haber aplicado el estadístico Alfa de Cronbach se puede precisar que los instrumentos son altamente confiables tanto para la V1: gestión administrativa, teniendo esta un total de 15 elementos que es =0.977 y V2: calidad de atención con 15 elementos que es =0.982 respectivamente.

3.5. Procedimientos

Fue dado a inicio del proceso de investigación mediante la determinación de la realidad problemática, para lo cual se utilizó al método empírico mediante la observación directa; seguidamente se construyó el marco teórico, el cual congregó diferentes teorías y antecedentes relacionadas a las variables, las

cuales fueron seleccionadas de manera minuciosa teniendo en cuenta su procedencia y actualidad; posteriormente se diseñaron los cuestionarios, los cuales después de haber pasado por un proceso de validez y confiabilidad, fueron aplicados a la muestra seleccionada previa autorización de la entidad objeto de estudio; los datos recopilados fueron procesados estadísticamente para determinar los resultados, los cuales fueron contrastados con aquella información consignada en los antecedentes y bases teóricas, para que al final se dé lugar a la determinación de las conclusiones y recomendaciones respectivamente teniendo en cuenta cada uno de los objetivos estipulados.

3.6. Métodos de análisis de datos

Se utilizó los cuestionarios debidamente validados para la recopilación de información relevante sobre las variables abordadas desde la muestra seleccionada; la información recopilada al siga expresadas mediante figuras y tablas de tipo estadística que ayudaron a la presentación organizada de los datos para una fácil interpretación; asimismo, para llevar a cabo la contratación de las hipótesis y dar respuesta a cada uno de los objetivos planteados, se utilizó al coeficiente Rho de Spearman, el cual fue calculado mediante el uso del programa estadístico SPSS V.25. El mencionado coeficiente toma valores que inician en -1 y se prolongan hasta 1 con el cual brindan información va a interpretar el tipo y nivel de correlación existente.

3.7. Aspectos éticos

El proceso de investigación fue abordado/el cumplimiento los principios éticos internacionales, dentro de los cuales se congrega los siguientes: **principio de respeto**, mediante el cual se acredita que cada uno de los derechos de los participantes y elementos que formaron parte el investigación fueron respetado de manera óptima; **principio de autonomía**, mediante el cual se acreditó que cada uno de los participantes decidieron por cuenta propia pertenencia a la investigación; **principio de no maleficencia**, mediante el cual se estableció que la investigación fue desarrollada únicamente con fines académicos sin hacer daño alguno a los involucrados; **principio de beneficencia**, mediante el cual se determinó que se buscó beneficiar a la entidad mediante la entrega de

los resultados representativos para solucionar su problemática actual. Además, se cumplieron los lineamientos de investigación proporcionada por la universidad, dentro de los cuales se determina el uso de las normas APA de acuerdo a su séptima edición, con lo cual se respetó los derechos de todos los autores.

VI. RESULTADOS

4.1. Gestión administrativa de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021.

Tabla 1.

Nivel de gestión administrativa de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021.

Escala	intervalo	frecuencia	Porcentaje
Malo	15 - 35	71	30 %
Regular	36 - 55	119	50 %
Bueno	56 - 75	48	20 %
Total		238	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021.

Interpretación:

El nivel de gestión administrativa de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021, tiene un nivel regular correspondiente a un 50 %, representado por 119 usuarios, seguido de un nivel malo en un 30 % el mismo que corresponde a 71 usuarios, y finalmente se tiene un nivel bueno en un 20 % el mismo que corresponde a 48 usuarios.

4.2. Calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021.

Tabla 2.

Nivel de la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021.

Escala	intervalo	frecuencia	Porcentaje
Malo	15 - 35	89	37 %
Regular	36 - 55	109	46 %
Bueno	56 - 75	40	17 %
Total		238	100 %

Fuente: Cuestionario aplicado a los usuarios de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021.

Interpretación:

El nivel de la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021, tiene un nivel regular correspondiente a un 46 %, representado por 109 usuarios, seguido de un nivel malo en un 37 % el mismo que corresponde a 89 usuarios, y finalmente se tiene un nivel bueno en un 17 % el mismo que corresponde a 40 usuarios.

4.3. Relación entre la gestión administrativa con la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021.

Tabla 3.

Prueba de normalidad

	Kolmogorov-Smirnov		
	Estadístico	gl	Sig.
Gestión administrativa	,195	238	,000
Calidad de atención	,119	238	,000

Fuente: Base de datos obtenido del SPSS V.25

Interpretación:

Dado que la muestra es mayor que 50, se calcula el coeficiente de Kolmogorov-Smirnov, el resultado es menor a 0.05, por lo tanto, la muestra en estudio tiene una distribución no normal, por lo que se utiliza el coeficiente de Rho de Spearman.

Tabla 4.

Relación entre la gestión administrativa con la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021.

		Calidad de atención	
		Gestión administrativa	de atención
Rho de Spearman	Gestión administrativa	1,000	,985**
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	.	,000
	N	238	238
	Calidad de atención	,985**	1,000
	Coeficiente de correlación		
	Sig. (bilateral)	,000	.
	N	238	238

** . La correlación es significativa en el nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Base de datos obtenido del SPSS V.25

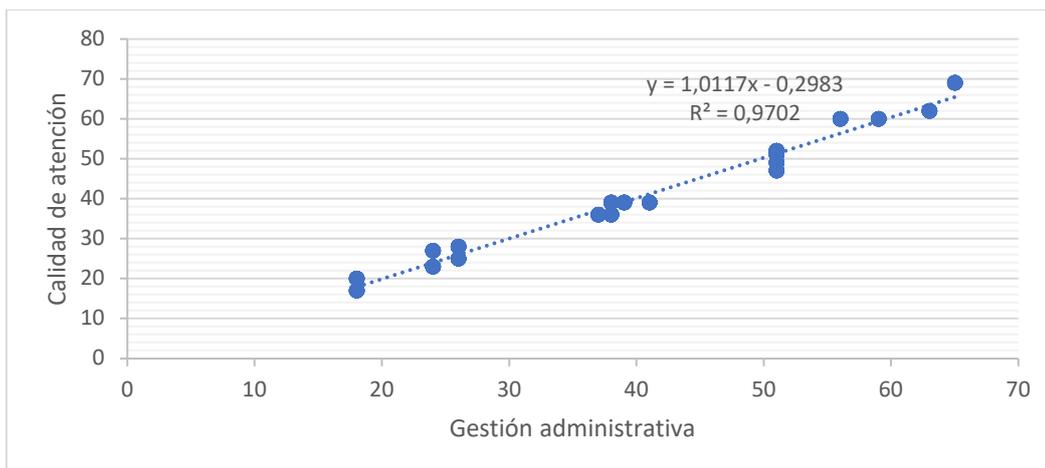


Figura 1. Dispersión de puntos de la gestión administrativa y la calidad de atención

Interpretación

Se contempla la relación entre la gestión administrativa con la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021. Mediante el análisis estadístico del coeficiente de correlación de Rho de Spearman se alcanzó un coeficiente de 0,985 (correlación positiva muy alta) y un p valor igual a 0,000 (p-valor ≤ 0.01).

En cuanto al análisis de la figura de dispersión, solo el 97.02 % de la gestión administrativa influye en la calidad de atención.

V. DISCUSIÓN

En el presente capítulo se contrasta los resultados que se han obtenido dentro de la investigación con los antecedentes y las teorías relacionadas al tema, señalando así que el nivel de gestión administrativa de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021, tiene un nivel regular correspondiente a un 50 %, seguido de un nivel malo en un 30 % y finalmente se tiene un nivel bueno en un 20 %, debido a que no existe un área de planificación para coordinar y registrar necesidades de la población, todo ello concuerda con lo señalado por Chávez, et al. (2020), quien señaló en su investigación que la gestión administrativa ejerce un rol indispensable en todas las empresas y en consecuencia también en las empresas agropecuarias, puesto que está direccionada a la obtención de las metas de la institución a través del ejercicio de las fases inherentes al desarrollo administrativo, como la organización, planificación, orientación y vigilancia.

Estas etapas en su totalidad aspiran lograr que la empresa sea más eficiente y eficaz con el objetivo de alcanzar su progreso integrado y que esto derive en mayores beneficios económicos, a su vez con lo expuesto por Riffo (2019), en su investigación que concluyó que los directivos institucionales son los principales responsables de asegurar el logro de las metas y objetivos establecidos por las I.E. de Chorrillos, cuyo ejercicio de funciones urge ser mejorado, para ello se debería aplicar proyectos e instrumentos que perfeccionen su desenvolvimiento dentro de su lugar de trabajo y aumente su rendimiento laboral. Es importante que los directos y demás personal administrativo de las I.E. realicen una gestión administrativa de calidad, respetando las fases del proceso administrativo, así como las normas procedimentales establecidas para el logro de metas y objetivos adecuadamente.

Asimismo guarda relación con lo expuesto por Armijo, et al. (2019), quienes señalaron que los recursos humanos son el pilar más importante

de una compañía, dado que estos poseen un cúmulo de conocimientos, experiencias, motivaciones, habilidades, aptitudes, competencias y técnicas que pueden aportar a la organización garantizando el desenvolvimiento y desarrollo de los distintos sectores laborales de la compañía. La administración de los recursos humanos, con el pasar del tiempo, se adueñó con una relevancia mayor dentro de la empresa, ya no solo consiste en casting y contratación de laburantes, sino que ahora influye las políticas institucionales, las cuales están fundamentadas en el plan de acción, organización, concertación, progreso y verificación del desenvolvimiento eficaz de los trabajadores de una institución.

Asimismo, se obtuvo el nivel de la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021, tiene un nivel regular correspondiente a un 46 %, seguido de un nivel malo en un 37 % y finalmente se tiene un nivel bueno en un 17 %, dichos resultados se deben a que la institución no cuenta con disponibilidad de materiales ante algunos requerimientos de los usuarios y no se observa predisposición para ayudar a los usuarios, lo vertido concuerda con lo señalado por Ruiz (2017), quien concluyo que la calidad de atención al usuario en las entidades prestadoras de servicios, así como en cualquier otra es muy importante para mejorar los niveles de satisfacción de los usuarios.

Tal es el caso del hospital EsSalud II del distrito de Tarapoto, tal como fue demostrado con la ayuda de la prueba Rho Spearman que ambas variables objetan relación de 0.687 y dado que el valor de p es igual a 0.255, inferior a 0.05, asimismo, el nivel de calidad de atención es regular con un 67%, lo cual lleva a pensar sobre las posibles causas de esta parcial insatisfacción de los usuarios, todo ello va de la mano con lo expresado por Puchi, et al. (2018), quienes señalaron que los niveles de atención, la estabilidad y la calidad de la asistencia sanitaria son requisito fundamental para su correcto funcionamiento y representa un objetivo que se anhela desde todos los establecimientos de salud. Los resultados obtenidos en este estudio dejan en evidencia el escaso

avance que se tiene respecto la investigación de la inspección de la calidad asistencial sanitaria en el servicio de hospitalización domiciliaria utilizando indicadores, por lo cual se propone incrementar el desarrollo de estos de manera inmediata e imprescindible, en otras palabras, este estudio reta a los investigadores a edificar novedosas teorías o guías conceptuales que descifren la problemática de esta necesidad.

Finalmente, se determinó la existencia de una relación significativa entre la gestión administrativa con la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021, ya que el análisis estadístico del coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue de ,985 (correlación positiva muy alta) y un p valor igual a 0,000 (p-valor ≤ 0.01), además, solo el 97.02 % de la gestión administrativa influye en la calidad de atención, todo ello concuerda con lo expuesto por Dávila (2020), quien en su investigación concluyo que con un coeficiente de Pearson igual a 0,901 entre las variables se demuestra la relación existente entre gestión administrativa y atención de los usuarios en la Dirección de Transportes y Comunicaciones, en el distrito de Tarapoto, año 2019, siendo la correlación positiva muy alta, además se obtuvo porcentaje respecto al nivel de la gestión administrativa en la mencionada entidad, los cuales fueron 31% de nivel malo, 27% de nivel bueno, 23% de nivel regular, 11% de nivel muy bueno y finalmente un 8% de nivel muy bajo, lo que ejemplifica un claro domino del nivel malo entre las respuestas a las alternativas propuestas, lo que preocupa al autor puesto que resalta la correlación positiva muy alta de las variables del estudio.

Asimismo con lo concluido por León (2017), quien señalo que hay relación entre gestión administrativa y calidad de servicio en la OSCE - Tarapoto, ya que como resultante se observó una significancia bilateral dado que el valor es menor a 0.05; de igual manera se encontró que el instrumento de Pearson obtuvo un valora para R igual a 0.806, lo que significa que la gestión administrativa tiene influencia en la calidad de servicio en un 65%. También se demostró que el nivel medio de la

gestión administrativa se valoró en un 57%, dado que se comprendió que la planificación, organización, dirección y control tiene defecto en su desarrollo.

A su vez lo señalado por Mendievel et al. (2020), que explicaron que el desarrollo de una gestión administrativa adecuada es importante para que se efectúe una gestión del talento humano óptimo en la organización, la cual permita alcanzar grandes resultados, de acuerdo con el coeficiente obtenido estadísticamente que lo demuestra, siendo 0,661 y un p valor de 0.000, lo que se traduce en una relación directamente proporcional, es decir a mejor ejecución de una gestión administrativa, entonces también se verá mejorado la gestión de talento humano en la organización, permitiendo que la fuerza laboral sea productiva y eficiente en beneficio de la entidad. Del mismo modo se plantea que los cambios aplicados en el talento humano por competencias también ejercerán efecto en la gestión administrativa de la institución, por ende, se debe integrar ambas variables para lograr un correcto funcionamiento de la organización educativa.

VI. CONCLUSIONES

- 6.1. Existe relación significativa entre la gestión administrativa con la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021, ya que el análisis estadístico del coeficiente de correlación de Rho de Spearman fue de ,985 (correlación positiva muy alta) y un p valor igual a 0,000 ($p\text{-valor} \leq 0.01$), además, solo el 97.02 % de la gestión administrativa influye en la calidad de atención.
- 6.2. El nivel de gestión administrativa de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021, tiene un **nivel regular** correspondiente a un 50 %, seguido de un nivel malo en un 30 % y finalmente se tiene un nivel bueno en un 20 %.
- 6.3. El nivel de la calidad de atención de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, Tarapoto 2021, tiene un **nivel regular** correspondiente a un 46 %, seguido de un nivel malo en un 37 % y finalmente se tiene un nivel bueno en un 17 %.

VII. RECOMENDACIONES

- 7.1. Al Director de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, fomentar en el personal el cumplimiento de las normativas existentes, para realizar los trámites administrativos, además que las actividades planificadas se desarrollen de acuerdo a lo programado para evitar que algunas de estas queden inconclusas y que los presupuestos retornen al tesoro público.
- 7.2. Al jefe del Órgano de control interno, aplicar mecanismos y estrategias de control que ayude a monitorear el desarrollo los procesos internos y la utilización de los recursos públicos para el cumplimiento de los objetivos institucionales, como cambien deben comunicar los hallazgos encontrados para corregir las deficiencias y aplicar controles preventivos y correctivos.
- 7.2. Al administrador de la Dirección Regional de transportes y comunicaciones, hacer un seguimiento de los requerimientos entregados a la entidad tanto de los trabajadores como de los usuarios, para que estos son atendidos son retrasos y que se entreguen de manera oportuna a los solicitando, como también contar con la disponibilidad de personal para atenderle estas necesidades.

REFERENCIAS

- Amaro, M. (2003). *Gestión administrativa en medicina familiar*. 6. http://scielo.sld.cu/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S0864-21252003000400008
- Anaya C. (2014). *El diagnostico logístico*. España Madrid: Editorial Alarcón
- Armijos, F; Bermúdez, A & Mora, N. (2019). *Gestión de administración de los recursos humanos*. (Artículo científico). *Revista Científica de la Universidad de Cienfuegos. Cuba*. <http://scielo.sld.cu/pdf/rus/v11n4/2218-3620-rus-11-04-163.pdf>
- Camisón C, González T, & Cruz S. (2006). *Gestión de la Calidad: Concepto, Enfoques, Modelos y Sistemas*. España: Madrid. Pearson Pentice Hall. Doi: ISBN: 84-205-4262-8 .
- Cano, C. (2017). *La Administración y el Proceso Administrativo*. Bogotá: Universidad de Bogotá Jorge Tadeo Lozano.
- Castañeda, L. (2010). *Manual práctico para la gestión de almacenes*. Lima Perú, Editorial centro de producción.
- Carreño, A. (2011). *Logística de la A la Z. Lima –Perú*: Editorial fondo Pontifica Universidad Católica del Perú.
- Chávez, M, Castelo, A & Vilacis, J. (2020). *La gestión administrativa desde los procesos de las empresas agropecuarias en Ecuador*. (Artículo científico). FIPCAEC. Ecuador. <https://www.fipcaec.com/index.php/fipcaec/article/view/198/323>
- Chiavenato, I. (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (7 ed.). <https://naghelsy.files.wordpress.com/2016/02/introduccc3b3n-a-la-teorc3ada-general-de-la-administratic3b3n-7ma-edicic3b3n-idalberto-chiavenato.pdf>
- Chiavenato, I. (2013). *Introducción a la Teoría General de la Administración* (8va ed.). Estado de México: Mc Graw-Hill.

- Coulter, R. (2010). *Administración* (10 ed.). <http://www.ru.edu.uy/wp-content/uploads/2018/05/Administración-Robbins.pdf>
- Cuatrecasas, L. (2010). *Gestión integral de la calidad, implantación, control y Certificación*. España, Barcelona. Editorial inmobiliaria, S. L.
- Delgado, S., Ena, B. & Ena T. (2008), *Gestión Administrativa de Personal. International Thonsom Editores Parainfo S.A* 2da edición. <https://books.google.com.pe/books?id=elzca6xvzk4C&printsec=frontcover#v=onepage&q&f=false>
- Ishikawa, Q. (1996). *¿Qué es el control de la calidad? La modalidad japonesa*. Madrid: Journal of Marketing.
- Koontz, W. C. (2012). *Administración: Una perspectiva global y empresarial*. Mexico: Mc Graw Hill.
- Riffo, R. (2019). *Gestión administrativa y de calidad en los centros escolares de los Chorrillos*. (Artículo científico). Universidad Miguel de Cervantes, Talca, Chile. <https://www.redalyc.org/journal/5636/563662173010/563662173010.pdf>
- Mendievel, R., Lavado, C. y Sánchez, A. (2020). *Gestión administrativa y gestión de talento humano por competencias en la Universidad Peruana Los Andes, filial Chanchamayo*. (Artículo científico). Universidad Nacional de Cañete, Lima, Perú. <http://scielo.sld.cu/pdf/rc/v16n72/1990-8644-rc-16-72-262.pdf>
- Fernández, D. (2021). *Gestión administrativa y desempeño laboral en una entidad educativa de Arequipa en la coyuntura de COVID – 19*. (Artículo científico). Universidad Nacional Jorge Basadre Grohmann, Tacna, Perú. <https://revistas.unjbg.edu.pe/index.php/eyn/article/view/1041/1153>
- Dávila, H. (2020). *Gestión administrativa y atención a los usuarios de la Dirección de Transportes y Comunicaciones de Tarapoto, 2020*. (Tesis de maestría).

Universidad Cesar Vallejo. Tarapoto. Recuperado de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50223/D%
%a1vila_PH%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/50223/D%c3%a1vila_PH%20-%20SD.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Estrada, W. (2007). *Servicio y atención al cliente* (2 da). [http://historico.pj.gob.pe/CorteSuprema/cij/documentos/ServicioAtencion
Cliente110708.pdf](http://historico.pj.gob.pe/CorteSuprema/cij/documentos/ServicioAtencionCliente110708.pdf)

Gallardo, A. & Reynaldos, K. (2014). *Calidad de servicio: satisfacción usuaria desde la perspectiva de enfermería*. 11. <http://scielo.isciii.es/pdf/eg/v13n36/revision5.pdf>

Hernandez, R., Fernandez, C. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación* (Vol. 66). Mc Graw Hill. [http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-
content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta
edicion.compressed.pdf](http://observatorio.epacartagena.gov.co/wp-content/uploads/2017/08/metodologia-de-la-investigacion-sexta-edicion.compressed.pdf)

Lovelock, C. & Wirtz, J. (2015). *Marketing de servicios* (6 Ed. (ed.)). [https://decisiondelconsumidor.files.wordpress.com/2017/07/marketing-
de-servicios-christopher-lovelock.pdf](https://decisiondelconsumidor.files.wordpress.com/2017/07/marketing-de-servicios-christopher-lovelock.pdf)

Marcó, F., Loguzzo, H., & Fedi, J. (2016). *Introducción a la Gestión y Administración en las Organizaciones*. Buenos Aires: Universidad Nacional Arturo Jauretche. [http://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-
content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-
organizaciones.pdf](http://biblioteca.unaj.edu.ar/wp-content/uploads/sites/8/2017/02/Introduccion-gestion-y-administracion-organizaciones.pdf)

Puchi, C, Paravic, T & Salazar, A. (2018). *Indicadores de calidad de la atención en salud en hospitalización domiciliaria: revisión integradora*. (Artículo científico). AQUICHAN. Colombia. <https://dialnet.unirioja.es/descarga/articulo/7082829.pdf>

Rodríguez, M. (2012). *Gestión del talento humano. De la fase administrativa a la de gestión del conocimiento*. Editorial: Instituto Tecnológico de Aguascalientes. México. https://www.researchgate.net/publication/277005652_Gestion_del_Talen

to_Humano_De_la_fase_administrativa_a_la_de_gestion_del_conocimiento

- Ruiz, R. (2017). *Calidad de atención al cliente y el nivel de satisfacción del usuario externo en el Hospital ESSALUD II, Tarapoto, San Martín – 2016*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo. Tarapoto. http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/1597/ruiz_pr.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Stoner, J. Freeman, R. & Gilbert, D. (2010) *Administración*, México Editorial Prentice-Hall Hispanoamericana, S.A.
- Suñol, R. (2001). *Calidad Asistencial*. 76. <https://www.fadq.org/wp-content/uploads/2016/02/Monografico-Avedis-1parte.pdf>
- León, S. (2017). *Gestión administrativa y calidad del servicio en la Oficina Desconcentrada de Tarapoto del OSCE, 2017*. (Tesis de maestría). Universidad César Vallejo, Tarapoto, Perú. https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/12749/leon_rs.pdf?sequence=1&isAllowed=y
- Vargas, M. & Aldana, L. (2014). *Calidad y servicio, concepto y herramientas*. 3ra Edición, Bogotá: Universidad de la sabana.
- Veritas B. (2009). *Logística integral*. España Madrid: Editorial fundación confemental.
- Velasco, M. (2011). *Gestión de la calidad, teoría y práctica*. España Madrid. Editorial Pirámide S.A.

ANEXOS

Matriz de Operacionalización de variables

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión administrativa	Rodríguez (2012) indica que la gestión administrativa cumple los procedimientos de planificación, organización y control de las actividades emanadas por el organismo, en función al logro de metas, de manera que se alcance dentro del plazo razonable de la gestión, para ello, debe cumplir metas, procesos, destinados a lograr acciones de mejoramiento y uso de los recursos destinados como medida de la política de estado que son aplicables a la administración pública. (p. 31)	La gestión administrativa es el conjunto de actividades que se realiza para dirigir una organización mediante una conducción racional de tareas, esfuerzos y recursos.	Planificación	Requerimientos	Ordinal
				Plan anual	
				Objetivos	
			Organización	Manual de actividades	
				Capacitación	
				Trabajo en equipo	
			Dirección	liderazgo	
				Opiniones y necesidades	
				orientación	
			Control	Seguimiento	
				supervisión	
				Control previo	
Monitoreo					
Calidad de atención	La calidad de servicio depende del personal de la compañía, ya que necesitan conocimientos comunes para ser capaces de abordar aspectos como la medición de la calidad del servicio y la identificación de causas de la disminución de la calidad del servicio, y el diseño y la implementación de acciones correctivas, se dimensionan en fiabilidad, capacidad de respuesta y seguridad. (Lovelock y Wirtz, 2015, p. 29)	La calidad de servicio es aquello que es capaz de satisfacer todas las necesidades, deseos y expectativas de los clientes. Los altos niveles de calidad en el servicio ofrecido a los clientes, todo esfuerzo de fidelización será inútil si no se trabaja la calidad de servicio en la organización.	Fiabilidad	Grado de compromiso	Ordinal
				Desempeño del personal	
				Solución de inconvenientes	
			Capacidad de Respuesta	Nivel de proactividad	
				Predisposición de ayuda	
				Satisfacción del cliente	
			Seguridad	Condiciones físicas del ambiente	
				Disponibilidad de materiales e insumos	

V_2

Donde:

M = Muestra

V1= Gestión administrativa

V2= Calidad de atención

r = Relación entre variables

Instrumento de recolección de datos

Cuestionario de gestión administrativa

En el presente cuestionario se muestra una escala valorativa, para el desarrollo de la misma requerimos su gentil colaboración, respondiendo a todas las interrogantes. Se debe marcar con un aspa (x) la alternativa que considere pertinente para la interrogante planteada, que a continuación se presenta. Se le pide contestar con sinceridad según su propia opinión, se garantiza discreción y reserva del caso.

Escala de medición	
5	Siempre
4	Casi siempre
3	A veces
2	Casi nunca
1	Nunca

N°	ÍTEMS	1	2	3	4	5
D1	Planificación					
1	La entidad cuenta con un plan de actividades de acuerdo a los requerimientos solicitados por los usuarios					
2	Se realiza reuniones con la sociedad civil para recoger los requerimientos o solicitudes de la población.					
3	Existe un área de planificación para coordinar y registrar necesidades de la población.					
4	Considera que la institución si cumple con los objetivos propuestos hacia la población.					
D2	Organización					

5	La institución difunde sus actividades a realizar en las diferentes zonas de su jurisdicción.					
6	Considera que la institución cuenta con personal capacitado para dar una adecuada atención al usuario.					
7	Se brinda charlas y capacitaciones a la población en temas de mantenimiento de vías, carreteras.					
8	Considera que la institución cuenta con personal que trabaja en equipo para lograr sus objetivos propuestos.					
D3	Dirección					
9	Considera que existe un buen liderazgo del director que ayuda a cumplir los objetivos de la institución.					
10	Los directivos y autoridades de la entidad toman en cuenta las sugerencias opiniones y necesidades de los usuarios.					
11	El personal de la institución le orienta de manera adecuada ante alguna duda o consulta acerca de sus trámites.					
D4	Control					
12	Considera que la institución hace un seguimiento de sus trámites para poder brindar una respuesta de manera oportuna.					
13	Considera que la institución supervisa el cumplimiento de sus diferentes proyectos.					
14	Considera que la institución involucra a la sociedad civil en el control de sus diferentes actividades que realiza.					
15	La institución involucra a la sociedad civil para el apoyo en el monitoreo de los diferentes proyectos.					

Fuente: Adaptado de Mendoza, V. y Moreira J. (2021) "Procesos de Gestión Administrativa, un recorrido desde su origen"

Cuestionario de calidad de atención

En el presente cuestionario se muestra una escala valorativa, para el desarrollo de la misma requerimos su gentil colaboración, respondiendo a todas las interrogantes. Se debe marcar con un aspa (x) la alternativa que considere pertinente para la interrogante planteada, que a continuación se presenta. Se le pide contestar con sinceridad según su propia opinión, se garantiza discreción y reserva del caso.

Escala de medición	
5	Siempre
4	Casi siempre
3	A veces
2	Casi nunca
1	Nunca

N°	DIMENSIONES	Escala de medición				
		1	2	3	4	5
D1	Fiabilidad					
1	La entidad asegura el cumplimiento de los servicios ofertados.					
2	La institución logra cumplir con sus compromisos ofrecidos.					
3	Considera que los compromisos ofrecidos satisfacen las necesidades de los usuarios.					
4	Considera que el personal tiene un adecuado desempeño que ayuda a que la gestión sea exitosa.					
5	El personal soluciono sus inconvenientes de manera rápida.					
D2	Capacidad de respuesta	1	2	3	4	5

6	Se brinda los servicios en forma rápida y oportuna					
7	Considera que el personal que lo atendió es proactivo en la solución de sus inconvenientes,					
8	Se observa predisposición para ayudar a los usuarios					
9	Se siente satisfecho con el servicio brindado.					
10	El usuario se siente conforme con el servicio que recibe					
D3	Seguridad	1	2	3	4	5
11	Los ambientes de la institución están en buenas condiciones.					
12	Los servicios se le provee en condiciones apropiadas.					
13	Los ambientes de la institución están en condiciones accesibles					
14	Considera que la institución cuenta con disponibilidad de materiales ante algunos requerimientos de los usuarios.					
15	Ante requerimientos de materiales solicitados por los usuarios , estos son oportunos.					

Fuente: Adaptado de Febres, R (2020) "Satisfacción del usuario y calidad de atención del servicio de medicina interna del Hospital Daniel Alcides Carrión. Huancayo - Perú"

Validación de instrumentos



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Dr. Delgado Bardales, José Manuel

Institución donde labora : Universidad César Vallejo

Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria

Instrumento de evaluación : Cuestionario en Gestión Administrativa

Autor (s) del instrumento (s): Ramírez Paredes, Marlon Alberto

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión Administrativa				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión Administrativa					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión Administrativa				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						46

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento válido para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.6

Tarapoto, 17 de noviembre de 2021.



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Encomenderos Bancallán, Ivo Martín
 Institución donde labora : Escuela de Posgrado – Universidad César Vallejo
 Especialidad : Magister en Docencia Universitaria – Docente de Investigación
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Gestión Administrativa
 Autor (s) del instrumento (s): Ramírez Pañedes, Marion Alberto

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					10
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					10
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión Administrativa					10
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					10
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					10
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión Administrativa					10
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					10
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión Administrativa					10
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					10
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					10
PUNTAJE TOTAL						48

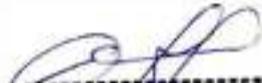
(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 'Excelente', sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido el aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

EL INSTRUMENTO ES ADECUADO.

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.8

 Tarapoto, 25 de Octubre de 2021



Mg. Ivo M. Encomenderos Bancallán
 ECONOMISTA
 Reg. 0134 - CELAM

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Montilla Pérez, Lindsay
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Magister en Gestión Pública
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Gestión Administrativa
 Autor (s) del instrumento (s): Ramírez Paredes, Marlon Alberto

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Gestión Administrativa				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Gestión Administrativa					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Gestión Administrativa				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
PUNTAJE TOTAL					44	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento coherente y aplicable

PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4,4

Tarapoto, 25 de octubre de 2021



ING. LINDSAY MONTILLA PÉREZ
DOCENTE
MAGISTER EN GESTIÓN PÚBLICA

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Delgado Bardales, José Manuel

Institución donde labora : Universidad César Vallejo

Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria

Instrumento de evaluación : Cuestionario: Calidad de Atención

Autor (s) del instrumento (s): Ramírez Paredes, Marlon Alberto

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN
MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Calidad de Atención				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Calidad de Atención					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Calidad de Atención				X	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
PUNTAJE TOTAL						46

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

IV. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento válido para su aplicación

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.6

Tarapoto, 17 de noviembre de 2021.



Dr. José Manuel Delgado Bardales
DOCENTE POG GRADO



INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Encomenderos Bancallán, Ivo Martín
 Institución donde labora : Escuela de Posgrado – Universidad César Vallejo
 Especialidad : Magister en Docencia Universitaria – Docente de Investigación
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Calidad de Atención
 Autor (s) del instrumento (s): Ramírez Paredes, Marlon Alberto

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				0	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				0	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Calidad de Atención.				0	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permitan hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				0	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				0	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Calidad de Atención.				0	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				0	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Calidad de Atención.				0	
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					0
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				0	
PUNTAJE TOTAL					4	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

EL INSTRUMENTO ES APLICABLE

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4.1

Tarapoto, 25 de Octubre de 2021


 Mg. Ivo M. Encomenderos Bancallán
 ECONOMISTA
 Reg. 0134 - CELAM

Sello personal y firma

INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA
I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto: Montilla Pérez, Lindsay
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo
 Especialidad : Magister en Gestión Pública
 Instrumento de evaluación : Cuestionario: Calidad de atención
 Autor (s) del instrumento (s): Ramírez Paredes, Marlon Alberto

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5	
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X		
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable, en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X		
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: Calidad de atención				X		
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio: Calidad de atención					X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: Calidad de atención				X		
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X		
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X		
PUNTAJE TOTAL							44

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

Instrumento coherente y aplicable

PROMEDIO DE VALORACIÓN: 4,4

Tarapoto, 25 de octubre de 2021



ING. LINDSAY MONTILLA PEREZ
DOCENTE
MAGÍSTER EN GESTIÓN PÚBLICA

Sello personal y firma

Constancia de autorización de la institución



DIRECCIÓN REGIONAL DE TRANSPORTES Y COMUNICACIONES - SM
DIRECCIÓN DE OPERACIONES
"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"

TRAMITE N° 015-2021536055

Tarapoto, 04 de Noviembre de 2021

CARTA N°0088-2021-GRSM/DRTC-DO

Señor:
MARLON ALBERTO RAMIREZ PAREDES
Jr. Lorenzo Morales N°236 – Morales

Ciudad.-

ASUNTO : RESPUESTA A SOLICITUD

Es grato dirigirme a Usted para saludarlo cordialmente y en atención al documento de la referencia, manifestarle lo siguiente:

Su solicitud ha sido aceptada para realizar el trabajo de investigación titulado: "**Gestión administrativa y Calidad de Atención de la Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones San Martín 2021**"; por lo que deberá comunicarse al siguiente número 988263304 (Oficina de Administración), donde le orientarán respecto a las áreas en las que realizará su investigación según su solicitud.

Sin otro particular, y quedo de Ud.

Atentamente

*Usa correctamente la mascarilla
y respeta el espacio social.*

GOBIERNO REGIONAL DE SAN MARTÍN
Dirección Regional de Transportes y Comunicaciones SR
Lc. Adm. Segundo **Isabelto Saldaña Pérez**
DIRECCIÓN DE OPERACIONES

C.c.
SISP/DO
NPD/Secl.

Base de Datos

Variable 1: Gestión administrativa

Nº	p1	p2	p3	p4	sub total	p5	p6	p7	p8	sub total	p9	p10	p11	sub total	p12	p13	p14	p15	sub total	TOTAL
1	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
2	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
3	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
4	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
5	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
6	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	5	2	1	2	2	7	26
7	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	59
8	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	9	2	3	2	3	10	39
9	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	8	4	4	4	5	17	56
10	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	11	4	5	4	5	18	65
11	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	13	4	4	4	4	16	63
12	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	9	2	3	2	4	11	41
13	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	8	3	2	3	2	10	37
14	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	11	3	4	3	4	14	51
15	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	5	2	2	2	1	7	26
16	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
17	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
18	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
19	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
20	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
21	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
22	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
23	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
24	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
25	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
26	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	5	2	1	2	2	7	26
27	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	59
28	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	9	2	3	2	3	10	39
29	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	8	4	4	4	5	17	56
30	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	11	4	5	4	5	18	65
31	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	13	4	4	4	4	16	63
32	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	9	2	3	2	4	11	41
33	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	8	3	2	3	2	10	37

34	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	11	3	4	3	4	14	51
35	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	5	2	2	2	1	7	26
36	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
37	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
38	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
39	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
40	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
41	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
42	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
43	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
44	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
45	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
46	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	5	2	1	2	2	7	26
47	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	59
48	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	9	2	3	2	3	10	39
49	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	8	4	4	4	5	17	56
50	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	11	4	5	4	5	18	65
51	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	13	4	4	4	4	16	63
52	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	9	2	3	2	4	11	41
53	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	8	3	2	3	2	10	37
54	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	11	3	4	3	4	14	51
55	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	5	2	2	2	1	7	26
56	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
57	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
58	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
59	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
60	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
61	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
62	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
63	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
64	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
65	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
66	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	5	2	1	2	2	7	26
67	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	59
68	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	9	2	3	2	3	10	39
69	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	8	4	4	4	5	17	56
70	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	11	4	5	4	5	18	65
71	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	13	4	4	4	4	16	63
72	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	9	2	3	2	4	11	41
73	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	8	3	2	3	2	10	37
74	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	11	3	4	3	4	14	51
75	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	5	2	2	2	1	7	26
76	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38

77	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
78	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
79	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
80	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
81	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
82	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
83	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
84	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
85	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
86	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	5	2	1	2	2	7	26
87	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	59
88	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	9	2	3	2	3	10	39
89	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	8	4	4	4	5	17	56
90	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	11	4	5	4	5	18	65
91	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	13	4	4	4	4	16	63
92	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	9	2	3	2	4	11	41
93	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	8	3	2	3	2	10	37
94	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	11	3	4	3	4	14	51
95	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	5	2	2	2	1	7	26
96	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
97	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
98	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
99	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
100	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
101	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
102	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
103	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
104	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
105	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
106	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	5	2	1	2	2	7	26
107	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	59
108	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	9	2	3	2	3	10	39
109	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	8	4	4	4	5	17	56
110	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	11	4	5	4	5	18	65
111	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	13	4	4	4	4	16	63
112	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	9	2	3	2	4	11	41
113	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	8	3	2	3	2	10	37
114	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	11	3	4	3	4	14	51
115	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	5	2	2	2	1	7	26
116	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
117	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
118	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
119	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24

120	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
121	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
122	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
123	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
124	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
125	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
126	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	5	2	1	2	2	7	26
127	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	59
128	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	9	2	3	2	3	10	39
129	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	8	4	4	4	5	17	56
130	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	11	4	5	4	5	18	65
131	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	13	4	4	4	4	16	63
132	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	9	2	3	2	4	11	41
133	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	8	3	2	3	2	10	37
134	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	11	3	4	3	4	14	51
135	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	5	2	2	2	1	7	26
136	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
137	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
138	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
139	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
140	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
141	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
142	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
143	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
144	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
145	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
146	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	5	2	1	2	2	7	26
147	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	59
148	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	9	2	3	2	3	10	39
149	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	8	4	4	4	5	17	56
150	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	11	4	5	4	5	18	65
151	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	13	4	4	4	4	16	63
152	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	9	2	3	2	4	11	41
153	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	8	3	2	3	2	10	37
154	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	11	3	4	3	4	14	51
155	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	5	2	2	2	1	7	26
156	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
157	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
158	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
159	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
160	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
161	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
162	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51

163	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
164	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
165	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
166	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	5	2	1	2	2	7	26
167	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	59
168	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	9	2	3	2	3	10	39
169	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	8	4	4	4	5	17	56
170	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	11	4	5	4	5	18	65
171	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	13	4	4	4	4	16	63
172	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	9	2	3	2	4	11	41
173	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	8	3	2	3	2	10	37
174	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	11	3	4	3	4	14	51
175	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	5	2	2	2	1	7	26
176	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
177	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
178	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
179	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
180	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
181	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
182	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
183	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
184	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
185	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
186	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	5	2	1	2	2	7	26
187	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	59
188	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	9	2	3	2	3	10	39
189	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	8	4	4	4	5	17	56
190	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	11	4	5	4	5	18	65
191	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	13	4	4	4	4	16	63
192	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	9	2	3	2	4	11	41
193	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	8	3	2	3	2	10	37
194	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	11	3	4	3	4	14	51
195	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	5	2	2	2	1	7	26
196	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
197	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
198	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
199	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
200	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
201	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
202	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
203	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
204	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
205	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51

206	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	5	2	1	2	2	7	26
207	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	59
208	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	9	2	3	2	3	10	39
209	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	8	4	4	4	5	17	56
210	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	11	4	5	4	5	18	65
211	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	13	4	4	4	4	16	63
212	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	9	2	3	2	4	11	41
213	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	8	3	2	3	2	10	37
214	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	11	3	4	3	4	14	51
215	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	5	2	2	2	1	7	26
216	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
217	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
218	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
219	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
220	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
221	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
222	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
223	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18
224	1	2	2	2	7	1	1	2	2	6	2	1	1	4	2	1	2	2	7	24
225	3	4	3	4	14	3	3	4	4	14	3	3	3	9	4	3	4	3	14	51
226	1	2	2	2	7	2	1	2	2	7	2	2	1	5	2	1	2	2	7	26
227	4	4	4	3	15	4	4	4	4	16	4	4	4	12	4	4	4	4	16	59
228	3	2	3	2	10	3	3	2	2	10	3	3	3	9	2	3	2	3	10	39
229	4	4	5	3	16	3	4	4	4	15	1	3	4	8	4	4	4	5	17	56
230	5	4	5	4	18	5	5	4	4	18	1	5	5	11	4	5	4	5	18	65
231	4	4	4	5	17	5	4	4	4	17	4	5	4	13	4	4	4	4	16	63
232	3	2	4	3	12	2	3	2	2	9	4	2	3	9	2	3	2	4	11	41
233	2	3	2	2	9	2	2	3	3	10	4	2	2	8	3	2	3	2	10	37
234	4	3	4	2	13	3	4	3	3	13	4	3	4	11	3	4	3	4	14	51
235	2	2	1	1	6	2	2	2	2	8	1	2	2	5	2	2	2	1	7	26
236	2	3	3	2	10	2	2	3	3	10	3	2	2	7	3	2	3	3	11	38
237	3	3	4	4	14	4	3	3	3	13	4	4	3	11	3	3	3	4	13	51
238	1	1	1	2	5	2	1	1	1	5	1	2	1	4	1	1	1	1	4	18

Variable 2: Calidad de atención

Nº	pr1	pr2	pr3	pr4	pr5	sub total	pr6	pr7	pr8	pr9	pr10	sub total	pr11	pr12	pr13	pr14	pr15	sub total	TOTAL
1	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	1	12	1	1	2	2	1	7	31
2	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	3	3	4	3	3	16	49
3	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	6	17
4	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	1	2	1	1	2	7	23
5	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	3	4	3	3	4	17	51

6	2	1	2	1	2	8	2	1	2	2	2	9	1	2	2	1	2	8	25
7	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	60
8	3	3	2	3	2	13	1	1	2	2	3	9	1	2	1	1	1	6	28
9	3	4	4	4	4	19	5	4	4	4	5	22	4	4	3	4	4	19	60
10	5	5	4	5	4	23	5	5	4	4	5	23	5	4	5	5	4	23	69
11	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	62
12	2	3	2	3	2	12	4	3	2	2	4	15	3	2	2	3	2	12	39
13	2	2	3	2	3	12	2	2	1	1	2	8	2	1	2	2	1	8	28
14	3	4	3	4	3	17	4	4	3	3	4	18	4	3	3	4	3	17	52
15	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	2	10	28
16	2	2	3	2	3	12	3	2	1	1	1	8	1	1	2	2	1	7	27
17	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	1	3	4	3	3	14	47
18	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	3	2	2	1	1	9	20
19	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	4	3	1	1	2	11	27
20	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	4	4	3	3	4	18	52
21	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	1	12	3	1	2	2	1	9	33
22	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	3	3	4	3	3	16	49
23	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	6	17
24	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	1	2	1	1	2	7	23
25	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	3	4	3	3	4	17	51
26	2	1	2	1	2	8	2	1	2	2	2	9	1	2	2	1	2	8	25
27	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	60
28	3	3	2	3	2	13	3	1	2	2	1	9	1	2	3	1	2	9	31
29	3	4	4	4	4	19	5	4	4	4	5	22	1	1	1	4	1	8	49
30	5	5	4	5	4	23	5	1	1	1	1	9	1	1	1	1	1	5	37
31	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	62
32	2	3	2	3	2	12	4	3	2	2	4	15	3	2	2	3	2	12	39
33	2	2	3	2	3	12	2	2	3	3	2	12	2	3	2	2	1	10	34
34	3	4	3	4	3	17	4	4	3	3	4	18	4	3	3	4	3	17	52
35	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	2	10	28
36	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	1	2	2	2	1	8	34
37	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	1	3	4	3	3	14	47
38	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	3	2	2	1	1	9	20
39	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	4	3	1	1	2	11	27
40	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	4	4	3	3	4	18	52
41	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	1	1	2	2	1	7	33
42	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	3	3	4	3	3	16	49
43	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	6	17
44	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	1	2	1	1	2	7	23
45	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	3	4	3	3	4	17	51

46	2	1	2	1	2	8	2	1	2	2	2	9	1	2	2	1	2	8	25
47	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	60
48	3	3	2	3	2	13	3	3	2	2	3	13	3	2	3	3	2	13	39
49	3	4	4	4	4	19	5	4	4	4	5	22	4	4	3	4	4	19	60
50	5	5	4	5	4	23	5	5	4	4	5	23	1	1	1	1	1	5	51
51	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	62
52	2	3	2	3	2	12	4	3	2	2	4	15	3	2	2	3	2	12	39
53	2	2	3	2	3	12	2	2	3	3	2	12	2	3	2	2	3	12	36
54	3	4	3	4	3	17	4	4	3	3	4	18	4	3	3	4	3	17	52
55	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	2	10	28
56	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	1	2	2	2	3	10	36
57	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	1	3	4	3	3	14	47
58	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	3	2	2	1	1	9	20
59	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	4	3	1	1	2	11	27
60	3	3	4	3	4	17	3	3	4	1	3	14	4	4	3	3	4	18	49
61	2	2	3	2	3	12	3	2	1	1	1	8	1	3	2	2	3	11	31
62	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	3	3	4	3	3	16	49
63	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	6	17
64	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	1	2	1	1	2	7	23
65	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	3	4	3	3	4	17	51
66	2	1	2	1	2	8	2	1	2	2	2	9	1	2	2	1	2	8	25
67	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	60
68	3	3	2	3	2	13	3	3	2	2	1	11	1	2	1	1	2	7	31
69	3	4	4	4	4	19	5	4	4	4	5	22	1	1	2	2	1	7	48
70	5	5	4	5	4	23	5	5	4	4	5	23	1	1	2	2	1	7	53
71	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	62
72	2	3	2	3	2	12	1	3	2	2	1	9	1	2	2	1	2	8	29
73	2	2	3	2	3	12	2	2	3	3	2	12	2	3	2	2	3	12	36
74	3	4	3	4	3	17	4	4	3	3	4	18	1	1	2	2	1	7	42
75	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	2	10	28
76	2	2	3	2	3	12	1	2	3	1	1	8	1	2	2	2	1	8	28
77	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	1	3	4	3	3	14	47
78	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	3	2	2	1	1	9	20
79	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	4	3	1	1	2	11	27
80	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	4	4	3	3	4	18	52
81	2	2	3	2	3	12	3	2	1	1	3	10	1	1	2	2	1	7	29
82	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	3	3	4	3	3	16	49
83	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	6	17
84	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	1	2	1	1	2	7	23
85	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	3	4	3	3	4	17	51

86	2	1	2	1	2	8	2	1	2	2	2	9	1	2	2	1	2	8	25
87	4	4	4	4	4	20	4	4	1	1	1	11	1	4	1	4	4	14	45
88	3	3	2	3	2	13	3	3	2	2	3	13	1	1	2	2	1	7	33
89	3	4	4	4	4	19	5	4	4	4	5	22	4	1	3	1	1	10	51
90	5	5	4	5	4	23	5	5	4	4	5	23	5	1	1	1	4	12	58
91	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	1	1	2	2	1	7	48
92	2	3	2	3	2	12	1	1	2	2	1	7	1	1	2	2	1	7	26
93	2	2	3	2	3	12	1	1	2	2	1	7	2	3	2	2	3	12	31
94	3	4	3	4	3	17	4	4	3	3	4	18	4	3	3	4	3	17	52
95	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	2	10	28
96	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	1	2	2	2	3	10	36
97	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	1	3	4	3	3	14	47
98	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	3	2	2	1	1	9	20
99	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	4	3	1	1	2	11	27
100	3	3	4	3	4	17	1	1	2	2	1	7	1	1	2	2	1	7	31
101	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	3	3	2	2	3	13	39
102	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	3	3	4	3	3	16	49
103	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	6	17
104	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	1	2	1	1	2	7	23
105	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	3	4	3	3	4	17	51
106	2	1	2	1	2	8	2	1	2	2	2	9	1	2	2	1	2	8	25
107	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	60
108	3	3	2	3	2	13	3	3	2	2	3	13	3	2	3	3	2	13	39
109	3	4	4	4	4	19	5	4	4	4	5	22	4	4	3	4	4	19	60
110	5	5	4	5	4	23	5	5	4	4	5	23	5	4	5	5	4	23	69
111	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	62
112	2	3	2	3	2	12	4	3	2	2	4	15	3	2	2	3	2	12	39
113	2	2	3	2	3	12	2	2	3	3	2	12	2	3	2	2	3	12	36
114	3	4	3	4	3	17	4	4	3	3	4	18	4	3	3	4	3	17	52
115	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	2	10	28
116	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	1	2	2	2	3	10	36
117	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	1	3	4	3	3	14	47
118	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	3	2	2	1	1	9	20
119	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	4	3	1	1	2	11	27
120	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	4	4	3	3	4	18	52
121	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	3	3	2	2	3	13	39
122	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	3	3	4	3	3	16	49
123	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	6	17
124	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	1	2	1	1	2	7	23
125	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	3	4	3	3	4	17	51

126	2	1	2	1	2	8	2	1	2	2	2	9	1	2	2	1	2	8	25
127	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	60
128	3	3	2	3	2	13	3	3	2	2	3	13	3	2	3	3	2	13	39
129	3	4	4	4	4	19	5	4	4	4	5	22	4	4	3	4	4	19	60
130	5	5	4	5	4	23	5	5	4	4	5	23	5	4	5	5	4	23	69
131	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	62
132	2	3	2	3	2	12	4	3	2	2	4	15	3	2	2	3	2	12	39
133	2	2	3	2	3	12	2	2	3	3	2	12	2	3	2	2	3	12	36
134	3	4	3	4	3	17	4	4	3	3	4	18	4	3	3	4	3	17	52
135	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	2	10	28
136	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	1	2	2	2	3	10	36
137	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	1	3	4	3	3	14	47
138	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	3	2	2	1	1	9	20
139	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	4	3	1	1	2	11	27
140	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	4	4	3	3	4	18	52
141	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	3	3	2	2	3	13	39
142	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	3	3	4	3	3	16	49
143	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	6	17
144	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	1	2	1	1	2	7	23
145	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	3	4	3	3	4	17	51
146	2	1	2	1	2	8	2	1	2	2	2	9	1	2	2	1	2	8	25
147	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	60
148	3	3	2	3	2	13	3	3	2	2	3	13	3	2	3	3	2	13	39
149	3	4	4	4	4	19	5	4	4	4	5	22	4	4	3	4	4	19	60
150	5	5	4	5	4	23	5	5	4	4	5	23	5	4	5	5	4	23	69
151	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	62
152	2	3	2	3	2	12	4	3	2	2	4	15	3	2	2	3	2	12	39
153	2	2	3	2	3	12	2	2	3	3	2	12	2	3	2	2	3	12	36
154	3	4	3	4	3	17	4	4	3	3	4	18	4	3	3	4	3	17	52
155	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	2	10	28
156	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	1	2	2	2	3	10	36
157	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	1	3	4	3	3	14	47
158	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	3	2	2	1	1	9	20
159	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	4	3	1	1	2	11	27
160	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	4	4	3	3	4	18	52
161	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	3	3	2	2	3	13	39
162	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	3	3	4	3	3	16	49
163	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	6	17
164	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	1	2	1	1	2	7	23
165	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	3	4	3	3	4	17	51

166	2	1	2	1	2	8	2	1	2	2	2	9	1	2	2	1	2	8	25
167	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	60
168	3	3	2	3	2	13	3	3	2	2	3	13	3	2	3	3	2	13	39
169	3	4	4	4	4	19	5	4	4	4	5	22	4	4	3	4	4	19	60
170	5	5	4	5	4	23	5	5	4	4	5	23	5	4	5	5	4	23	69
171	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	62
172	2	3	2	3	2	12	4	3	2	2	4	15	3	2	2	3	2	12	39
173	2	2	3	2	3	12	2	2	3	3	2	12	2	3	2	2	3	12	36
174	3	4	3	4	3	17	4	4	3	3	4	18	4	3	3	4	3	17	52
175	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	2	10	28
176	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	1	2	2	2	3	10	36
177	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	1	3	4	3	3	14	47
178	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	3	2	2	1	1	9	20
179	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	4	3	1	1	2	11	27
180	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	4	4	3	3	4	18	52
181	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	3	3	2	2	3	13	39
182	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	3	3	4	3	3	16	49
183	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	6	17
184	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	1	2	1	1	2	7	23
185	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	3	4	3	3	4	17	51
186	2	1	2	1	2	8	2	1	2	2	2	9	1	2	2	1	2	8	25
187	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	60
188	3	3	2	3	2	13	3	3	2	2	3	13	3	2	3	3	2	13	39
189	3	4	4	4	4	19	5	4	4	4	5	22	4	4	3	4	4	19	60
190	5	5	4	5	4	23	5	5	4	4	5	23	5	4	5	5	4	23	69
191	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	62
192	2	3	2	3	2	12	4	3	2	2	4	15	3	2	2	3	2	12	39
193	2	2	3	2	3	12	2	2	3	3	2	12	2	3	2	2	3	12	36
194	3	4	3	4	3	17	4	4	3	3	4	18	4	3	3	4	3	17	52
195	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	2	10	28
196	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	1	2	2	2	3	10	36
197	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	1	3	4	3	3	14	47
198	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	3	2	2	1	1	9	20
199	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	4	3	1	1	2	11	27
200	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	4	4	3	3	4	18	52
201	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	3	3	2	2	3	13	39
202	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	3	3	4	3	3	16	49
203	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	6	17
204	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	1	2	1	1	2	7	23
205	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	3	4	3	3	4	17	51

206	2	1	2	1	2	8	2	1	2	2	2	9	1	2	2	1	2	8	25
207	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	60
208	3	3	2	3	2	13	3	3	2	2	3	13	3	2	3	3	2	13	39
209	3	4	4	4	4	19	5	4	4	4	5	22	4	4	3	4	4	19	60
210	5	5	4	5	4	23	5	5	4	4	5	23	5	4	5	5	4	23	69
211	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	62
212	2	3	2	3	2	12	4	3	2	2	4	15	3	2	2	3	2	12	39
213	2	2	3	2	3	12	2	2	3	3	2	12	2	3	2	2	3	12	36
214	3	4	3	4	3	17	4	4	3	3	4	18	4	3	3	4	3	17	52
215	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	2	10	28
216	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	1	2	2	2	3	10	36
217	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	1	3	4	3	3	14	47
218	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	3	2	2	1	1	9	20
219	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	4	3	1	1	2	11	27
220	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	4	4	3	3	4	18	52
221	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	3	3	2	2	3	13	39
222	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	3	3	4	3	3	16	49
223	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	1	1	2	1	1	6	17
224	1	1	2	1	2	7	2	1	2	2	2	9	1	2	1	1	2	7	23
225	3	3	4	3	4	17	3	3	4	4	3	17	3	4	3	3	4	17	51
226	2	1	2	1	2	8	2	1	2	2	2	9	1	2	2	1	2	8	25
227	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	4	4	4	4	4	20	60
228	3	3	2	3	2	13	3	3	2	2	3	13	3	2	3	3	2	13	39
229	3	4	4	4	4	19	5	4	4	4	5	22	4	4	3	4	4	19	60
230	5	5	4	5	4	23	5	5	4	4	5	23	5	4	5	5	4	23	69
231	5	4	4	4	4	21	4	4	4	4	4	20	4	4	5	4	4	21	62
232	2	3	2	3	2	12	4	3	2	2	4	15	3	2	2	3	2	12	39
233	2	2	3	2	3	12	2	2	3	3	2	12	2	3	2	2	3	12	36
234	3	4	3	4	3	17	4	4	3	3	4	18	4	3	3	4	3	17	52
235	2	2	2	2	2	10	1	2	2	2	1	8	2	2	2	2	2	10	28
236	2	2	3	2	3	12	3	2	3	3	3	14	1	2	2	2	3	10	36
237	4	3	3	3	3	16	4	3	3	3	4	17	1	3	4	3	3	14	47
238	2	1	1	1	1	6	1	1	1	1	1	5	3	2	2	1	1	9	20