



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

ESCUELA DE POSGRADO

PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y  
GOBERNABILIDAD

Análisis de la atención ciudadana en la municipalidad provincial de Huaytará,  
Huancavelica 2019

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.

AUTOR:

Mg. Edmundo Mak Gregor Suárez Ñacari (Orcid: 0000-0002-6454-3763)

ASESORA:

Dra. Irma M. Carhuancho Mendoza (Orcid: 0000-0002-4060-5667)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Gestión de la modernización del estado.

LIMA - PERÚ

2019

**Dedicatoria.**

A Dios, motor y guía

A mi Madre, mi Esposa e Hijos.

Por inspirarme y darme su apoyo incondicional y llenarme de felicidad en cada momento de mi vida.

El autor.

### **Agradecimiento.**

A la Universidad César Vallejo por darme los conocimientos necesarios para poder emprender la elaboración de mi tesis.

A mi asesora Irma Carhuancho Mendoza

A la Municipalidad Provincial de Huaytará.



### DICTAMEN DE LA SUSTENTACIÓN DE TESIS

EL / LA MAESTRO (A): **SUÁREZ ÑACARI, EDMUNDO MAK GREGOR**

Para obtener el Grado Académico de *Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad*, ha sustentado la tesis titulada:

**ANÁLISIS DE LA ATENCIÓN CIUDADANA EN LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAYTARÁ, HUANCAVELICA 2019**

Fecha: 7 de agosto de 2019

Hora: 2:00 p.m.

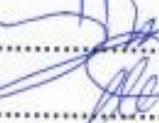
**JURADOS:**

**PRESIDENTE:** Dr. Luis Alberto Nuñez Lira

**SECRETARIO:** Dr. Yolvi Ocaña Fernandez

**VOCAL:** Dra Irma Milagros Carhuancho Mendoza

Firma:  .....

Firma:  .....

Firma:  .....

El Jurado evaluador emitió el dictamen de:

..... *Aprobado por mayoría* .....

Habiendo encontrado las siguientes observaciones en la defensa de la tesis:

.....  
.....  
.....  
.....

Recomendaciones sobre el documento de la tesis:

.....  
.....  
.....

**Nota:** El tesista tiene un plazo máximo de seis meses, contabilizados desde el día siguiente a la sustentación, para presentar la tesis habiendo incorporado las recomendaciones formuladas por el jurado evaluador.

## Declaratoria de Autoría

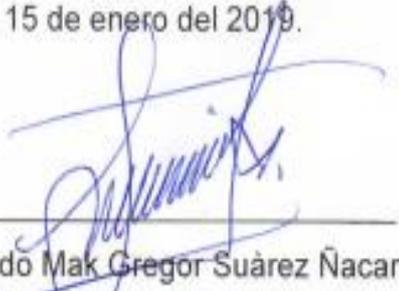
Yo, Edmundo Mak Gregor Suárez Ñacari, estudiante del Programa de doctorado en Gestión Pública y gobernabilidad de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, identificado con DNI N° 40667883 con la tesis titulada: Análisis de la atención ciudadana en la municipalidad provincial de Huaytará, Huancavelica 2019.

Declaro bajo juramento que:

1. La tesis es de mi autoría.
2. He respetado las normas internacionales de citas y referencias para las fuentes consultadas. Por tanto, la tesis no ha sido plagiada ni total ni parcialmente.
3. La tesis no ha sido autoplagiada; es decir, no ha sido publicada ni presentada anteriormente para obtener algún grado académico previo o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados son reales, no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados y por tanto los resultados que se presenten en la tesis se constituirán en aportes a la realidad investigada.

De identificarse fraude (datos falsos), plagio (información sin citar a autores), autoplagio (presentar como nuevo algún trabajo de investigación propio que ya ha sido publicado), piratería (uso ilegal de información ajena) o falsificación (representar falsamente las ideas de otros), asumo las consecuencias y sanciones que de mi acción se deriven, sometiéndome a la normatividad vigente de la Universidad César Vallejo.

Olivos, 15 de enero del 2019.



---

Edmundo Mak Gregor Suárez Ñacari  
DNI 40667883

## **Presentación.**

Señores miembros del Jurado:

Dando cumplimiento a las normas establecidas en el Reglamento de Grados y títulos de la sección de Posgrado de la Universidad César Vallejo para optar el grado de Doctor en gestión pública y gobernabilidad, presento el trabajo de investigación denominado “Análisis de la atención ciudadana en la municipalidad provincial de Huaytará, Huancavelica 2019”. La investigación tuvo como objetivo general analizar la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará.

La presente investigación está dividida en ocho capítulos y un anexo: El capítulo uno, considera la introducción que contiene los antecedentes, fundamentación científica, justificación, planteamiento del problema y los objetivos; el segundo capítulo, comprende el problema de investigación, contiene la aproximación temática, los problemas de investigación, justificación, relevancia, contribución, objetivos, hipótesis. En el tercer capítulo está referido al marco metodológico que contiene la categoría y categorización, escenario del estudio, caracterización de sujetos, procedimientos metodológicos de la investigación, técnicas e instrumentos, el método mapeamiento y rigor científico. En el cuarto capítulo se analizan los resultados obtenidos. En el quinto capítulo se realizó la discusión de los resultados. En el sexto capítulo se presentan las conclusiones. En el séptimo capítulo se presentan las recomendaciones y el octavo capítulo están las referencias. Finalmente se concluye con los anexos: entrevista, matriz de categorización, matriz de triangulación y otros.

Por lo tanto, dignos señores miembros del jurado, espero que el presente trabajo, se ajuste a las exigencias que establecidas por la universidad y merezca su aprobación.

El autor.

## Índice

	Pág.
Página del Jurado	ii
Dedicatoria	iii
Agradecimiento	iv
Declaratoria de autenticidad	v
Presentación	vi
Índice	vii
Resumen	ix
Abstract	x
Resumo	xi
<b>I. Introducción</b>	12
1.1. Realidad problemática	13
1.2. Trabajos previos	17
1.2.1. Internacionales	17
1.2.2. Nacionales	20
1.3. Teorías relacionadas al tema	24
1.3.1. Teorías	24
1.3.2. Atención ciudadana	31
1.4. Formulación del problema	34
1.4.1. Problema General	34
1.4.2. Problemas Específicos	34
1.5. Justificación del estudio	34
1.5.1. Justificación teórica	35
1.5.2. Justificación práctica	36
1.5.3. Justificación legal	36
1.6. Objetivos	36
1.6.1. Objetivo General	36
1.6.2. Objetivos Específicos	37
<b>II. Método</b>	38
2.1. Diseño de investigación	39
2.2. Categorización	40
2.3. Unidades informantes	40

2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	41
2.5. Métodos de análisis de datos	43
2.6. Aspectos éticos	43
<b>III. Resultados</b>	44
<b>IV. Discusión</b>	58
<b>V. Conclusiones</b>	61
<b>VI. Recomendaciones</b>	64
<b>VII. Referencias</b>	67
<b>Anexos.</b>	71
Anexo 1. Artículo de la provincia de Huaytara	72
Anexo 2. Matriz de Operacionalización	72
Anexo 3. Matriz de priorización	75

## Resumen.

El propósito del presente trabajo de investigación fue analizar la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará y tuvo como problema general ¿Cómo es la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytrará?

El tipo de investigación es cualitativo, diseño Fundamentación teórica y documentaria. El método es inductivo. Se utilizó el paradigma interpretativo. Se tomó el modelo de Atención ciudadana Agestic (2016) y las teorías de sistemas generales y sistemas complejos. Se utilizó una entrevista para el levantamiento de información. Dentro de las unidades de informantes se entrevistó a dos usuarios y dos funcionarios, asimismo se utilizó libros, documentos y modelos de otros países.

Se llegaron a las siguientes conclusiones: no se viene dando buena atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará, ya que nuestro sistema burocrático peruano no se adapta a estos cambios complejos que viene atravesando la sociedad, en cuanto a sus categorías habilidades requeridas los funcionarios no cuentan con el perfil para una eficiente atención al ciudadano, en cuanto a la infraestructura cuenta con instalaciones en las diversas oficinas, pero no se abastecen con el personal, ni horarios y en cuanto a la categoría requerimientos tecnológicos, no se encuentra equipado y no cuenta con señalización adecuada dificultando la comunicación y finalmente esto dificulta el seguimiento operativo.

*Palabras claves:* atención ciudadana, habilidades requeridas, requerimientos tecnológicos, seguimiento operativo

### **Abstract**

The purpose of the present research work was to analyze citizen attention in the provincial municipality of Huaytará and had as a general problem, what is the attention to the citizen in the provincial municipality of Huaytará?

The type of research is qualitative, design Theoretical and documentary foundation. The method is inductive. The interpretive paradigm was used. The model of citizen attention Agesic (2016) and the theory of general systems and complex systems was taken. An interview was used to gather information. Within the units of informants, two users and two officials were interviewed, and books, documents and models from other countries were also used.

The following conclusions were reached: no good attention has been given to the citizen in the provincial municipality of Huaytará, since our Peruvian bureaucratic system does not adapt to these complex changes that society has been going through, in terms of its skill categories required by officials they do not count with the profile for an efficient attention to the citizen, as for the infrastructure it has facilities in the different offices, but they are not supplied with the personnel, nor schedules and as for the category technological requirements, it is not equipped and not It has adequate signage making communication difficult and finally this makes operational monitoring difficult.

Keywords: citizen attention, required skills, technological requirements, operational monitoring

## Resumo

O objetivo do presente trabalho de pesquisa foi a atenção do cidadão no município provincial de Huaytará e teve como um problema general, como é o serviço de cidadão no município provincia de Huaytará?

O tipo de pesquisa é qualitativa, de design. Fundamentação teórica e documental. O método é indutivo. O paradigma interpretativo foi usado. O modelo de atenção do cidadão Agesic (2016) e as teorias dos sistemas gerais e sistemas complexos foram tomadas, Uma entrevista foi usada para coletar informações. Dentro das unidades de informantes, dois usuários e dois funcionários foram entrevistados, bem como livros, documentos e modelos de outros países.

As seguintes conclusões foram alcançadas: nenhuma atenção foi dada ao cidadão no município provincia de Huaytará, já que nosso sistema burocrático peruano não se adapta a esas complexas mudanças pelas quais a sociedade vem passando, em termos de suas categorias de habilidades exigidas pelos funcionários, não contam como o perfil para uma atenção eficiente ao cidadão, como para a infra-estructura tem instalações nos diferentes escritórios, mas não são fornecidos como o pessoal, nem horários e quanto á categorias requisitos tecnológicos, não é equipado e nem Tem sinalização adequada dificultando a comunicação e, finalmente, isso dificulta o monitoramento operacional.

*Palavras chave:* atenção do cidadão, habilidades necessárias, requisitos tecnológicos monitoramento operacional.

## **I. Introducción**

## 1.1. Realidad problemática

La atención del ciudadano y su interacción en el sector público es reciente a nivel mundial la aparición data desde hace dos décadas en países desarrollados, sin embargo ya diversos gobiernos han señalado tendencias encaminadas a obtener gestiones gubernamentales que implican participación de la ciudadanía, es consecuencia es importante tener un gobierno abierto porque representa tendencias visibles y porque permite mejores tomas de decisiones en la apertura de canales para la participación ciudadana (Ramos, 2017).

En Europa, la utilización de la tecnología en la atención al ciudadano, permitió alcanzar mayores niveles de transparencia, dando lugar a nuevas estructuras en la fuerza de trabajo. Siendo España; en el ayuntamiento de Barcelona donde puso en actividad un centro virtual de atención al ciudadano, siendo pionera en Europa, basado en tecnologías de tele presencia y colaboración de Cisco, los trámites se pueden hacer desde un remoto a través de cabinas de video, convirtiéndose en un modelo de innovación urbana.

En el caso mexicano, se había reducido a la fiscalización de los recursos públicos siendo empleados en construcción de obras públicas, sin embargo ahora se han creado canales que interactúan entre el gobierno y la ciudadanía eficientemente para ello creó el Documento de Trabajo de Atención Ciudadana, Convirtiéndose en modelo a nivel de América del Norte quien tiene tanto tiempo trabajando sobre tema basándose en los centros de atención del primer mundo.

(Ramírez, 1999) manifiesta que dichos centros cuentan con espacios dignos, donde se concentra la atención de prestación de trámites y servicios, información clara, atención multicanal, homologación y simplificación, selección y capacitación del personal con la finalidad de dar un servicio integral, transparente, ágil y sencillo a los usuarios. (Documentos de trabajo de atención ciudadana, 2005).

En Latinoamérica Chile también incorporó a través del (Sistema Integral de Información y Atención ciudadana, [SIAC], 2010) y el sistema de atención ciudadana Inclusiva, asumiendo el desafío de la modernización que el estado demanda, siendo reconocido por la Norma ISO 9001, lo cual sitúa a la administración pública chilena como nivel avanzado a nivel internacional.

Estado peruano debe estar a la vanguardia de la dinámica global, al respecto la Nueva Gestión Pública (NGP) promovió la incorporación de una visión gerencial en la administración pública por eso propone reemplazar el modelo tradicional de las organizaciones y la entrega de los servicios públicos, basado en los principios de la burocracia, la centralización, la planificación y el control directo, por una gestión pública que busca eficiencia y eficacia en todos sus niveles de gobierno (García, R. y García, M., 2010).

Sin embargo en nuestro país aún se adolece de un sistema que maneje la gestión pública y que sea eficiente, rápido y con buen servicio y calidad de atención.

En el Perú existen los centros de Mejor Atención al ciudadano MAC, que son las siglas de la mejor atención ciudadana en el Perú, No obstante solo contamos con 6 centros de mejor atención al ciudadano, que se encuentran en: en la provincia de Arequipa, Lima, Callao, Lima Norte, Lima este y el MAC Piura. En el Callao existen dos El Mac de Bellavista y el Mac Ventanilla. Siendo Lima la capital y estar superpoblada cuenta con dos en el este y norte. Que podemos esperar de las provincias apartadas y alejadas de las ciudades.

Dichos centros de atención cuentan con las siguientes instituciones: Banco de la Nación, Indecopi, Ministerio del Interior, Superintendencia Nacional de Migraciones, en el caso de Ventanilla también atiende servicios de la municipalidad de Ventanilla, Poder Judicial, Reniec, Sunarp, Sunat, Inpe, Caja Piura. En el distrito de Ventanilla el Mac además de las instituciones

mencionadas cuenta con Sedapal y Midis. Brindando orientación y facilidades en trámites a los contribuyentes y ciudadanos.

A pesar que nuestro estado peruano cuenta con la institución que regula la implementación de la calidad en la gestión pública Osinergmin, en la cual se encuentra consignada en la norma UNE 93200, como una de las herramientas más utilizadas tanto por las administraciones públicas como las empresas privadas. (Fox, Maguiña y Mercado, 2015)

En la provincia de Huaytarà no es ajena a esta realidad, los ciudadanos vienen teniendo dificultades en la atención al ciudadano, en cuanto a la comunicación, horarios de atención, servicios de internet ya que la zona es geográficamente occidentada la señal de telefonía falla y el servicio de internet también, siendo cargos necesarios para lograr la ineficiencia y calidad en la gestión administrativa y atención al ciudadano. No concentra aun un centro especializado de atención al ciudadano, por lo cual la investigación busca analizar la atención del ciudadano en la municipalidad distrital de Huaytará, para que a posteriori, se implemente un centro de atención del ciudadano multicanal.

## **1.2. Trabajos previos**

Dentro de la literatura e investigaciones sobre atención al ciudadano se han encontrado, más estudios internacionales, que nacionales, con esto nos damos cuenta que nos falta crear más propuestas e investigaciones de implementación y mejora en la atención al ciudadano en nuestro país. Se presentan los antecedentes:

### ***Internacionales***

Ramos (2017) investigó sobre: "*La información y participación ciudadana en el contexto del gobierno abierto: las potencialidades de la biblioteca pública*". Un estudio realizado por la Universidad de Nacional Autónoma de México. Tuvo como objetivo general considerar la importancia de la información para obtener una ciudadanía más participativa en los asuntos públicos en el contexto de los

debates del gobierno abierto, así como el papel que podría tener la biblioteca pública.

La investigación es de tipo cualitativa, de diseño documental. Dentro de sus hallazgos encontró primero que existe la necesidad de contar con mejores niveles de transparencia y rendición de cuentas. Luego que es el establecimiento de formas de gobierno más plurales y horizontales. Y por último que concluyó la importancia de la utilización de herramientas digitales. En esta investigación se da importancia a la participación ciudadana, donde la población entra en debate con las autoridades, en Huancavelica aun falta mejorar la comunicación entre la ciudadanía y las autoridades, generar más espacios abiertos al habla y escucha de la población Huaytarina. Se tomó como referencia porque en esta investigación también se busca que exista una interacción fluida entre los pobladores y las autoridades. Las conclusiones señalan la importancia, así como la importancia de los objetivos, que tienen las bibliotecas públicas que participan como espacios del gobierno abierto y construcción de ciudadanía.

Fernández (2016) investigó sobre "*los servicios de atención al ciudadano por parte del sector público, un estudio sobre la recaudación de tasas municipales en la municipalidad de Berisso*", para obtener el grado de magíster en la Universidad de Berisso Buenos Aires, Argentina. El tipo de investigación fue el descriptivo, comparativo el cual permitió evaluar la satisfacción de usuarios de dicha institución en relación a las siguientes dimensiones, los elementos tangibles, confiabilidad del servicio, capacidad de respuesta, seguridad y empatía. La muestra estuvo compuesta por 250 personas que se atienden en dicho centro de salud. En esta investigación de tipo cuantitativa, diseño exploratorio, en donde se medirá el grado de satisfacción del habitante de Berisso con respecto al área de Recaudaciones. Se aplicó la encuesta en el departamento de Recaudaciones, la encuesta posee preguntas cerradas diseñadas en las dimensiones. De esta manera se obtuvo como resultados que el 38% de los usuarios que utilizan el servicio del departamento de la institución en mención se encuentran satisfechos, el 27% se encuentran insatisfechos. Se concluyó, que la dimensión capacidad de respuesta obtuvo el 54%, es decir

que la investigación surge con la voluntad y disposición de los ciudadanos contribuyente esto se refiere que se relacionan con el tipo de servicio.

La importancia de la recaudación esta conectado a la satisfacción y atención del cliente, en este caso tenemos pobladores que aun no cuentan con un servicio de calidad, sin embargo, debemos perfilar a ser un centro que cuenta con buenos servidores públicos.

Linares (2014) investigó sobre: "*Prácticas de servicio al cliente en entidades del sector público*", para obtener el grado de Magister en mercadeo de servicios. Esta investigación busca crear un enfoque integral de servicio al ciudadano, garantizando el cumplimiento de aspectos relacionados con el direccionamiento estratégico, la administración del talento humano, etc. Se realizó una investigación cualitativa, diseño documentario y normativo, utilizó el modelo de buena práctica de la atención al ciudadano en donde se analizará las prácticas de gerencia del servicio en entidades del sector público.

Lo sustentó en la Ley 734 de 2002, código disciplinario único encargado de regular la conducta de los funcionarios públicos. Y para la satisfacción al ciudadano en la normatividad Ley 872 de 2003, el circular Nro 6 de 2005 donde está la implementación del sistema de gestión de calidad en las entidades del estado, la Norma Técnica de la calidad en la gestión Pública NTCGP 1000:2009 y en el decreto 4110 de 2004 en el cual se reglamenta la Ley 872 de 2003 de la calidad de gestión Pública.

Concluyó que debe fundamentarse en el enfoque integral del servicio, en la guía de Servicio al Ciudadano emitida por la ESAP, esta guía contempla, dentro del direccionamiento estratégico aspectos como los valores, estrategias, los principios, la gestión de la calidad, la cultura del servicio, la planeación de servicio, las buenas prácticas, el mejoramiento continuo entre otros. Se evidencia que el gobierno nacional si ha tomado cartas sobre la problemática de servicio al cliente y busca un mejoramiento continuo de sus procesos, la calidad, la imagen quien se ha encargado de una serie de normativas y leyes.

El ciudadano también debe poner de su parte para que la entidad tenga éxito.

Tanto Fernández (2016) y Linares (2014) reafirman la importancia de una buena atención, y eso depende de la atención que se brinda, sin embargo mientras la población huaytarina no exprese sus inconvenientes, no se sabrá las necesidades en donde se debe fortalecer, el desarrollo de una pueblo y una nación depende de sus ciudadanos, mientras no se convoque a participación ciudadana para saber o conocer sus prioridades seguiremos brindando el mismo servicio de insatisfacción.

Aguirre (2013) investigó sobre: "*Nuevos alcances de la participación ciudadana a través de las redes sociales*, un estudio realizado en México por la Universidad de Monterrey". Tuvo como objetivo indagar los límites de la participación ciudadana pueden sobrepasar a las redes sociales cibernéticas. La investigación es de tipo cualitativa, diseño teoría conceptual. Las categorías se clasificaron en: salas de chat, discusiones de fórum/mesa, juegos de toma de decisiones, comunidades virtuales, cirugías en línea, encuestas deliberativas e-paneles, e-peticiones, E-consultación, E-votación y herramientas sugeridas para procedimientos planeados formales. En efecto, los resultados mostraron que las principales redes sociales cibernéticas presentan un 90% tienen Facebook, youtube. 77%, Twitter 61% lo que no se puede probar es que estén conectados por más de cuatro horas diarias y en simultáneo, por el contrario, si ocurre con la página web que gracias a los hipervínculos. En conclusión, la participación ciudadana en las redes sociales es acelerada como los cambios que se vienen suscitando en otras redes.

Las estadísticas en todo el mundo se distinguen por su flexibilidad, diversidad, horizontalidad, es también descentralizada tiene libertad, esta digitalizada y tiene perfeccionamientos en los contenidos, rumbo a la definición de las políticas públicas democráticas. En consecuencia, las redes sociales tienen impacto positivo en la participación ciudadana en la gobernabilidad.

Cervantes (2013) investigó sobre "*la mejora en la gestión de trámites y*

*servicios en Tlalnepantla, estado de México*”, para obtener el grado de Magíster en el Instituto Politécnico Nacional En México D.F. Esta investigación presenta una propuesta vial y real en los ámbitos administrativos, costo, clima laboral en la administración pública de dicha municipalidad. La investigación es de tipo cualitativo, de diseño aplicada, busca analizar la atención ciudadana, verificando como su cultura administrativa influye en la prestación de trámites en la población. El objeto de estudio fue la coordinación de atención ciudadana del gobierno Municipal de Tlalnepantla de Baz, estado de México periodo 2009-2013. Proponiendo la mejora en dicha gestión para brindar a la ciudadanía acciones tangibles e inmediatas. Los resultados demostraron que en el municipio de Tlalnepantla ya es un importante medio de canal de gestión en todos los trámites y servicios que gestiona dicha municipalidad. De acuerdo al documento “hacia una gestión pública efectiva y eficiente en México” (OCDE 2011), se vienen logrando avances dentro del gobierno con la implementación del programa para la mejora de la gestión: en maximizar la calidad de los bienes y servicios, incrementar la efectividad en las instituciones, minimizar los costos de operación y administración en las entidades. En conclusión, debe replicarse este estudio e implementar un modelo Integral de calidad gubernamental, que mejore los procedimientos, documentos, generando cambios tecnológicos que faciliten el acceso a todos los servicios públicos de los ciudadanos, en un marco normativo actualizado.

Por otro lado, Cervantes y Aguirre, nos muestra qu existe otro camino para seguir mejorando la atención, el servicio y la calidad de los ciudadanos, que es el uso de la tecnología, a través de las redes sociales esto genera rapidez en la atención, ahorro de tiempo, mejor gestión del tiempo y en consecuencia generará una buena atención a los ciudadanos.

Quintana y Grimaldo (2012) investigaron sobre “*la unidad de atención al ciudadano de la gobernación del estado Mérida como herramienta para el diseño de políticas públicas de vivienda*”. Esto implicaría aportar mecanismos de información institucionales con estrategias que replanteen la manera de solucionar los problemas presentes en Mérida. La investigación es de tipo

cualitativa, diseño estudio de caso. El objeto de estudio es la utilidad que podría tener la Unidad de Atención al ciudadano de la Gobernación del estado de Mérida, como una herramienta importante de información para diseñar políticas públicas. Llegaron a los siguientes resultados: escasa información manejada de manera de complementariedad y colaboración de funciones entre la coordinación de la Unidad de atención al ciudadano, además tampoco existe mecanismos de control y de monitoreo social, poca efectividad en la toma de decisiones por parte de la coordinación de la Unidad. En conclusión, se evidenció que la organización de la Unidad de Atención al Ciudadano está dada sobre criterios excesivos y operativos que no permiten el avance de la gestión.

Además, existe excesiva centralización en el manejo de información inherente a la problemática en la sociedad, ya que son atendidas aisladamente y no en su conjunto, en este estudio observamos que en México ya vienen implementado como política pública y prioridad la atención al ciudadano, donde los servicios que se brindan están al alcance de todos.

Patiño y Ceja (2013) realizaron un estudio titulado: *Modernización de los servicios públicos municipales a través de las TIC, desde una perspectiva integral*, realizado por la Universidad Autónoma de México. Esta investigación busca modernizar los servicios municipales, recurriendo a la tecnología como una forma de comunicación efectiva. La metodología utilizada se basó en un enfoque cualitativo y cuantitativo, la finalidad es cualitativo, diseño tecnológico de intervención, el método es sistemático, para mejorar la estructuración y fundamentación de estos servicios. El objeto de estudio es el municipio de Ecatepec de Morelos, estado de México. El resultado se presenta la propuesta de un sistema que tenga un componente tecnológico, como alternativa para un mejor control de la gestión de los servicios públicos municipales, donde se plantean tres bloques: uno con objetivos y eficiencia, otro con seguridad en la información y el último como un mecanismo operativo para la solicitud, seguimiento y finalización del proceso.

En conclusión, el uso del modelo como herramientas alternas, mejora y sobre todo crea la interacción entre el ciudadano y las autoridades municipales,

retroalimentando y mejorando la comunicación, así como brindando un servicio eficiente la gestión.

El uso de la Tic es importante en estos tiempos, sin embargo en nuestro país, aun no se implementa en todos los gobiernos regionales de la sierra y selva, estos estudios previos internacionales nos demuestran que se puede llegar a la ciudadanía de una manera rápida y eficiente, si se tiene la voluntad política de desarrollo social y comunitario, sin embargo en la actualidad existen otros temas que vienen desplazando las necesidades de los provincianos.

A nivel nacional se vienen desarrollando muchas investigaciones sobre el servicio y la calidad de los trabajadores, clientes, docentes, etc. sin embargo existen estudios escasos sobre atención al ciudadano en gobiernos, distritales, locales y regionales, dentro de la investigación se han considerado los siguientes estudios:

Regalado (2017) investigó sobre: "*Calidad del servicio en el centro de mejor atención al usuario de Lima Norte 2016*". Tesis para optar el grado de maestría en gestión pública por la Universidad Privada César Vallejo, busca describir la calidad del servicio percibido por los usuarios de relaciones exteriores en el centro de atención al ciudadano. La investigación es de tipo no experimental, diseño descriptivo, la muestra estuvo conformada por 75 usuarios se aplicó el cuestionario Serqual que consta de 22 ítem, en el contexto de fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía, seguridad y los elementos tangibles. Los resultados demostraron que de los 75 encuestados el 77.6% está satisfecho y el 22.4% no se encuentra satisfecho. En conclusión existe un buen nivel de calidad, se debe tomar la investigación y mejorar aspectos ya que no se cuenta con asesores suficientes en las plataformas del Mac de Lima norte.

Alvarado (2015) investigó sobre "*la percepción de la calidad de servicio en la municipalidad la Perla Callao 2005*", estudio para optar el grado de

maestro en gestión pública por la Universidad Privada César Vallejo, Lima norte. Perú. La investigación busca determinar la percepción de la calidad de servicio en una municipalidad. La investigación fue de tipo descriptiva, se realizó con el diseño descriptivo simple, la población estuvo conformada por 80 persona.

Dentro de los hallazgos se reportó que el nivel de percepción de la calidad de servicio en relación a la tangibilidad el 94 indicó estar satisfecho, el cuanto al nivel de confiabilidad el 65% reveló estar satisfecho, en el nivel de seguridad el 65% exteriorizó estar satisfecho. Concluyó la percepción de la calidad de servicio el 20% de los ciudadanos encuestados exteriorizó estar insatisfecho y el 80% de los encuestados indicó estar satisfecho en cuanto al servicio brindado por la municipalidad de la Perla.

Ames (2014) investigó sobre “*el servicio de atención al ciudadano en las audiencias vecinales*” de la municipalidad de Miraflores para la generación de valor público. Tesis para optar el grado de magister en Políticas Públicas y Gestión pública, en la Universidad Pontificia Católica del Perú. Busca lograr que el vecino confíe en su autoridad municipal y contar con un diagnóstico semanal de los problemas del distrito desde la visión del vecino. La investigación es de tipo cualitativo, de diseño teórico y documentario. El objeto de estudio son las audiencias vecinales en la municipalidad de Miraflores. Los resultados demuestran que la audiencia no termina cuando el vecino termina la audiencia, sino por el contrario comienza, esto contribuye el valor público que son la transparencia, coordinación intergerencial, el liderazgo, la comunicación permanente, la sostenibilidad. Llegando a la siguiente conclusión que en los últimos años América Latina ha sido partícipe de un proceso de transformación mundial que ha traído posicionamiento de la democracia como el mejor régimen político para cualquier país. Asimismo también debe haber un mínimo de requisitos indispensables para que funciones la democracia más allá de las elecciones periódicas en el tiempo.

Prieto (2013) investigó sobre “*elementos a tomar en cuenta para implementar la política de mejor atención al ciudadano a nivel nacional*”, En su

tesis para optar el grado de magíster en Ciencia Política y gobierno por la Pontificia Universidad Católica del Perú. Busca proponer propuestas positivas a la política y el Plan Nacional de simplificación administrativa en el marco de la política, de la estrategia nacional de modernización de la gestión pública y de la estrategia nacional de mejor atención al ciudadano, el método de estudio fue cualitativo de diseño documental con el objeto del estudio que fue la implementación de la atención al ciudadano.

Dentro de sus principales resultados encontró que debe ampliarse la estrategia de mejor atención al ciudadano (MAC) para que se garantice una buena acción política. Dentro de sus principales conclusiones encontró: la mejor atención al ciudadano se vinculó con la nueva gestión pública, ya que se orienta al ciudadano prestando interés a sus necesidades y derechos. Además la política de mejor atención al ciudadano responde a la carta Iberoamericana de calidad de la Gestión Pública porque está al servicio de los ciudadanos, exige la coordinación y cooperación de las entidades de la administración.

Dentro de los estudios previos nacionales observamos que existe preocupación por la mejora en la atención ciudadana lo demuestran (Alvarado (2015) en el distrito de la Perla, considerando que en el Callao ya se han implementado dos centros de atención al ciudadano en Bellavista y en Ventanilla sus resultados reafirman y comprueban la satisfacción con la que cuenta el distrito Chalaco. Por otro lado se observa en el distrito de Miraflores en Ames (2014) la importancia que le da a los cabildos abiertos donde participa la ciudadanía y los resultados demuestran que la audiencia no termina cuando el vecino termina de participar, sino que comienza. Es digno de replicar esta gestión en todos los distritos del Perú, es especial en Huancavelica.

Encontramos en Prieto la preocupación de implementar centros de atención al ciudadano, porque esto va a permitir brindar mejor servicio y coordinación de todas las entidades en la administración, estos estudios reflejan las carencias que existe no solo en nuestro país, sino que ventila una

realidad nacional, la preocupación de esta investigación es tomar estos estudios previos para poder argumentar nuestras propias necesidades.

### **1.3. Teorías relacionadas al tema**

#### **Teorías.**

##### **Atención al ciudadano**

Una buena atención al ciudadano entiende, interioriza y prestar buenos servicios de calidad a lo largo de todo el periodo de gestión. Asimismo todo ciudadano tiene derecho al mismo y recibir facilidades al momento de realizar cualquier trámite. En el Perú aún seguimos demorando, tenemos un modelo tradicional que no se adapta a los cambios de nuestra sociedad.

Según el Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las Entidades de la Administración Pública (2015), significó contar con una administración pública moderna y transparente, acceder, fácilmente, a la información que administran las entidades, recibir información clara, completa, oportuna y precisa sobre los servicios prestados por las entidades públicas. Un ciudadano es aquella persona que participa en los procesos electorales, es decir: es el que elige gobierno mediante su voto. En ese sentido, algunos autores han encontrado en este tipo de ciudadano a individuos. (Kymlicka & Norman, 1997, s/p)

##### **Según el Sistema de información y Atención ciudadana (SIAC), de Chile lo definió como:**

El sistema que coordina todos los espacios de atención en los servicios públicos sobre una gestión con una metodología moderna, con procedimientos de derivación, sistemas de registro, plan de sistematización y difusión de la información para retroalimentar al servicio, todo ello basado en una comunicación participativa y no discriminativa entre el gobierno y la ciudadanía. Como se observa en el concepto que maneja el modelo chileno ellos tienen claro la definición no solo es brindar servicio, sino que va más allá como la sistematización de la información, sin embargo, en nuestro país, aun no se

tiene sistematizado la documentación o actividades en la mayoría de gobiernos locales o regionales.

En la presente investigación se trabajará con la definición de atención ciudadana del modelo uruguayo Según el Agesic (2006) lo definió como: Aun nueva forma de relacionamiento entre el Estado y la Ciudadanía una oferta completa y unificada de información, trámites y servicios sobre todo el estado a través de los diferentes canales transversales. (p.9)

Hablar de atención al ciudadano, inmediatamente hacer referencia hablar de calidad de atención en los ciudadanos desde las instituciones gubernamentales u otras al respecto se han considerado las siguientes definiciones: La calidad de atención es considerada un fenómeno de gran interés que sigue vigente en el campo de la investigación no solo evalúa ciudadanos; sino el desempeño de entidades e instituciones del gobierno ya que las sociedades posmodernas son más exigentes en los diversos sectores del nivel público. (Pedraza, Tapia y Bernal, 2014).

Según la OMS (2011) es la comparación del trato que se hace en el aquí y ahora en lo que refiere al nivel básico de atención, eso quiere decir que este trato o atención que recibe cada persona no es percibida por todos de la misma manera o al mismo nivel, ya que no es uniforme, ejemplo los ancianos, las mujeres embarazadas, o personas discapacitadas tienen tratos preferenciales o deberían tenerlo, sin embargo, no en todos los países se ocoge, Ruiz (2011) expresó que la calidad de la atención genera bienestar social de los pueblos por ello es importante que sea considerado como prioritario dentro de los planes de desarrollo de toda sociedad.

Por otro lado, encontramos en Donabedian quien señala que la calidad de atención es extremadamente difícil de definir por su rigurosidad y complejidad, para ellos es necesario que la calidad sea definida como algo tangible y no como un valor o abstracto y filosófico.

La calidad es la capacidad de conjunto de características intrínseca para generar satisfacción en consonancia con los absolutos de la calidad, según Crosby, citado por (Vargas, Valecillo y Hernández, 2013) es el cumplimiento con la conformidad y requisitos con las especificaciones que se alcanza haciendo bien las cosas desde el comienzo.

### **Fundamentación teórica**

El mundo contemporáneo exige contar con nuevas herramientas tanto teórica y prácticas de los sistemas complejos para la formulación y ejecución de nuevas políticas públicas (Soler, 2017). Dentro de la presente investigación se ha considerado las siguientes teorías: teoría de sistemas complejos y la teoría general de sistemas. Asimismo dentro de las teorías sociales, humanas y filosóficas también mencionar el modelo del Davidson de la interpretación.

### **Teoría de sistemas complejos**

Dentro de esta teoría se ha considerado a Holland (2012) y Maldonado (2014) que explican desde sus argumentos, como se debe aplicar en la realidad para las investigaciones. Asimismo, lo que se busca con este sistema es hacer un análisis más dinámico, coherente, hacia estructuras espacio-temporales, desde el estudio de plantas, animales hasta sociedades complejas. No obstante el distrito de la provincia de Huaytará presenta una realidad multicausal y problemática frente a los servicios brindados por el mismo, para la cual se necesitan teorías complejas.

Es importante estudiar a la sociedad desde un todo, porque sólo así podemos comprenderlo mejor según esta teoría, estudiar la sociedad o sus problemas por partes, nos alejan de la realidad y soluciones. En consecuencia, es la estructura de la realidad concebida como un todo, además de organizada y abierta, que al subdividirse se destruye (Ramírez, 1999) se caracterizan por la pluralidad, diversidad, multiplicidad o alteralidad y como complemento específico el tiempo y la idea es que se trata de fenómenos, comportamientos y

sistemas de complejidad creciente. Con esta idea de temporalidad, los sistemas complejos son proporcionalmente por los grados de libertad que exhiben o tienen. En consecuencia, a mayores grados de libertad mas complejidad e inversamente, a menor grado de libertad mayor complejidad.

Holland (2012) consideró a los límites y señales como fundamento de los arreglos jerárquicos intrincados tanto en la naturaleza, sociedad, economía, a pesar de la gran cantidad de datos y descripciones sobre diferentes sistemas se sabe poco de cómo se comportan. Para el autor la teoría de la complejidad en estas últimas décadas, le han dado el mérito a los científicos sociales una gran cantidad de herramientas metodológicas, encontramos: autómatas celulares, modelos basados en agentes, redes neuronales, etc. Todas estas nuevas herramientas a las que se refieren en cuanto a la simulación de los comportamientos sociales, (modelos basados en agentes y autómatas celulares, ha sido usado acertadamente en el uso de la simplificación de la realidad.

El propone el Sistema Complejo adaptativo (SCA) este sistema tiene como característica primordial, que a pesar de las variaciones continuas de sus componentes internos, siempre seguirá existiendo coherencia en su totalidad y sobre todo se mantendrá estable. Si comparamos con la realidad de Huaytará vemos que los servicios y las necesidades siempre existirán, los que cambiarán serán las personas, sin embargo el problema y la sociedad estarán allí. Encontramos otra característica que el comportamiento de sus componentes no es deducible, tal como Durkheim explicaba en la sociedad, los enfoques holísticos son los mejores para estudiar estos fenómenos sociales.

Por otro lado Maldonado (2014) se refirió a los siguientes argumentos en los que fundamentó su teoría: en el primer argumento encontramos la Filosofía del movimiento, refiriéndose que la complejidad de un fenómeno radica en sus estructuras y dinámicas y que a su vez, no puedan ser minimizadas a explicaciones ni gestiones de tipo cíclico, periódico, regular o previsible, al contrario es totalitaria.

En el sector público la planeación estratégica en cualquiera de sus

acepciones, la prospectiva y los estudios de futuro, no entienden de complejidad, por lo tanto son ineficaces e ineficientes cuando se trata de comprender vivir en medio de fenómenos y explicar. En el sistema peruano, aun no se adapta a estos cambios complejos que viene atravesando la sociedad, encima los problemas de corrupción, tienen suspendido a nuestro país, mientras la burocracia se enraíza, nuestra sociedad cada vez más complejizada. La provincia de Huaytarà es un distrito de Huancavelica con muchas necesidades y la atención al ciudadano es ineficaz e insuficiente.

En el segundo argumento encontramos la filosofía del tiempo, que desencadena de la Filosofía del movimiento, el tiempo dificulta los fenómenos, las estructuras y las dinámicas. Asimismo estos momentos y condiciones de un fenómeno determinado puede explicarse, atendiendo al pasado, su historia, donde prevalece su determinismo, esto; hace que exista baja complejidad o nada. Por el contrario, los fenómenos, sistemas y estructuras no se explican sin un pasado, ni historia, sin embargo son posibles a pesar del pasado. Esto radica en el futuro que tienen, pueden tener y es precisamente, cuando la evolución de ese o esos futuros le convierte a dichos fenómenos tan complejos. En consecuencia ese constante devenir, pasar de un tiempo a otro necesita explicaciones, análisis sobre la problemática de la población como es el caso de Huaytarà una sociedad que requiere de muchas necesidades y mejoras en la atención al ciudadano desde un estudio más complejo (Maldonado, 2014).

Estos sistemas complejos nos permiten hacer un análisis más interdisciplinario, es por ello la importancia de ésta teoría en la investigación, porque va a demostrar cómo están siendo atendidos los ciudadanos desde una realidad general, desde los aspectos social, organizacional, administrativo que vienen brindando los funcionarios frente a los ciudadanos de la municipalidad provincial de Huaytarà.

Encontramos en Morín (2008) quién lo consideró como la crisis del paradigma occidental de disyunción y simplificación donde se reducía y separaban los saberes, para lo cual planteó la emergencia de un nuevo paradigma de la complejidad el cual intentaría articular y contextualizar, las

culturas de las humanidades, culturas científicas, artísticas, etc. Por lo tanto se basó en la integración de ideas, conceptos y nociones, que venían de diversas fuentes teóricas, las mismas que las integra y las eleva a un nivel más cualitativo.

### ***Teoría general de sistemas [TGS].***

Desde el siglo XIX se procuró sistematizar, los sistemas: tanto sociales, económicos, naturales y el sistema del pensamiento mismo, pero es el siglo XX, donde los sistemas aparecen problematizados y pasan a formar parte de una disciplina específica, en consecuencia, por primera vez ya no se examinará tal o cual sistema; sino la idea misma de lo abstracto, lo general del sistema. Hegel es el primero que impulsó la gran ola sistémica o de sistematización, el encontró que ciertos sistemas aparecen como autónomos o constituyen el comienzo o son el resultado del devenir de otros sistemas. Este Filósofo, no sólo incorpora desde una dimensión, histórica, sino que permite entender la evolución de los sistemas y los modos históricamente, mudables, en que dichos sistemas se articulan. (Ramírez, 1999).

Otros estudios refieren que esta teoría empieza con Descartes, sin embargo, podemos inferir que con Hegel se agrupan bajo el rubro de dialéctica y con Descartes, se llama Método. Asimismo, aparecen en la realidad diversas teorías, tales como teorías de sistemas, donde se agrupan ciertas ciencias, como grupos o familias, Están las teorías matemáticas, físicas, biológicas, informáticas, cada cual, reclamando un espacio, es la sistematización y la obtención de un paradigma, ejemplo: construyendo sus propia "Torre de Babel", todos estos grupos o familias creen haber encontrado una base afín de traducción, sin embargo, cada vez nos aleja del estudio es sí. Por lo cual se ha denominado perspectivas sistémicas (Ramírez, 1999).

La (TGS) se fundamenta en las siguientes premisas básicas: primero que los sistemas existen dentro de sistemas, esto significa que cada uno está en otro más grande, segundo los sistemas abiertos, que es un proceso de cambio infinito, que son otros sistemas y el tercero premisa argumenta que las propiedades no pueden ser descritas en términos de sus elementos separados,

solo se puede comprender haciendo el análisis como un todo.

Johansen (2004) demostró en su análisis sobre la totalidad y sus interacciones internas con el medio, como una poderosa herramienta que permite explorar los fenómenos que suceden a la realidad. Al tratar esos temas consigo debe tenerse una visión integral y total. Esto significa que se debe disponer de mecanismos interdisciplinarios, ya que, de acuerdo al enfoque, reduccionista, lo único que se ha logrado es división en partes en consecuencia explicarlo y ver la realidad en partes. En la teoría del sistema general el todo es mayor que las partes, es un corte horizontal que pasa a través de todos los campos del saber humano, para explicar y predecir la conducta de la realidad.

Según Bertalanffy (2006) señaló que es lo más innovador y altamente refinado que ha creado la nueva ciencia, porque sistematiza el paralelismo de principios cognoscitivos generales en diferentes campos de la actividad científica y el hombre.

Los sistemas son un conjunto de partes coordinadas y en interacción para alcanzar un conjunto de objetivos y que forman un todo. En las definiciones más corrientes los sistemas son como un conjunto de elementos que se relacionan entre sí, que están unidos directa o indirectamente de manera estable cuyo comportamiento persigue algún tipo de objetivo (teleológico). Se clasifica en dos grandes grupos de estrategias para la investigación en sistemas generales el todo (sistema) y la parte (elementos), así como donde se concentran los procesos del sistema y el ambiente. En conclusión, la cualidad esencial de un sistema está dada por la interdependencia de las partes que lo integran y por otro lado lo central son corrientes que fluyen mediante las cuales se establece una relación entre el ambiente y el sistema. Ambos son complementarios, No pueden existir por separado se complementan. (Arnold y Osorio, 2003).

En estos tiempos los problemas sociales se han complejizado, y se necesita pensar en soluciones que no demeranden tiempo de espera, para ellos

es importante que nuestros funcionarios manejen una preparación y formación en pensamiento complejo, sistémico y holístico. Los problemas son multicausales, se debe trabajar transdisciplinariamente e interdisciplinariamente.

Asimismo el problema que esta presentando esta sociedad posmoderna es de significado e interpretación, en cuanto hablamos de atención al ciudadano y calidad del servicio, debemos hacer una clara discriminación de los tratos diferenciados que existen entre municipios, instituciones o empresas, es así que el trato al ciudadano en un distrito de la Molina, Miraflores, San Isidro, etc, es diferente a un trato en provincia, entonces ¿que esta fallando?, se han escrito normativas, guías, leyes sobre la calidad, sin embargo vamos en involución. Para ello hare referencia el modelo de análisis paratáctico. Esta fallando la comunicación, o hablamos distinto o estamos interpretando distinto he allí el dilema de la importancia del significado.

### ***El modelo de análisis paratáctico***

Este modelo nos permite tener en cuenta el problema del significado que esta teniendo la sociedad posmoderna por un lado el trato que reciben el ciudadano provinciano, por otro lado, el trato que recibe el ciudadano limeño de los distritos socioeconómicos de los sectores A y B de Lima. ¿Que esta variando?, señalaría que es el uso del funcionamiento del significado de atención al ciudadano, la ejecución en la práctica; al respecto se pretende justificar porque es importante generar en la provincia de Huaytará una buena atención al ciudadano. Para ello la teoría de los significados semánticos utilizados por la lingüística ha sido rebasada y criticada por teorías filosóficas.

Según Davidson una teoría del significado debe ser una teoría de la comprensión que explique el funcionamiento del lenguaje, ya que si se conoce el lenguaje es para usarlo. Una vez que conocemos su uso también debemos conocer su funcionamiento, que sucede es la realidad nacional, los conceptos o están siendo mal interpretado y en la ejecución se aleja más de su esencia y significa, tal es el caso de la atención al ciudadano. La teoría de Davidson

crítica a la teoría lingüística señala que lo único que ofrece la lingüística es un manual quineano de traducción y eso a su vez no logra explicar lo que alguien conoce. El escenario de esta teoría empieza por los años 50 con los filósofos lógicos o “Lógica filosófica una semántica para la lógica modal” que hacía uso de la noción del mundo posible, esto se remonta a los filósofos Leibniz y tiene sus antecedentes contemporáneos en Wittgenstein y en Carnap. Davidson llama a su modelo hermeneúico interpretación radical, la diferencia de su enfoque se encuentra en el problema de la interpretación que se plantea entre hablantes del mismo idioma, ejemplo en Lima se habla en español y en algunas partes de provincia el quechua, tal es el caso de la provincia de Huaytrá que es quechuhablante, este autor haría referencia en este caso que el problema no se produce en lenguajes distintos, sino en los usos de un mismo lenguaje en la medida en que cada interlocutor busca intersectar los segmentos verbales del otro. En consecuencia, no de un lenguaje a partir de otro, sino a partir de la experiencia extralingüística.

Esto significa que no se interpreta la problemática del otro, (ciudadanos), sino signos lingüísticos a partir del lenguaje, es por ello que cada vez nos alejamos de dar soluciones a los problemas complejos que se suscitan en la realidad. ¿Cómo puede conciliarse el hecho conceptual con el hecho causal de los acontecimientos mentales en el mundo físico? Es como conciliar la libertad con el determinismo y en nuestro país estamos rumbo a la modernización del estado, esa dualidad divorciada entre ciudadano y autoridades están generando un abandono en las provincias alejadas de las ciudades cosmopolitas, al respecto Davidson diría que no se conciliaría esta libertad con el determinismo porque el determinismo causal se deja prender en la red nomológica y la libertad se divorcia de ella. La autonomía (libertad, autogobierno) puede toparse o no con el determinismo (la anomalía o falta de sometimiento a una ley) son asuntos diferentes. Cuando me refiero que descuidamos al otro (ciudadano), y nos ponemos trampas, mientras se sigan elaborando más leyes, más normativas, más consensos, más nos alejamos de comprender e interpretar al otro. Cada vez nos alejamos de las soluciones por las malas interpretaciones. (Lampert, 2008)

En conclusión, dentro de las teorías mencionadas, la teoría de los sistemas, la teoría del pensamiento complejo y el modelo de Davidson, nos permitirán llevar una mejor comprensión e interpretación de la realidad de los ciudadanos huaytarino, quienes, en estos momentos, necesitan apoyo del estado.

Para una mayor comprensión de como se viene trabajando la atención ciudadana en el mundo se han considerado los modelos de algunos países, considerando que cada modelo es interpretado con sus normas reglamentadas y adaptadas a la realidad de dichas sociedades

### ***Modelos de la atención ciudadana en el Mundo***

En la investigación se han considerado como referente los modelos de España, México, Chile, Uruguay y Perú a continuación detallamos los modelos:

#### ***Modelo de atención en España***

En Barcelona ya cuentan con un sistema para gestionar cualquier trámite necesario con el ayuntamiento, es el centro virtual de servicios de atención, basados en tecnologías de telepresencia y colaboración del sistema Cisco. El sistema Cisco en su fase piloto consistió en la implementación de una cabina de atención, con este modelo se convirtió en un modelo europeo porque es capaz de optimizar la gestión de los espacios públicos y de generar nuevos espacios públicos y nuevos servicios para los ciudadanos. (Ontiveros, Vizcaino, López, 2016).

#### **Características del proyecto**

El proyecto se basa en *Cisco Remote Expert for Government services*, dicho programa está diseñado para los gobiernos locales autónomo y central cercana también a los núcleos, residenciales, laborales y de ocio. Esta cabina consiste en un sistema de telepresencia, donde hay video de alta definición y audio de gran calidad, incluido teclado virtual para visualizar y completar documentos. Asimismo cuenta con una pantalla, donde al apretar el botón virtual, se

conectan automáticamente con una gente municipal. El sistema es interactivo y sencillo también tiene un control táctil, esta cabina puede ubicarse en cualquier lugar con conexión a internet, tales como centros comerciales, biblioteca y oficinas de correo. En esta primera fase el centro de atención virtual permitirá prestar numerosos servicios como: vía presencial, telefónica, internet, etc. Este modelo se irá ampliando para tramitación de consultas sobre el padrón, obtención de licencias de obras, quejas y otros servicios municipales.

Este modelo nos demuestra como se puede invertir en software para simplificar tiempo, y esto genera también ahorro de dinero. Nuestras autoridades están pendientes de otras necesidades, que prefieren no escuchar a la población y sus demandas. El trabajo debe ser de campo y no de gabinete.

Porque debemos pensar en considerar que España es un país mas evolucionado, porque piensa en sus ciudadanos, porque piensan en la población.

### **Modelo de atención ciudadana de México**

El estado mexicano ha mejorado de manera compleja en los últimos años, eso se lo debe a la crisis y a las reformas que se abrieron al mercado exterior, pasando desde la privatización, la inversión extranjera fusión y desaparición de gran cantidad de empresas. “La administración pública, ha tenido que responder a las nuevas necesidades de la sociedad con menos recursos, apoyándose de procesos de modernización que interactúan con los social, económico, administrativo y lo político” (Cervantes, 2012).

Para empezar a realizar un modelo, primero se trabajó en la revolución administrativa, definida como el conjunto de cambios, reglamentos, Leyes, procedimientos y prácticas administrativas que permiten regular los trámites y servicios que la población solicita, con la finalidad de obtener simplificación administrativa de la reorganización de áreas y del cambio del Modelo. Dentro de sus principales objetivos encontramos: eliminar requisitos innecesarios y trámites, combatir la corrupción y proporcionar información suficiente y clara.

(Modelo de Atención ciudadana, 2006).

La implementación del sistema electrónico de atención ciudadana, surgió a partir de la gran demanda de quejas, denuncias y peticiones ciudadanas sobre trámites y servicios, requiere del uso de tecnologías informáticas para su adecuado registro, análisis control y aprovechamiento, así como para la retroalimentación y comunicación con los ciudadanos.

En la actualidad este sistema viene funcionando en 221 órganos internos de Control de la administración pública Federal. Y 60 centros de atención. Este modelo también cuenta con lineamientos para el proceso de atención ciudadana, se desarrolló un documento rector con directrices para orientar el proceso y sus resultados, donde se establecen parámetros, procedimientos a seguir. Asimismo, dentro de los cambios en beneficio de la ciudadanía, prepararon consultores de atención ciudadana, así se formó un primer grupo para establecer el plan piloto y a partir de los resultados y experiencias obtenidos, replicar nuevas estrategias a mayor escala. Asimismo, verifican las caras de compromiso al ciudadano y la evaluación ciudadana del servicio.

A través de su enfoque de la atención al ciudadano logró resultados óptimos como: Transparencia en entrega de trámites y servicios, así como reducción en los tiempos de espera. La atención es personalizada para el usuario. Información anticipada sobre costos requisitos y horarios. Remodelación de oficinas para mayor comodidad del usuario. Medición sistemática y permanente de la calidad del servicio. Mejoras a partir de la opinión y sugerencias del usuario. Evaluación ciudadana del servicio. Canales de comunicación ágiles y efectivos.

En el caso de México, la ciudad de Tlalnepantla de Baz es uno de los ejemplos más importantes, por el tamaño de la población y actividades económicas, ya que estos grupos son numerosos, sin embargo esto permite que a mayor demanda de ciudadanos, existe un mejor orden y gestión y

transparencia.

A continuación, se presenta el flujograma tomado del modelo ver figura 1

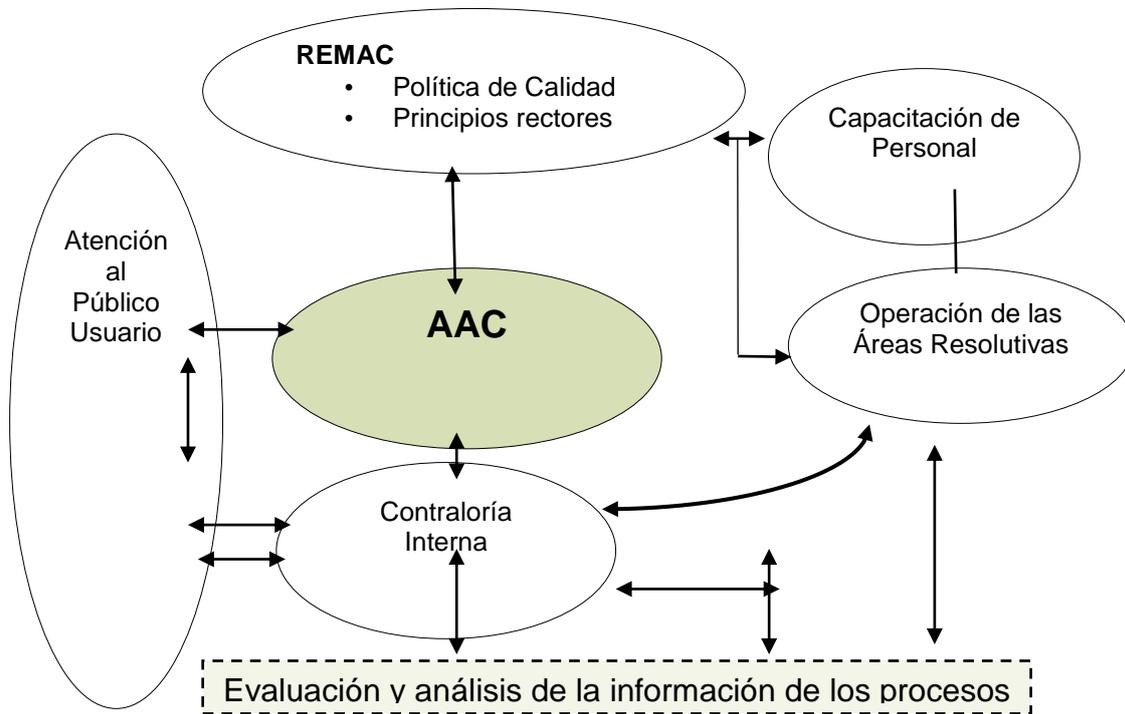


Figura 1. Elementos del modelo de Atención ciudadana de México (2006)

### **Modelo de atención ciudadana de Chile (SIAC)**

Según el (Modelo de Sistema Integral de Información Ciudadana de Chile [SIAC], 2010), consideró importante la implementación de espacios de atención tanto para los ciudadanos (as), porque es un modelo donde todos los accesos o canales de comunicación, permiten a las personas participar diariamente en el quehacer de los servicios públicos. Al respecto consideró para la implementación las siguientes acciones (SIAC) fueron:

- 1. Establecer procesos formales para la derivación de solicitudes**, esto significó identificar en cada institución los distintos tipos de solicitudes ciudadanas tales como: reclamos, consultas, sugerencias felicitaciones u otros). Esto permite tener un diagnóstico del proceso y debe ser entregado para la confección de los procedimientos y exista más formalidad, se institucionaliza para ser reconocido el servicio, a través de flujogramas que

describen los procesos detalladamente. Esto va a permitir tener un mejor monitoreo y seguimiento en las solicitudes y trámites.(Ortegón, Pacheco y Prieto, 2005)

**2. Confeccionar un sistema de registro y seguimiento**, para tal confección se fundamentaron en datos básicos que contemplan la leyes de dicho país tales como Ley Nro 19880, la Nro 20285 y otros datos como. Sexo, y temas en las consultas telefónicas y otros. Esto implicó generar más puntos de control, donde se contemplaban las solicitudes ingresadas que requieran una mejor derivación dentro de los plazos legales. Y luego la información de los reportes estadísticos, esta información nos va a permitir verificar el cumplimiento de los indicadores y seguir retroalimentando la gestión. (Ortegón, et, aal.,2005)

El sistema de registro es donde se recoge la información más importante, según el espacio de atención, de manera tal que las ciudadanas y ciudadanos brinden datos sin dejar ni un documento o solicitud en segundo plano. Por ejemplo, el sistema desarrollado para la atención telefónica debe ser más rápido que el de la atención presencial y sólo atiende consultas, en cambio, por la vía presencial pueden ingresar reclamos y otras solicitudes que requieren mayores antecedentes. La importancia de usar un registro es primordial por la buena gestión del tiempo.

### **3. Establecer una metodología de atención**

De esta manera la institución determina la forma, como serán atendidas las personas en todos los espacios, desde un saludo, obtención de datos, registro de solicitud y hasta la forma en que se responde. Si la respuesta es inmediata o va a tomar tiempo. Por ello cada funcionario (a) deben ser constantemente capacitado. Para ello es importante en toda institución o empresa la capacitación que se brinda a los funcionarios que trabajan directamente con el público, para que se logre tener una comunicación asertiva, manejo de conflictos, autocuidado, atención para determinados grupos de personas, como son los discapacitados, tercera edad y sobre todo con interculturalidad. En

consecuencia, una vez que se ha capacitado al personal se debe llevar esa metodología a la práctica.

#### **4. Realizar planes de difusión**

Es importante desarrollar, en todo sitio espacios de difusión que contengan los objetivos claros, de esta forma toda estarían actualizados, asimismo colocar los cronogramas de atenciones, con días y horas establecidos. Es necesario que se tengan claros los objetivos y metas de estos planes y sobre todo que tengan coherencia con los lineamientos estratégicos de la institución. Para lo cual se necesita evaluar los procesos y el producto a vender.

#### **5. Evaluar y planificar acciones correctivas**

Dentro de las principales iniciativas más significativas tomadas fueron: la aplicación de instrumentos para medir la satisfacción del usuario(a), la elaboración de informes de resultados, así como la implementación del perfil del usuario (a) en la evaluación y otra de las medidas que se consideraron fueron la socialización de experiencias. Es importante valorar, interpretar y recoger información de los logros o la satisfacción de necesidades previa evaluación al ciudadano para lo cual se debe destacar una evaluación de los ciudadanos, obtención de información básica que debe ser desarrollado por los funcionarios, y finalmente presentar un informe donde se señale la participación de los ciudadanos. El ciudadano o cliente debe ser quien exponga como viene siendo atendido, informar de los problemas planteados que proceden de la comunidad de grupos locales y expertos.

Ver flujograma de modelo en la figura 2:

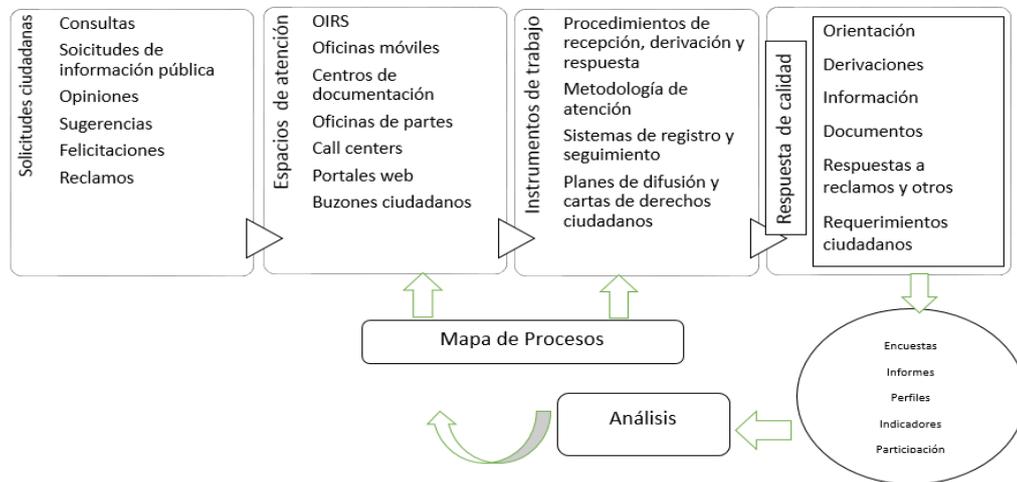


Figura 2. *Modelo de Sistema Integral de Información Ciudadana de Chile [SIAC], 2010).*

### Modelo inclusivo de Chile

Según el Modelo de sistema Integral de Información y Atención ciudadana inclusiva (2010) trabajó cuatro elementos fundamentales: las solicitudes ciudadanas, los espacios de atención accesible e inclusiva, los instrumentos de trabajo inclusivos y las respuestas de calidad inclusivas. Los elementos que más atención solicitan para ofrecer un servicio público inclusivo son los siguientes el acceso, la edificación, la comunicación y señalización, la información presencial y telefónica.

En cambio, en nuestro modelo peruano, no se ha considerado una plataforma para discapacitados multicanal, para sordos, ciegos, inválidos, etc. En la población de Huaytarà también tenemos ciudadanos inclusivos y quechua hablantes, se puede inferir que los elementos más importantes para corregir una administración moderna, receptiva e inclusiva son:

La multicanalidad de la información, que consiste en disponer de toda la información, en varios canales: escrito, audio, sistema Braille, telefónico electrónico, etc.

La integración de la información, que consiste en organizar la información de manera tal que los ciudadanos no tengan que realizar grandes desplazamientos dentro del edificio.

Es importante tener la integración de todos los servicios en una Ventanilla única. Se debe utilizar un lenguaje claro y comprensible, en todo los canales que se utilicen. EL uso de la tecnología también es importante, siendo adaptado a las necesidades de los ciudadanos (as).

Dentro de las principales consideraciones para lograr un mejor modelo de atención inclusiva están. Los canales de atención inclusiva, están el: presencial, tradicional, virtual, telefónico, etc. Y de acuerdo a las discapacidades Ejemplo: Si es de origen auditivo, si es necesario se repite la información las veces que sea necesaria, hasta asegurarse que la persona haya comprendido el mensaje entregado.

### **Manual de atención ciudadana en el Perú**

Según el Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las Entidades de la Administración Pública (2015) se han considerado los siguientes:

#### **Necesidades de la ciudadanía**

El estado debe evolucionar a lo tradicional del sector público, que está basado en la ley y el poder monopólico, porque está directamente conectado con la ciudadanía. Asimismo requiere de flexibilidad para adaptarse a la diversidad de las preferencias y demandas de los ciudadanos asociados a las múltiples realidades sociales, económicas, culturales y territoriales. Todo ello se logra a través de las políticas públicas. En nuestro país aún no se están satisfaciendo todas las necesidades del ciudadano a nivel nacional Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las Entidades de la Administración Pública (2015).

#### **Calidad de atención**

La calidad de atención va a aumentar la confianza en la ciudadanía frente al estado, va a reducir costos y mejora de la imagen y la reputación de las

instituciones públicas. Para ello debe contar con personal dispuesto a desarrollar e implementar mejoras, pensándose como parte del proceso de mejora, cuya misión debe ser servir a la ciudadanía.

(Patiño y Carrasquilla, 2002) se debe tener en cuenta la atención del ciudadano desde que ingresa a la institución, la recepción, mirada, sonrisa, seguimiento de documentos, y buen trato tanto a personas con discapacidad, género, interculturalidad y otros.

### **Implementación de Buena Práctica**

Impulsa a reconocer lo bueno a través de prácticas que se orientan al servicio de la comunidad, premiar el éxito, eso implica la preocupación por el equipo humano, como eje de la calidad. También sugiere concentrarse en el proceso para identificar las necesidades de la ciudadanía según el contexto en que se desarrolla. No se basa solamente en brindar información y generar incentivos, sino también en generar ejemplos en buenas prácticas que, su vez, sirvan como herramienta para el lanzamiento de promocionar un mejor desempeño de los participantes, quedando como un referente de acción y práctica correcta.

### **Interculturalidad**

Esto implica contacto, discusión, diálogo, debate y consenso, significa pasar de la realidad a la diversidad cultural al interior de una sociedad al encuentro profundo entre las culturas. Hace referencia a la relación, al diálogo, a la interacción dinámica entre culturas (Jiménez, 2005). Según Walsh (2005, citado por Ramírez, 2012) la interculturalidad es un proceso dinámico de relación, aprendizaje y comunicación entre culturas en condiciones de legitimidad mutua, respeto, simetría e igualdad. Un intercambio que se construye entre saberes, personas, conocimientos y prácticas culturalmente distintas, buscando desarrollar un nuevo sentido de convivencia en su diferencia.

Una tarea política debe interpelar al conjunto de la sociedad, que debe partir de prácticas y acciones sociales concretas y conscientes que intenta crear modos de responsabilidad y solidaridad.

## **Género**

No existe discriminación de sexo, se comprende que tienen diferentes necesidades y por ello que también se benefician de los servicios de atención. Si analizamos en la realidad Huaytarina existe y prevalece el machismo. Tiempos de lucha de género y sexo sin embargo podemos decir que desde el siglo XIX estaba marcado por un pensamiento misógino, al respecto Martín (2006) señaló que los hombres y mujeres han defendido la postura de género en diversas etapas al respecto en nuestro país se aspira a una igualdad de género.

## **Generación de incentivos y reconocimiento**

Esto permite a todas las entidades públicas de participar en el gran cambio, a través, de incentivos y reconocimientos. Estos reconocimientos pueden ser significativos como certificados y cursos ya sean virtuales o presenciales que los mantengan informados y en la vanguardia; así como incentivo económico, etc. En la modernización del estado estamos rumbo a la generación del Valor. (Hernández, 2015).

## **Inclusivo**

Está orientado a una atención en igualdad y oportunidades, para así cerrar brechas existentes. El concepto de equidad ha ido evolucionando progresivamente, cimentándose en estos tiempos, sin embargo, en nuestro país aun no se ha implementado en todos los centros de atención ciudadana, ni que decir de las provincias, la diversidad puede alcanzar en algunos casos que puedan superar los umbrales de las mismas barreras que ponen en riesgo la inclusión. La administración debe respaldar estos recursos. (Cuevas, y otros, 2005).

## **Abierto**

Implica transparencia en las atenciones, con accesibilidad de información pública a los ciudadanos. En América un gobierno abierto es tener una ley que respalde la libertad de información, mas allá de todo un gobierno responde a una política neoliberal que su vez busca obtener un equilibrio de los intereses públicos y privados. No se debe olvidar que el origen de la administración pública, se encuentra en la administración electrónica también, ya que en estos

tiempos existen canales nuevos de la comunicación online entre los ciudadanos y los funcionarios. Existen tres principios importantes del gobierno abierto, primero la transparencia debe ser real, verídica y mantener informada a la ciudadanía informada, en todos los gobiernos abiertos existe el derecho a saber que no es una novedad, segundo la participación pueden participar directa o indirectamente a través de cabildos abiertos. Se sugiere a la provincia de Huaytará adaptarse a los cambios que se vienen suscitando. Y tercero la colaboración debe darse en la administración pública dando políticas públicas o proyectos comunes. (Fundación Telefónica, 2005).

### **Gestión de procesos**

Se debe cambiar el modelo tradicional de atención, se busca migrar hacia una organización de procesos. Esto va a permitir tener una calidad total que abarca más que prestaciones de un producto persigue la satisfacción para ello debe haber una gestión estable y eficiente. La gestión por procesos aparece como la solución a un problema, que esta de moda en la modernidad, aquí cumple un rol muy importante la informática. (Fernández, 2003).

### **Simplificación administrativa**

Esto ayuda a mejorar la eficiencia, “la calidad, la eficiencia de los procedimientos y servicios administrativos que realiza la administración pública”. Sin embargo este modelo solo se viene implementando en el Perú en la provincia de Arequipa, Lima, Callao, Lima Norte, Lima este y el MAC Piura. En el Callao existen dos El Mac de Bellavista y el Mac Ventanilla. Siendo Lima la capital y estar superpoblada cuenta con dos en el este y norte. Que podemos esperar de las provincias apartadas y alejadas de las ciudades. Entonces como podemos ver este modelo tradicionalista, no tuvo un enfoque sistémico, cada realidad es distinta en nuestra sociedad, necesitamos soluciones multicanal, mejorar los servicios de cable, internet en provincias para estar interconectados, se gasta mucho en viáticos, cuando debe haber una mejor distribución en la organización, no es posible que en el Perú aún existan sólo seis centros, de 24 provincias. (OCDE, 2018).

Si analizamos los modelos mencionados, se han considerado porque les viene dando mejores resultados, al parecer la interpretación no está tan alejada semánticamente de sus propios conceptos.

De todos los modelos tomados observamos que el modelo de Chile también ha pensado en los ciudadanos inclusivos, dentro de la presente investigación se ha tomado al Modelo de Uruguay, porque se ha considerado que para la implementación debemos tener fases, y el modelo es más asequible a nuestra realidad. (Palacios, 2008)

### **Modelo de Atención de Uruguay**

Es una guía con lineamientos dirigidos organismos del estado, para su formulación, implementación, seguimiento y evaluación del primer nivel de atención en los diferentes canales de atención al ciudadano. Este primer nivel constituye el primer contacto del ciudadano con el estado a través de los diferentes canales disponibles.

Según Agesic (2016) se fundamentó en la estrategia Integral Multicanal, donde se pone diversos canales de acceso al servicio del estado de acuerdo a las demandas y necesidades de los ciudadanos (as). Dentro de los principios de Atención Ciudadana encontramos: Foco en el ciudadano (eje central), el fortalecimiento del vínculo bidireccional de la atención integral del Estado y el ciudadano, la multicanalidad, la equidad en el acceso, la atención y servicio de excelencia, la confiabilidad y seguridad y por último fomentar la participación ciudadana. Estas acciones también implican: saber escuchar y atender las necesidades de los ciudadanos, a través de canales que ellos elijan para vincularse con el estado. Apoyarse con el uso de las TIC para la atención de todos los servicios brindados. Este modelo representa la simplificada atención de servicios públicos, ha sido concebido como la integración de varios componentes: Integración de necesidades y requerimientos de los ciudadanos, contar con un repositorio único y centralizado de información sobre trámites y servicios del estado, Diferentes canales de atención ciudadana en el primer nivel de atención y evaluación, seguimiento y retroalimentación.

**Para la atención en el primer nivel consideró las siguientes funciones:**

Primero diagnosticar la necesidad del ciudadano, Segundo Orientar al ciudadano y dar respuesta mediante la información necesaria para la realización de los trámites servicios, los requisitos, la documentación solicitada, etc. Tercero recepcionar y comprobar documentación, registrar, agendar y/o reservar hora para atención, cuarto realizar trámites sencillos de ejecución directa, quinto recepcionar sugerencias, oportunidades o quejas y finalmente los funcionarios que atienden en este nivel estén capacitados, de transmitir los conocimientos y las prácticas para que ellos mismos puedan hacer uso de las herramientas de búsqueda de información y realización de los trámites en línea. Agesic (2016)

También desarrolló el sistema de canales vía web, atención vía mail, recepción de consultas, constituyó una mesa de ayuda de primer nivel de atención y derivación a los organismos, donde las respuestas son realizadas dentro de las 24 horas de realizado el trámite.

También a través del canal telefónico, central de atención telefónica gratuita, recepción de consultas sobre trámites y servicios, mesa de ayuda y derivación se atiende las 24 horas del día los 7 días de la semana, en el canal presencial cuenta con atención presencial, personalizada a través de los diversos puntos de atención ciudadana, cuenta con recepción de consultas sobre trámites y servicios, apoyo y orientación en la realización de trámites en línea. Agesic (2016)

Dentro de los principales niveles de servicio consideró: el tiempo de espera, no debe excederse de más de 10 minutos en trámites, en el primer nivel de atención, el tiempo de atención 10 minutos como máximo y el 80% satisfechos, explicaciones y orientaciones claras, en un 80% satisfechos., la atención con amabilidad y cortesía supera en un 90% y sobre todo el espacio físico de atención es agradable. (Dessler, 2009)

En la presente investigación se ha tomado como modelo de atención el uruguayo, porque parte desde un análisis en la primera atención, dando solución a las necesidades básicas desde un enfoque multicanal, mejorando el servicio de la atención ciudadana. Dentro de las categorías que se escogieron fueron. Las habilidades requeridas, porque es básico que todo personal que trabaje con personas haya desarrollado vocación de servicio y comunicación efectiva, la apariencia, también es importante para dar una buena imagen como institución, también se consideró requerimientos tecnológicos ya que la provincia de Huaytará no cuenta con señal por las dificultades y acceso geográfico y por último contar con un seguimiento operativo óptimo.

### **Categorías de la atención ciudadana**

En la investigación se ha considerado en Modelo de Atención de (Agesic).

#### **a) Habilidades requeridas**

Esto significa que todo funcionario, que se desempeña como ejecutivo de la Atención en todos los canales disponibles debe cumplir una serie de habilidades, es tanta la exigencia que deben alcanzar la excelencia y ser valorado por los ciudadanos. Se han considerado las siguientes habilidades:

Debe tener una comunicación efectiva esto implica saber escuchar, lo principal porque esto va a permitir poder entender la necesidad y brindar el soporte que necesite. También la vocación de servicio le permitirá dar solución eficaz al objetivo principal de la búsqueda del servicio del ciudadano. Todo funcionario debe tener iniciativa. Así como debe tener capacidad de desenvolvimiento en diversas prestaciones de servicio, así como flexibilidad para adaptarse a las constantes funciones distintas. Debe tener disposición para trabajar en equipo con un solo objetivo común. Contar con una visión global, esto implica tener capacidad para absorber gran cantidad de información y contenidos diversos.

Se vive un individualismo en la humanidad y ese proceso se manifiesta: a través del proceso de personalización que intenta definir la era del vacío el imperio de lo efímero y el crepúsculo del deber y de esta forma se tratará de hacer un acercamiento de los rasgos del sujeto político contemporáneo (Mejía, 2004) esto describe la situación actual de la indiferencia y el pésimo servicio que se vienen brindando, no existe una conciencia social del buen trato y servicio.

### **b) Apariencia**

Esta categoría cumple con un rol importante porque en todo puesto de trabajo es la impresión, el impacto, es la primera percepción que se lleva el ciudadano. También importa donde es atendido el ciudadano, un lugar de trabajo sucio, desordenado, descuidado y con elementos ajenos a la labor que se desarrolla, transmite la sensación de desorden, descuido y desorganización, aspectos que afectan al servicio en general y probablemente enturbie la calidad del servicio que ofrezca la persona que brinda atención, en la medida en que también la labor individual no se vea facilitada. Modelo de Atención de (Agesic).

No solo importa la parte de la infraestructura, también es importante la presentación personal. La apariencia personal, así como la forma de vestir, crea un juicio preliminar en los ciudadanos sobre la calidad de atención. Esto significa que el personal que atiende debe evitar conversaciones entre el personal a la hora de atender y sólo concentrarse y dar lo mejor en su atención. Modelo de Atención de (Agesic).

Es importante observar al usuario y que la comunicación sea efectiva, nuestros gestos y movimientos hablan por sí solos, debemos atender los distintos canales de comunicación desde el mensaje de voz, tono de voz, indumentaria, gestos, etc. Esto nos permitirá ayudar al público y reducir los tiempos de atención que necesitamos. Si vemos a un ciudadano nervioso o apurado, enfadado, debemos controlar la situación, darle serenidad y calma y una buena atención desde una sonrisa y un trato amable y Cortez.

### **c).- Requerimientos tecnológicos**

Estos requerimientos van a permitir un mejor desempeño abarcan aspectos desde la conectividad, los sistemas el equipamiento según cada espacio, para lo cual debe contar: Con conectividad adecuada, que permite tener acceso a las páginas web de los distintos Organismos e instituciones donde se realizan trámites y servicios, así como aplicaciones que requieran para cumplir con los trámites o servicios. Como lo son: el equipamiento, las computadoras deben tener doble monitor para contar con una mejor difusión, uno para el funcionario y otro para el ciudadano. Software, deben ser los necesarios como: herramientas ofimáticas de software libre, el sistema de Gestión de Atención Ciudadana y los sistemas de Organismos para la realización de servicios y trámites. Modelo de Atención de (Agesic).

La importancia de mejorar y actualizar estos implementos ayudaría en el desarrollo sostenido de los ciudadanos y ahorro en costo de la Municipalidad Provincial de Huaytará.

### **Seguimiento operativo**

Permite tener un mejor funcionamiento del modelo de Atención ciudadana, para que más adelante se detecte problemas en situaciones según se requieran, tanto acciones correctivas que permitan un óptimo seguimiento operativo. Para lo cual se realizan diversas actividades tales como: Apoyo a la gestión, en la cual se consigna un equipo de apoyo en el primer nivel de atención. Además este equipo cumple con el seguimiento telefónico y otra acción oportuna y pertinente.

Contar con manuales e instructivos sirve para elaborar y actualizar los manuales para los ejecutivos de atención. Tener capacitación, en esta actividad se coordina con los organismos de todos los servicios, en las cuales requieran conocimientos adicionales. Reportes de gestión permitirá un mejor monitoreo en la evolución a base de análisis de información relevante de los sistemas como: la cantidad de gestiones, tipo de gestiones realizadas, evolución de gestiones y la disponibilidad del servicio. Modelo de Atención de (Agesic).

### **Características de la atención al ciudadano**

Los funcionarios que prestan atención al servicio de los ciudadanos, deben ser seleccionados de acuerdo con el puesto de trabajo a desempeñar, no sólo debe ser profesional, sino también debe tener capacidad, disposición, sensibilidad para trabajar con el público. El aspecto físico es otro punto muy importante, es una señal comunicativa en toda persona y lo debe ser en todo funcionario público. Este aspecto físico está apoyado en unas apariencias modificables y si no tiene en cuenta puede estropear todo el esfuerzo que se realiza con el servicio y la calidad humana. No olvidar los elementos básicos de la comunicación no verbal como son los gestos, miradas, movimientos del cuerpo, etc. Y sumado su higiene personal, su aspecto interno dirá que persona es. En el modelo peruano, aún nos falta superar el problema de la sociedad es cada vez más compleja, y para ello se necesitan soluciones interdisciplinarias.

Es importante contar con todos estos requerimientos para mejorar la atención al ciudadano, para el desarrollo de nuestro país, que es quien abastece en ganadería y agricultura. Modelo de Atención de (Agesic).

### **Marco espacial**

El presente estudio se desarrolló en la municipalidad provincial de Huaytará, esta región se encuentra ubicada a 2,726 m.s.n.m. el clima es lluvioso entre diciembre y marzo. La población es económicamente agrícola y ganadera destacando en derivados lácteos, producción de palta y otros cultivos, asimismo cuenta con un gran potencial turístico. Sus límites son por el este con la región Ayacucho, por el oeste, la región de Ica y la provincia de Castrovirreyna, por el norte la provincia de Castrovirreyna, Huancavelica y Angaraes. La población registra un aproximado de 17, 247 habitantes.

### **Marco temporal**

El estudio se realizó en el año 2018 entre los meses de agosto a noviembre en la provincia de Huaytará departamento de Huancavelica fuera de las instalaciones del municipio.

## **Contextualización: Histórica, política, cultural, social**

### **Contexto histórico**

El dominio desde los españoles hasta el dominio de autoridades corruptas en la actualidad, no han dejado que la provincia se desarrolle. Huaytará se creó desde la independencia con la Ley 228 de agosto 1920, donde pasó a ser de ciudad al pueblo, que es hoy su capital. Cuenta con dieciséis distritos, siendo Huaytará la capital y Ayaví, Huayacundo Arma, Córdova, , Laramarca, Ocoyo, Pilpichaca, Querco, Quito-Arma, San Antonio de Cusicancha, San Francisco de Sangayaico, San Isidro, Santiago de Chocovorcós, Santiago de Quirahuara, Santo Domingo de Capillas y Tambo, con sus respectivas leyes de creación. Donde la población es agrícola y ganadera y quechahablantes.

### **Contexto político**

Fue creada mediante la Ley del 26 de noviembre de 1984 en el segundo periodo del presidente Fernando Belaúnde Terry, ya que hasta esa fecha era distrito de Castrovirreyna. Las autoridades y la corrupción han dejado de la lado al ciudadano, se gobierna desde arriba hacia abajo cuando el ciudadano huaytarino debe tener prioridad. Huaytará es una de las siete provincias de Huancavelica, tiene una extensión de 6 458, 39 kilómetros cuadrados. En la actualidad cuenta con 23 247 habitantes.

### **Contexto cultural**

En el aspecto cultural cuenta con gran potencial en el turismo, siendo considerada como capital arqueológica de Huancavelica, como herencia de nuestros ancestros cuenta con ruinas y arqueologías de los incas, como el complejo Arqueológico de Huaytará.

### **Contexto social**

En el aspecto social Huancavelica es una de las provincias más pobres del Perú, presenta un periodo de crecimiento bajo al igual que algunas regiones de

la sierra del sur del país. De acuerdo a los indicadores realizados por la PNUD el 88.7% vive en pobreza total y el 72% en pobreza extrema. Desde allí sólo se ha reducido en un 2% a través de diversos programas que viene realizando el gobierno como. Es importante seguir desarrollando proyectos productivos sostenibles para seguir luchando contra la pobreza.

Aun son deficiente los servicios básicos en los 16 distritos, como agua, luz y desagüe. La educación y la salud no llegan a todos. Económicamente viven de la agricultura, la ganadería, el comercio, minas y canteras y otros.

### **Supuestos teóricos**

En la presente investigación se utilizará la teoría de sistemas general y la teoría de sistemas complejos, ya que se alinea con la problemática que se suscita en la sociedad de Huaytará como provincia. Así como el modelo de Uruguay Agestic (2016), un modelo que trabajó la atención ciudadana desde el primer nivel de atención y que sirvió de modelo para la elaboración de la entrevista a los ciudadanos y funcionarios en la presente investigación. También se tomó otros modelos para analizar, tales como el modelo español, mexicano y chileno.

### **Aproximación temática: Observaciones, estudios relacionados**

La atención del ciudadano y su interacción en el sector público es reciente a nivel mundial la aparición data desde hace dos décadas en países desarrollados, sin embargo ya diversos gobiernos han establecido tendencias encaminadas a obtener gestiones gubernamentales que implican participación de la ciudadanía, es consecuencia es importante tener un gobierno abierto porque representa tendencias visibles y porque permite mejores tomas de decisiones en la apertura de canales para la participación ciudadana (Ramos, 2017).

En Europa, la utilización de la tecnología en la atención al ciudadano, permitió alcanzar mayores niveles de transparencia, dando lugar a nuevas estructuras en la fuerza de trabajo. Siendo España; en el ayuntamiento de

Barcelona donde puso en marcha un centro virtual de atención ciudadana pionera en Europa, basado en tecnologías de tele presencia y colaboración de Cisco, los trámites se pueden hacer desde un remoto a través de cabinas de video. Convirtiéndose en un modelo de innovación urbana.

En el caso mexicano, se había constreñido a la fiscalización de los recursos públicos federales empleados en la construcción de obra pública, sin embargo ahora se han creado canales que interactúan entre el gobierno y la ciudadanía eficientemente para ello creó el Documento de Trabajo de Atención Ciudadana, Convirtiéndose en modelo a nivel de América del Norte quien tiene tanto tiempo trabajando sobre tema basándose en los centros de atención del primer mundo. (Ramírez, 1999) Dichos centros cuentan con espacios dignos, donde se concentra la atención de prestación de trámites y servicios, información clara, atención multicanal, homologación y simplificación, selección y capacitación del personal con la finalidad de brindar un servicio integral, transparente, ágil y sencillo a los usuarios. (Documentos de trabajo de atención ciudadana, 2005).

En Latinoamérica Chile también incorporó a través del (Sistema Integral de Información y Atención ciudadana, [SIAC], 2010) y el sistema de atención ciudadana Inclusiva, asumiendo el desafío de la modernización que el estado demanda, siendo reconocido por la Norma ISO 9001, lo cual sitúa a la administración pública chilena como nivel avanzado a nivel internacional.

El estado peruano debe estar a la vanguardia de la dinámica global, al respecto la Nueva Gestión Pública (NGP) promovió la incorporación de una visión gerencial en la administración pública por eso propone sustituir el modelo tradicional de organización y entrega de servicios públicos, basado en los principios de la burocracia, la planificación, la centralización y el control directo, por una gestión pública que busca eficiencia y eficacia en todos sus niveles de gobierno. (García, R. y García, M., 2010). Sin embargo en nuestro país aún se adolece de un sistema que maneje la gestión pública y que sea eficiente, rápido y con buen servicio y calidad de atención.

En el Perú existen los centros de Mejor Atención al ciudadano MAC, que son las siglas de la mejor atención ciudadana en el Perú, No obstante solo contamos con 6 centros de mejor atención al ciudadano, que se encuentran en: en la provincia de Arequipa, Lima, Callao, Lima Norte, Lima este y el MAC Piura. En el Callao existen dos El Mac de Bellavista y el Mac Ventanilla. Siendo Lima la capital y estar superpoblada cuenta con dos en el este y norte. Que podemos esperar de las provincias apartadas y alejadas de las ciudades.

Dichos centros de atención cuentan con las siguientes instituciones: Banco de la Nación, Indecopi, Ministerio del Interior, Superintendencia Nacional de Migraciones, en el caso de Ventanilla también atiende servicios de la municipalidad de Ventanilla, Poder Judicial, Reniec, Sunarp, Sunat, Inpe, Caja Piura. En el distrito de Ventanilla el Mac además de las instituciones mencionadas cuenta con Sedapal y Midis. Brindando orientación y facilidades en trámites a los contribuyentes y ciudadanos.

A pesar que nuestro Estado peruano cuenta con la institución que regula la implementación de la calidad en la gestión pública Osinergmin, en la cual se encuentra consignada en la norma UNE 93200, como una de las herramientas más utilizadas tanto por las administraciones públicas como las empresas privadas. (Fox, Maguiña y Mercado, 2015) Siguen habiendo quejas, reclamos y problemas en las atenciones a nivel nacional.

En la provincia de Huaytarà no es ajena a esta realidad, los ciudadanos vienen teniendo dificultades en la atención al ciudadano, en cuanto a la comunicación, horarios de atención, servicios de internet ya que la zona es geográficamente occidentada la señal de telefonía falla y el servicio de internet también, siendo cargos necesarios para lograr la ineficiencia y calidad en la gestión administrativa y atención al ciudadano. No concentra aun un centro especializado de atención al ciudadano, por lo cual la investigación busca analizar la atención del ciudadano en la Municipalidad distrital de Huaytará,

para que a posteriori, se implemente un centro de atención del ciudadano multicanal.

### **Formulación del problema**

#### **Problema General**

¿Cómo es la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2019?

#### **Problemas Específicos**

##### ***Problemas específicos 1:***

¿Cómo son las habilidades requeridas que se utiliza en la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2019?

##### ***Problemas específicos 2:***

¿Cómo es la apariencia en la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2019?

##### ***Problemas específicos 3:***

¿Cómo son los requerimientos tecnológicos que se utiliza en la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2019?

##### ***Problemas específicos 4:***

¿Cómo es el seguimiento operativo que se realiza en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2019.

### **1.3.1. Justificación del estudio**

#### **Justificación**

Esta investigación es importante porque va a permitir analizar la atención ciudadana en la provincia distrital de Huaytará, para poder aplicar otras estrategias y propuestas nuevas de mejora, más adelante permita la implementación de un centro moderno de atención al ciudadano.

### **Justificación Teórica.**

La investigación se justifica en la teoría de los sistemas generales y teoría de sistemas complejos, así como la teoría de Davidson quien hace referencia a la interpretación semántica desde un análisis filosófico, porque para dar solución a los problemas de la atención ciudadana, se necesita tener un enfoque más sistémico y holístico, no se puede estudiar la problemática en mínimas partes, en este caso la atención cuenta con varias categorías como las habilidades requeridas, la apariencia, los requerimientos tecnológicos y el seguimiento operativo, de las cuales se hará un análisis a partir de la teoría como un todo.

Se utilizará modelos de referencia como son la atención ciudadana en Chile, España y México, donde nos permite analizar desde otras realidades y comparar las nuestras desde el enfoque de sistemas.

### **Justificación Práctica.**

Tiene relevancia práctica porque nos permitirá tener opiniones, análisis e interpretación para conocer la realidad, sobre la atención ciudadana que se viene brindando en la provincia de Huaytará, esta investigación tendrá relevancia social, porque permitirá analizar la atención y el servicio brindado para mejorarlo con una propuesta. La tesis permitirá mejorar el servicio de atención a los ciudadanos de los pueblitos más alejados, así como que se tenga conocimiento de la implementación de personal idóneo para la atención y mejorar la infraestructura. Se presentará el análisis de los resultados a las autoridades pertinentes para que tengan en cuenta los cambios que se deben realizar en dicha provincia.

### **Justificación metodológica**

Se justifica metodológicamente porque a través de la investigación cualitativa de diseño documental y estudio de caso nos permitirá saber tener un diagnóstico en la atención al ciudadano de la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018. Se eligió realizar un estudio cualitativo porque permitirá interpretar desde el análisis de un estudio de caso a través de entrevistas, visita

de campo, grabaciones y documentales ver como está la realidad de la provincia en mención, además los estudios cualitativos son más focalizados y los resultados afectan solo al lugar de estudio, es por ellos que se prefirió realizar el análisis cualitativo, desde un enfoque más inductivo.

### **Relevancia**

La investigación tiene importancia porque permitirá desde el análisis obtenido de las entrevistas ver cómo está el servicio de atención al asimismo permitirá considerar, implementar para mejorar los servicios que se brindan a los ciudadanos desde la participación vecinal, trámites municipales, desarrollo social, cultura y servicios a la ciudad.

La sociedad de Huaytara, contará con una mejor atención al ciudadano. La proyección social es la implementación de un centro descentralizado de atención al ciudadano, donde se concentren todos los servicios no sólo municipales, sino también los servicios que brindan el gobierno desde otros ministerios, desde un enfoque intercultural; como lo son los centros de mejor atención al ciudadano (MAC) que se vienen implementando en seis lugares del Perú. Desde el primer nivel de atención con enfoque sistémico y servicio multicanal. Como lo vienen implementando el modelo de México en más 200 centros de atención.

### **Contribución**

La investigación tendrá una investigación práctica porque ayudará a resolver los problemas y permitirá más adelante realizar estrategias, implementación y mejor interacción entre la participación vecinal, trámites municipales, desarrollo social, cultural y un mejor servicio a la ciudad. Además los funcionarios desarrollaran sus habilidades requeridas como vocación de servicio, apariencia, mejor utilización de los requerimientos en infraestructura y seguimiento operativo. Serán capaces de resolver problemas prácticos en corto tiempo. Ya que en la actualidad no cuentas con personal idóneo en la atención al ciudadano. Y falla la señal constantemente de comunicación e internet.

Los ciudadanos y funcionarios serán beneficiados y las autoridades tener menor manejo en la gestión administrativa y gestión de la atención al ciudadano.

## **Objetivos**

### **Objetivo General**

Analizar la atención del ciudadano en la Municipalidad provincial de Huaytará en el 2019.

### **Objetivos Específicos**

#### ***Objetivos específicos 1:***

Analiza las habilidades requeridas que se utiliza en la atención al ciudadano en municipalidad provincial de Huaytará en el 2019.

#### ***Objetivos específicos 2:***

Analizar la apariencia en la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2019.

#### ***Objetivos específicos 3:***

Analizar los requerimientos tecnológicos que se utiliza en la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2019.

#### ***Objetivos específicos 4:***

Analizar el seguimiento operativo en la Municipalidad Provincial de Huaytará en el 2019.

## II. Método

## **2.1. Diseño de investigación (paradigma, enfoque, diseño, método)**

Se fundamenta en el paradigma interpretativo, porque la realidad es dinámica y diversa dirigida al significado de las acciones humanas, porque se hará un análisis interpretativo a partir de la decodificación de las entrevistas a usuarios y funcionarios. Siendo una investigación de enfoque cualitativo. Según Hernández (2006), El enfoque cualitativo utiliza la recolección de datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación, es de diseño, teoría fundamentada, porque provee de un sentido de comprensión sólido porque “embona” en la situación en estudio, se trabaja de manera práctica y concreta, es sensible a las expresiones de los individuos del contexto considerado.

Es una investigación con el diseño de teoría fundamentada, la formulación teórica no se enfoca en la descripción de lo que está sucediendo, sino en generalizaciones de concepto por medio de la emergencia de varias hipótesis conceptuales que puedan demostrar la variedad de los acontecimientos y sucesos mencionados. El resultado por lo tanto es la elaboración de proposiciones teóricas que, a un nivel conceptual, pueden explicar los procesos. Es por tanto la ampliación conceptual de las implicaciones generales de una categoría central y no totalmente el desarrollo o enumeración de códigos teóricos (Glaser, 2007).

### **Método estudio de caso.**

Robert Yin (1984) uno de los teóricos que se ha especializado en el abordaje del tema publicado en (1985), manifestó que un estudio de caso en una investigación cualitativa es como una indagación empírica que: “Consiste en Investigar un fenómeno contemporáneo dentro de su contexto real de existencia, cuando los límites entre el fenómeno y el contexto de la realidad no son claramente evidentes y en los cuales existen múltiples fuentes de evidencia que pueden usarse” (Sandoval 2002).

### **Inductivo y analítico.**

La inducción y analítica es una estrategia en la investigación cualitativa es que consiste en adelantar un desarrollo inductivo creciente y sistemático de la teoría sustantiva o de la teoría formal, partiendo, para ello, de los datos

obtenidos, esto exige realizar o construir teoría nueva que nos conducirán por el camino inductivo (Sandoval 2002).

## **2.2. Categorización**

### **Categoría y categorización**

#### **Definición conceptual de la Atención al ciudadano**

Es una nueva forma de relacionamiento entre el Estado y la Ciudadanía (...) una oferta completa y unificada de información, trámites y servicios sobre todo el estado a través de los diferentes canales transversales". (Agesic, 2006).

#### **Categorización**

Las categorías se clasifican en habilidades requeridas, que comprende a los indicadores (vocación de servicio), Apariencia, (sus indicadores infraestructura e imagen personal), Requerimientos tecnológicos (software, conectividad adecuada y la categoría seguimiento operativo. (Agesic, 2016).

##### **A. Categoría 1: Habilidades requeridas**

Sub categoría A1: vocación de servicio

Sub categoría A2: comunicación efectiva

##### **B. Categoría 2: Apariencia**

Sub categoría A1: Espacio de atención

Sub categoría A2: Infraestructura

Sub categoría A3: Evitar conversar a la hora de atender

##### **C. Categoría 3: Requerimientos tecnológicos**

Sub categoría A1: Conectividad adecuada

Sub categoría A2: Equipamiento

Sub categoría A3: Herramientas ofimáticas de Software

##### **D. Categoría 4: Seguimiento operativo**

Sub categoría A1: Apoyo a la gestión administrativa

Sub categoría A2: Manual de instrucciones

Sub categoría A3: Buzón de formularios, quejas y sugerencias

Tabla 1

*Matriz apriorística de la atención ciudadana*

Ámbito temático	Problema general	Objetivo general	Objetivos específicos	Sub categorías	Fuente documentaria
Atención al ciudadano	¿Cómo es la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018?	Analizar la atención del ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018.	Analizar las habilidades requeridas que se utiliza en la atención al ciudadano en municipalidad provincial de Huaytará en el 2018.	Habilidades requeridas	Vocación de servicio  comunicación efectiva
			Analizar la apariencia en la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018.	Apariencia	Espacio de atención Infraestructura Evitar conversar con otro personal a la hora de atender
			Analizar los requerimientos tecnológicos que se utiliza en la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018.	Requerimientos tecnológicos	Conectividad adecuada equipamiento Herramientas ofimática de software
			Analizar el seguimiento operativo en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018.	Seguimiento operativo	Apoyo a la gestión Manuales de instrucción Buzón de formularios, quejas y sugerencias

**Nota.** Elaborado por el propio investigado

### **2.3 Escenario de estudio**

Se realizará en la provincia de Huaytará a dos ciudadanos huaytarinos y dos funcionarios que atienden en la municipalidad de Huaytará. A los ciudadanos, se les entrevistó en la plazuela al salir de la municipalidad.

### **2.4 Caracterización de sujetos**

Se utilizó análisis documental, y teoría fundamentada sobre la teoría de sistemas generales y sistemas complejos, ya que la sociedad de Huaytará para una mejor comprensión de la realidad huaytarina., que no cuenta con un centro de atención al ciudadano moderno. Se entrevistó a dos ciudadanos Huaytarinos y dos funcionarios de la municipalidad provincial, se investigó documentos sobre el manual del ciudadano Mejor Atención al Ciudadano (MAC), de Perú, así como Modelos de atención ciudadana de Chile, España y México y para la investigación se utilizó el modelo de Uruguay (Agesic).

### **2.5 Procedimiento metodológico de recolección de datos**

La investigación emplea la técnica de la observación y la entrevista a profundidad. Según Vara-Horna (2010), las entrevistas a profundidad son conversaciones flexibles, continuas y reiteradas cuyo formato no está limitado de antemano.

### **2.6 Técnicas de recolección de datos**

Se utilizó para obtener información “profunda” sobre un tema. Aunque el investigador define los temas de la entrevista, no dispone una estructura para hacerla. Las preguntas dirigidas tienden a cambiar a medida que el investigador aumenta sus evidencias a partir de entrevistas previas y observaciones.

### **2.7 Guía de entrevista**

La entrevista en la investigación cualitativa entre el investigador y los entrevistados, es el arte de realizar preguntas y escuchar respuestas, como técnica de recogida de datos, la entrevista será decodificada e interpretada por el propio investigador.

Tabla 2

*Guía de entrevista*

<b>Categorías</b>	<b>preguntas (Ciudadanos 1 y 2)</b>	<b>preguntas (funcionarios 1 y 2)</b>
Habilidades requeridas	1.- ¿En su opinión el personal de la municipalidad provincial de Huaytará, le demostró generosidad, respeto y un buen trato?	¿A Ud. Le gusta trabajar en la municipalidad provincial de Huaytará todo el tiempo atendiendo personas? ¿Por qué? ¿Ud., cuenta con infraestructura necesaria para la atención al
Apariencia	2¿En su opinión el personal de la municipalidad de provincial de Huaytará cuenta con infraestructura adecuada Por qué? ¿Qué sugiere?	ciudadano que va a la municipalidad provincial de Huaytará? ¿Ud, cuenta con un equipamiento y conectividad, como teléfonos, internet, computadoras en la atención al
Requerimientos tecnológicos	3¿En su opinión el área de atención al ciudadano de la municipalidad provincial de Huaytará cuenta con un buen equipamiento en la comunicación y conectividad?	ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará?
Seguimiento operativo	4¿Ud. Cree que le brindaron servicio de seguimiento en sus trámites?	¿Ud., le hace seguimiento a sus atenciones?

El tipo de entrevista es semiestructurada, porque se planificó previamente las preguntas que se quiso formular, se preparó un guion con preguntas realizado de forma secuenciada y dirigida.

Se abordan las categorías que son sometidas a discusión por parte de los funcionarios de la municipalidad provincial del distrito de Huaytará, es de interés saber cómo definen la atención al ciudadano, pregunta que será comparada con la respuesta de la entrevista realizada al ciudadano. Es importante saber cómo están las habilidades requeridas, la apariencia, los requerimientos tecnológicos y el seguimiento operativo son manejados tanto

por los ciudadanos y funcionarios. Siendo ellos la pieza principal para el buen funcionamiento de una atención al ciudadano eficiente.

### **Procedimiento**

Para recabar la información se acudió a dos ciudadanos asiduos a los servicios que brinda la municipalidad de Huaytará. En todo momento se cuida que la información se incorpore tal cual, procurando evitar tomar notas al momento para no distraerse. En el caso de los dos funcionarios se realiza las entrevistas y observó actitudes al momento de responder cada una de ellas, tomando apuntes. Se codificó de la siguiente manera a los entrevistados:

Ciudadano 1= sujeto 1 y Ciudadano 2= sujeto 2 luego el funcionario 1= sujeto 3 y el funcionario 2= sujeto 4. La recolección de datos, nos permitirá levantar información nos permitirá analizar sobre cómo está la atención al ciudadano desde la perspectiva de los ciudadanos y los funcionarios de la provincial distrital de Huaytarà en los ambientes naturales y cotidianos de los participantes, lo que creen, sienten, piensan y cómo interactúan entre ellos.

Dentro de los principales criterios de evaluación en la recolección y análisis de los datos, se transmiten credibilidad, confirmación, valoración y transferencia.

### **Mapeamiento**

Se consideró las cuatro categorías tomadas del modelo Agesic, en el primer nivel de atención, en donde los trámites y servicios, las quejas y reclamos, seguido de la información consultas, la participación y colaboración en general, cuentan con un sistema multicanal ya sea vía telefónica, wap sat, e.mail, el mejor funcionamiento del portal web, que constantemente se cuelga y también la atención presencial sea fluida y rápida. Esto traerá en consecuencia una buena a atención al ciudadano en la Municipalidad provincial de Huaytará

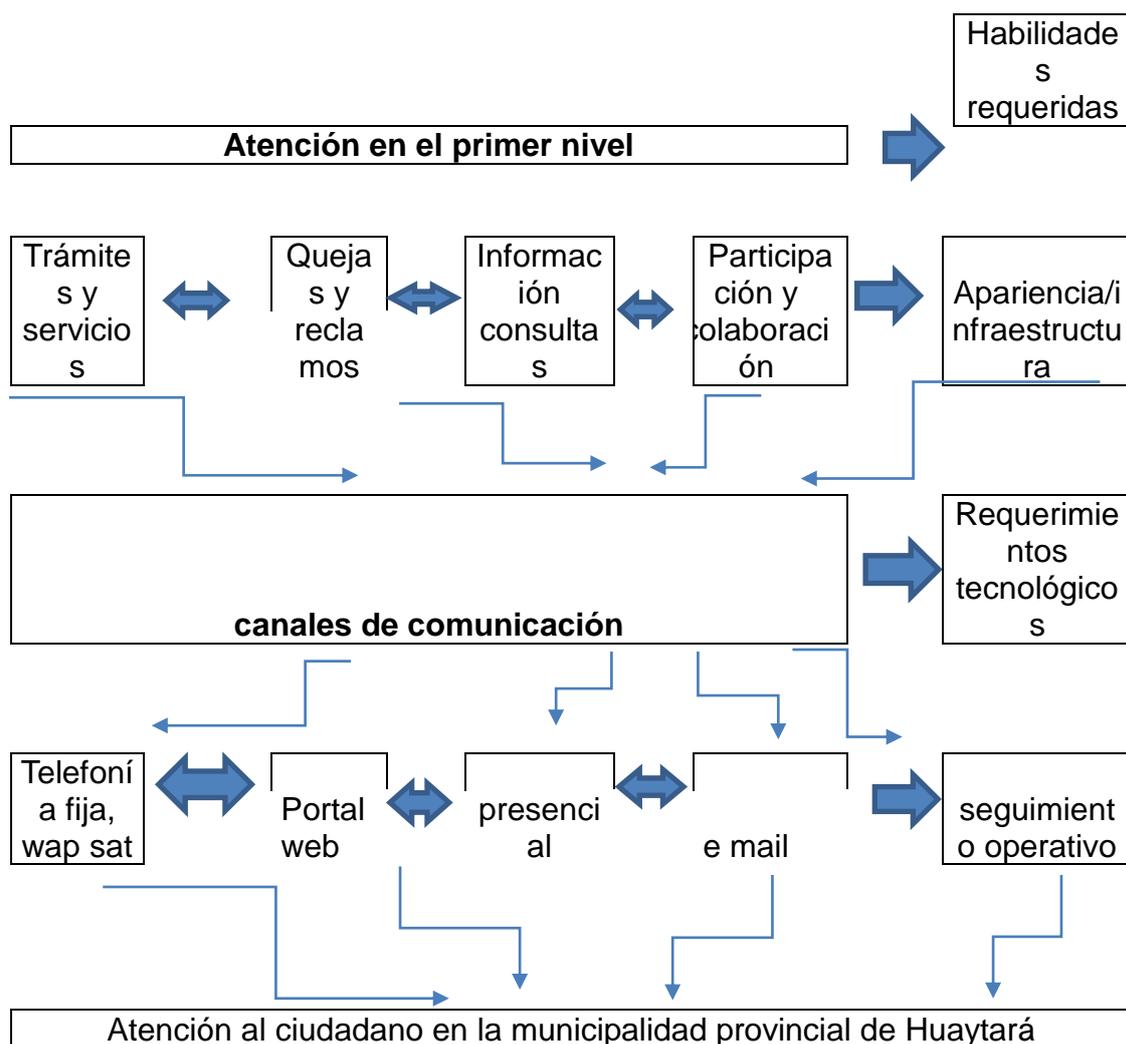


Figura 3. Flujograma de atención para la atención ciudadana en la provincia de Huaytará en el primer nivel elaborado por el propio investigador, tomado del modelo Agesic.

### Rigor científico

Los datos utilizados cuentan con sus respectivas citas, así como se guardará la reserva y confidencialidad de los entrevistados, la transcripción de las respuestas son fidedignas respetando la veracidad y honestidad con la que respondieron siguiendo la credibilidad, transferibilidad, seguridad y la confirmabilidad. Tomando como referentes los modelos mexicano, chileno, peruano y uruguayano. Analizando e interpretando sin desconfigurar las líneas de investigación.

## **Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas e instrumentos para recabar información permiten medir las variables en estudio de una investigación. De acuerdo a Arias (ob.cit), esto consiste en que se representan las formas y medios materiales a través de los cuales se recolecta o se obtiene la información, y las técnicas son, por ejemplo: La observación directa, la encuesta en su modalidad oral o encuesta en la modalidad escrita, la entrevista formal, el análisis documental, entre otros, y los instrumentos pueden ser: Las fichas, los formatos, los cuestionarios, guías de entrevistas, listas de cotejo, otros. Para este caso se aprovecharon los beneficios que ofrece mediante la encuesta en la modalidad escrita para recoger la información a través del cuestionario, el cual se utilizó o se aplicó a los usuarios al momento en que acuden a las instituciones a realizar operaciones (Barco, 2010).

### **Entrevista.**

La entrevista formal es una técnica en la que una persona entrevistador solicita información de otra persona o de un grupo de personas, para obtener datos sobre un problema determinado. Presupone, pues, la existencia al menos de dos personas y la posibilidad de interacción verbal. En la investigación cualitativa existen los diferentes tipos de entrevistas que se pueden utilizar son la entrevista estructurada, no estructurada o en profundidad, entrevista de grupo, ect (Rodríguez y otros, 1996).

### **Guía de Entrevista.**

El guía o cuestionario cumple varias funciones, dice McCracken (1988). El investigador es conocer y asegurar en primera función es cubrir todo el terreno (tema), en el mismo orden, para cada entrevistado, sostener y preservando de manera consistente el contexto conversacional de cada entrevista formal realizado. La segunda función es, cuidar el itinerario requerido para mantener la distancia con el entrevistado. La tercera función consiste en, establecer los canales para la dirección y delimitación del discurso. La cuarta función es, permitir al investigador prestar toda su atención al testimonio de su entrevistado. En resumen, el cuestionario busca proteger la estructura y

objetivos de la entrevista en una forma tal que el entrevistador pueda atender, de manera inmediata y sin perder el "hilo de la conversación", tareas que surjan contingencialmente en el desarrollo de la entrevista, tales como revisar el funcionamiento de la grabadora o resolver algún asunto breve ajeno a la charla en curso, las cuales requieren de la atención momentánea del investigador (Sandoval 2002).

### **Validez del instrumento de medición.**

La validez del instrumento se realizó por juicio de expertos temáticos, especialistas y metodólogos que corroboraron la validación de los instrumentos presentando resultados favorables para el procedimiento de la aplicación de las entrevistas.

### **Método de análisis de datos**

La triangulación es la realización de un análisis comparativo que se hace de las evidencias frente al objeto de estudio. Esto significa que es un método de verificación. La triangulación también se puede utilizar para desarrollar realizar, constructos, proposiciones y conceptos. Los recursos múltiples que existen pueden compararse, entrevistas de cualquier tema realizado, eso depende del objetivo de la inferencia, en consecuencia, el dato del método inductivo se permite enriquecer la investigación, además de imponer una adecuada explicación (Suarez y Villalobos, 2010).

### **III. Resultados**

### **3.1. Presentación de resultados**

A continuación, se presenta el análisis de la atención ciudadana en la municipalidad provincial de Huaytará, Huancavelica 2019. Así como las de sus categorías: habilidades requeridas, apariencia, requerimientos tecnológicos, y seguimiento operativo con sus respectivos sub categorías.

#### **Descripción de resultados de objetivos específicos 1.**

Se obtuvo como tal: Analizar la percepción de las habilidades requeridas en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2019.

Al analizar las entrevistas, se observó en los funcionarios que ambos no responden convencidos, ni seguros del servicio que vienen realizando, no gesticulaban sólo se limitaban a decir de manera general sus respuestas, lo decían con nostalgia, incluso uno de ellos murmuro diciendo que “la voluntad está de hacer las cosas bien, sin embargo, no cuentan con el respaldo político”.

Ambos funcionarios no cumplen con la categoría habilidades requeridas, les falta tener más vocación de servicio y comunicación efectiva. Según el modelo Agesic (2006) todo funcionario debe desempeñar un papel de ejecutivo de la atención en todos los canales, sin embargo en la municipalidad provincial de Huaytará aún les falta perfeccionar las habilidades requeridas, ya que muestra el funcionario 1: tiene disposición a trabajar bajo la regulación de normas y objetivos institucionales y eso lo hace rígido e inflexible, le falta gesticular más al momento de la atención, para ejercer una comunicación más efectiva y muestra poca vocación de servicio. En cuanto al funcionario 2: le falta ser más carismático, es reacio, no gesticula, ni mira y es muy serio, eso hace que su comunicación sea unilateral, muestra predisposición para tener vocación de servicio.

En cuanto a la entrevista a los ciudadanos se obtuvo lo siguiente: Se observó que tanto el ciudadano 1 y 2., no se mostraban conforme con el servicio brindado por los funcionarios de la municipalidad uno mostraba enojo y la segunda marginación.

### **Interpretación.**

En conclusión, al analizar la categoría habilidades requeridas en la atención al ciudadano en la Municipalidad provincial de Huaytarà se puede afirmar que los funcionarios no cuentan con habilidades requeridas para ejercer una eficiente atención al ciudadano, falta desarrollar la vocación de servicio y mejorar la comunicación en todos sus canales. Según el Modelo de Atención ciudadana de México, incluso ellos ya han superado el primer nivel de atención, han implementado hasta un sistema inclusivo. Asimismo también se observó que no todos los funcionarios conocen y pueden resolver los problemas necesarios de la población, al respecto Ramírez (1999) la teoría de sistemas (TGS) procuró sistematizar, los sistemas, tanto sociales, económicos, naturales como del pensamiento mismo, Los funcionarios de la municipalidad deben ser capacitados para fortalecer sus habilidades requeridas, y tener un conocimiento más holístico y sistémico para la efectividad de la resolución de los problemas y necesidades que demandan la ciudadanía (Maldonado, 2014).

En cuanto a la sub categoría: comunicación y vocación de servicio también viene acompañado del conocimiento y criterio. Se necesita tener funcionarios con criterio y flexibilidades a los cambios, más vocación de servicio, ambos requisitos deben ser adheridos, no se puede atender personas, con inflexibilidad y un pensamiento rígido. Se debe tomar el modelo Mexicano donde los que atienden son ejecutivos de la atención al ciudadano, así como ya lo vienen trabajando en el modelo Chileno.

En conclusión, falta vocación de servicio y mejorar la comunicación efectiva en la atención a los ciudadanos en la municipalidad provincial de Huaytará, es decir se refiere a la acción de servir, mejor dicho, mantener una actitud de empatía hacia los demás siendo esta categoría que emerge para lograr una buena atención a la población huancavelicana, ubicado en una provincia de bajo recurso económica de nuestro país.

### **Descripción de resultados de objetivos específicos 2.**

Se obtuvo como tal: Analizar la apariencia en la Municipalidad provincial de Huaytará en el 2019.

Al analizar la categoría apariencia en las entrevistas, se observaron en los funcionarios 1 y 2 a sus respuestas, refieren que cuentan con infraestructura, pero falta personal, en algunas oficinas no existen señalizaciones y no cuentan con orientadoras. En cuanto a su apariencia personal, se visten de saco y corbata. En cuanto a las respuestas de los ciudadanos entrevistados 1 y 2 no hay una oficina exclusiva para trámites el personal es escaso. Al respecto según el Agesic (2006) todo funcionario debe cumplir un rol importante en cuanto a su apariencia tanto física, como del lugar donde atiende. La apariencia personal y la forma de vestir definen al personal que presta la atención ciudadana.

### **Interpretación**

Se puede afirmar en las sub categorías: cuenta con espacio en las diversas oficinas de atención, además la sub categoría infraestructura, de la municipalidad cuenta con instalaciones en las diversas oficinas, sin embargo, no todas cuentan con señalizaciones, ni personal idóneo.

En la sub categoría: evitar conversar: no se reportó en ninguna de las entrevistas que conversan. Es importante concentrarse en la atención para poder escuchar al ciudadano, no respondiendo llamadas telefónicas, ni conversando con otras personas, mientras se atiende. Porque al no mirar fijamente mientras se atiende, es considerado una falta de respeto y una mala imagen para la institución. Según el Agesic (2016) refirió que es importante observar al ciudadano y que la comunicación sea efectiva, ya que los gestos y movimientos hablan por sí solos, se debe atender los distintos canales de comunicación y no conversar con otros sin mirar al ciudadano que está en frente. Al respecto el Modelo de atención ciudadana chileno (2010) refirió que los espacios de atención son todos aquellos canales o puntos de acceso comunicativos entre las cuales las personas pueden interactuar, estos puntos de acceso pueden ser presenciales, telefónicos o electrónicos, cuentan con espacios de atención menos convencionales, como las oficinas móviles o las oficinas de partes. El modelo tomado de Uruguay, en el primer nivel, vienen brindando los servicios presencial, telefónico y web, sin embargo, en la municipalidad los ciudadanos señalaron que el internet no es bueno, y nunca responden los teléfonos, porque la

secretaría no sólo responde los teléfonos, sino que también realiza todo tipo de trámites.

En la sub categoría espacio de atención falta equipo de apoyo de atención al ciudadano según este manual los ejecutivos que atienden a los ciudadanos reciben el asesoramiento permanente en los siguientes aspectos como el evacuar consultas o dudas durante la realización de trámites y servicios, así como resolver los problemas. Holland (2012) en su teoría de sistemas complejos refirió que mientras pongamos límites y jerarquías en cualquier rama de la ciencia o disciplina, señaló que los científicos sociales de hoy conocen herramientas metodológicas que le permiten dar soluciones eficaces tales como los modelos basados en agentes y autómatas celulares quienes han ayudado a la simplificación de la realidad.

En el caso no se pueda resolver los problemas desde el primer nivel se recurre a organismos calificados. Al respecto Maldonado (2014) desarrolló su teoría en cuatro fundamentos el movimiento porque la problemática presentada en la municipalidad de Huaytará es dinámica y sus estructuras no pueden ser reducidas a explicaciones ni gestiones de tipo cíclico, constantemente están surgiendo problemas desde la mala atención, horarios y atenciones en las respectivas áreas. El tiempo complejiza los fenómenos, mientras más se prolongue la atención, y la demora en los trámites, más se dilata el fenómeno. Un problema debe ser resuelto en el momento. Este sistema complejo nos permitirá realizar un análisis más interdisciplinario con soluciones inmediatas.

En la sub categoría: espacio e infraestructura todos coinciden en que cuentan con espacio para las oficinas de atención al ciudadano, infraestructura moderna, sin embargo, no se abastecen con el personal, además que faltan señalizaciones, orientadores y capacitar al personal para brindar mejor servicio en la atención.

### **Descripción de resultados de objetivos específicos 3.**

Se obtuvo como objetivo específico 3: Analizar los requerimientos tecnológicos en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2019.

Al analizar la categoría requerimientos tecnológicos, las respuestas obtenidas por parte de los funcionarios en cuanto a los requerimientos tecnológi-

cos, podemos encontrar que cuentan con sistemas obsoletos como el SUP, AIRH, SIAF y SIGA, la señal del internet es débil, y para el 2019 implementarán un sistema de fibra óptica. El acceso geográfico no ayuda en la señal de internet. Cuentan con un celular que sirve como wap sat, que no funciona permanentemente. En cuanto a las respuestas obtenidas de los ciudadanos refirieron que el equipamiento tecnológico no es bueno y está fallando la conectividad constantemente.

### **Interpretación:**

Dentro de la categoría requerimientos tecnológicos se puede afirmar según el Manual de atención ciudadana peruano el estado busca trascender y superar lo tradicional, para ellos requiere flexibilidad y adaptarse a la diversidad de las necesidades de la ciudadanía, según las múltiples realidades sociales, económicas, culturales y territoriales, debe haber considerado la conectividad y equipamiento dentro de sus prioridades. Por otro lado, el Modelo de Atención al ciudadano de Uruguay (2016) consideró importante la conectividad adecuada porque va a permitir tener acceso a las páginas de otras áreas y les permitirá estar interconectados en tiempo real. Se infiere que aún no ha llegado a satisfacer los servicios de atención en la gran mayoría de provincias incluida Huancaavelica y sus distritos.

Existen carencias en el acceso a la tecnología, la municipalidad provincial de Huaytará no está insertado en la vanguardia de desarrollo. Al respecto países como España, México, Chile y Uruguay, vienen aplicando modelos de atención ciudadana en el primer nivel con mucho éxito. Incluso en Barcelona se aplicó un piloto donde cuentan con un sistema para gestionar cualquier trámite necesario con el ayuntamiento, se llama el centro virtual de servicios de atención que consiste en tecnologías de telepresencia a través de la colaboración del sistema Cisco. En México el sistema electrónico facilita la demanda de quejas, denuncias y peticiones ciudadanas sobre trámites y servicios, el modelo mexicano tiene claro la importancia que el uso de la tecnología informática tiene su adecuado registro, análisis control, así como retroalimentación y comunicación. El modelo Uruguay consideró una guía dirigida a organismos del estado para su formulación, implementación, seguimiento y evaluación en el primer

nivel de atención al ciudadano en los diferentes canales de acceso, como internet, presencial, telefónico, vía web, etc. Mientras la señal de internet y telefonía en la esté fallando los canales de acceso en la interacción con el ciudadano no será buena en la municipalidad.

En cuanto a la sub categoría equipamiento debe contar con doble monitor, (uno para el ejecutivo de la atención y el otro para el ciudadano), para difundir las herramientas disponibles y los conocimientos del uso de las mismas, esto permitirá una mejor interacción entre el funcionario y el ciudadano. Se debe revisar las herramientas ofimáticas que vienen utilizando.

En cuanto a la sub categoría conectividad adecuada, mejorará cuando se cambie la fibra óptica que permitirá el acceso a las páginas web de las distintas oficinas o áreas. Al respecto Holland (2012) en la teoría de sistemas complejos (TSC) planteó que se debe realizar un análisis más dinámico coherente, sobre las estructuras en el espacio -tiempo desde un estudio simple hasta sociedades complejas. Esto permitirá desde un enfoque más holístico dar soluciones a las problemáticas multicausales que vienen atravesando los ciudadanos, desde la interacción interdisciplinaria.

En cuanto a la categoría requerimientos tecnológicos no se cuenta con una adecuada conectividad, se va la señal del internet y la telefonía fija no cuenta con equipos necesarios y modernos de sistemas, siguen utilizando programas que demoran los procesos. Falta actualizar Las herramientas de ofimáticas.

Asimismo, que podemos esperar, del uso de la tecnología, si aun no tienen definido la problemática y necesidades del pueblo Huaytarino, es importante aquí la teoría del modelo de Davidson (2009) porque se debe discriminar el uso de la tecnología teniendo en cuenta semánticamente y su funcionalidad tanto en la municipalidad como el uso de los ciudadanos.

#### **Descripción de resultados de objetivos específicos 4:**

Se obtuvo como tal: Analizar el seguimiento operativo en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2019.

Al analizar las entrevistas de los funcionarios se observó, que la municipalidad no cuenta con página web, sólo se hace seguimiento en horario de trabajo y el personal que lo realiza es la secretaria. En cuanto a las entrevistas de los ciudadanos se observó que no hay apoyo al ciudadano, la secretaria no se abastece con los servicios, y las atenciones en solicitudes y trámites es muy lento.

#### **Interpretación**

En cuanto a la categoría seguimiento operativo se puede afirmar que no existe un seguimiento adecuado por no contar con personal competente e idóneo. En la sub categoría apoyo operativo no cuentan con personal especializado. No tienen un manual de instrucciones ni en la página web. Según el Modelo de Chile (2010) estableció procesos formales para la derivación de las solicitudes, desde que es recibida la atención en un espacio de atención hasta que es respondida, permitiendo clasificar los distintos tipos de solicitudes, en consecuencia, esto permitió realizar un mejor monitoreo y seguimiento de las solicitudes garantizando el derecho de todas las personas, en el Perú sólo se cuenta con 6 centros de atención al ciudadano, que aún falta implementar y desarrollar el sistema multicanal.

Por otro lado, el Agesic (2016) desarrolló el sistema de canales vía web, atención vía mail, recepción de consultas, constituyó una mesa de ayuda de primer nivel de atención y derivación a los organismos, donde las respuestas son realizadas dentro de las 24 horas de realizado el trámite. También a través del canal telefónico, central de atención telefónica gratuita, recepción de consultas sobre trámites y servicios, mesa de ayuda y derivación se atiende las 24 horas del día los 7 días de la semana.

Es importante colocar un buzón de recepción de formularios de consultas, quejas y sugerencias diseñadas a estos efectos, ubicados en un lugar ac-

cesible para todos los ciudadanos. Aquí se consideró los principales niveles de servicio. El tiempo de espera, el tiempo de atención, explicaciones claras y lenguaje adecuado, atención con amabilidad y cortesía. La importancia de contar en la municipalidad provincial de Huaytará con un sistema multicanal ahorraría dinero y tiempo y brindaría un mejor servicio a los ciudadanos.

Al respecto se fundamenta en el enfoque sistémico porque aborda los objetos y fenómenos en conjunto, no de una manera aislada, sino en un conjunto de sistemas que interactúan, en la municipalidad, las autoridades deben asumir una mirada sistémica, desde un todo, no se puede comprender la problemática por partes. La comunicación en estos tiempos es real, y nos es posible que en pleno siglo XXI, aún no se actualice y desarrolle la municipalidad de Huaytará en Huancavelica.

En cuanto al apoyo operativo la intención está dada, pero lo hace la secretaria, que además de cumplir con sus temas técnicos debe, atender, orientar y hasta hacer seguimiento. No hay en la entrada un manual instructivo para una mejor orientación del ciudadano. Los ciudadanos no cuentan con un buzón de quejas y reclamos.

### **Descripción de resultados de objetivo general:**

Se obtuvo como objetivo general: Analizar la atención del ciudadano en la Municipalidad provincial de Huaytará en el 2019.

### **Interpretación**

Al analizar la atención al ciudadano podemos inferir que no se viene brindando una buena atención al ciudadano Huaytarino; ya que, en el sistema peruano, aun no se adapta a estos cambios complejos que viene atravesando la sociedad, encima los problemas de corrupción, tienen suspendido a nuestro país, mientras la burocracia se enraíza, nuestra sociedad cada vez más complejizada. La provincia de Huaytará es un distrito de Huancavelica con muchas necesidades y la atención al ciudadano es ineficaz e insuficiente.

Al respecto la teoría de sistemas complejos (TSC) planteó que en el sector público la planeación estratégica en cualquiera de sus acepciones, la

prospectiva y los estudios de futuro, no entienden de complejidad, por lo tanto, son ineficientes e ineficaces cuando se trata de comprender vivir en medio de fenómenos y explicar.

En nuestro país no se trabaja interdisciplinariamente, mientras se haga el análisis por partes, no podremos dar soluciones a la problemática nacional de la atención ciudadana. Al respecto el Agesic (2016) modelo tomado como referencia tiene todo un modelo que viene trabajando en Uruguay sabemos que las realidades son distintas, pero en lo complejo está la riqueza de las soluciones ellos lo han logrado exitosamente con su sistema multicanal. En modelo español con el sistema Cisco, En Chile con su sistema de Información y Atención ciudadana (SIAC) y México.

Aquellos países han utilizado para sustentar dichos modelos, los enfoques sistémicos y el pensamiento complejo, ellos comprendieron que desde un solo enfoque no se puede resolver el problema de la atención ciudadana. En nuestro país se cuentan con centros de Mejor Atención al ciudadano (MAC), sin embargo, aún cuentan con deficiencias en el sistema multicanal, no cuentan con plataforma para discapacitados, como ya los hay en el modelo chileno, mexicano y español.

Las autoridades de la Municipalidad Provincial de Huaytará deben empezar con solicitar al gobierno la implementación de un centro que albergue a todas las gerencias o áreas de la municipalidad, capacitar y seleccionar al personal en cuanto a sus habilidades requeridas para estar en el puesto de atención ciudadana como contar con vocación de servicio y comunicación efectiva. En cuanto a la apariencia, no basta tener buena infraestructura, sino se cuenta con el personal idóneo, no puede ser que la secretaria realice labores desde la recepción de ellos trámites hasta el seguimiento. Actualización de Software para una mejor atención desde el uso informático según los requerimientos tecnológicos. Y sobre todo contar con un área exclusiva para el seguimiento de los trámites y documentos que realizan los ciudadanos.

## **IV. Discusión**

De los resultados obtenidos en el presente trabajo de investigación, se puede establecer la siguiente discusión e interpretación conforme se describe a continuación:

Dentro de los hallazgos encontrados referidos a Analizar la sub categoría habilidades requeridas en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018. Se puede afirmar que los funcionarios no cuentan con habilidades requeridas para ejercer una eficiente atención al ciudadano, falta desarrollar la vocación de servicio y mejorar la comunicación en todos sus canales.

Según el Modelo de Atención ciudadana de México, incluso ellos ya han superado el primer nivel de atención, han implementado hasta un sistema inclusivo. Al respecto estos hallazgos se relacionan con Linares (2014) quién investigó sobre: Prácticas de servicio al cliente en entidades del sector público, donde reportó en la identificación e implementación de buenas prácticas de servicio al cliente. Tanto el ciudadano como de la entidad lo cual inicia con una revisión de las actitudes y comportamientos que generan inconformidad para luego entrar a cambiarlos por aspectos positivos que contribuyan a una mejor experiencia del cliente frente al servicio obtenido, la importancia de contar con vocación de servicio y una comunicación efectiva lograra el éxito.

Por otro lado, encontramos en Quintana y Grimaldo (2012) quienes reportaron que la escasa información manejada de manera de complementariedad y colaboración de funciones entre la coordinación de la Unidad de atención al ciudadano, además tampoco existe mecanismos de control y de monitoreo social, poca efectividad en la toma de decisiones por parte de la coordinación de la Unidad.

El personal no manejaba una comunicación efectiva, ni presentaba vocación de servicio, sin embargo, en el modelo de Chile vemos como ya han trascendido en la parte de la atención, no sólo trabajan la parte de las poblaciones céntricas, sino que han llegado a una población casi olvidada en nuestro país, la población discapacitada, sus necesidades de la ciudadanía han evolucionado de lo tradicional del sector público, basado en la ley y el poder monopólico, porque está directamente conectado con la ciudadanía.

Asimismo, requiere de flexibilidad para adaptarse a la diversidad de las preferencias y demandas de los ciudadanos asociados a las múltiples realidades sociales, económicas, culturales y territoriales. Todo ello se logra a través de las políticas públicas, en nuestro país aún no se están satisfaciendo todas las necesidades del ciudadano a nivel nacional. Sobre todo, el Modelo hace referencia a la multicanalidad de la información, esto permite a los ciudadanos conectarse por escrito, audio, sistema braille, telefónico y electrónico, de acuerdo a las costumbres de cada población

(Modelo de Chile, 2010), por otro lado, el Modelo de atención ciudadana de Chile (SIAC) estableció espacios formales para la atención de solicitudes, así como establecer una metodología de atención, a través de capacitaciones para fortalecer a los funcionarios que atienden personas. El modelo mexicano y su evaluación ciudadana del servicio como son los canales de comunicación ágiles y efectivos. En el caso de México, la ciudad de Tlalnepantla de Baz es uno de los ejemplos más importantes, por el tamaño de la población y actividades económicas, ya que estos grupos son numerosos, sin embargo, esto permite que, a mayor demanda de ciudadanos, existe un mejor orden y gestión y transparencia.

Dentro de los hallazgos encontrados se obtuvo como objetivo específico 2: Analizar la apariencia en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018. Se puede afirmar en las sub categorías: infraestructura, la municipalidad cuenta con instalaciones en las diversas oficinas, sin embargo no todas cuentan con señalizaciones. En cuanto a los funcionarios que conversan mientras atienden, no se reportó en ninguna de las entrevistas en los dos ciudadanos entrevistados. Según el Agesic (2016) es importante observar al ciudadano y que la comunicación sea efectiva, ya que los gestos y movimientos hablan por sí solos, se debe atender los distintos canales de comunicación y no conversar con otros sin mirar al ciudadano que está en frente. Al respecto el Modelo de atención ciudadana Chileno (2010) refirió que los espacios de atención son todos aquellos canales o puntos de acceso comunicativos entre los cuales las personas pueden interactuar, estos puntos de acceso pueden ser

presenciales, telefónicos o electrónicos, cuentan con espacios de atención menos convencionales, como las oficinas móviles o las oficinas de partes.

Ames (2014) encontró la importancia del servicio de atención al ciudadano en las audiencias vecinales de una municipalidad. Asimismo encontramos en Aguirre (2013) quien investigó sobre nuevos alcances en la atención ciudadana donde concluye la importancia del uso de las redes sociales. En estos tiempos el uso de las tecnologías de informática en la atención al cliente es vital. Ambos autores coinciden en la importancia de la apariencia y eso comprende estar a la vanguardia en infraestructura y tecnología de la información como personal equipado y competente.

En todos los modelos (chilenos, uruguayos, español, mexicano, etc.) se han preocupado por la infraestructura y la pariencia que se debe brindar en el caso del modelo mexicano por ejemplo que los que atienden se les conoce como ejecutivos y capacitados como tal. Entonces si partimos de allí, el trato que se le da a un ejecutivo en su centro de atención u oficina es otro. En cambio, en nuestro país, los que atienden están parados en todo el horario que les corresponde trabajar, si los que atienden personas no son bien atendidos, por sus propios ejecutivos, jefes o coordinadores; que podemos esperar de los que atienden a la población. La importancia de recibir a los ciudadanos en ambientes seguros, reconfortables señalizados con cabinas y buena atención. La teoría de los sistemas complejos de Morín nos permitiría obtener una mejor comprensión de los que son los múltiples problemas de la sociedad.

Asimismo, Maldonado (2014) hizo referencia que en el sector público la planeación estratégica en cualquiera de sus acepciones, la prospectiva y los estudios de futuro, no entienden los problemas sociales peruanos; por lo tanto, las soluciones son ineficientes e ineficaces cuando se trata de comprender vivir en medio de fenómenos y explicar. En Huancavelica aun no se adapta a estos cambios complejos que viene atravesando. Esto significa que los políticos no están considerando analizar la problemática desde un enfoque holístico y sistémico. Solo se construyen tambos y más tambos en los lugares alejados y no cuentan con Luz, ni agua aún. Que podemos esperar de las necesidades es una población pasiva.

Dentro de los hallazgos encontrados, al Analizar los requerimientos tecnológicos en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018, dentro de la categoría requerimientos tecnológicos se puede afirmar según el Manual de atención ciudadana peruano el estado busca trascender y superar lo tradicional, para ellos requiere flexibilidad y adaptarse a la diversidad de las necesidades de la ciudadanía, según las múltiples realidades sociales, económicas, culturales y territoriales, sin haber considerado la conectividad y equipamiento dentro de sus prioridades. Se infiere que aún no ha llegado a satisfacer los servicios de atención en la gran mayoría de provincias incluida Huancavelica y sus distritos. Existen carencias en el acceso a la tecnología, la municipalidad provincial de Huaytará no está insertado en la vanguardia de desarrollo.

Estos hallazgos se relacionan con Patiño y Ceja (2013) en su estudio sobre la modernización del estado través de la tecnología obtuvo como: La modernización de los servicios públicos municipales, está ligada directamente al incremento en la demanda de dichos servicios, la utilización del modelo, como una herramienta alterna para el control de gestión de los servicios públicos municipales, busca incorporar de manera paralela a cada componente, involucrando a las autoridades y ciudadanos. Por otro lado, se fundamenta en la teoría General de los Sistemas (TGS) porque esta teoría permite integrar redes, ya sea a través de un software para mejorar las conexiones y la comunicación, Johansen (2004) demostró en su análisis sobre la totalidad y sus interacciones internas como el medio es una poderosa herramienta que permite explorar los fenómenos que suceden a la realidad. Esto permite tener una visión integral y total; significa que se debe disponer de mecanismos interdisciplinarios, ya que, de acuerdo al enfoque, reduccionista, lo único que se ha logrado es división en partes en consecuencia explicarlo y ver la realidad en partes.

En la teoría del sistema general el todo es mayor que las partes, es un corte horizontal que pasa a través de todos los campos del saber humano, para explicar y predecir la conducta de la realidad, ahora bien, si mencionamos el modelo semántico filosófico de Davidson (2009), podemos inferir que tampoco

se tiene una deficiencia clara e interpretada de la realidad de la provincia en estudio, sin embargo inferimos que la dualidad ciudadano, autoridad están en diferentes caminos, y al referirnos de la atención al ciudadano y su interculturalidad, debemos tener en cuenta que es una comunidad quechuahablante debemos interpretar desde el otro (ciudadano) para no caer en determinismos y distorsiones semánticas.

Cabe señalar que la investigación busca mejorar la atención ciudadana de la provincia, por lo tanto, el uso debido, apropiado para la mejora de la atención desde las municipalidades ayudaría a sistematizar los problemas y a dar un mejor soporte administrativo, así como llevar un orden y búsquedas rápidas. Ahora si hablamos de los ciudadanos quechuahablantes y el uso de la tecnología debemos considerar, que toda la sistematización debe ser traducida a su idioma natal, para una mejor comprensión, porque como dijo el autor, no se refiere a la mala interpretación de la traducción, sino como se pierde la funcionalidad en la experiencia práctica. Por eso es importante comprender, interpretar y traducir previo a un diagnóstico el uso de la tecnología, por lo pronto debe usarse en la sistematización documental previo análisis.

Dentro de los hallazgos se obtuvo como objetivos específicos 4: Analizar el seguimiento operativo en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018. En cuanto a la categoría seguimiento operativo se puede afirmar que no existe un seguimiento adecuado por no contar con personal competente e idóneo. Según el Modelo de Chile (2010) estableció procesos formales para la derivación de las solicitudes, desde que es recibida la atención en un espacio de atención hasta que es respondida, permitiendo clasificar los distintos tipos de solicitudes, en consecuencia, esto permitió realizar un mejor monitoreo y seguimiento de las solicitudes garantizando el derecho de todas las personas. En el Perú sólo se cuenta con 6 centros de atención al ciudadano, que aún falta implementar y desarrollar el sistema multicanal.

Al respecto Prieto (2013) evaluó y propuso mejoras a la política y el Plan Nacional de simplificación administrativa en el marco de la política, de la estrategia nacional de modernización de la gestión pública y de la estrategia

nacional de mejor atención al ciudadano. Reportando que el un buen seguimiento se satisface a los ciudadanos. Por otro lado, encontramos Cervantes (2013) quién encontró avances de la reforma a la regulación dentro del gobierno en México con la implementación de un programa para la mejora en la gestión donde destacan: maximizar la calidad de los bienes y servicios que presta la administración para mejorar la satisfacción de los ciudadanos. Incrementar la efectividad, logrando un buen rendimiento y eficiencia mediante la regulación y simplificación de la regulación existente.

Al respecto tener un conocimiento con un pensamiento holístico nos permitirá desarrollar sistemas complejos, al respecto Holland (2012) y Maldonado (2014) explican como se debe aplicar en la realidad, porque ayuda a comprender mejor la problemática compleja, para las investigaciones. Asimismo, lo que se busca con este sistema es hacer un análisis dinámico, coherente, hacia estructuras espacio-temporales, desde el estudio de plantas, animales hasta sociedades complejas. No obstante, el distrito de la provincia de Huaytará presenta una realidad multicausal y problemática frente al servicio brindados por el mismo, para la cual se necesitan teorías complejas.

Dentro de los hallazgos se obtuvo como objetivo general: Analizar la atención del ciudadano en la Municipalidad provincial de Huaytará en el 2019. Al analizar la categoría atención al ciudadano podemos inferir que no se viene brindando una buena atención al ciudadano Huaytarino, ya que en el sistema peruano, aun no se adapta a estos cambios complejos que viene atravesando la sociedad, encima los problemas de corrupción, tienen suspendido a nuestro país, mientras la burocracia se enraíza, nuestra sociedad cada vez más complejizada.

La provincia de Huaytarà es un distrito de Huancavelica con muchas necesidades y la atención al ciudadano es ineficaz e insuficiente. Los hallazgos encontrados se relacionan con Ramos (2017) tuvo como objetivo poner a consideración la información para alcanzar una ciudadanía más involucrada en los asuntos públicos en el contexto de los debates del gobierno abierto, así como el papel que podría tener la biblioteca pública. Demostró que se debe

manejar transparencias en los procesos sin corrupción. Asimismo Fernández (2016) reportó que en la municipalidad de la Plata y la municipalidad de Ensenada, existen diferencias en cuanto a la atención, comparando así como queda posicionado en la región. Identificando áreas de buen desarrollo para dirigir las áreas que son las importantes.

La categoría atención del ciudadano se fundamenta en el modelo general de Atención de Uruguay Agesic (2016) quien sustenta que para que exista una mejor atención debe haber diversos canales de servicio y acceso de acuerdo a las demandas y necesidades de los ciudadanos (as). Este modelo presenta una manera simplificada de atención, integrando varios componentes, que se relacionan con nuestras subcategorías. Están. La integración de las necesidades, los requerimientos de los ciudadanos, contar con un repositorio +único, centralizando la información en los trámites y servicios públicos. Por otro lado, en la provincia de Huaytará no se sigue ni el modelo peruano que apunta a ser más inclusivo e intercultural, sin embargo, cada vez se muestra un desapego por el desarrollo sostenible en las regiones, y provincias.

También se fundamenta en la teoría de los sistemas generales e integrados y el pensamiento complejo ambas teorías están relacionados no puede haber soluciones simples a problemas de sociedades complejas; así como tampoco existir redes sistematizadas sobre otras redes, porque no sería comprendidas, sin un pensamiento complejo. De lo mencionado podemos señalar que las autoridades y funcionarios, deben acomodarse a estas nuevas sociedades posmodernas, y no aislarse por estar alejados de las grandes ciudades, debe existir una política pública transversal en todas las áreas de la municipalidad de generar el cambio de mejora continua en el trato al ciudadano.

## **V. Conclusiones**

**Primero:** Al analizar la atención al ciudadano se infirió que no se viene brindando una buena atención al ciudadano Huaytarino, vemos que no se da importancia a la ciudadanía de provincias, por otro lado, el sistema peruano está atravesando por una crisis de corrupción la cual ha desviado las prioridades. La provincia de Huaytarà es un distrito de Huancavelica que se ve afectada por muchas necesidades y la atención al ciudadano es ineficaz e insuficiente, a nivel nacional no existe una política pública que vele por los intereses de la atención al ciudadano, siguiendo el modelo Mexicano, se debe realizar una revolución administrativa, sin embargo, la modernización del estado cada vez esta distante en los gobiernos regionales y provinciales, todo se reduce a definiciones: como un conjunto de cambios, leyes reglamentos, procedimientos y prácticas administrativas.

En Huaytará se debe implementar un sistema electrónico, sin embargo, no se cuenta, ni con una idea e indicio de propuesta o plan en consecuencia la reforma de la modernización del estado que presenta como política pública el gobierno abierto, se reduce a documentación y escrito porque en la realidad aun seguimos contando con muchas necesidades de mejora en la administración. El problema mas allá de normativas y políticas públicas es de los políticos no son visionarios ni idealistas no tienen un pensamiento y pasión humanitaria.

El sistema neoliberal económico también ha afectado en lo social, cultural. En consecuencia, mientras mas problemas y brechas existen nos alejamos de resolver los problemas sociales existentes. La provincia de Huaytarà no cuenta con un buen centro de atención al ciudadano.

**Segundo:** Al analizar las habilidades requeridas en la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytarà se puede afirmar que los funcionarios no cuentan con habilidades requeridas para ejercer una

eficiente atención al ciudadano, falta desarrollar la vocación de servicio y mejorar la comunicación en todos sus canales. Se ha perdido el sentido de “trabajar para servir” ya que el individualismo ha embargado no solo a políticos sino a la burocracia, no existe un pensamiento social, no se trabaja para el desarrollo de una ciudad, pueblo o nación se trabaja sin vocación de servicio (Mejía, 2004).

**Tercero.** Se puede afirmar que en apariencia tanto infraestructura, como en la atención la municipalidad cuentan con espacio para las oficinas de atención al ciudadano, infraestructura moderna, sin embargo no se abastecen con el personal, además que faltan señalizaciones, orientadores y capacitar al personal para brindar mejor servicio en la atención, dentro de los modelos mexicano, chileno y de Uruguay han considerado como tema prioritario la infraestructura, es más en Chile han pensado en los ciudadanos inclusivos, en México han implementado más de 250 centros de atención al ciudadano, donde han descentralizado y perfeccionado y capacitado a los funcionarios que atienden en Huaytará.

**Cuarto.** Dentro de la categoría requerimientos tecnológicos se puede afirmar que la provincia de Huaytará tiene dificultades en la señal de telefonía e internet; según el Manual de atención ciudadana peruano el estado busca trascender y superar lo tradicional, para ellos requiere flexibilidad y adaptarse a la diversidad de las necesidades de la ciudadanía, según las múltiples realidades sociales, económicas, culturales y territoriales, sin haber considerado la conectividad y equipamiento dentro de sus prioridades. El modelo de Barcelona ha adquirido un software para estar mejor interconectados, la importancia de insertar a un pueblo en el proceso de trámites ahora tiempos y brinda un mejor servicio, dicho modelo maneja el sistema Cisco, son cabinas de atención, esa es la diferencia entre los países desarrollados y los no desarrollados que piensan en comunidad y el servicio de calidad (Ontiveros, Vizcaino, López, 2016).

**Quinto.** En cuanto a la categoría seguimiento operativo se puede afirmar que no existe un seguimiento adecuado por no contar con personal competente e idóneo hay una secretaría que es la que realiza dicha labor al apoyo operativo la intención está dada, pero lo hace la secretaria, debe cumplir con sus temas técnicos debe, atender, orientar y hasta hacer seguimiento, no hay en la entrada un manual instructivo para una mejor orientación del ciudadano, los ciudadanos no cuentan con un buzón de quejas y reclamos y esto es por consecuencia de no tener claras las definiciones.

Sin embargo, observamos que, en el modelo chileno, lo primordial para un buen seguimiento es la sistematización en todos los sentidos. “(...) los procedimientos de derivación expeditos, sistemas de registro, plan de difusión y sistematización de la información para retroalimentar al servicio (...)” Sistema de información y Atención ciudadana (SIAC), de Chile. Se infirió que no se viene dando buena atención al ciudadano, ya que nuestro sistema burocrático peruano no se adapta a estos cambios complejos que viene atravesando la sociedad, en cuanto a sus categorías habilidades requeridas los funcionarios no cuentan con el perfil para una eficiente atención al ciudadano, en cuanto a la infraestructura cuenta con instalaciones en las diversas oficinas, así como en las zonas alejadas a 4000 metros de altura, han implementado el “programa país” donde no cuentan con conexión de internet ni luz ni agua, ni señal.

No se abastecen con el personal, ni horarios y en cuanto a la categoría requerimientos tecnológicos, no se encuentra equipado y no cuenta con señalización adecuada dificultando la comunicación y finalmente esto dificulta el seguimiento operativo ya que no se cuenta con un sistema de registro actualizado.

## **VI. Recomendaciones**

**Primero.** Se recomienda a las autoridades de la municipalidad provincial de Huaytará capacitar al personal y seleccionar según el perfil para los puestos, que tengan actitud y aptitud de vocación de servicio y adaptabilidad a los constantes cambios en cuanto a las habilidades requeridas para ejercer una buena atención al ciudadano, se debe contar con una comunicación eficiente, asimismo de debe implementar y establecer una metodología de atención y que los funcionarios sean capacitados, en el desarrollo de sus habilidades blandas y operativas, para estar en el puesto idóneo, previa evaluación constante para la mejora continua de los servicios brindados.

**Segundo.** A las autoridades de la municipalidad provincial de Huaytará se recomienda que deben señalar las oficinas y debe tener un counter con una orientadora en un solo lugar de atención ya que cuentan con espacios por separados y los horarios de atención no coinciden, se debe seleccionar personal competente e idóneo para que atienda, implementar un equipo para atención en todos los canales telefónica, web y correo electrónico.

**Tercero.** A las autoridades de la Municipalidad provincial de Huaytará, de implementar antenas parabólicas para mejorar la señal de telefonía y antenas o bandas anchas para mejorar el internet, sino no se podrá implementar el sistema electrónico multicanal, porque los funcionarios no se abastecen en las atenciones presenciales, saturando y congestionando al momento de la atención. Los funcionarios que ejercen la atención al ciudadano deben ser consultores y ejecutivos de la atención, como vienen aplicando según el modelo Mexicano, Español y Uruguay.

**Cuarto.** Se recomienda una revolución administrativa, para mejorar el seguimiento operativo de los trámites, tomando como modelo el Modelo de Uruguay. Se debe realizar encuestas para medir la satisfacción de los ciudadanos en cuanto a la atención brindada

diaria para ello debe implementarse un buzón de sugerencias y reclamos

**Quinto.** Se debe capacitar constantemente al personal que ejerce la labor de atención al ciudadano, desde un enfoque holístico y sistémico. Se recomienda la adaptación cultural y mayor difusión de los servicios que se brinda en la Municipalidad distrital de Huaytará.

## **VII. Propuesta**

## Propuesta

En la presente propuesta se ha tomado como modelo de atención uruguayo, porque partiendo desde un análisis en la primera atención, dando soluciones a las necesidades básicas desde un enfoque multicanal, mejorando el servicio de la atención ciudadana.

Dentro de las categorías que se escogieron fueron, las habilidades requeridas, porque es básico que todo personal que trabaje con personas haya desarrollado vocación de servicio y comunicación efectiva, la apariencia, también es importante para dar una buena imagen como institución, también se consideró requerimientos tecnológicos ya que la provincia de Huaytará no cuenta con señal por las dificultades y acceso geográfico y por ultimo contar con un seguimiento operativo óptimo.

El objetivo de la propuesta es implementar un plan de mejora en la reestructuración de la atención al ciudadano en la provincia de Huaytará

*Tabla 1*

Matriz de fundamentación de la propuesta

<b>FUNDAMENTO DE LA PROPUESTA</b>		
¿Qué herramientas solucionan el problema?	¿Cómo las herramientas solucionan el problema?	¿Por qué es/son importantes las herramientas?
1.- La conexión de internet	1.- Permitirá dar soluciones rápidas, mejor comunicados e interconectados con los últimos cambios	Desarrollo social
2.- Implementación de un software	2.- Permitirá la rapidez en los flujos y procesos de atención a través de la sistematización	rapidez en las respuesta de trámites y consultas
3.-Capacitación en el uso de las tecnologías y atención al ciudadano	3.- Les permitirá tener un mejor compromiso de atención y eficiencia con los ciudadanos	Buena atención al ciudadano
<b>REDACCION FINAL</b>		
<p>La propuesta consiste es reestructurar el centro de atención en la provincia de Huaytará para lo cual es importante la implementación de conexión de internet ya que el lugar es inaccesible por la geografía, se debe contar con antenas parabólicas, no sólo es inaccesible el internet sino también la señal de celular. Luego la implementación de un software para la sistematización y el mejor seguimiento de los tramites y reclamos que existen, esto le dará rapidez y a las atenciones tanto como consultas y reclamos. La capacitación al personal funcionario que trabaja directamente en la atención permitirá tener un mejor compromiso, y mejorar la vocación y atención, generando una buena atención al ciudadano.</p>		

El problema es la falta de infraestructura, atención y uso de la tecnología de la información. Para lo cual se debe implementar un plan de mejora en la provincia de Huaytarà, se han implementado dos centros a través del “programa país”, sin embargo, están tan alejados sobre los 4000 msnm. Que no cuentan con agua, luz, ni que decir de la señal a internet y telefonía.

Tabla 2

*Matriz de concordancia entre los problemas alternativas de solución y objetivos de la propuesta*

<b>Problema</b>	<b>Alternativa</b>	<b>objetivos</b>
No existe una buena atención al ciudadano	Plan de mejora y reestructuración	Mejorar la atención al ciudadano
No cuentan con habilidades requeridas	Rotación de personal	Capacitar a los funcionarios en habilidades blandas y atención
Mejorar apariencia e infraestructura	reestructuración e implementación de espacios	Habilitar e implementar espacios de atención al ciudadano
Contar con seguimiento operativo	software	Implementar un software para la sistematización de los procesos

### **Justificación de la propuesta**

La propuesta se justifica Según Agestic (2016) se fundamentó en la estrategia Integral Multicanal, donde se pone diversos canales de acceso al servicio del estado de acuerdo a las demandas y necesidades de los ciudadanos (as). Dentro de los principios de Atención Ciudadana encontramos: Foco en el ciudadano (eje central), el fortalecimiento del vínculo bidireccional de la atención integral del Estado y el ciudadano, la multicanalidad, la equidad en el acceso, la atención y servicio de excelencia, la confiabilidad y seguridad y por último fomentar la participación ciudadana.

Estas acciones también implican: saber escuchar y atender las necesidades de los ciudadanos, a través de canales que ellos elijan para vincularse con el estado. Apoyarse con el uso de las TIC para la atención de todos los servicios brindados. Este modelo representa la simplificada atención de servicios públicos, ha sido concebido como la integración de varios componentes: Integración de necesidades y requerimientos de los ciudadanos, contar con un repositorio único y centralizado de información sobre trámites y servicios del estado, diferentes canales de atención ciudadana en el primer nivel de atención y evaluación, seguimiento y retroalimentación.

Así como en el modelo de análisis paratáctico, este modelo nos permite tener en cuenta el problema del significado que está teniendo la sociedad posmoderna por un lado el trato que reciben el ciudadano provinciano, por otro lado, el trato que recibe el ciudadano limeño de los distritos socioeconómicos de los sectores A y B de Lima. ¿Que está variando?, señalaría que es el uso del funcionamiento del significado de atención al ciudadano, la ejecución en la práctica; al respecto se pretende justificar porque es importante generar en la provincia de Huaytará una buena atención al ciudadano. Para ello la teoría de los significados semánticos utilizados por la lingüística ha sido rebasada y criticada por teorías filosóficas.

Según Davidson una teoría del significado debe ser una teoría de la comprensión que explique el funcionamiento del lenguaje, ya que si se conoce el lenguaje es para usarlo. Una vez que conocemos su uso también debemos conocer su funcionamiento, que sucede es la realidad nacional, los conceptos o están siendo mal interpretado y en la ejecución se aleja más de su esencia y significa, tal es el caso de la atención al ciudadano.

La teoría de Davidson crítica a la teoría lingüística señala que lo único que ofrece la lingüística es un manual quineano de traducción y eso a su vez no logra explicar lo que alguien conoce, el escenario de esta teoría empieza por los años 50 con los filósofos lógicos o “Lógico filosófica una semántica para la lógica modal” que hacía uso de la noción del mundo posible, esto se remonta a los filósofos Leibniz y tiene sus antecedentes contemporáneos en Wittgenstein y en Carnap. Davidson llama a su modelo hemeneúctico

interpretación radical, la diferencia de su enfoque se encuentra en el problema de la interpretación que se plantea entre hablantes del mismo idioma, ejemplo en Lima se habla en español y en algunas partes de provincia el quechua, tal es el caso de la provincia de Huaytará que es quechuhablante.

Este autor haría referencia en este caso que el problema no se produce en lenguajes distintos, sino en los usos de un mismo lenguaje en la medida en que cada interlocutor busca intersectar los segmentos verbales del otro. En consecuencia, no de un lenguaje a partir de otro, sino a partir de la experiencia extralingüística.

Esto significa que no se interpreta la problemática del otro, (ciudadanos), sino signos lingüísticos a partir del lenguaje, es por ello que cada vez nos alejamos de dar soluciones a los problemas complejos que se suscitan en la realidad. ¿Cómo puede conciliarse el hecho conceptual con el hecho causal de los acontecimientos mentales en el mundo físico? Es como conciliar la libertad con el determinismo y en nuestro país estamos rumbo a la modernización del estado, esa dualidad divorciada entre ciudadano y autoridades están generando un abandono en las provincias alejadas de las ciudades cosmopolitas, al respecto

Davisdon diría que no se conciliaría esta libertad con el determinismo porque el determinismo causal se deja prender en la red nomológica y la libertad se divorcia de ella, la autonomía (libertad, autogobierno) puede toparse o no con el determinismo (la anomalía o falta de sometimiento a una ley) son asuntos diferentes. Cuando me refiero que descuidamos al otro (ciudadano), y nos ponemos trampas, mientras se sigan elaborando más leyes, más normativas, más consensos, más nos alejamos de comprender e interpretar al otro. Cada vez nos alejamos de las soluciones por las malas interpretaciones.

Tabla 3  
Matriz para la justificación de la propuesta

<b>JUSTIFICACIÓN DE LA PROPUESTA</b>			
¿Por qué se realiza la propuesta?	¿Para qué se realiza la propuesta?	¿Cómo se beneficiará la empresa?	¿Qué se espera lograr con la propuesta?
La propuesta se realiza con la finalidad de mejorar en el servicio que vienen dando los funcionarios de la municipalidad de Huaytará.	Se realizará para mejorar la conexión en el servicio, así como la atención a los ciudadanos en cuanto a los trámites, seguimiento, reclamos y otros.	En este caso la municipalidad de Huaytará podrá recabar sus impuestos con rapidez, para seguir brindando mejor servicio a la ciudad.	La interconectividad entre las gerencias, mejor servicio a la ciudad, rapidez en los procesos y seguimiento.
<b>REDACCIÓN FINAL</b>			
La propuesta tienen la finalidad de mejorar los servicios a la ciudadanía a través de la conexión en el servicio y seguimiento de trámites y así podrá recabar sus impuestos con rapidez y atender las necesidades de la población			

### 3.2. Desarrollo de la propuesta

Para la atención en el primer nivel consideró las siguientes funciones:

Primero diagnosticar la necesidad del ciudadano, segundo Orientar al ciudadano y dar respuesta mediante la información necesaria para la realización de los trámites servicios, los requisitos, la documentación solicitada, etc. Tercero recepcionar y comprobar documentación, registrar, agendar y/o reservar hora para atención, cuarto realizar trámites sencillos de ejecución directa, quinto recepcionar sugerencias, oportunidades o quejas y finalmente los funcionarios que atienden en este nivel estén capacitados, de transmitir los conocimientos y las prácticas para que ellos mismos puedan hacer uso de las herramientas de búsqueda de información y realización de los trámites en línea.

También debe desarrollarse el sistema de canales vía web, atención vía mail, recepción de consultas, constituyó una mesa de ayuda de primer nivel de atención y derivación a los organismos, donde las respuestas son realizadas

dentro de las 24 horas de realizado el trámite. También a través del canal telefónico, central de atención telefónica gratuita, recepción de consultas sobre trámites y servicios, mesa de ayuda y derivación se atiende las 24 horas del día los 7 días de la semana. En el canal presencial cuenta con atención presencial, personalizada a través de los diversos puntos de atención ciudadana, cuenta con recepción de consultas sobre trámites y servicios, apoyo y orientación en la realización de trámites en línea.

Dentro de los principales niveles de servicio se debe considerar: el tiempo de espera, no debe excederse de más de 10 minutos en trámites, en el primer nivel de atención, el tiempo de atención 10 minutos como máximo y el 80% satisfechos, explicaciones y orientaciones claras, en un 80% satisfechos., la atención con amabilidad y cortesía supera en un 90% y sobre todo el espacio físico de atención es agradable.

Luego de obtener las siguientes consideraciones se debe proceder a una prueba piloto, en cuatro puntos alejados de la provincia, donde se requiera de atención ciudadana (AC) y evaluar el funcionamiento, luego ir ampliando según resultados. Para ello se debe establecer una dinámica de visitas y supervisión constante, que permita el seguimiento de avances, fortaleciendo el equipo central y sus ejecutivos o funcionarios.

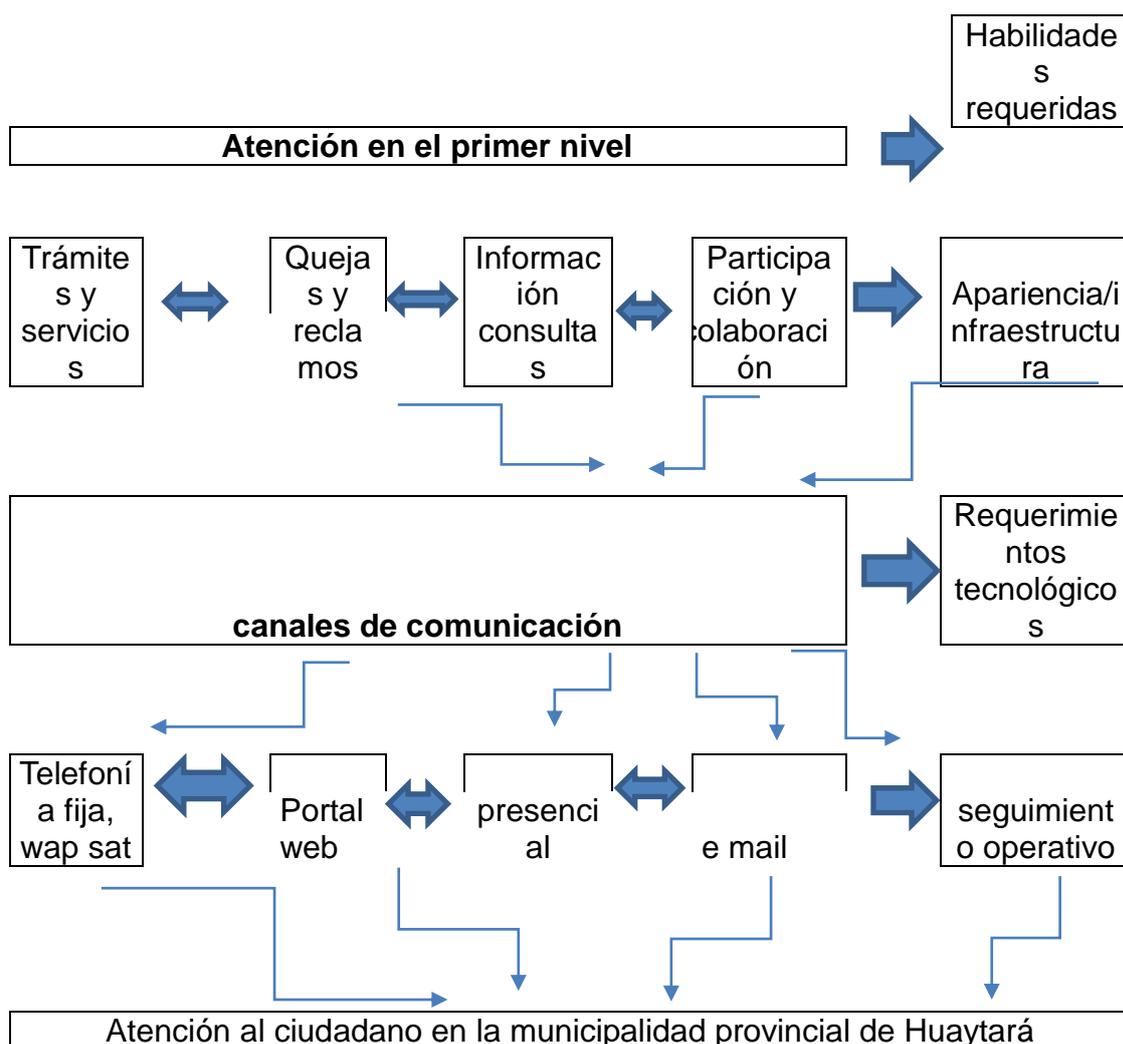


Figura 3. Mapa de procesos de atención para la atención ciudadana en la provincia de Huaytará en el primer nivel elaborado por el propio investigador, tomado del modelo Agesic.

Este modelo de atención ciudadana debe contar con los siguientes principios según el modelo Agesic:

Multicanalidad, aquí se debe brindar múltiples canales diferentes, pero integrados.

Coordinación, la información cualquiera que sea debe estar actualizada entre las instituciones, locales, distritales, provinciales y regionales.

Transparencia, realizar en línea o por cualquier vía factible según sea el caso, encuestas sobre las atenciones diarias.

Oportunidad, brindar el servicio a la hora y día solicitado según el acceso y solicitud del ciudadano.

Calidad en la atención, la atención rápida, precisa, segura, oportuna y eficaz.

**Objetivos específicos 1:** Analizar las habilidades requeridas que se utiliza en la atención al ciudadano en municipalidad provincial de Huaytará en el 2019.

Se debe capacitar al personal para lo cual se necesitaría dos couching, 2 psicólogos.

Presupuesto de recursos humanos

Nro	Recursos humanos	costo	total	total
2	couching	4500	9000	108000
2	psicólogos	3500	7000	84000
5		8000	16000	192000

Cronograma de actividades para capacitaciones de personal

Nro	Actividad	Inicio	Días	Fin
1	Actividad 1	1/01/2020	10	11/01/2020
2	Actividad 2	1/02/2020	10	10/02/2020
3	Actividad 3	3/03/2020	10	13/03/2020
4	Actividad 4	4/04/2020	10	14/04/2020
5	Actividad 5	5/05/2020	15	20/05/2020
6	Actividad 6	6/06/2020	10	16/06/2020
7	Actividad 7	7/07/2020	10	17/07/2020
8	Actividad 8	8/08/2020	10	18/08/2020
9	Actividad 9	9/09/2020	10	19/09/2020
10	Actividad 10	10/10/2020	15	15/10/2020
11	Actividad 11	10/11/2020	10	20/11/2020
12	Actividad 12	10/12/2020	20	20/12/2020

**Objetivos específicos 2:** Analizar la apariencia en la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2019.

Implementación de un módulo de atención de atención al ciudadano en los tambo hoy llamados “programa país”

	<b>Módulo</b>	<b>costo</b>	<b>total</b>	<b>total</b>
1 oficina	Mueble	15000	15000	15000
Útiles de oficina	Sillas y otros	5000	5000	5000
				20000

	<b>Recursos humanos</b>	<b>costo</b>	<b>Unid</b>	<b>total</b>
1	repcionista	1200	12	14,400
Sub-total				14,400
total				44,400

**Objetivos específicos 3:** Analizar los requerimientos tecnológicos que se utiliza en la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2019.

**Objetivos específicos 4:** Analizar el seguimiento operativo en la Municipalidad Provincial de Huaytará en el 2019.

Ambos objetivos están complementados y uno lleva al otro, al comprar el software, el seguimiento operativo se da automáticamente por los especialistas y técnicos.

**Implementación de un software para la implementación y sistematización de trámites.**

		<b>Costo</b>	<b>Unid.</b>	<b>total</b>
1	software	30000	12	360000
5	profesionales	6000	5x12 meses	360000
total		36000		7200000

El total presupuestal para obtener una buena atención ciudadana se gastará.

	<b>Descripción</b>	<b>Costo x 1 año</b>
Objetivo 1	Habilidades requeridas	192000
Objetivo 2	Apariencia (infraestructura)	44400
Obj.3 y 4	Requerimientos tecnológicos y seguimiento operativo	7200000
Objetivo general	Atención ciudadana	7436,400

## **VIII. Referencias bibliográficas.**

## Referencias

- Agesic (2016). *Modelo de Atención Ciudadana*. Recuperado de <https://www.agesic.gub.uy/innovaportal/file/3657/1/modelo-de-atencion-ciudadana-vf2016.pdf>
- Aguirre, J. (2013). Nuevos alcances de la participación ciudadana a través de las redes sociales. *Versión On-Line ISSN 2448-539X*, 1, 2. Recuperado de <http://www.scielo.org.mx/scielo>. DOI.1870-11912013000200004
- Alvarado, F. (2015). *Percepción de la calidad de servicio en la municipalidad la Perla, Callao, 2015*. (Tesis para optar el grado de magister). Universidad César Vallejo. Olivos. Perú
- Ames, A. (2014). *EL servicio de atención al ciudadano en las audiencias vecinales de la municipalidad de Miraflores para la generación de valor público*. (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú.
- Arnold, M. y Osorio, (1998). *Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de sistemas*. Chile: Departamento de Antropología de la Universidad de Chile.
- Bernal, C. (2016). *Metodología de la investigación. Administración, economía, humanidades y ciencias sociales*. Colombia: Pearson
- Bertalanffy, L. (2006). *Teoría general de los sistemas, fundamentos, desarrollo, aplicaciones*. México: Fondo de Cultura Económica
- Cervantes, O. (2013). *Mejora en la gestión de trámites y servicios en Tlalnepantla estado de México*. (Tesis de maestría). Instituto Politécnico Nacional, centro de investigaciones económicas administrativas y sociales. México D.F.
- Cisco (7 de marzo de 2013). El ayuntamiento de Barcelona pone en marcha un

centro virtual de atención ciudadana pionero en Europa. Barcelona  
Recuperado de [https://www.cisco.com/c/es\\_es/about/press-2013/2013-03-07-ayuntamiento-barcelona-centro-virtual-atencion-ciudadana.html](https://www.cisco.com/c/es_es/about/press-2013/2013-03-07-ayuntamiento-barcelona-centro-virtual-atencion-ciudadana.html)

Cuevas, E. y otros. (2011). Orientación educativa atención a la diversidad y educación inclusiva. Barcelona. España: Graos

Davidson, D. (2009). *Filosofía de la psicología. Introducción y traducción de Miguel Candel*. Barcelona: Anthropos

Dessler, G. (2009). *Administración de Recursos Humanos*. España. Pearson

Donabedian, A. (1996). Calidad de la atención en salud. Revista de salud. 3(2).  
Recuperado de <https://www.redalyc.org/pdf/280/28029474005.pdf>

Durán, M. M. (2012). El estudio de caso en la investigación cualitativa. *Revista nacional de administración*, 3 (1), 121-134

Farah, J. (2017). *La relación entre el estado chileno y sus ciudadanos desde los procesos de provisión de oferta pública*. Recuperado el 15 de junio del 2018 de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/tesis?codigo=136124>

Fernández, M. (2016). *Servicio de atención al ciudadano por parte del sector público: Un estudio sobre la recaudación de tasas municipales en la Municipalidad de Berisso*. (Tesis de maestría). Universidad de Argentina

Fox, A., Maguiña, I. y Mercado, F. (2015). *Experiencias en la mejora de la atención al ciudadano: implementación de cartas de servicio al ciudadano en el organismo Supervisor de la Inversión en Energía y Minería de Perú*. XX Congreso Internacional del Clad sobre la Reforma del estado y de la Administración Pública, Lima. Perú p. 10-13

Fernández, M. (2003). *El control fundamento de la Gestión por procesos y la calidad total*. Madrid. España: Gráficas Dehon

- Fundación Telefónica (2005). *Las TIC en el gobierno abierto: transparencia, participación y colaboración*. España: Ariel
- García, R. y García, M., (2010). *La gestión para resultados en el desarrollo avances y desafíos en América Latina y el Caribe*. Perú: Banco Interamericano de desarrollo
- Hernández, E. (2016). *Valoración, seguimiento y difusión de acciones de mediación*. Madrid. España: CEP SL.
- Hernández, R., Fernández, R. y Baptista, P. (2014). *Metodología de la investigación*. (Sexta edición). México Mc Graw Hill
- Holland, J. (2004). *El orden oculto: de cómo la adaptación crea la complejidad sección de obras de ciencia y tecnología*. México. Fondo de Cultura económica.
- Johansen, O. (2004). *Introducción a la teoría general de sistemas*. México. Limusa Noriega editores
- Kymlicka, W. & Norman, W. (1997). El retorno del ciudadano. Una revisión de la producción reciente en teoría de la ciudadanía. *Ágora*, 7, 5-42
- Lampert, E. (2008). Posmodernidad y universidad: ¿una reflexión necesaria? *Perfiles educativos* 30 (120) ISSN 0185-2698
- Latorre, E. (1996). *Teoría de sistemas, aplicada a la solución de problemas*. Santiago. Chile.
- Linares, C. (2014). *Prácticas de servicio al cliente en entidades del sector público*. (Tesis de doctorado). Universidad Militar Nueva Granada. Bogotá. Colombia
- Maldonado, C. (2014). ¿Qué es un sistema complejo? *Revista colombiana de Filosofía de la ciencia*, 14, 29, 71-93

Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública (2015). *Versión actualizada con enfoque de interculturalidad y de género*. Lima: Presidencia del Consejo de Ministros – Secretaría de Gestión Pública.

Martín, A. (2006). *Antropología del género culturas, mitos y estereotipos sexuales feminismos*. Madrid: Grupo Anaya

Mejía, O. (2004). *El posestructuralismo en la Filosofía política francesa contemporánea, presupuesto, críticas y proyecciones*. Bogotá. Colombia: Universidad Nacional de Colombia

Modelo de Sistema Integral de Información Ciudadana de Chile [SIAC] (2010). *Guía metodológica. (8va edición)*. Chile: Ministerio Secretaría general de gobierno. Recuperado de [http://www.dipres.gob.cl/598/articulos-42503\\_doc\\_pdf.pdf](http://www.dipres.gob.cl/598/articulos-42503_doc_pdf.pdf)

Morín, E. (2008). Fundamentos teóricos del pensamiento complejo de Edgar Morín. [Revista electrónica] *Revista electrónica Educare*, 12, 2, 95-113

Ontiveros, E. Vizcaino, D. López, V., (2016). *Las ciudades del futuro: inteligentes, digitales y sostenibles*. España: Ariel

Ochante C. (2013) Historia y Costumbres Huaytarinas / articulo de opinion / Recuperado 01/01/2018 <https://upload.wikimedia.org/wikipedia/commons/d/de/Huaytara.pdf>

OCDE (2018). *Política regulatoria en el Perú*. Uniendo el Marco para la calidad regulatoria

Organización Panamericana de Salud (2009). *Evaluación de Calidad, una guía para la evaluación de los servicios amigables*. Argetina: Organización Mundial de la Salud

Ortígón, E., Pacheco, J. y Prieto, A. (2005). *Metodología del marco lógico para la planificación, el seguimiento y la evaluación de proyectos y programas. Santiago de Chile.*: Instituto Latinoamericano y del Caribe de Planificación Económica y Social (ILPES)

Palacios, A. (2008). *El modelo social de discapacidad: orígenes, caracterización y plasmación en la convención internacional sobre los derechos de las personas con discapacidad.* Madrid. España. : Caja Madrid

Patiño, J. y Carrasquilla, G. (2002). *Foro permanente sobre la calidad de la atención de la salud.* Bogotá. Colombia: Academia Nacional de Medicina de Colombia

Patiño, Galván I, Ceja Pizano J. (2013). Modernización de los servicios públicos municipales a través de las TIC, desde una perspectiva integral. *Revista Dimensión Empresarial*, vol. 11, núm. 2, pp. 70-88

Pedraza, N. A., Lavín, J., Gonzáles, A. y Bernal, I. (2014). Factores determinantes en la calidad del servicio sanitario en México: Caso ABC., *Revista redalyc Entramando*, 10(2), 76-89

Prieto, T. (2013). *Elementos a tomar en cuenta para implementar la política de mejor atención al ciudadano a nivel nacional.* (Tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú

Quintana, Y. y Grimaldo, J. (2012). La unidad de atención al ciudadano de la gobernación del estado Mérida como herramienta para el diseño de políticas públicas de vivienda. *Provincia*, 28, 6, 115-137

Ramos, (2003). *El fracaso del consenso de Washington: la caída de su mejor alumno: Argentina.* Barcelona. España: Icaria

- Ramos, A. (2017). Información y participación ciudadana en el contexto del gobierno abierto: las potencialidades de la biblioteca pública. *Revista Biblios*, 68(6). DOI: 10.5195/Biblios.2017.350
- Ramírez, N. (2012). *Percepciones sobre la interculturalidad (estudio exploratorio con estudiantes y docentes de las Unidades Educativas José Manuel Belgrano 4, Juan XXIII 2 y San Jorge 1)*. (Tesis doctoral). Universidad de Valladolid. España
- Ramírez, S. (1999). *Perspectivas en las teorías de sistemas*. México: siglo XXI editores SA. Recuperado de <https://books.google.com.pe/books?id=X09HhZQpIOQC&pg=PA104&dq=Ram%C3%ADas%20de%20sistemas.&f=false>
- Regalado, G. (2017). *Calidad del servicio en el centro de mejor atención al ciudadano de Lima norte, 2016*. (Tesis de maestría). Los Olivos. Universidad César Vallejo. Lima. Perú
- Reyes, O. (2015). *Administración estratégica y competitividad agrícola*. México: Recuperado de <http://www.eumed.net/tesis-doctorales/2014/orl/teoria-general-sistemas.htm>
- Ruiz, M. (2011). *Políticas públicas en salud y su impacto en el seguro popular en Culiacán, Sinaloa, México*. (Tesis de doctorado). Universidad Autónoma de Sinaloa. México
- Sánchez, J. (2003). *Filosofía y Fenomenología de la Religión*. Salamanca. España: Secretariado Trinitario
- Soler, Y (2017). *Teorías sobre los sistemas complejos*. Recuperado de [file:///C:/Users/Downloads/Dialnet-TeoriasSobreLosSistemasComplejos-6403420%20\(1\).pdf](file:///C:/Users/Downloads/Dialnet-TeoriasSobreLosSistemasComplejos-6403420%20(1).pdf)
- Vara, A. (2015). *Siete pasos para elaborar una tesis, cómo elaborar y asesorar*

*una tesis para Ciencias Administrativas, Finanzas, Ciencias sociales y Humanidades.* Lima, Perú. Macro

Vargas, V., Valecillos, J. y Hernández, C. (2013). Calidad en la prestación de servicios de salud: Parámetros de medición. *Revista de Ciencias Sociales*, IXI, (4), 663 – 671. ISSN: 1315-9518

Villa, J. (2014). *Manual de atención a clientes y usuarios. Una guía para reducir costes, mejorar las ventas y la calidad en las organizaciones públicas y privadas.* Barcelona: Profit

## **Anexos**

- Anexo 1. Artículo \_Costumbres Huaytarinos
- Anexo 2. Matriz de operacionalización.
- Anexo 3. Matriz a priori.
- Anexo 4. Fotos de infraestructura del municipio
- Anexo 5. Recorte Periodístico

## Anexo 1:

# Huaytara (Capital arqueologica)

## Provincia de Huaytará

Provincia de Huaytará	
Provincia del Perú	
	
Capital	Huaytari
Idioma oficial	español
• Co-oficiales	quechua
Entidad	Provincia
• País	 Perú
• Departamento	Huancavelica
Alcalde	Miguel Angel Nacari (2011-2014)
Distritos	16
Superficie	
• Total	6 458 km <sup>2</sup>
Población (2005)	
• Total	28 129 hab.
• Densidad	4,36 hab/km <sup>2</sup>
Sitio web oficial <sup>[1]</sup>	

La **Provincia peruana de Huaytará** es una de las siete provincias que conforman el Departamento de Huancavelica, bajo la administración del Gobierno regional de Huancavelica, Perú. Limita al norte con la Provincia de Castrovirreyna, la Provincia de Huancavelica y la Provincia de Angaraes; al sur y al este con el Departamento de Ayacucho y, al sur y al oeste con el Departamento de Ica.

## **División administrativa**

La provincia tiene una extensión de 6 458,39 kilómetros cuadrados y se divide en dieciséis distritos.

- Huaytará, , creado en la época de la independencia; la ley regional N° 228 de 16 de agosto de 1920, elevó a la categoría de ciudad al pueblo de su nombre, que es su capital.
- Ayaví, creado por ley N° 9299 de 22 de enero de 1941.
- Córdova, creado en la época de la independencia; la ley regional N° 527 de 12 de septiembre de 1921, dio a su capital, el pueblo de su nombre, el título de villa.
- Huayacundo Arma, creado por ley N° 14009 de 9 de febrero de 1962.
- Laramarca, creado por ley N° 9299 de 12 de enero de 1941.
- Ocoyo, creado por ley regional N° 344 de 6 de septiembre de 1920.
- Pilpichaca, creado en la época de la independencia; la capital de éste Distrito fue trasladada del pueblo de su nombre al de Santa Ana, por ley N° 14150 de 22 de junio de 1962 y por ley No 15369 de 8 de enero de 1965 se restituyó al pueblo de Pilpichaca su categoría de capital distrital.
- Querco, creado por ley N° 10160 de 25 de Julio de 1955.
- Quito-Arma, creado por ley N° 12380 de 25 de Julio de 1955.
- San Antonio de Cusicancha, creado por ley N° 14102 de 14 de junio de 1962.
- San Francisco de Sangayaico, creado por ley N° 12558 de 26 de enero de 1956.
- San Isidro, creado por ley N° 12381 de 25 de julio de 1955; su capital es el pueblo de San Juan de Huirpacancha.
- Santiago de Chocorvos, creado en la época de la independencia.
- Santiago de Quirahuara, creado por ley N° 12559 de 26 de enero de 1956.
- Santo Domingo de Capillas, creado por ley N° 12559 de 26 de enero de 1956.
- Tambo, creado por ley N° 4207 de 12 de enero de 1921.

## **Población**

La provincia tiene una población aproximada de 23 247 habitantes (censo INEI 2007).

## **Capital**

La capital de esta provincia es la ciudad de Huaytará.

## **Autoridades**

### **Regionales**

- Consejero regional
  - 2011-2014: Yris Yanet Martinez Buleje, del Movimiento Independiente Trabajando para Todos

### **Municipales**

- 2011-2014
  - Alcalde: Miguel Angel Nacari Conislla, del Movimiento Independiente Trabajando para Todos
  - Regidores: Nazario Ynosencio Torres Mantari (Trabajando para Todos), Juana Clemencia Guzmán Huaylla (Trabajando para Todos), Hemán Gustavo Espino Huamani (Trabajando para Todos), Mirian Yuliana López Palomino (Trabajando para Todos), Elmer Ramos Román (Acción Popular).

## Enlaces externos

- Gobierno Regional de Huancavelica <sup>[2]</sup>

## Referencias

[1] <http://www.munihuaytara.gob.pe>

[2] <http://www.regionhuancavelica.gob.pe/>

---

# Danza de los negritos (Perú)

---

La **danza de los negritos** o también conocida como **cofradía de los negritos** es una danza folclórica peruana que se ejecuta en la zona huanca en los departamentos de Huánuco y Pasco. Esta danza está ligada a las festividades de la navidad y la pascua de reyes.<sup>[1]</sup> ==historia. México se caracteriza a nivel mundial por ser un país lleno de fiestas y celebraciones milenarias. Y Veracruz se pinta solo para esto, así que ahora traemos para ti esta tradición llamada la Danza de los Negritos. El vestuario de esta danza es muy peculiar con una máscara de negrito y ropa con listones de colores vivos o traje militar que parodia los quepis franceses. Los instrumentos que acompañan los sones son la flauta de carrizo y el tambor. En ocasiones también los acompaña un violín. Generalmente se baila con doce personajes un caporal, una Maringuía (o Maringuilla), un subcaporal, un Pilatos o bufón y el resto lo forman ayudantes. La coreografía incluye un taconeo rápido y vigoroso que se acompaña con castañuelas; en ocasiones incluye el trenzado de cintas de colores alrededor de un poste, gracias a los movimientos de los danzantes que portan el extremo libre de las cintas. Se sabe que esta danza empezó a realizarse en los primeros años de la colonia, en ella se representa la historia del trabajo en una hacienda cañera y termina con la ceremonia de matar una culebra, con un contenido mágico que obliga a los participantes a guardar ayuno y abstinencias en la víspera de la danza. Aunque hay varias versiones según la región del estado por ejemplo en Papantla se sincronizan elementos culturales indígenas, africanos y andaluces. Esta tradición es una de las más arraigadas de la Sierra Madre Oriental de México, también se hace en Puebla aunque es más común en Veracruz.

## La danza

La población de los pueblos y ciudades forman cofradías que danzan en las calles rivalizando entre ellas. En estas cofradías sobresalen los *negritos* que varían en número, pero que forman generalmente dos filas paralelas, cada fila encabezada por dos negros llamados *caporales*; también están los personajes del *turco*, la *dama*, el *abanderado* que representa a un blanco que blande una bandera de libertad y el viejo hidalgo también llamado *corrochano*.<sup>[1]</sup>

Las cofradías de negritos son atendidas por un *mayordomo* para que adore al niño Jesús, éstos mayordomos compiten entre ellos en atenciones a sus danzantes e invitados a la fiesta. Este mayordomo tiene una existencia histórica pues en el pasado estos mayordomos contrataban a los negros para que adorasen al niño Jesús en sus fiestas y al faltar negros confeccionaban máscaras negras para que bailasen los indios o incluso blancos.<sup>[1]</sup>

## Referencias

## Anexo 2 Matriz de operacionalización

Ambito temático	Objetivos específicos	categorias	sub categorías	sujeto 1	sujeto 2	sujeto 3	sujeto 4	observación	Fuente documentaria
Atención al ciudadano	habilidades requeridas que se utiliza en la atención al ciudadano en municipalidad provincial de Huaytará en el 2018.	Habilidades requeridas	Vocación de servicio	No, mostraron generosidad, ni buen trato, cualquiera me miraron a la cara, la última vez que fui a realizar un trámite sobre mis arbitrios, algunos servidores que trabajan en la municipalidad de huaytará no sirven para servir y atender nuestras necesidades, ellos no saben que nosotros pagamos su sueldo, a veces me siento marginado.	No todos los servidores que trabajan en la municipalidad de huaytará tienen la vocación de atender nuestras necesidades esto se puede pensar como una marginación todo vez que soy persona con poco conocimiento y como ellos son profesionales con corbata nos dan las espaldas y sufrimos con cualquier requerimiento.	Si me gusta trabajar en la municipalidad provincial de Huaytará, por mi vocación de servicio y demostrar siempre que estoy apto en términos de competencias profesionales, así mismo interesado en apoyar en la resolución de los problemas de la comuna y lograr nuestros objetivos institucionales en el marco de la ética del funcionario público, aspiramos una gestión orientada a resultados al servicio del ciudadano.	atención al ciudadano es de prioridad toda vez que una municipalidad estas al servicio de la población y por ende se tiene que trabajar las veces que sea necesario para satisfacer los requerimientos del ciudadano. Por que el municipio responde a los problemas que necesita un usuario y es justo que el ciudadano sea atendido con sus	En cuanto a los ciudadanos no estan conformes con el servicio que vienen recibiendo incluso uno de ellos se sintió marginado. Por el lado de los funcionarios se observó que no se encuentran convencidos y les falta seguridad al responder. En conclusión falta vocación de servicio y mejorar la comunicación efectiva en la atención a los ciudadanos en la municipalidad provincial de Huaytará	Modelo de Atención ciudadana (Agecic)
	Analizar la apariencia en la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018.	Apariencia	Espacio de atención	Algunas oficinas solo cuentan con infraestructura, pero aún falta más personal para atención no se abastecen, no existe un personal que oriente e informe sobre trámites. Debería haber un espacio donde concentre todos los servicios en un sólo lugar, para que nosotros aprovechemos en un día en ir a todos, porque a veces uno se tiene que ir un día a un oficina en un horario x y al otro día en otro horario, yo vengo de un centro poblado alejado y cuando vengo quiero aprovechar en hacer mis papeleos, pero no se puede pues señor!	La municipalidad si cuenta con infraestructura adecuada pero sugerimos que hay algunas oficinas don de no tienen letrero para su identificación de que oficina funciona allí a la vez no hay nadie quien te guía para poder buscar rápidamente a la persona que uno busca.	Si, me parece que es una infraestructura moderna acorde a nuestra realidad y posibilidades, lo que debería hacerse es optimizar el recurso humano y las áreas ubicadas de acuerdo al organigrama institucional, los regidores deben contar con una oficina adecuada para la atención de los problemas de la ciudadanía de acuerdo a su competencia (Comisión) así ayudaría al Alcalde de su reelegida labor y que este se dedique a ser Gestor de la municipalidad con liderazgo merecido. Inadecuado diseño de las unidades de la estructura de	La municipalidad provincial de Huaytará hoy en día cuenta con una infraestructura moderna que es adecuada para la atención al ciudadano por lo que el usuario podría encontrar con mucha rapidez una oficina para su atención.	Todos coinciden en que cuentan con Espacio para las oficinas de atención al ciudadano, infraestructura moderna, sin embargo no se abastecen con el personal, además que faltan señalizaciones. Orientadores. Y capacitar al personal para brindar mejor servicio en la atención	Modelo de Atención ciudadana (Agecic)
			Infraestructura	Evitar conversar con otras personas a la hora de atender					
Atención al ciudadano	Analizar los requerimientos tecnológicos que se utiliza en la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018	Requerimientos tecnológicos	Conectividad adecuada	No cuenta con un área u oficina que funcione para la atención al ciudadano, a veces nunca responden el teléfono cuando uno llama para pedir informes y horarios. Que se puede esperar del equipamiento, la conectividad no es buena, como le dije antes señor, es importante concentrar todas las oficinas, no solo harían un buen servicio a la comunidad Huaytarina, sino que ahorrarían costos.	La municipalidad no cuenta con una área o oficina que funcione para la atención al ciudadano y como no cuenta menos tiene equipamiento y comunicación con conectividad por lo que es necesario que se cuente con una oficina de atención al usuario y cuente con un sistema de gestión al usuario.	En cuanto a la modernización sobre la sistematización de la información pública a fin de atender los sistemas administrativos como el SUP, AIRH, SIAF, SIGA, etc, no son óptimos los medios de comunicación vía teléfonos, internet, computadoras para la atención optima al público usuario, lo que genera desconfianza e insatisfacción ciudadana. Ser un gobierno local que cumple el eje transversal de ser un gobierno local electrónico.	En este último año se tiene ya previsto instalar fibra óptica a todas las municipalidades de la provincia de Huaytará gracias al proyecto del estado cabe precisar que hoy en día no tenemos un internet estable por la zona geográfica que se va y viene el servicio se tiene un numero de celular que funciona como wasap donde los ciudadanos puedes por ese medio hacer algunas consultas, la modernización del estado se está acercando al ciudadano con la tecnologías.		Modelo de Atención ciudadana (Agecic)
	Analizar el seguimiento operativo en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018.	Seguimiento operativo	Apoyo operativo	La secretaria hace ese servicio de seguimiento imagínese como se va a abastecer, debería haber un personal idóneo para los seguimientos, aún falta mucho por mejorar en nuestro pueblo, las autoridades competentes deben dar prioridad a la atención al ciudadano. Debería brindarse un servicio descentralizado y mejor organizado y distribuido y capacitar al personal en el buen trato. Ojalá esta entrevista sirva de algo señor	La atención de una zonciturá es muy lenta si no se va a la municipalidad a dar seguimiento a mi requerimiento no puedo tener una respuesta mas rápido cuando recién llego a buscar mi pedido recién las secretarias se mueven de oficina en oficina y eso es una responsabilidad de la autoridad local por no pensar en un sistema que tenga una satisfacción rápida hacia el ciudadano.	Por supuesto que es mi obligación como ciudadano que tributa en la comuna, utilizar el tiempo adecuado en horario de trabajo hacer el seguimiento a mis solicitudes a fin de ponerme a estado de derecho, ya que lamentablemente la municipalidad provincial de Huaytará no cuenta con Pág. Web.	Directamente no se da seguimiento a las solicitudes de los ciudadanos toda vez que cada equipo de trabajo hay una persona que se dedica como secretaria de la entidad quine es la encargada de dar seguimientos a las documentaciones solicitadas por los usuarios.		Modelo de Atención ciudadana (Agecic)
			Manual de instrucciones						
			Buzón de formularios, quejas y sugerencias						

Anexo 3: Matriz a priori

temático	ma general	o general	Objetivos específicos	categorías	sub categorías	documentaria
Análisis de la atención al ciudadano	¿Cómo es la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018?	Analizar la atención del ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018.	Analizar las habilidades requeridas que se utiliza en la atención al ciudadano en municipalidad provincial de Huaytará en el 2018.	Habilidades requeridas	Vocación de servicio	Modelo de Atención ciudadana (Ágesic)
					comunicación efectiva	
			Analizar la apariencia en la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018.	Apariencia	Espacio de atención	
					Infraestructura	
					Evitar conversar con otro personal a la hora de atender	
			Analizar los requerimientos tecnológicos que se utiliza en la atención al ciudadano en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018.	Requerimientos tecnológicos	Conectividad adecuada	
					equipamiento	
					Herramientas ofimática de software	
			Analizar el seguimiento operativo en la municipalidad provincial de Huaytará en el 2018.	Seguimiento operativo	Apoyo a la gestión	
					Manuales de instrucción	
	Euzón de formularios, quejas y sugerencias					

#### Anexo 4



Moderna infraestructura de la municipal de Huaytara capital de la provincia de Huaytara del departamento de Huancavelica no cuenta con oficina de atención a la ciudadanía



Funcionarios públicos y usuarios del municipio de Huaytara entrevistados para la investigación Análisis de la atención a la ciudadana en la municipalidad provincial de Huaytará, Huancavelica 2019



Anexo 5

Recorte periodístico regional de Huancavelica





**ESCUELA DE POSGRADO**  
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## **1** Análisis de la atención ciudadana en la municipalidad provincial de Huaytará, Huancavelica 2019

**2** TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE:  
**Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad.**

**AUTOR:**

**Mg. Edmundo Mak Gregor Suárez Nacari.**

**Orcid: 0000-0002-6454-3763**

20 %

Distribución	
1	Etiquetas y etiquetas 2 %
2	tema de tesis 1 %
3	tema de tesis 1 %
4	tema de tesis 1 %
5	tema de tesis 1 %
6	tema de tesis 1 %
7	tema de tesis 1 %
8	tema de tesis 1 %
9	tema de tesis 1 %
10	tema de tesis 1 %
11	tema de tesis 1 %
12	tema de tesis <1 %
13	tema de tesis <1 %
14	tema de tesis <1 %
15	tema de tesis <1 %
16	tema de tesis <1 %

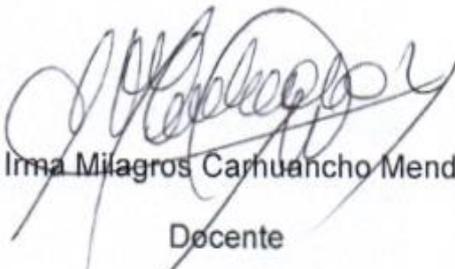


### Acta de Aprobación de originalidad de Tesis

Yo, **Irma Milagros Carhuáncho Mendoza**, docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo filial Lima Norte, revisor de la tesis titulada **“Análisis de la atención ciudadana en la municipalidad provincial de Huaytará, Huancavelica 2019”** del estudiante **Suárez Ñacari Edmundo Mak Gregor**, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 20% verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin.

La suscrita analizó dicho reporte y concluyó que cada una de las coincidencias detectadas no constituye plagio. A mi leal saber y entender la tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

Lima, 10 de agosto del 2019.



Dra Irma Milagros Carhuáncho Mendoza

Docente

DNI Nro 40460914



## FORMULARIO DE AUTORIZACIÓN PARA LA PUBLICACIÓN ELECTRÓNICA DE LAS TESIS

### 1. DATOS PERSONALES

Apellidos y Nombres: (solo los datos del que autoriza)

SUÁREZ NARCARI, EDMUNDO MAK GREGOR

D.N.I. : 40667883

Domicilio : CALLE 24 DE JUNIO s/n - Huaytará - HUCA.

Teléfono : Fijo : 056-254264 Móvil : 956431235

E-mail : gregorsuarez@hotmail.com

### 2. IDENTIFICACIÓN DE LA TESIS

Modalidad:

Tesis de Pregrado

Facultad : .....

Escuela : .....

Carrera : .....

Título : .....

Tesis de Posgrado

Maestría

Doctorado

Grado : DOCTORADO

Mención: GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD

### 3. DATOS DE LA TESIS

Autor (es) Apellidos y Nombres:

SUÁREZ NARCARI, EDMUNDO MAK GREGOR

Título de la tesis:

ANÁLISIS DE LA ATENCIÓN CIUDADANA EN LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAYTARÁ,  
HUANCAYELICO 2019.

Año de publicación : 2019

### 4. AUTORIZACIÓN DE PUBLICACIÓN DE LA TESIS EN VERSIÓN ELECTRÓNICA:

A través del presente documento, autorizo a la Biblioteca UCV-Lima Norte, a publicar en texto completo mi tesis.

Firma :

Fecha:

29 Agosto 2019



# UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

## AUTORIZACIÓN DE LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN

CONSTE POR EL PRESENTE EL VISTO BUENO QUE OTORGA EL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN DE

### ESCUELA DE POSGRADO

A LA VERSIÓN FINAL DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN QUE PRESENTA:

EDMUNDO MAX GREGOR, SUÓREZ NOCARI

INFORME TÍTULADO:

ANÁLISIS DE LA DETENCIÓN CIUDADANA EN LA  
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE HUAYTARA,  
HUANCAYELICO 2019.

PARA OBTENER EL TÍTULO O GRADO DE:

DOCTOR EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD.

SUSTENTADO EN FECHA: 07- AGOSTO DE 2019

NOTA O MENCIÓN: APROBADO POR MAYORÍA



\_\_\_\_\_  
DEL ENCARGADO DE INVESTIGACIÓN