

**UNIVERSIDAD INTERNACIONAL DE LAS  
AMÉRICAS.**

**ADMIMISTRACIÓN DE EMPRESAS, LICENCIATURA  
CON ÉNFASIS EN MERCADEO Y VENTAS.**

**DIAGNÓSTICO DE LA PERCEPCIÓN DEL SERVICIO  
AL CLIENTE QUE BRINDA LA MUNICIPALIDAD DE  
MONTES DE OCA, A LAS PERSONAS  
CONTRIBUYENTES Y RESIDENTES DEL CANTÓN,  
PERIODO SEGUNDO TRIMESTRE DEL AÑO 2024.**

**FREDDY JIMÉNEZ SIBAJA.**

**SAN JOSÉ, JULIO 2024**

## CONTENIDO

Tablas .....	v
Figuras .....	v
Gráficos .....	vi
Dedicatoria.....	vii
Agradecimiento.....	viii
Resumen Ejecutivo.....	ix
CAPITULO I. INTRODUCCIÓN.....	1
Planteamiento del Problema de Investigación.....	1
Objetivos de la Investigación.....	3
Objetivo General:.....	3
Objetivos Específicos:.....	3
Justificación de la Investigación.....	4
Antecedentes.....	5
Antecedentes Investigativos Nacionales.....	5
Antecedentes Investigativos Internacionales.....	9
Contextualización del objeto de estudio.....	15
Contexto Demográfico.....	15
Contexto Municipal.....	16
CAPITULO II MARCO TEORICO.....	22
Marco Teórico.....	22
CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO.....	34
Tipo de investigación.....	34
Enfoque de la investigación.....	35
Sujetos de información.....	36
Variables o unidades de análisis.....	37
Instrumentos y proceso de recolección y análisis de datos.....	39
Cuestionario.....	39
Población.....	42
Muestra.....	42

CAPITULO IV ANÁLISIS DE RESULTADOS .....	44
Análisis descriptivo interno.....	44
Análisis de Conglomerados .....	52
Selección de la cantidad de grupos .....	55
Construcción de perfiles.....	56
Análisis general .....	58
Gestión Ambiental.....	60
Infraestructura pública.....	60
Proyección económica.....	61
Proyección social y cultural .....	62
Servicio interno (oficina) .....	63
Seguridad y transito.....	64
Desarrollo Humano .....	64
CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES .....	70
CAPITULO V GUIA INTEGRAL DE MEJORA DE PROTOCOLO DE SERVICIO AL CLIENTE .....	76
Definición:.....	76
Política del servicio al cliente.....	76
Visión .....	77
Misión .....	77
Alcance legal.....	77
Objetivo general;.....	77
Objetivos específicos; .....	77
Marco General.....	78
Enfoque del servicio al cliente .....	78
Alcance del manual .....	80
Marco Normativo referencial.....	80
Implementación del Protocolo .....	80
Calidad en servicio al cliente .....	84
Imagen y presentación.....	84
Relación con entes o sectores.....	84
Lineamientos para brindar una atención de excelente calidad .....	85
Acciones para seguir cuando se brinda una respuesta negativa a soluciones.....	86
Recomendaciones por seguir cuando se presente un conflicto o personas alteradas. ....	87

Referencias.....	89
Anexos.....	94

## Tablas

Tabla 1 Variables	38
Tabla 2 Características sociodemográficas de los participantes colaboradores de atención al usuario de la Municipalidad de Montes de Oca.	45
Tabla 3 Retroalimentación interna con respecto al servicio que brinda la Municipalidad.	48
Tabla 4 Características sociodemográficas de las jefaturas de la Municipalidad de Montes de Oca, que tiene a cargo personal directo atención al usuario de la Municipalidad de Montes de Oca.	50
Tabla 5 Características sociodemográficas de la muestra participante entre contribuyentes, patentados y otros usuarios pertenecientes de la Municipalidad de Montes de Oca.	53-54
Tabla 6 Percepción de la satisfacción de los servicios municipales que brinda la Municipalidad de Montes de Oca.	56
Tabla 7 Centro de conglomerados finales y número de casos en cada conglomerado, $K=2$	57
Tabla 8 Perfil sociodemográfico en relación con grupo insatisfecho y satisfecho	59
Tabla 9 Comportamiento del servicio al cliente, según los valores institucionales	83-84

## Figuras

Figura 1 Características demográficas	16
Figura 2 La misión, visión y valores	17
Figura 3 Esquema de análisis resultado conglomerado	57-58

## Gráficos

Gráfico 1 Criterio de experiencia; consulta de la opinión de los usuarios sobre el servicio al cliente que brindan los colaboradores de la Municipalidad	46
Gráfico 2 Criterio de experiencia; la retroalimentación del cliente es acogida para la mejora continua del servicio Municipal	46
Gráfico 3: Jornadas de voluntariado socioambiental	49
Gráfico 4: Medio de comunicación más efectivo para la comunicación Municipalidad de Montes de Oca.	49
Gráfico 5: Anuencia a realizar jornadas de voluntario socioambiental que podrían ayudar a mejorar la calidad de vida del cantón de Montes de Oca	66
Gráfico 6: Medio comunicación más efectiva para la recepción de información para los residentes y contribuyentes del cantón de Montes de Oca	67
Gráfico 7: Experiencia de página web.	68
Gráfico 8: Servicio al cliente	69

## **Dedicatoria**

Dedico este esfuerzo a Dios que nos da la sabiduría y salud día con día y que me ha dado la bendición de poder culminar otra meta más en mi vida.

A mis padres Jorge Jiménez Luna y María de los Ángeles Sibaja Calderón por todo el apoyo brindado y la educación y por los valores que me inculcaron para ser una buena persona para aplicarlo en la vida y en el campo laboral.

A mi esposa Joseling López Solano que es una gran bendición de Dios en mi vida y quién me motiva a ser una mejor persona. A nuestros bebés Omar y Freddy que me cuidan desde el cielo y son el motor y fuerza para seguir adelante día con día.

## **Agradecimiento**

El agradecimiento primeramente es darle gracias a Dios ya que él nos da la sabiduría y fortaleza para salir adelante y enfrentar las adversidades de la vida personal y laboral.

También agradezco a mis padres por todo el apoyo y consejos que me han dado y que me han inculcado con el ejemplo y buenos valores para enfrentar la vida.

A mi esposa Joseling López Solano por todo el apoyo y consejos brindado en todo momento y que me ha motivado a seguir adelante y afrontar con buena actitud las adversidades.

En cuarto lugar, le quiero agradecer a los profesores y el director de carrera por todo el apoyo y orientación de cómo desarrollar el trabajo y en especial a la tutora Lic. Jessica Mayers Marín por brindarme todo el apoyo y su experiencia durante el desarrollo de la investigación.

En quinto lugar, agradezco a la Municipalidad de Montes de Oca al alcalde, jefaturas y compañeros por todo el apoyo y colaboración para el desarrollo de la investigación.

Por último y no menos importante agradecer al Máster Andrés Sánchez Mata por todo el apoyo, su conocimiento durante la realización del trabajo.

## **Resumen Ejecutivo**

En Costa Rica, las municipalidades son instituciones estatales, que han sido creadas de manera descentralizada, para que ejerzan y cumplan los deberes y fines del estado, que según la Constitución Política es garantizar a los habitantes la vida, la libertad al ser nuestro país una república democrática, libre e independiente.

El estado costarricense se organiza a través de municipalidades para cumplir con el mandato de la constitución y dentro de sus funciones principales, se encuentra elegir a sus propias autoridades; obtener y disponer de sus recursos y atender los servicios públicos locales, el ordenamiento territorial y el cumplimiento de sus fines propios.

El código municipal señala, como competencia propia de las municipalidades, el crecimiento en el área tecnológica y en los servicios municipales que se les brinda a los contribuyentes del cantón de Montes de Oca.

El diagnóstico de la percepción de los clientes del servicio brindado por parte de los funcionarios de la Municipalidad de Montes de Oca se realiza como una oportunidad de mejora para incrementar o mantener la calidad del servicio con el fin de sacar mayor provecho del recurso humano y tecnológico con que se cuenta.

El servicio al cliente es de vital importancia ya que son la fuente principal de respuestas a las necesidades del mercado bajo un contexto cada vez más exigente, dinámico y frágil, de mayor interés sobre el quehacer de las instituciones pública para una gestión más eficiente y de calidad que se brindan en dicha institución pública.

## **CAPITULO I. INTRODUCCIÓN**

### **Planteamiento del Problema de Investigación.**

El usuario es la razón de ser del servicio, es por ello la importancia de conocer a fondo las principales necesidades y las posibles soluciones a la satisfacción de estas como mecanismo de acción ante el nuevo contexto postpandemia en búsqueda de la supervivencia y prosperidad del servicio humano que se brinda.

La percepción ciudadana hacia los servicios públicos puede verse afectada por el tipo de servicio que se evalúa y parte de las características de las personas que brindan el servicio , es por ello que dicha investigación busca obtener insumos de valor para identificar la satisfacción de los usuarios de los servicios públicos municipales, de modo que las estrategias a plantear sea integrales con las características sociodemográficas, así como tipos de servicios de interés que aporten valor a la toma de decisiones por parte de los jefes municipales.

Para analizar la problemática presente, se realiza una descripción del problema planteando el escenario actual que se encuentra en la Municipalidad con respecto al servicio al cliente; por tanto, es necesario investigar los aspectos relevantes de la atención del cliente actual, en los servicios brindados que brinda la Municipalidad de Montes de Oca y proponer alternativas que procuren mejorar el servicio al cliente.

Actualmente se desconoce la percepción que tienen personas contribuyentes y residentes del cantón de Montes de Oca, del servicio brindado por parte de los funcionarios públicos de la Municipalidad de Montes de Oca ante esta situación surge el interés por realizar esta investigación con la finalidad de conocer y evaluar dicho servicio, posterior a ello y con base en los resultados elaborar una o varias recomendaciones que puedan ayudar a mantener o incrementar la calidad del servicio brindado.

El usuario es la razón de ser del servicio, el servicio al cliente no es una decisión optativa, sino un elemento imprescindible para la existencia de una empresa, el cual la organización deber de ir en función de su consumidor para su crecimiento, para ello se requiere adaptar herramientas y procedimientos enfocados en la mejora constante de la atención al cliente, es

por ello la importancia de conocer a fondo las principales necesidades y las posibles soluciones a la satisfacción de estas como mecanismo de acción ante el nuevo contexto en búsqueda de la supervivencia y prosperidad del servicio humano que se brinda. En Infoautonomos (2021), se hace mención que “la satisfacción del cliente es el resultado de comparar la percepción que tiene el cliente de los beneficios del producto o servicio con las expectativas que tenía creadas”

En ese sentido se puede ahondar en distintitas interrogantes como:

- ¿Cuál es la formalidad y cordialidad del trato que reciben las personas contribuyentes y residentes del cantón de Montes de Oca?
- ¿Cómo es el servicio al cliente brindado por los funcionarios de la Municipalidad de Montes de Oca, con las personas contribuyentes y residentes del cantón?
- ¿Qué aspectos del servicio al cliente brindado por los funcionarios de la Municipalidad de Montes de Oca tienen un mayor impacto?
- ¿Cómo se puede mantener y/o mejorar el servicio al cliente brindado por parte de los funcionarios de la Municipalidad de Montes de Oca?

A manera de interrogante de resumen, se puede plantear la siguiente;

¿Cuál es la percepción del servicio al cliente en los servicios que brinda la Municipalidad de Montes de Oca a las personas usuarias y residentes del cantón en el periodo segundo trimestre del año 2024?

La relevancia del tema permea principalmente la Gestión Municipal de Montes de Oca, siendo un insumo de valor para la consideración del tema en los altos jerarcas tomadores de decisiones, y desarrollo más amplio de estrategias que se puedan llevar a cabo y contribuyan a la calidad y gestión comunal de impacto, tomando como referencia la percepción del propio usuario.

Así mismo es relevante para el propio contribuyente y residentes del cantón ya que la investigación permite brindar un espacio de opinión de expectativas y percepciones para la mejora continua y el fortalecimiento de estándares de calidad del servicio al cliente, Schnarch (2023)

“Toda persona posee valores, deseos y estados de ánimo. En general, estos tres elementos son variables, su fuente de procedencia es creada y múltiple, ya que puede provenir de la familia, la educación, el entorno, la edad, el estado económico, etc., y convergen en la creación de expectativas personales: lo que se espera ver, lo que se espera recibir, lo que se

espera que suceda. La percepción, en cambio, es lo que nuestros sentidos captan de la realidad. (p.26)

## **Objetivos de la Investigación.**

### **Objetivo General:**

Analizar el servicio al cliente que brinda la Municipalidad de Montes de Oca mediante la percepción de las personas contribuyentes y residentes del cantón de Montes de Oca, periodo II trimestre 2024.

### **Objetivos Específicos:**

1. Describir los diferentes servicios que brinda la Municipalidad de Montes de Oca a las personas usuarias y residentes del cantón, periodo II trimestre 2024
2. Identificar el perfil de los usuarios de los servicios que brinda la Municipalidad de Montes de Oca a las personas usuarias y residentes del cantón, periodo II trimestre 2024
3. Evaluar cuál es la percepción de los y las personas usuarias y residentes del cantón con respecto a los servicios brindados por los funcionarios de la Municipalidad de Montes de Oca periodo II trimestre 2024
4. Proponer una guía integral de mejora al protocolo de servicio al cliente que tiene la Municipalidad de Montes de Oca periodo II trimestre 2024.

Antes de iniciar dicha investigación, es de suma importancia la caracterización conceptual de la terminología aplicable al servicio al cliente y satisfacción de este, por ende, se desarrollan una serie de conceptos, así mismo se describe ampliamente los antecedentes contextuales y sociodemográficos de los contribuyentes de la Municipalidad de Montes de Oca.

Contando con las bases teóricas y entendiendo el contexto del objeto de estudio, en el primer objetivo específico, se realiza una descripción de los diferentes servicios que brinda la Municipalidad de Montes de Oca a las personas usuarias.

En el segundo objetivo específico, se busca identificar el perfil del usuario de los servicios que brinda la Municipalidad de Montes de Oca a las personas usuarias y residentes del cantón, periodo 2024.

En el tercer objetivo específico, permite desarrollar un instrumento mediante el cual sea posible medir la percepción del servicio al cliente por parte de los usuarios y residentes del cantón de Montes de Oca con el fin de evaluar el mismo.

Como último capítulo, se propone ofrecer una serie de recomendaciones para mantener o incrementar la calidad del servicio al cliente dentro de la Municipalidad de Montes de Oca

### **Justificación de la Investigación**

Una de las principales preocupaciones de toda gestión pública en la actualidad, es cómo brindar la mayor eficiencia a usuarios de mayor exigencia e interés creciente por parte de la ciudadanía sobre el quehacer de las instituciones públicas, lo que a nivel global genera distintas acciones y políticas para una administración más eficiente y de calidad, y esto permite visualizar ciudadanos más satisfechos con los servicios públicos que reciben.

Es por ello por lo que la investigación determinará la percepción de las personas contribuyentes y residentes del cantón de Montes de Oca, sobre el servicio al cliente brindado de sus colaboradores. Ante tal situación, la presente investigación contribuye a que los funcionarios de la Municipalidad de Montes de Oca a través de los datos recopilados mejoren la calidad de atención implementando una propuesta que permitan mayor nivel de satisfacción de los usuarios que visitan las instalaciones de la Municipalidad.

Dicho trabajo, busca dar un aporte a nivel de insumos y herramientas de percepción ciudadana, permitiendo la visualización, de las debilidades, amenazas, oportunidades y fortalezas de la Municipalidad de Montes de Oca, En la actualidad;

Las compañías más exitosas que utilizan esta estrategia empiezan por diseñar los aspectos de servicio del negocio en conjunto para crear una organización de servicio consolidada. El servicio evoluciona a partir de la premisa de mejorar el rendimiento del producto con objeto de desarrollar sistemas y modificaciones que apoyen el movimiento de “flujo de valor” de la empresa hacia nuevos mercados. (Jacob 2022 p. 9)

Es por ello por lo que, desde el punto académico, el trabajo permite obtener insumos para la medición y análisis de la satisfacción con el servicio al cliente municipal, por lo que se plantean propuestas que mantenga o incrementen el servicio brindado, con el deseo que sean

tomadas en cuenta por parte de la institución para su respectivo análisis e incluso ejecución de estas.

## **Antecedentes**

### **Antecedentes Investigativos Nacionales**

Cambroner (2019) mediante su trabajo final de graduación titulado “Propuesta de mejora de la gestión de servicio al cliente a través del uso de las TIC en la compañía tornillos y herramientas de Costa Rica S.A” cuyo objetivo general se basa en definir una propuesta para la administración del servicio al cliente, con la finalidad de mejorar la calidad de este, mantener y atraer nuevos clientes.

La autora presenta una metodología enfocada en una investigación cualitativa, donde busca caracterizar, especificar, definir y elaborar una propuesta dirigida al servicio al cliente, basada en un diseño investigación-acción, cuyos sujetos y fuentes de información son bibliográficos, tales como libros, tesis y manuales de procedimiento de la empresa, así como informantes de altos mandos, jefaturas, agentes de ventas y principalmente clientes.

Parte de las técnicas e instrumentos de investigación se centran en la consulta interna de manuales de procedimientos y entrevistas semi estructuradas con 10 preguntas abiertas y finalmente cuestionarios a personal interno como clientes externos de la empresa.

Dicha investigación refleja la importancia de poner en práctica controles digitales de información para la generación de reportes gerenciales para la toma de decisiones, así como la importancia de que las empresas se centren en la mejora continua de sus procesos ya que enfrentan a ambientes altamente competitivos que requieren empresas con la capacidad de asumir el cambio.

La relación existente con el trabajo de investigación que se plantea llevar a cabo tiene similitud con la temática de servicio al cliente, conceptos claves y parte de la metodología planteada, sin embargo, Cambroner (2019) enfatiza mucho en los procesos internos y estructura de la organización, así como la importancia de contar con manuales internos de consulta.

Martínez (2020), presenta su tesis para optar por el grado de Licenciatura en Administración de Negocios bajo el tema “Medición de la satisfacción del cliente en los servicios que ofrece almacenes El Colono en el distrito de Batán durante el primer cuatrimestre

2020”, cuyo objetivo de investigación se enfoca en determinar la satisfacción del cliente externo en los servicios que ofrece el departamento de construcción del almacén El Colono. Dicho trabajo se desarrolló mediante un enfoque cualitativo, de tipo no experimental- descriptiva, basándose en la técnica de cuestionario aplicado en fuentes primarias tales como clientes internos, externos y personal directo con el servicio al cliente, tomando una muestra de 65 clientes y 9 colaboradores.

Parte de los resultados obtenidos más sobresalientes, es el análisis que se realizó a nivel interno de la empresa, evaluando la motivación interna del personal, el clima organizacional, manejo de quejas y por otra parte la evaluación externa de percepción y experiencia del cliente en la atención recibida al visitar la sucursal, enfatizando mucho en el colaborador de ventas, valorando el trato, tiempo de compra y disponibilidad de productos.

Dentro de las conclusiones obtenidas por la autora se destacan en el ámbito del servicio al cliente la necesidad de mejorar el acondicionamiento de organización interna y el reflejo de las causas que afectan la insatisfacción del cliente externo.

De dicha investigación se puede concluir, que abarca aspecto más que todo conceptuales o teóricos relacionados con el tema de investigación personal, sin embargo, tiene otra orientación por el tipo de empresa y el tipo de evaluación que se llevó a cabo.

Por otra parte, el trabajo de investigación bajo el título “ Propuesta de una estrategia para el mejoramiento de la gestión de atención, prevención, promoción y capacitación que realiza el departamento de área social de la Municipalidad de Santa Cruz, Guanacaste” desarrollada por López, Rodríguez, Salazar y Soto (2018), cuyo propósito es brindar una estrategia para el mejoramiento de la gestión de forma más eficiente en los proyectos que la comunidad de Santa Cruz requiere desarrollar para disminuir la problemática social.

Se basa en una investigación descriptiva, cuyo enfoque es cualitativa, cuya fuente primaria se basa en la aplicación de entrevistas y cuestionarios a los habitantes del cantón de Santa Cruz que visitan los distintos departamentos del Área Social de la Municipalidad, cuya muestra fue de 260 personas y 5 personas entrevistadas a nivel interno de la Municipalidad. Así mismo parte de las técnicas aplicadas para la recolección de información fue la técnica de campo de observación.

Parte de los resultados de interés, se centran en la poca visibilidad que a veces se tienen de los servicios públicos que oferta las Municipalidades, así como la carencia de publicidad para proyección comunal.

Parte de las similitudes e interés se centra por la aplicación dentro de una Municipalidad al igual que el trabajo que se pretende desarrollar, donde es importante validar el papel o rol que juegan estos gobiernos locales en nuestro país como agente de cambio comunal. Además del enfoque de la percepción del servicio que se brinda y los aspectos de mejora en búsqueda del bienestar comunal, así como el análisis situacional mediante un análisis FODA.

De la misma forma, la autora Ramírez (2023), aplica su investigación en una Municipalidad, específicamente en la de Paraíso, bajo el tema "análisis de la gestión de riesgo en el departamento de cobro de la Municipalidad de Paraíso de Cartago durante el periodo de la pandemia 2020 al 2022", este estudio permite analizar los retos a nivel del cobro de los servicios públicos que se prestan dentro de la comunidad de Paraíso dado el impacto generado por la crisis sanitaria del Covid-19, así mismo revela parte de las debilidades en los controles internos de dicha organización. La autora en sus conclusiones y recomendaciones da mucho énfasis en brindar seguimiento al cliente, señalando como recomendación realizar encuestas de experiencia al cliente con el propósito de identificar mejoras en el servicio, así como la implementación de políticas de conozca a su cliente, lo cual dar lectura a su trabajo añade valor para la ejecución de la presente investigación.

Se encontró un estudio de graduación realizado Quirós (2022) cuyo tema es "Evaluación y propuesta de mejora en la Usabilidad y experiencia de usuarios en sitios Web Bancarios" el interés de analizar dicha tesis, corresponde a la línea, de clientes digitales, en el cual se puede desarrollar estrategias de servicio al cliente en mi desarrollo investigativo.

Básicamente dicho trabajo se basa en el campo de las tecnologías de información, en donde la usabilidad y la experiencia que pueda tener el usuario dentro de la página web que se consulte "navigue", permite tener clientes satisfechos y atraer una mayor demanda de clientes.

El objetivo general de dicho trabajo es "Desarrollar una mejora en la usabilidad y la experiencia de usuario de sitios web bancarios". La metodología de este tiene un enfoque cualitativo, en el cual realiza técnicas evaluativas a nivel de usabilidad se utilizó una muestra de 10 participantes y experiencia del usuario se requirió la participación de 40 personas.

Parte de los resultados que aporta dicha investigación, en lo personal para la puesta en marcha de mi trabajo investigativo es el reflejo de los principales problemas de experiencia de usuario que se puede encontrar en distintos sitios web y el conocimiento en un área no contemplada previamente para el desarrollo de recomendaciones en la línea tecnológica para la satisfacción del cliente digital, el cual trasciende estructuras de programación “arquitectura de información” para la reducción de tiempo en la navegación del menú buscando una funcionalidad específica.

En un estudio reciente bajo el tema “reactivación de clientes ante la pandemia por el Covid-19” la autora Díaz reflexiona sobre el impacto la estabilidad de los comercios debido al cierre de los negocios por las medidas sanitarias de aislamiento y de distanciamiento social, así como el cambio en el comportamiento de compra de los clientes, y es a partir de ahí que tiene como objetivo general de identificar los clientes propensos a reactivar el uso de la tarjeta de crédito en una tienda departamental en México, para realizar campañas de activación e incrementar las ventas en el 2021, desarrollando estrategias de fidelización, comunicación y promoción, lo cual es interesante y aporta insumo de valor para llevar a cabo estrategias en la mejor continua del servicio al cliente. , en la misma línea se analiza el estudio bajo el título

“Variación en las funciones del administrador de oficinas relacionadas con el servicio al cliente debido a la implementación del teletrabajo en la empresa Instituto Nacional de Seguros (INS) Pérez Zeledón en el periodo 2020-2022” los autores Sánchez y Quirós (2023) plantean como las organizaciones requirieron implementar cambios en relación al servicio al cliente debido a la emergencia presentada por el Covid-19, lo cual requiere de participación de sus empleados con relación a la adaptación de los puestos de trabajo ante dicha emergencia y la implementación del teletrabajo, lo cual buscan responder e identificar las variaciones que se presentan en las funciones de servicio al cliente y la adaptación que se puede desarrollar dentro de las organizaciones ante cambios del entorno.

Dicho trabajo representa, un tema reciente y la evolución repentina que se sometió el servicio al cliente en todos los ámbitos, cuya recopilación de información se dio mediante la comparación de percepción de los intermediarios en el Instituto Nacional de Seguros.

A su vez Rivas, realiza su investigación “propuesta de mejora en la gestión de la atención al cliente por medio de un asistente virtual tipo chatbot para fortalecer el desempeño del servicio del proyecto de educación continua en la Sede Caribe de la Universidad de Costa

Rica” en donde la autora se enfoca en un análisis del servicio al cliente más digitalizado mediante plataformas digitales de mensajería a raíz de las consultas que efectúan los usuarios, trabajando mediante estudios de casos de éxito, dicho estudio permite ampliar ideas sobre la ventaja y adecuado uso de la tecnología como un aliado para la mejora continua en el servicio que se brinda al usuario.

### **Antecedentes Investigativos Internacionales**

Rodríguez, Arista y Cruz (2023) en su investigación titulada “ Calidad de servicio y su efecto en la satisfacción y lealtad de los clientes” , tuvo como objetivo general determinar la relación existente entre la calidad de los servicios con la satisfacción y la lealtad de los clientes de una empresa privada, el tipo de investigación, tiene un enfoque cuantitativo, considerada descriptiva correlacional y un diseño no experimental, utilizando la encuesta como técnica aplicada a una muestra de 135 clientes.

Dicha investigación surge a partir de los grandes cambios que generó la pandemia de Covid-19, respecto a las percepciones de los clientes sobre los servicios específicos recibidos, los cuales recibieron cambios para ajustarse a los diversos protocolos implementados por los gobiernos para contrarrestar el avance de la enfermedad.

Además, los autores investigadores argumentan que, en la realidad, existen disímiles de instituciones u Organizaciones que han buscado la manera correcta de adaptarse al nuevo contexto, exigencias y demandas del usuario final, marcando en repetidas ocasiones que la atención al cliente y calidad, son piezas fundamentales para el éxito empresarial.

En el Perú, según el estudio de Seminario et al. (2020), en tiempos de pandemia se ha realizado esfuerzos por mejorar la calidad de servicio al cliente y que estas mejoras son bien percibidas por los consumidores finales quienes determinaron que la calidad de servicio es términos generales es buena. (citado en Rodríguez, Arista y Cruz 2023)

Parte de los resultados de la investigación, muestran una correlación positiva entre la calidad del servicio y la satisfacción del cliente, además de una relación significativa positiva media entre la calidad del servicio y la lealtad del cliente.

Por lo que se concluye que los esfuerzos que se realicen en pro de la calidad de los servicios impactan directamente en la satisfacción y lealtad de los clientes, reflejando así que todo aporte de mejora que se pueda visibilizar a los tomadores de decisiones en relación al servicio al cliente, impactan en la satisfacción del mismo y es lo que se busca en la presente

investigación, de conocer de primera mano la percepción del cliente para proponer aportes estratégicos de impacto positivo en el servicio al cliente.

A pesar de que el trabajo fue realizado en una institución privada, la cual no está relacionada con el sector público, el tipo de investigación sienta un presente de cómo se puede incrementar la satisfacción del cliente y como la calidad del servicio, aumenta la percepción efectiva de retener clientes y traer beneficios.

Parte de la relación con el trabajo en ejecución, es la similitud del tema y palabras claves utilizadas, en donde además se plantea la técnica de recolección de datos a través de la encuesta, la cual mide variables como calidad del servicio, satisfacción cliente y lealtad del cliente, siendo información de valor para la aplicación similar de variables a evaluar.

Del mismo modo Zambrano (2023) en su investigación “Evaluación de la calidad del servicio al cliente; caso de la empresa Ferreleczam”, nos presenta la necesidad real de adoptar medidas que coadyuven a presentar un mejor y más eficiente servicio al cliente, cuyo objetivo de estudio se resume en evaluar la calidad del servicio de atención al cliente de la empresa ferretera Ferreleczam.

La investigación se aborda mediante una metodología de investigación mixta, utilizando la encuesta una muestra conformada por 450 usuarios. Cuyo resultado evidencio las debilidades existentes en la atención al cliente y la gestión de ventas, brindando insumos para la toma de decisiones en el diseño de estrategias que ayuden a mejorar sustancialmente la atención al cliente.

A modo de conclusión, la aplicación de la técnica de encuesta ayuda a identificar la percepción que se brinda por parte del cliente, cuyo criterio debe ser tomada en cuenta en el planeamiento estratégico del plan de acción para fortalecer los niveles de calidad en la atención del usuario, el autor añade “En síntesis, siempre es preciso tomar en consideración la opinión de los clientes al valorar los bienes y servicios que presta una determinada organización. Por este motivo, aunque la calidad de un servicio es algo subjetivo y se relaciona directamente con lo que el cliente percibe, es insustituiblemente necesario trabajar en la búsqueda de una atención de excelencia.” (Zambrano 2023.p12)

De dicha investigación se puede rescatar el enfoque de valor que tiene la opinión del cliente, la cual deber ser escuchada y tomada en cuenta en las estrategias que se realicen , ya que a raíz de la percepción del trabajo que se va a desarrollar del servicio al cliente en la

Municipalidad de Montes de Oca, se propondrán recomendaciones orientadas a mejorar u fortalecer la calidad del atención al cliente, el cual permita realizar acciones correctivas necesarias ante las debilidades que se pueden llegar a encontrar, para satisfacer las necesidades de los usuarios.

El artículo "Cantidad percibida y su relación con la satisfacción del paciente en tratamiento con hemodiálisis en un hospital público de Perú" Huaman-Carhuas, Melo, Gutiérrez (2023), dicho estudio está indirectamente relacionado con el tema de investigación, sin embargo busca evaluar la satisfacción del usuario sobre la atención que brinda y corregir áreas deficitarias, y que además permite evaluar los resultados del cuidado que constituyen el eje de las prestaciones asistenciales, lo cual refleja parte de lo que conlleva el presente estudio investigativo, dado que se requiere determinar la percepción y el grado de satisfacción del usuario sobre los servicios públicos en general que brinda la Municipalidad de Montes de Oca.

Es interesante a los resultados a los cuales llegaron los autores, dado que afirman de que existe una asociación significativa entre las variables de estudio; es decir, que niveles altos de calidad de atención se corresponden con niveles altos de satisfacción en usuarios con tratamiento de hemodiálisis en un hospital público.

Vallejo, Cavazos y Lagunez (2021) muestran la relación de la experiencia del cliente y la fidelidad del mismo, mediante su estudio "Experiencia del cliente, confianza y lealtad de los millennials en el sector bancario de la ciudad de Cuenca-Ecuador" el objetivo consistió en explicar el efecto de la experiencia del cliente bancario sobre la confianza y el efecto de esta última sobre la lealtad del cliente, la muestra estuvo conformada por 1231 usuarios de la banca de la ciudad de Cuenca-Ecuador que forman parte de la generación conocida como millennials, segmento de interés por sus características y comportamiento de compra.

Los resultados evidencian que existe un efecto significativo de la experiencia del cliente sobre la confianza en la banca y a su vez un efecto similar entre la confianza y lealtad del cliente; además, se confirma que la confianza representa una variable que antecede a la lealtad. Los rasgos y comportamientos de los millennials, conocedores de la tecnología e Internet, evidencian una relación entre las variables que son parte del modelo propuesto y aplicado en el sector bancario.

Interesante saber la relación e importancia que tiene la experiencia del usuario, ya que de ella depende su fidelidad y confianza, por lo que a nivel de los servicios públicos se debe

velar por la grata satisfacción de los usuarios en general, para que la percepción represente calidad del servicio, ya que caso contrario de no tener buenas experiencias el resultando a esperar será negativo, vemos una vez más que todo está relacionado e integrado en la presentación de servicios.

Becerra, Serralde, Ramírez y Acosta (2022) en su artículo, “Factores que cuantifican la percepción de calidad en el servicio al cliente en un restaurante mexicano”, cuyo objetivo de su investigación fue identificar los factores que conforman la percepción de la calidad en el servicio en un restaurante mexicano, utilizando una herramienta funcional para restaurantes mexicanos “DINESERV,” la metodología empleada fue a través de un enfoque cuantitativo de alcance exploratorio, utilizando como técnica de recopilación de datos la escala Likert de siete puntos , aplicándose 230 cuestionarios del 20 al 30 de abril del 2019, dicho periodo se seleccionó por mayor afluencia en el restaurante seleccionado.

Entre los resultados más importantes fue la detección de los factores que integran el servicio al cliente, enfatizando los aspectos de tangibilidad, confiabilidad, respuesta y empatía y respuesta, de los cuales destacan las características que generan mayor satisfacción en sus clientes, como personal competente y con experiencia, tener siempre presente los intereses del cliente, la apariencia de la vestimenta y limpieza del personal de servicio.

A modo de conclusión, dicha investigación es relevante para el desarrollo de mi trabajo de investigación, ya que amplía el panorama de cómo realizar una evaluación de percepción, así mismo, contribuye a identificar los factores esenciales que ofrece un servicio al cliente exitoso.

A nivel de similitudes, básicamente se centra en el objetivo de identificar la percepción del cliente, dicho estudio es en un ambiente totalmente ajeno, sin embargo, emana ideas y técnicas como la de Linkert para ser adecuada y aplicada a la investigación que se presente desarrollar.

La calidad del servicio según Pulido (2020) “determina la forma en que el cliente es atendido por la empresa. Un asunto cada vez más crítico en relación con la calidad del servicio es la rapidez con la que se hacen las cosas, lo cual influye en el tiempo de entrega” (p.17)

La investigación es de carácter cuantitativo, de tipo descriptivo correlacional, teniendo una muestra de 78 usuarios en promedio elegidos en forma censal, utilizando la técnica del cuestionario.

Se resalta entre los resultados, que el estudio muestra que existe relación significativa entre la calidad del servicio de atención al público y satisfacción del usuario de la Municipalidad a nivel de elementos tangibles, capacidad de respuesta y nivel de la confianza y seguridad en los colaboradores de la Municipalidad.

La investigación de Martínez (2018) tiene una relación directa con mi trabajo de investigación, dado que busca determinar la percepción existente entre los contribuyentes y residentes del cantón con respecto al servicio de atención al público y satisfacción del usuario de la Municipalidad, así mismo contribuye con la técnica del cuestionario tanto en su diseño como formulación de las preguntas a desarrollar en cada aplicación de la muestra.

El libro realizado por Tapia, Avendaño, Coacalla, Calla, Espinoza & Vera "Gestión municipal y desarrollo local" es parte de una adaptación de una investigación presentada a la Universidad Nacional Micaela Bastidas de Apurímac, que tuvo por objetivo determinar la relación existente entre gestión municipal y el desarrollo local, desde la percepción de los pobladores del distrito de San Pedro de Cachora (Perú), cuyo tipo de investigación corresponde al estudio básico, diseño no experimental y en particular al diseño descriptivo correlacional.

La población de estudio estuvo conformada por 908 pobladores empadronados en las cuatro comunidades año 2018, las cuales conforman el distrito de Cachora, en relación al universo poblacional antes mencionado, se tomó una muestra de 270 pobladores, bajo el procedimiento de muestreo aleatorio simple, el instrumento aplicado fue el cuestionario y la técnica empleada para recolectar información fue la encuesta, dicha metodología empleada es muy similar a la que se va a aplicar en el presente trabajo, ya que se requiere recolectar insumos del Cantón de Montes de Oca, el cual lo componen 4 distritos, sin embargo la cantidad población es muy reducida en comparación a la cantidad poblacional de Montes de Oca.

Adicional a ello, la investigación busca la relación directa entre la percepción de la calidad de gestión municipal y el desarrollo local de la comunidad de San Pedro de Cachora, el cual marca una línea de interés en evaluar la percepción del servicio al cliente de los servicios públicos.

En un estudio sumamente reciente del año vigente 2024, Salas, Hinojosa y Lyne realizaron un estudio y publicaron su artículo bajo el título "Determinantes de la satisfacción del usuario en plataformas de pago en línea" cuyo objetivo fue examinar los factores que influyen en la satisfacción del usuario con los métodos de pago digitales en contextos

emergentes. Los datos se recolectaron a través de 256 encuestas realizadas a usuarios mexicanos y se analizaron mediante una regresión lineal múltiple. Esta investigación contribuye en el análisis de las experiencias del usuario de los servicios en línea, ya que la creciente demanda de servicios digitales ha evolucionado, llevando al replanteamiento del servicio al cliente que se debe ofertar, ya que el servicio al cliente en línea se ha convertido en una herramienta necesaria y útil para el nuevo contexto emergente "cliente digital".

En relación con dicho tema Viltard (2023) en su artículo "foco en la experiencia del cliente. Qué, por qué y cómo se esté paradigma estratégico y organizacional, con un epílogo sobre la economía circular". Resalta la complejidad y las incertidumbres de los mercados reales, ya que los clientes han transformado la forma en que operan las organizaciones, las áreas funcionales y cómo piensan o actúan las personas. Es importante centrarse en el valor a largo plazo del cliente, los nuevos modelos organizativos, el rol cambiante del Oficial de Negocios, Marketing, las capacidades listas para usar y la integración de tecnologías digitales, para lo cual la Experiencia del Cliente (EC) los niveles de operación deben elevarse en muchas más organizaciones. El artículo nos hace ver que la tendencia digital es un hecho y los usuarios son más tecnológicos, innovadores y más demandantes con la satisfacción de sus necesidades, por lo que se requiere de un estudio integral entre la tecnología, medio ambiente y cliente.

### **Alcances**

La investigación determinará la percepción de las personas usuarias y residentes del cantón sobre los servicios brindados por parte del personal de la Municipalidad de Montes de Oca, mediante la aplicación del instrumento "encuesta", que permite evaluar el servicio al cliente, brindando insumos de valor para proponer una serie de recomendaciones integrales para incrementar o mantener la calidad del servicio y satisfacción al usuario que ofrece la Municipalidad de Montes de Oca.

La principal ventaja de dicho estudio, la constituye el ser parte de la Municipalidad de Montes de Oca, y ser parte del personal directo del Servicio al cliente, lo cual permite conocer la realidad a la que se enfrentan los colaboradores de contacto directo con el usuario y la forma operativa de los procesos cuando se presenta alguna situación especial o particular, lo cual constituye un aspecto de suma importancia en el desarrollo del proyecto, ya que se requiere una

visión realista del entorno, de articulación con los actores y recursos institucionales, por consiguiente contribuye a comprender de mejor forma la problemática.

### **Limitaciones**

Toda investigación tiene una serie de limitaciones, por ende, se exponen las siguientes;

- El diagnóstico del servicio al cliente se efectúa de forma voluntaria únicamente con usuarios, contribuyentes y residentes del cantón de Montes de Oca en el periodo de evaluación.
- El estudio está sujeto al grado de colaboración por parte de los usuarios, contribuyentes y residentes del cantón en el trabajo de campo.
- El periodo de recolección de la información se limita a un periodo de tres meses, lo correspondiente a la elaboración del estudio comprendido entre abril-junio 2024.

### **Contextualización del objeto de estudio**

#### **Contexto Demográfico**

Montes de Oca es el cantón No. 15 de la Provincia de San José, el cual se fundó el 02 de agosto de 1915, según decreto de Ley No. 45, bajo la Administración del Lic. Alfredo González Flores.

Con base a los datos del índice de Competitividad Nacional 2022, elaborados por el Consejo de Promoción de la Competitividad (CPC), el cantón de montes de Oca está calificado con un desempeño altamente competente.

En la figura 1 se puede observar características demográficas (ver figura 1) propias del cantón, resaltando que su población son 62 710 personas, siendo una población principalmente adulta, cuya extensión territorial es de 16km

**Figura 1 características demográficas**

Características demográficas				
Región:	<b>CENTRAL</b>	Provincia: <b>SAN JOSE</b>	Fuera del Gran Área Metropolitana: <b>No</b>	
Cabecera de cantón: <b>San Pedro</b>		Costero o fronterizo: <b>No</b>	Año de creación: <b>1915</b>	
Población total		Territorio		
<i>De 0 a 17 años</i>	<b>11 851</b>	<b>100%</b>	Cantidad de distritos:	<b>4</b>
<i>De 18 a 35 años</i>	<b>18 923</b>	<b>19%</b>	Extensión territorial (km <sup>2</sup> ):	<b>16</b>
<i>De 36 a 64 años</i>	<b>23 801</b>	<b>38%</b>	Cobertura forestal (%):	<b>25</b>
<i>De 65 años o más</i>	<b>8 135</b>	<b>13%</b>	Red vial cantonal (km):	<b>114</b>

Fuente; índice de Competitividad Nacional 2022 (CPC)

### **Contexto Municipal**

La Unión Nacional de Gobiernos Locales surge ante la necesidad del Régimen Municipal Costarricense de contar con una organización superior que representara y velara por sus intereses, capaz de canalizar los diferentes esfuerzos y luchas por el mejoramiento y la modernización municipal.

A través de su historia, la UNGL como representante del Régimen Municipal Costarricense ha crecido siempre bajo los lineamientos dados por las autoridades municipales representadas en las Juntas Directivas y los directores ejecutivos que han guiado a la institución desde 1977. Actualmente, la UNGL trabaja por la construcción colectiva de un pensamiento municipal a partir de la sensibilización de todos los actores sociales y políticos en torno al tema de lo local.

### **La Municipalidad de Montes de Oca**

El Palacio Municipal de Montes de Oca es uno de los inmuebles más relevantes del referido cantón. Es un inmueble construido entre 1932 y 1936, durante la administración de don Ricardo Jiménez. Declarado de Interés Histórico Arquitectónico, según Decreto Ejecutivo N° 20918-C, publicado en La Gaceta N° 10 del 15 de enero de 1992, de carácter estatal y propiedad de la Municipalidad de Montes de Oca.

La Municipalidad de Montes de Oca, es el objeto de estudio para realizar la presente investigación, la cual está conformada por diferentes unidades de trabajo, las cuales brindan una serie de servicios a los contribuyentes y público en general, es por ello la importancia de

evaluar la percepción del servicio que se brinda con el fin de mantener o mejorar la calidad del servicio público.

Inicialmente es importante mencionar su misión, visión y valores, así como una breve descripción de su estructura organizacional (Ver figura 2)

**Figura 2; La misión, visión y valores**



Fuente: Municipalidad de Montes de Oca

A nivel organizacional (ver anexo.4) su estructura se compone por

### **1. El Concejo Municipal**

Es la dependencia a nivel político, que funge como órgano deliberativo e integrado por los regidores(as) que determine la ley.

#### **1.1 Secretaria del Consejo**

Es la dependencia operativa de nivel 2

#### **1.2 Auditoría Interna**

Es la dependencia que ejerce la vigilancia y fiscalización de la gestión municipal

## **2. Alcaldía Municipal**

Funge como órgano ejecutivo del Municipio y junto al Consejo Municipal conforman el Gobierno Municipal de Montes de Oca.

### **2.1 Comunicación**

Unidad asesora de la Alcaldía Municipal y Consejo Municipal

### **2.2 Gestión Jurídica**

Dependencia asesora en materia jurídica.

### **2.3 Desarrollo Humano**

Dependencia operativa de nivel 2, contacto indirecto con la ciudadanía del cantón, enfocado en el desarrollo y estrategias de mejoramiento de calidad de vida.

### **2.4 Estrategia Institucional**

Dependencia operativa de nivel 2, enlace organizativo que impulsa los procesos institucionales

### **2.5 Talento Humano**

Dependencia operativa de nivel 2, encargada del capital humano interno de la Municipalidad.

## **3. Administración**

Dependencia de Nivel Operativo 1, orienta las áreas administrativas.

### **3.1 Proveduría**

Dependencia operativa de nivel 2, coordina y supervisa las actividades de contratación de bienes y servicios que demanda la municipalidad.

### **3.2 Gestión Documental e información**

Dependencia operativa de nivel 2, recopila, custodia, gestiona y facilita el acervo documental tanto interno como externo, dicha unidad tiene relación con la plataforma de servicios.

### **3.3 Servicios Generales y Administración de Bienes**

Dependencia operativa de nivel 2, encargada de la asignación, control y mantenimiento de los activos municipales.

### **3.4 Tecnologías de la información**

Dependencia operativa de nivel 2, encargada de asesorar en cuanto al campo de Tecnologías de Información a todas las dependencias de la Municipalidad.

## **4. Hacienda Municipal**

Dependencia de Nivel Operativo 1, orientada a liderar los procesos de ámbito financiero.

### **4.1 Tesorería**

Dependencia operativa de nivel 2, coordina y controla los flujos de dinero municipal

### **4.2 Contabilidad**

Dependencia operativa de nivel 2, establece, ejecuta y controla la contabilidad municipal.

### **4.3 Gestión de Cobro**

Dependencia operativa de nivel 2, se encarga del cobro de tributos municipales, por lo que tiene contacto directo de servicio al cliente con el contribuyente.

### **4.4 Licencias Comerciales**

Dependencia operativa de nivel 2, es parte del proceso sustantivo de la gestión tributaria, funge como encargado técnico y de supervisión de toda actividad económica que se desarrolla en el cantón, su relación con el contribuyente es específica con los comerciantes.

### **4.5 Bienes inmuebles y Valoraciones**

Dependencia operativa de nivel 2, relacionada igualmente con el proceso de gestión tributaria, enfocada en la valoración de inmuebles, tiene relación directa con usuarios específicos.

## **5. Dirección de Gestión Territorial**

Dependencia operativa de nivel 1, propone, ejecuta y controla la planificación territorial.

### **5.1 Infraestructura Pública**

Dependencia operativa de nivel 2, encargado de diseño, ejecución y fiscalización de las obras municipales del cantón.

## **5.2 Licencias Constructivas**

Dependencia operativa de nivel 2, encargada de la gestión de permisos de construcción, por lo que tiene relación con el servicio al cliente de los usuarios solicitantes de dicho estudio.

## **5.3 Catastro**

Dependencia operativa de nivel 2, emite criterios técnicos especializados de catastro y topografía.

## **6. Servicios Públicos**

Dependencia operativa de nivel 1, es una de las unidades de mayor demanda de servicio al cliente, dado que procura una adecuada calidad de vida de las personas habitantes del cantón, dado los servicios relacionados que brinda; gestión Ambiental, gestión Integral de Residuos, gestión de Parques y Espacios Públicos, Seguridad y Control Público, gestión de Cementerios, gestión de la policía municipal.

## **Funciones de las Municipalidades**

Las Municipalidades gestionan y proporcionan servicios primordiales que necesita la comunidad para solventar las necesidades básicas como lo son los servicios de agua potable, alcantarillado, recolección de basura y mantenimiento de carreteras y caminos vecinales.

Las actividades de las municipalidades son financiadas por medio de los cobros de los servicios que ofrece y además de las tasas de impuestos de los bienes inmuebles, patentes entre otros establecidos por leyes especiales.

En el artículo 4 del código Municipal se indica que para cumplir con las funciones anteriormente mencionadas las municipalidades pueden realizar lo siguiente:

- Autorizar los precios, aranceles municipales y plantear planes de impuestos y tarifas municipales
- Administrar los ingresos y tributos municipales.
- Establecer reglamentos autónomos en cual sea autorizado por el ordenamiento jurídico.
- Reducir el presupuesto y llevarlo a cabo.
- Gestionar y proporcionar los servicios públicos del municipio.
- Realizar convenios con entidades ya sean nacionales o internacionales necesarios con el fin de cumplir con las funciones

## **Políticas Institucionales**

La municipalidad de Montes de Oca en sus políticas institucionales enmarca las orientaciones estratégicas generales que definen el rumbo del Gobierno Local, entre los cuales destacan;

- Marco Orientador del Sistema específico de valoración del riesgo institucional.
  - Política cantonal de la niñez y adolescencia de la Municipalidad de Montes de Oca.
  - Política de diversidad, inclusión y no discriminación de Montes de Oca.
  - Política de igualdad de oportunidades para personas con discapacidad.
- Política municipal de igualdad y equidad de género de Montes de Oca.

## CAPITULO II MARCO TEORICO

### Marco Teórico

En este apartado se señalan algunos términos clave y vinculantes al tema de estudio, en él se pueden resaltar ejes transversales, tales como; servicio, cliente, servicio al cliente, percepción, tipos de cliente, los componentes del servicio al cliente, principios de un buen servicio al cliente.

Comprender cada uno de estos conceptos y cómo se relaciona es indispensable para una mejor interpretación del desarrollo del tema y guía para la posterior elaboración del marco metodológico, entendido esté último según Torres y Augusto (2022) "el marco teórico no es un resumen de las teorías que se han escrito sobre el tema objeto de la investigación; más bien es un análisis crítico de lo que está investigándose o se ha investigado en el tema objeto de estudio y de los planteamientos que sobre el mismo tienen los estudiosos de éste." (p.172) Esta fundamentación soporta el desarrollo del estudio y la discusión de los resultados. Además, de los aportes teóricos que se obtienen a partir de la consulta y análisis de fuentes bibliográficas.

#### 1. Servicio.

Antes de definir el servicio, se debe tener en cuenta que el servicio no es algo estandarizado, ya que las expectativas de los clientes difieren según sus necesidades principalmente, sin embargo, el servicio tiene el fin de atraer, conquistar y mantener la lealtad del cliente, Según Kottler el **servicio** se define como "cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y es esencialmente intangible y no se puede poseer". (2021) por su parte Pulido (2020) define la **lealtad del cliente** como la "combinación de la probabilidad, manifestada por el cliente, de que vuelva a comprar al mismo proveedor en el futuro, y la posibilidad de adquirir productos o servicios de la empresa considerando diferentes niveles de precio. Se relaciona directamente con la rentabilidad de la empresa." (p.50)

Karl Albretch, creó el concepto del triángulo del servicio, el cual constituye una herramienta clave para generar estrategias de servicio Para prestar un servicio se requiere recursos materiales, técnicos, financieros y recurso humano. Jacobs menciona que "el papel de las operaciones en el triángulo es importante. La función de operaciones es responsable de los sistemas de servicio (procedimientos, equipos e instalaciones), así como de administrar el

trabajo de la fuerza laboral del servicio, que por lo general constituye la mayoría de los empleados en las grandes organizaciones de este tipo” (p.224 2022)

Es decir, el triángulo del servicio permite concebir el servicio como un todo, el cual se encadena y actúa sobre el cliente, dicha herramienta lo compone;

- El cliente; el corazón del modelo básicamente
- Estrategia; el plan de acción para servirle al cliente
- Personal; colaboradores de la organización encargados de dar el servicio
- Sistemas; Conjunto de operaciones y actividades integradas para el

cumplimiento del objetivo.

El servicio es un ciclo, ya que es una secuencia de pasos o acciones en los cuales el cliente tiene una experiencia para el cumplimiento de sus necesidades. Schnarch (2023). El ciclo de servicio es un mapa de los momentos de verdad, este se traza con base en la experiencia del cliente en el servicio; es la secuencia completa de los momentos de verdad que el cliente experimenta al solicitar un servicio. Este se activa cada vez que un cliente se pone en contacto con nuestro servicio.”(p.257)

Reconocer e identificar el ciclo del servicio brinda un valor añadido, ya que ayuda a identificar las fortalezas, oportunidades, debilidades y amenazas, permitiendo el desarrollo de planes de mejora.

En el presente trabajo, se focaliza el servicio en el sector público, el cual se puede definir coloquialmente, como los servicios de bienes y actividades regulados por el Estado, por lo cual a nivel Municipal se brindan diversidad de **servicios públicos**, con el fin de satisfacer las necesidades comunales. Los servicios públicos evidencian el compromiso y el nivel de intervención que tiene el Estado con su población, al ser el responsable de gestionar esfuerzos para entregar servicios de calidad a la sociedad.

En el reglamento de servicios públicos de la Municipalidad de Montes de Oca, se plasman los diversos servicios públicos que se ofertan a nivel del cantón, así mismo es válido recalcar algunas características de los servicios públicos.

- Intangibilidad; Acciones o ejecuciones que no se pueden ver, tocar, degustar, oler o escuchar.
- Inseparabilidad; Normalmente, el consumo y la producción están ligados, se producen y se consumen a la vez

- Heterogeneidad; No hay servicios exactamente igual, estos suelen ser diferentes unos de otros.
- Carácter perecedero; Los servicios no se pueden almacenar, revendidos o devueltos.
- Propiedad: El cliente sólo tiene acceso a utilizar con facilidad ese servicio, pero en ningún caso tiene la propiedad

Es importante mencionar que dichas características del servicio buscan una calidad en el mismo, entendiendo **Calidad** según la Real Academia Española; como la propiedad o conjunto de propiedades inherentes a algo que permiten juzgar su valor.

La importancia de la calidad, se basa en el aumento de la competencia, exigencia de valor y gestión pública por parte de la población en general, por lo que ha hecho que el servicio al cliente tome fuerza y valor agregado del servicio que se brinda, ya que los clientes buscan una buena atención, un trato amable, ambiente agradable, si consiguen eso del servicio, volverán y recomendarán a otros, si lo que recibe, es una mala experiencia, es muy probable que hablen mal de la institución y no regresen a recurrir al servicio.

Pulido (2020) “Un punto de partida básico es saber que los elementos significativos para la satisfacción del cliente, y con ello para la competitividad de una empresa, están determinados por la calidad y los atributos del producto, el precio y la calidad del servicio (p.17).

Por su parte Rodríguez, Arista y Cruz (2022) en su investigación sobre la calidad del servicio, determinaron que hay una relación significativa positiva en la satisfacción y lealtad de los clientes. Por lo que hacen un llamado de atención que, al realizar esfuerzos por mejorar la calidad del servicio, repercutirá directamente en la satisfacción y lealtad de los clientes.

La calidad está dada por las características, los atributos y la tecnología del producto mismo; en tanto, el precio es lo que el consumidor final paga por el bien, y la calidad del servicio determina la forma en que el cliente es atendido por la empresa (Pulido, 2020 p.17)

Por su parte Schnarch (2023) menciona que en realidad “la calidad se mide en términos de la percepción de los compradores. Por ello, calidad es lo que el cliente percibe como tal y está dispuesto a pagar por ello.” (p.202)

Existen varias razones por la que se considera importante la calidad del servicio, una de ellas y la que es más importante, es si “reorientamos la comprensión del trabajo centrando la atención en los momentos de verdad y no en la descripción de tareas se comienza a pensar como

el cliente, centrando nuestra atención en resultados y no en procesos, de esta manera la calidad del servicio se definirá en función de lo que el cliente necesita y no de lo que pretendemos darle”. Schnarch (2023 p.257) Se puede decir que la calidad en el servicio es la llave para agregar valor y crear ventaja competitiva y sostenible ante un contexto económico, social y cultural globalizado.

## 2. Cliente:

“Un cliente es una persona o empresa que, mediante una transacción comercial, de forma habitual o esporádica, adquiere un bien o servicio para satisfacer una necesidad” (Ariza,2021 p.145). Otros autores como Jacobs (2022) indican que “el cliente es el centro de las cosas: la estrategia de servicio, los sistemas y los empleados que lo atienden” (p.224)

Una vez definido el concepto de cliente, es importante hacer mención que los clientes se pueden clasificar en internos y externos;

**Internos;** Son las personas internas que desde su puesto de trabajo reciben productos o servicios para realizar sus labores. Pulido (2020) “área o persona de la misma empresa que recibe de manera usual el resultado de un proceso de la propia organización. (p.33)

**Externos:** Personas externas a la compañía que adquieren un producto o servicio. “Todo aquel agente que venda el producto a otro situado fuera de su propia organización tendrá la consideración de cliente externo” (Ariza,2024 p.148)

Poder identificar el tipo de cliente al que se atiende, y conectar con la persona, es el punto de partida para llegar a conocer su comportamiento, necesidades y opinión, de este modo se logra la atención hacia los servicios que ofrece la institución, concluyendo en la satisfacción al cliente. Kotler (2021) “La clave para forjar relaciones perdurables con el cliente es crear valor y satisfacción superiores para él”. (p.15)

Entre otra clasificación que se tiene de clientes, se puede mencionar los **clientes actuales y clientes potenciales**, los cuales se diferencian en que los primeros son personas recurrentes en las adquisiciones de bienes o servicios en fechas vigentes, y los potenciales son los contrarios lo que generalmente no concurren para recibir un bien o servicio.

A nivel del trabajo se debe diferenciar al **cliente contribuyente**, que se denominaría un cliente activo a nivel municipal, el cual paga impuestos a nivel local, con el objetivo de financiar los servicios y programas locales. Por otra parte, está el usuario pasivo, que pese a que no pague

impuestos goza de los servicios municipales, ya sea por motivos que en el hogar paga impuestos otra persona o bien es inquilino del cantón y el arrendatario es quién realiza la función de contribuyente.

**La satisfacción del cliente** es la evaluación que realiza el cliente con respecto al producto o servicio adquirido, y está influenciado por las características, la percepción de calidad y si respondió a su necesidad y expectativas.

Para las instituciones es esencial conocer al consumidor y las necesidades que busca satisfacer a través del producto adquirido. De este modo puede mejorar los aspectos peor valorados por el mercado, además de proteger y afianzar sus puntos fuertes con respecto a los competidores.

Ariza, define una necesidad como un “sentimiento o sensación de carencia de algo», al que va unido un deseo de satisfacer dicha carencia”. (2021 p.146). Cada consumidor atiende a sus necesidades según factores diversos y múltiples y trata de satisfacerlas mediante productos o servicios cuyo uso principal guarda una relación directa o indirecta con su necesidad

Actualmente se conoce algunas nuevas tendencias del nuevo consumidor, en el cual es necesario e importante aumentar el conocimiento sobre sus gustos y preferencias de forma individual.

El “**cliente digital**” es el perfil de comprador online que realiza buena parte de su proceso de compra en la red de redes, aunque quizá no termine comprando en ella. Se define por cumplir unas características concretas, sigue un ciclo de compra que pasa por revisar mucha información antes de dar al botón de ‘comprar’, y tiene unas necesidades específicas hacia las que las empresas deben enfocar sus procesos de venta y atención al cliente. Schnarch (2023 p. 220).

Para Doudchitzky: “actualmente, estudiar al consumidor online es esencial para muchas marcas y empresas. Entender el comportamiento del consumidor online, perfil y características es muy importante, ya que cada año crecen las compras por internet y esto hace que las empresas quieran ampliar su presencia digital” (citado en Schnarch 2023 p. 220).

Entender los tipos de cliente y hábitos de consumo por generaciones es fundamental para conocer las preferencias, gustos, etc. Sobre todo, por las nuevas formas de comunicación, la tecnología, la transformación digital; incluso la pandemia ha cambiado continuamente los comportamientos de adquisición de productos y servicios. “La era digital ha originado un

resplandeciente conjunto de nuevas herramientas para forjar relaciones con el cliente, las cuales van desde sitios web, anuncios y videos en línea, anuncios móviles, aplicaciones y blogs, hasta comunidades en línea y los principales social media, Facebook, Twitter, YouTube, Snapchat e Instagram” (Kotler & Armstrong, 2021 p.17).

En relación al tema de servicio al cliente es muy importante pensar en la satisfacción de los usuarios mediante un buen servicio y técnicas que se puedan usar e implementar para que así se brinde información y servicio de calidad con el fin de lograr una buena comunicación y entendimiento con los usuarios que visitan las instalaciones para realizar los diferentes trámites y consultas que se brindan en una plataforma de servicios que el principal objetivo es lograr una buena experiencia y satisfacción con la atención y servicios brindados a los usuarios. Una empresa debe tomar en cuenta cuatro características especiales de los servicios al diseñar programas de marketing: intangibilidad, inseparabilidad, variabilidad y caducidad, “por **intangibilidad del servicio** el que los servicios no se pueden observar, degustar, tocar, escuchar ni oler antes de adquirirlos” (Kotler & Armstrong, 2021 p.219).

**La satisfacción al cliente** puede ser medida periódicamente por medio de cuestionarios o encuestas, se debe verificar los resultados y tomar decisiones a partir de los resultados obtenidos. Se recomienda que los resultados sean comunicados al personal, quienes podrían de alguna manera ayudar a mejorar la satisfacción del cliente. “Grado en el que el desempeño percibido de un producto coincide con las expectativas del comprador”. (Kotler & Armstrong, 2021 p.16).

Es importante señalar que estudiar la satisfacción de la ciudadanía sobre los servicios públicos que oferta la Municipalidad puede resultar un trabajo complejo, ya que los servicios poseen ciertas características que hacen más compleja la evaluación de expectativas y percepciones ciudadanas si se compara con la evaluación de productos.

Parte de los **beneficios de la satisfacción al cliente** es que al ver y sentir que sus expectativas han sido superadas luego de utilizar los productos o servicios, estará satisfecho, sin lugar a duda volverá a adquirirlos y recomendará a la organización ante la experiencia percibida y adquirida. “La satisfacción del cliente depende del desempeño percibido del producto en relación con las expectativas del comprador. Si el desempeño del producto no cubre las expectativas, el cliente se sentirá insatisfecho. Si lo hace, el comprador se sentirá satisfecho.

Si el desempeño excede las expectativas, estará muy satisfecho o incluso encantado” (Kotler & Armstrong 2021 p. 16)

Sin bien es cierto que al estudiar la **satisfacción ciudadana** se está considerando un aspecto subjetivo, la evaluación de los servicios públicos debe darse no solo en función de eficiencia y calidad, considerando su rendimiento económico y funcionamiento, sino también desde la visión del ciudadano.

Cada día la ciudadanía tiene mayor formación, tiene más acceso a la información, es más activa y participa más, por lo que es necesario obtener, analizar y tomar en cuenta las **expectativas del cliente**, Pulido (2020) la define como la “medida anticipada y prospectiva del cliente sobre la calidad de los productos o servicios de una empresa. Las expectativas representan tantas experiencias directas como indirectas sobre la calidad”. También representan un pronóstico de la capacidad de la compañía para entregar calidad en el futuro.

En la **experiencia del cliente** con base a Schnarch las necesidades de este son lo primero “Comprender cómo se sienten, qué necesitan y cuándo lo necesitan es fundamental para el éxito emprendedor. Hoy día los clientes ya no compran productos ni servicios, sino experiencias que integran en su historia” (2023 p.254)

El **Service Quality** o calidad de servicio con base a Jacobs (2022) “Proceso que ayuda a una compañía a determinar las características del producto que son importantes para el consumidor y a evaluar su propio producto en relación con otros”. (p.59)

Este modelo está compuesto por cinco dimensiones que reflejan variables cerca de: (a) empatía, referente a brindar un servicio personalizado; (b) confiabilidad, como la capacidad de cumplir con las promesas de servicio; (c) responsabilidad o garantías, direccionado a la medición de la manera de desempeñar un papel que refleje seguridad, credibilidad y confianza; (d) capacidad de respuesta, particularizado a la forma de cumplir requerimientos del cliente de manera más eficiente, y (e) tangibilidad, relacionada con los aspectos físicos de la infraestructura, personal y materiales.

### **3. El servicio al cliente**

El **servicio al cliente** es la estrategia que siguen las empresas o instituciones para conseguir la satisfacción de sus clientes y con respecto a la atención al cliente sería la aplicación en el día a día de dicha estrategia y en el que juegan un papel fundamental los empleados. Schnarch hace mención que el servicio al cliente “abarca el conjunto de acciones, procesos y ejecuciones que el cliente espera, además del producto básico, como consecuencia del precio y la imagen; va más allá de la atención y se relaciona con prestaciones y actividades que trascienden el momento del intercambio, por lo cual engloba el antes, durante y después de una relación comercial.” (2023. P.252)

Por tanto, el servicio al cliente está ligado como parte del producto motivación del clima laboral de la institución, el cual además forma parte de la cultura organización, por ello es importante y necesario conocer los factores de motivación que inspiran a los colaboradores de la empresa.

La atención al cliente es un proceso de comunicación en el que el cliente solicita ayuda ante una necesidad por resolver. En la atención al cliente se presenta la oportunidad de afianzar la relación con los clientes, “término lealtad captura la esencia del nivel de eficiencia con que se desempeña una organización de acuerdo con tres medidas críticas del mercado: retención de clientes, participación en la cartera y sensibilidad al precio en relación con la competencia” (Jacobs, 2022 p.340)

Ariza (2021), expone además los cuatro elementos de un proceso de atención al cliente, los cuales se resumen en;

**Recepción;** Es la primera toma de contacto entre las partes. El principal objetivo de la empresa debe ser acoger con la máxima amabilidad posible a su cliente, mostrando iniciativa e interés ante la necesidad.

**Seguimiento;** Es el momento de identificar el motivo que ha llevado al cliente a comunicarse con la empresa. Detrás de todo contacto hay necesidades insatisfechas, la cuales a través de la escucha activa, el empleado debe aclarar los requerimientos del cliente, haciendo cuantas preguntas sean necesarias.

**Gestión;** Es la fase en la que debemos buscar una solución a la situación planteada por el cliente. El cliente debe percibir que se hace todo lo posible para darle una respuesta adecuada

Despedida; Al finalizar la atención es necesario que se verifique el grado de satisfacción del cliente con la atención recibida y mostremos nuestra disposición para atender cuantas dudas o problemas puedan surgirle en el futuro.

Es importante que dentro del servicio al cliente se dé un **control de la calidad del servicio**, el cual conlleva técnicas y actividades operativas que permitan dirigir un proceso y eliminar o reducir las no conformidades de lo que el usuario percibe, mediante inspecciones y establecimiento de acciones preventivas o correctivas de ser el caso . El Control de la calidad total (TQC) Enfoque que pretende eliminar de manera enérgica las causas de los defectos de producción (Jacobs, 2022 .15)

Existen modalidades de atención al cliente, la atención presencial involucra una comunicación inmediata, ya que los colaboradores y usuarios intercambian mensajes de manera continua al tener contacto directo, cabe señalar que este tipo de atención intervienen factores de infraestructura de atención, presentación personal entre otros, parte clave del servicio al cliente es la **comunicación**, por lo cual las habilidades sociales juegan un rol especial desde la persona que brinda el servicio, Ariza (2021) las define como “un conjunto de conductas aprendidas, socialmente aceptadas, que se manifiestan en situaciones interpersonales, y que buscan el reforzamiento social de la persona” (p.51)

Así mismo la modalidad de atención telefónica suele caracterizarse por una comunicación recíproca indirecta, donde el colaborador debe enfocarse en escuchar detenidamente al cliente, sin interrumpirlo con el objetivo de brindar una solución a la necesidad del usuario, es por ello que entre las habilidades sociales más importantes y se pueden definir son; **la escucha activa** “La escucha activa es el esfuerzo físico y mental de querer captar con atención la totalidad del mensaje que se emite, tratando de interpretar el significado correcto del mismo” (Ariza,2021) , para la comunicación oral es necesario saber escuchar para darle sentido a la comunicación.

**El asertividad** se resume en la capacidad de expresarse de forma adecuada, Ariza la define como “la habilidad social que reúne las conductas y pensamientos que nos permiten defender nuestros derechos y opiniones sin agredir ni ser agredidos” (2021)

Por su parte la empatía se entiende como la capacidad de ponerse en el lugar del otro con el objetivo de comprender mejor sus necesidades, otra habilidad es resumir o sintetizar lo

más importante de un mensaje, así como formular preguntas, cuya habilidad tiene como fin obtener la mayor información posible.

Finalmente, el usuario digital, se refiere a una atención virtual que se ofrece mediante el uso de sistemas informáticos o plataformas de servicios, ya sea vía correo, o chat en páginas web “chatbot como medida innovadora, al recibir respuestas automatizadas instantáneas.

Parte de las estrategias o herramientas que integran la prestación del servicio es el **Customer Relationship Management (CRM)** según Ariza (2021 p.166) “ los CRM surgen a causa de la necesidad de recuperar los vínculos personales con los clientes, captando y evaluando sus necesidades y características, comportamientos de consumo, intereses y necesidades” Por lo que se puede afirmar que el servicio al cliente se ha transformado en un modelo para la administración de las relaciones que se tienen con los clientes.

Parte de los objetivos y la utilidad del CRM, se centran en recabar toda la información posible de los clientes, con el objetivo de realizar estudios de mercado para la implementación de estrategias, así como incrementar la satisfacción, Ariza, argumenta que “es más rentable conservar a los clientes actuales que buscar nuevos, y esto solo se logra si el cliente recibe un trato especial, diferenciado y personalizado por parte de la empresa”. (2021)

Entre los objetivos más destacables del CRM son, aumentar la fidelización de los clientes, ser más efectivos con los clientes, reducir costos y aumentar la satisfacción del cliente. Weihrich (2022) destaca “que el CRM se basa en tres pilares: tecnología, organización y personal, que son el fundamento de la orientación al cliente y su satisfacción, retención y rentabilidad” (p.501)

Finalmente con base a la frase de Mazo, sobre, CRM “ busca entender sus necesidades y preferencias para brindarles un servicio personalizado y mejorar su satisfacción, fidelidad y retención” surgen cuestionamientos interesantes de discusión, ¿Las empresas u organizaciones son conscientes de que en la actualidad el servicio al cliente va mucho más allá que una simple atención?, son capaces las organizaciones de crear una cultura al cliente?, ¿existen estrategias de servicio reales que permitan quedarse en el corazón de los clientes? ¿Es capaz el sector público de adaptar procesos y comportamientos orientados al usuario?

La satisfacción del usuario en el contexto del e-commerce ha tenido la atención de diversos investigadores, Weihrich (2022) señala que “los negocios electrónicos (e-commerce),

son las transacciones comerciales por la red, están cambiando nuestra forma de hacer negocios”.(p500)

Así como los usuarios han evolucionado, de la misma forma lo han realizado los entornos de comercialización, las nuevas dinámicas de consumo tanto de productos como servicios influye en la satisfacción al cliente a nivel de lealtad.

Entre otros conceptos que se puede hacer mención nos permiten comprender de una manera más amplia el tema en estudio ya que este se enfoca en caso de estudio en una municipalidad y sus procesos operacionales, por lo que hay conceptos relacionados tales como;

La **gestión municipal** es la acción eficiente de administrar en forma compartida con los ciudadanos para el logro de las metas que buscan el bienestar social, económico, cultural, humana, física mediante los procesos acertados y con una visión de lograr una gestión de calidad que iguale o traspase los estándares de las empresas privadas. (López, Aquije, Garay, Guzmán, Vásquez & Mavila. 2021 p.5)

La Real Academia Española define el criterio gestión simplemente como acción y efecto de gestionar o administrar.

Sin embargo, se puede decir que son las acciones que se realizan para lograr un objetivo empleando un conjunto de herramientas, metodologías y pautas de los sistemas administrativos para gobernar, gestionar y administrar los recursos materiales y no materiales de una determinada población en respuesta a las necesidades públicas.

El **desarrollo local** se puede entender como el proceso de crear bienestar político económico y social a través de la movilización de recursos humanos, financieros, físicos, de capital, naturales para proveer bienes y servicios. Tapia, Avendaño, Coacalla, Calla, Espinoza & Vera hacen mención que el desarrollo local es “el resultado de los trabajos e interacciones de los actores sociales, políticos y económicos, que constantemente tiene el objetivo de mejorar sosteniblemente el bienestar de los habitantes, utilizando de manera eficiente el talento humano y los recursos con las que cuenta” (2022).

Para comprender la **teoría del conflicto**, se debe tomar como punto de partida el ser humano, ya que el conflicto trasciende a nuestro entorno social y se ve reflejado en la sociedad, entre las características del conflicto se puede hacer mención que es algo natural, involucra un problema de poder, intervención de dos o más actores sociales, es siempre visible, el origen puede derivarse de la escasez o necesidades insatisfechas y hay contraposición de intereses.

Parte de la rutina del servicio al cliente, es atender las quejas o reclamos de los usuarios, en donde se debe entender una **queja** como la expresión de emociones insatisfechas hacia una organización en donde se refiere a aspectos indirectos del servicio y un **reclamo** de igual forma es una necesidad insatisfecha con relación directa a la institución que oferta el servicio, es por ello de la importancia de saber escuchar al cliente y hacer una gestión adecuada de esas necesidades insatisfechas como oportunidad de mejora continua en toda organización. Ariza (2021) define La reclamación como “es el principal medio para que un cliente exprese su insatisfacción a la empresa por el servicio recibido y le exija una compensación que le resarza del daño que le ha ocasionado (p.172)

La **resolución de conflicto** se debe entender como la acción de resolver, el cual conllevaría de un proceso de manejo del conflicto, en donde se utilizan un conjunto de estrategias y actividades que lo aborden mediante espacios de discusión y toma de decisiones.

La **inteligencia emocional**, es parte de la habilidad cognitiva que utilizamos para establecer buenas relaciones que permitan adaptarse al contexto, distintos autores hacen mención que la inteligencia emocional es la habilidad de conocerse así mismo, cuyo propósito es convivir de manera armónica y sociedad cada vez más integrada y globalizada, “se emplea para descubrir las cualidades emocionales que parecen tener importancia para el éxito” (Casas citado en Arroyo 2023).

No se puede dejar de lado la **empatía** es “la capacidad de ponerse en el lugar del otro con objeto de comprender mejor sus necesidades. Es fundamental para comprender en profundidad el mensaje del otro y así establecer un diálogo. La empatía es el rasgo característico de las relaciones interpersonales exitosas” (Ariza 2021 p.42).

## CAPITULO III MARCO METODOLÓGICO

En este apartado se presentan los procedimientos que serán utilizados para desarrollar la investigación, entre ellos se describe el tipo de investigación, alcance de la investigación, definición, operacionalización e instrumentalización de las variables que se emplean para dicha recolección. Cabe mencionar que se consideran aspectos tales como: el enfoque de investigación, métodos de recopilación de información, diseño de la muestra, entre otros.

### **Tipo de investigación**

En la investigación científica existen diferentes tipos de investigación y es necesario conocer sus características para saber cuál se ajusta mejor a la investigación que se realizará. La elección del tipo de investigación depende, en alto grado, del objetivo, del problema y de las hipótesis que se formulen en la investigación.

Los diseños de investigación se pueden clasificar ampliamente como exploratorio o conclusivo, el primero de ellos tiene como principal objetivo “ofrecer comprensión de la situación problemática que enfrenta el investigador.” (Malhotra, 2020 p.66)

La investigación concluyente “usualmente es más formal y estructurada que la exploratoria. Se basa en grandes muestras representativas, y los datos obtenidos están sujetos a análisis cuantitativo”. (Malhotra, 2020 p.67) Es decir, busca el conocimiento técnico desarrollado para la solución de la problemática identificada.

Esta investigación es de tipo descriptivo y exploratorio, descriptivo inicialmente debido a que el “se reseñan las características o rasgos de la situación o fenómeno objeto de estudio” (Torres y Augusto 2022 p.140)

Por su parte la investigación exploratoria “conlleva a una recolección de datos secundarios, la observación, las entrevistas en profundidad, las sesiones de grupo” (Benassini, 2020 p.105). En éste se pretende recolectar datos de experiencia del cliente y residente del cantón de Montes de Oca, a través de entrevistas de campo, evaluando cada información, escuchando a los usuarios y residentes del cantón analizando de forma racional y emocionalmente la información transmitida.

En la investigación descriptiva “el equipo de trabajo buscará establecer qué está ocurriendo, cómo vamos, dónde nos encontramos, sin preocuparse por el porqué. Es el tipo de investigación que genera datos de primera mano para realizar después un análisis general y presentar un panorama del problema” según (Benassini, 2020 p.53)

Por la naturaleza de los objetivos planteados, en cuanto al nivel de conocimiento que se desea alcanzar, está describe el contexto, caracteriza el contexto, analiza e interpreta el nivel de satisfacción de los clientes contribuyentes y residentes del cantón de Montes de Oca, se determina el problema y se busca soluciones al respecto, por lo anterior, se dedujo que el proyecto tiene un alcance de investigación exploratorio, pues se buscó entender cualidades en torno a un proceso que, no ha sido previamente estudiado ni documentado de manera formal, y cómo esto incide en la gestión municipal.

### **Enfoque de la investigación**

La investigación tiene un enfoque mixto, el cual implica un proceso de recolección, análisis, vinculación de datos cuantitativos y cualitativos al mismo tiempo. Algunas de sus características son: perspectiva más amplia y profunda, mayor teorización, datos más sustanciosos y variados, creatividad, indagaciones más dinámicas, mayor solidez y rigor, mejor exploración y explotación de datos.

El enfoque cuantitativo hace posible realizar un análisis estadístico y numérico de los datos recolectados; mientras que, el enfoque cualitativo permite recolectar datos relativos para la investigación ya que el objeto de estudio es un fenómeno institucional que ocurre en un mundo natural y trata de entender los fenómenos vía diferentes métodos que son interactivos y humanísticos. El enfoque cuantitativo “se suele utilizar para identificar frecuencias o rasgos de una determinada información en un conjunto de dato” (Torres y Augusto 2022, p.78)

Malhotra (2020) hace mención que la investigación cualitativa proporciona conocimientos y comprensión del escenario del problema, mientras que la investigación cuantitativa busca cuantificar los datos y, por lo general, aplica alguna forma de análisis estadístico. (p.127)

Adicionalmente, el enfoque cualitativo es fundamentalmente interpretativo, lo que permite interpretar de acuerdo con el pensar y posición ética según el contexto que se tiene de las sumas salariales que no corresponden, Torres y Augusto (2022) El enfoque cualitativo se

suele utilizar para inferir significados latentes en la información objeto de análisis, por ejemplo, el significado del trabajo en la calle según la expresión de los propios vendedores ambulantes o según las investigaciones realizadas sobre el tema en un periodo y en un contexto determinado.(p.78)

Por consiguiente, esta investigación emplea el enfoque mixto al combinar la información cuantitativa y cualitativa relacionada con la satisfacción, percepción y evaluación del servicio al cliente que brinda la Municipalidad de Montes de Oca a las personas usuarias, contribuyentes y residentes del cantón. “la investigación mixta es aquella en la que, en un proceso de investigación, se mezclan o combinan técnicas, métodos, enfoques, conceptos o lenguaje cuantitativo y cualitativo”. (Torres y Augusto 2022, p.91)

Además, en este tipo de enfoque, se combina al menos un elemento cuantitativo y uno cualitativo en un mismo estudio o proceso de investigación

El enfoque mixto, se justifica principalmente por la necesidad de contar con información amplia de un problema al permitir descubrir y analizar dimensiones emergentes, y triangular o corroborar evidencias sobre ese problema, lo cual no se puede lograr con el uso de sólo un método, que muchas veces únicamente aporta información parcial para responder a la pregunta de la investigación. (Torres y Augusto 2022, p.93)

Entre otras de las características por las cuales se eligió este enfoque para sustentar esta investigación se encuentra que el enfoque mixto;

- Lograr una perspectiva más amplia y profunda del fenómeno
- Producir datos más ricos y variados mediante la multiplicidad de observaciones
- Potenciar la creatividad teórica por medio de suficientes procedimientos críticos de valoración
- Apoyar con mayor solidez las inferencias científicas, que si se emplean aisladamente Permitir una mejor “exploración, explotación y generalización” de los datos.
- Posibilidad de tener mayor éxito al presentar resultados a una audiencia hostil.
- Desarrollar nuevas destrezas o competencias en materia de investigación, o bien reforzarlas

## **Sujetos de información**

En el caso de esta investigación se tomará en cuenta la participación de los usuarios, contribuyentes y personas de la comunidad de Montes de Oca, que realizan trámites o procesos ante la Municipalidad de Montes de Oca. Así mismo es importante tomar en cuenta la opinión interna de algunos jefes municipales a cargo de los departamentos de contacto directo al usuario.

En investigación es común referirse a dos tipos de fuentes de recolección de información: las primarias y las secundarias. Según Torres Augusto (2022) Las fuentes primarias son todas aquellas de las cuales se obtiene información directa, es decir, de donde se origina la información. Las fuentes secundarias son todas aquellas que ofrecen información sobre el tema que se va a investigar, pero que no son la fuente original de los hechos o las situaciones, sino los referenciales (p.246)

El instrumento a utilizar es el cuestionario, basado en la Encuesta Nacional de percepción de los servicios públicos 2018 ENPSP-2008), realizado por la Contraloría General de la República, cuyo objetivo principal es conocer la percepción de la ciudadanía en materia de eficiencia de los servicios públicos, sin embargo para el presente trabajo será adaptada al tema de investigación, así mismo cabe mencionar que la encuesta de referencia cuenta con un diseño probabilístico, con un muestreo aleatorio simple, con un nivel de confianza del 95% y un margen de error de 3 puntos porcentuales para las principales variables de la encuesta.

La ENPSP-2018 utilizó el cuestionario como herramienta de recolección de datos. En total la encuesta posee 9 módulos distribuidos en 5 cuestionarios. Todos los cuestionarios consultan sobre la afectación de los servicios públicos ante el cambio climático. La obtención de la información fue por medio de una entrevista telefónica, a partir de marcos muestrales dirigidos a la ciudadanía. (Contraloría General de la República, 2019)

### **Variables o unidades de análisis.**

#### **Tabla 1 Variables o unidades de análisis.**

<b>Objetivo</b>	<b>Variable</b>	<b>Definición conceptual</b>	<b>dimensión</b>	<b>Indicador</b>	<b>Técnica</b>
Describir los diferentes servicios que brinda la Municipalidad de Montes de Oca a las personas usuarias y residentes del cantón, periodo II trimestre 2024	Servicio	Conjunto de actividades que busca satisfacer las necesidades del cliente. Según Kottler el servicio se define como “cualquier actividad o beneficio que una parte puede ofrecer a otra y es esencialmente intangible y no se puede poseer”. (2021)	Elementos tangibles/ tipos de servicios que se brindan desde la Municipalidad	Tipos de servicios que brinda la Municipalidad de Montes de Oca	Revisión bibliográfica. (Página Web)
Identificar el perfil de los usuarios de los servicios que brinda la Municipalidad de Montes de Oca a las personas usuarias y residentes del cantón, periodo II trimestre 2024	Tipo “perfil” de cliente/ percepción	Es el fundamento o el origen de algo que surge por medio de un acontecimiento. La percepción Sandoval (2013) expone que “la noción de percepción deriva del latino perceptivo y describe tanto a la acción como a la consecuencia de percibir (es decir, de tener la capacidad para recibir mediante los sentidos las imágenes, impresiones o sensaciones externas, o comprender y conocer algo)” (p 37).	Tipos de clientes.  Características de clientes.	Servicios recurrentes.  Necesidades de los usuarios.	Observación, Encuesta  Entrevista jefes (pregunta 2)
Evaluar cuál es la percepción de los y las personas usuarias y residentes del cantón con respecto a los servicios brindados por los funcionarios de la Municipalidad de Montes de Oca periodo II trimestre 2024	Capacidad de respuesta/ causas / servicio al cliente	Es la forma en que se da respuesta con exactitud y perspicacia a los clientes lo que necesitan Larson (2002 P.23) hace mención que “uno de los principios básicos de la naturaleza humana es el deseo de ser apreciado. La atención al cliente se centra en apreciar a la persona más importante de nuestro negocio, el cliente.” “La atención al cliente es el arte de servir al cliente. Es con mucho la estrategia comercial más importante de una empresa para captar y retener un determinado sector del mercado”. (2002, p26)	Evaluada a través del cuestionario sobre la  Calidad del servicio de atención al público.  Valor percibido	Compromiso del personal  Capacidad técnica  Rapidez del servicio  Proceso adecuado Atención  Escala de satisfacción de los diferentes servicios.	Entrevista a colaboradores (evaluación interna, toda la herramienta)  Entrevista a jefes Municipales ( 1-3-5-6) Entrevista a contribuyentes, patentados y usuarios en general (toda la herramienta)
Proponer una guía integral de mejora al protocolo de servicio al cliente que tiene la Municipalidad de Montes de Oca periodo II trimestre 2024.	Calidad y satisfacción del cliente.	La satisfacción al cliente es la capacidad en que al adquirir un bien o servicio da una expectativa plena  La calidad del servicio según Lovelock, “es la diferencia entre lo que los clientes esperan recibir y su percepción de superación por el servicio prestado”. (2015 p.388)	Calidad funcional-técnica percibida.  Trabajo en equipo	Satisfacción en el servicio al cliente.  Interés por el usuario  Valor de la atención	Análisis de resultados. Entrevista a jefes Municipales (4-5) Entrevista a colaboradores (evaluación interna, ( sección de estrategia y 1-2-3)

## **Instrumentos y proceso de recolección y análisis de datos.**

### **Cuestionario**

Esta técnica se divide en dos tipos principalmente: las que se aplican en forma escrita con ayuda de un instrumento al cual se le denomina cuestionario; y, las que se aplican oralmente mediante llamadas. Torres & Augusto definen el cuestionario como “un conjunto de preguntas diseñadas para generar los datos necesarios para alcanzar los objetivos de un proyecto de investigación. Se trata de un plan formal para recabar información de la unidad de análisis objeto de estudio y centro del problema de investigación.” (2022 p.234), las cuales tienen el objetivo de recopilar información sobre las variables incluidas en el estudio y entre los tipos de preguntas que se pueden realizar están las cerradas y las abiertas.

El cuestionario consta de preguntas abiertas y cerradas o combinadas aplicadas de forma aleatoria. “un cuestionario consiste en un conjunto de preguntas respecto a una o más variables que van a medirse”. (Torres & Augusto 2022 p.234), así mismo Malhotra menciona que un cuestionario es sólo un elemento entre un paquete de recolección de datos que también puede incluir procedimientos de trabajo de campo, como instrucciones para seleccionar, abordar y cuestionar a los encuestados. (2020. p.293)

La misma se aplicará a residentes de los distintos distritos que componen el cantón de Montes de Oca, además se tiene considerado utilizar varias herramientas de plataforma de Google como lo es el Site, el Google formulario, hoja de cálculo de Google, entre otras, que permitan crear cuestionarios en línea para ser aplicados y a vez registrar los resultados de forma automática cliente (ver anexo 1).

El MIDEPLAN como ente encargado de planificar, evaluar y gestionar el desarrollo del país, presenta guías para realizar encuestas estándar de percepción y satisfacción de personas usuarias respecto a servicios públicos recibidos, de dicha información el CGR genera informes de índice de Gestión Municipal (IGM), herramienta que está ligada al Sistema Integrado de Información Municipal (SIIM) el cual aportara la presente investigación una serie de parámetros a considerar.

Adicionalmente se diseñará un instrumento nuevo para realizar entrevista a personal interno que tenga injerencia en la toma de decisiones en el servicio al cliente (ver anexo 2).

Por ende, esta se emplea en la evaluación, con el fin de complementar y realizar una triangulación de la información obtenida desde las diversas fuentes.

La entrevista será aplicada a los jefes municipales de departamentos (ver anexo 3) en donde sus colaboradores tengan contacto directo con los clientes ya que estos son parte de las fuentes primarias por entrevistar: la entrevista “es una técnica que consiste en recoger información mediante un proceso directo de comunicación entre entrevistador(es) y entrevistado(s), en el cual el entrevistado responde a preguntas, previamente diseñadas en función de las dimensiones que se pretende estudiar, planteadas por el entrevistador”. (Torres & Augusto 2022 p.241)

La entrevista es semiestructurada, debido a que se cuenta con una guía de 10 preguntas previamente seleccionadas de forma abierta, ya que se puede llegar a incorporar otras preguntas a raíz de las respuestas. “La entrevista semiestructurada es una entrevista con relativo grado de flexibilidad tanto en el formato como en el orden y los términos de realización de esta para las diferentes personas a quienes está dirigida” (Torres & Augusto 2022 p.242)

Para el análisis de las variables se contará con una sección de información sociodemográfica con el objetivo de conocer el tipo de usuario y sus características generales, tales como el distrito al que pertenece, sexo, educación, estado civil, nivel de ingresos, entre otra información.

Por otra parte, la sección evaluativa mediante la escala de satisfacción de los distintos servicios municipales, valorando tanto a nivel de Servicios que brinda, infraestructura física, equipo tangible y recurso humano, cuyo fin es medir el grado de satisfacción y calidad del servicio que brinda la Municipalidad de Montes de Oca, atribuida a los servicios y comportamiento de la institución, se utilizara además una escala de Likert de cinco puntos, Malhotra (2020) hace mención que “se llama así en honor de su desarrollador, Rensis Likert, la escala Likert es una escala de calificación usada ampliamente que requiere que los encuestados indiquen un grado de acuerdo o desacuerdo con cada uno de una serie de enunciados acerca de los objetos estímulo”(p.266)

Finalmente se contará con una sección de opinión libre, para que el usuario o residente del catón exprese sus sentimientos o críticas que permitan conocer aún más sus necesidades desatendidas por parte de la Municipalidad en relación con su servicio.

La recolección de los datos se llevará a cabo en todos los distritos que componen Montes de Oca de forma física, así como difusión en línea mediante herramientas tecnológicas a los contribuyentes del cantón.

El propósito general de la recolección de la información es necesario para el alcance de los objetivos planteados, lo que representa insumos de valor para la toma de decisiones. Así mismo dicho trabajo aportará información valiosa que la Municipalidad debe suministrar al Sistema Integrado de Información Municipal.

Los destinatarios de un proyecto de investigación, según Gómez: “[...] son esas personas físicas o corporativas que aportan información para responder al problema de investigación” (citado en Sampieri 2018 p. 89); a las que se le dirige la investigación, son aquellas personas físicas y jurídicas.

Es por esto por lo que los destinatarios del presente proyecto en primer orden son las personas contribuyentes y residentes del catón de Montes de Oca, seguido de la entrevista a jefes de departamentos que involucren servicios directos al usuario.

El periodo de aplicación de estudio se llevará a cabo entre el periodo de abril-junio, con el objetivo de recopilar información del II trimestre 2024, ya que, al utilizar la vía de recopilación de información digital, se les consultara sobre la experiencia recibida de los servicios por parte de la Municipalidad de Montes de Oca, para las personas contribuyentes que utilizaron el servicio Municipal de abril-junio 2024.

Tal y como se ha mencionado, parte de la metodología que se llevara a cabo requiere de la aplicación de encuestas y entrevistas tanto de forma presencial “verbal”, así mismo se recurre a herramientas tecnológicas para obtener respuestas escritas, cuya medición de satisfacción de servicios conlleva a la utilización de la escala de Likert de cinco puntos, y opinión libre.

Anastasia y Urbina (1988), la validez “tiene que ver con lo que mide el cuestionario y cuán bien lo hace” (p. 113 citado en Bernal.2022 p.235) Por lo tanto, para la validación de los instrumentos mencionados anteriormente, se sometió a criterio de 2 expertos, quienes revisaron los cuestionarios.

Cabe mencionar que la validación de éstos se realizará mediante la visita presencial a cada experto en el tema, para anotar las observaciones y recomendaciones que puedan añadir, una vez realizadas las mejoras, se pretende aplicar a 3 personas colaboradoras de la

Municipalidad que sean residentes del cantón con el fin de determinar que las respuestas obtenidas permitan validar la información necesaria para cada variable de la investigación. Entre las personas expertas a tomar en cuenta son;

Máster Alvaro Sánchez Mata, vecino del distrito de San Pedro de Montes de Oca, consultor de Certificaciones turísticas, Gestor de Pago de la Oficina de Recursos Humanos de la Universidad de Costa Rica, el cual tiene amplia experiencia en evaluación dada su formación en Administración, Docencia y Turismo Ecológico.

Licenciada Carol López Solano, Vecina del distrito de Sabanilla de Montes de Oca, Trabajadora Social de la Universidad de Costa Rica, su experiencia en estudios sociodemográficos contribuye en la visión que pueda tener la formulación de preguntas o variables a evaluar.

### **Población**

La población de estudio está integrada principalmente por todas las personas residentes y contribuyentes del cantón de Montes de Oca o bien personas que adquieren o hayan adquirido algún servicio de parte de la Municipalidad de Montes de Oca. Malhotra (2020) “Una población es el agregado de todos los elementos que comparten algún conjunto común de características y que abarcan el universo para los propósitos del problema de investigación” (p.329)

### **Muestra**

Para la presente investigación, se aplicará el tipo de muestra no probabilístico por conveniencia debido a que es de forma voluntaria a toda persona residente o contribuyente del cantón de Montes de Oca, que quieran emitir su criterio del servicio recibido en algún momento por la Municipalidad de Montes de Oca.

Por lo tanto, se presente aplicar un censo poblacional a una muestra representativa por distrito del cantón de Montes de Oca. Según Malhotra (2020) la muestra “es un subgrupo de la población seleccionada para participar en el estudio. Las características muestrales, llama-das estadísticos, se usan entonces para hacer inferencias acerca de los parámetros poblacionales”. (p.329)

Por lo tanto, la investigación será manejada por el recuento completo de la cantidad poblacional del cantón de Montes de Oca. Malhotra (2020), se refiere al censo poblacional “Enumeración completa de los elementos de una población u objetos de estudio” (p.329)

## CAPITULO IV ANÁLISIS DE RESULTADOS

En este capítulo se analiza la información obtenida al aplicar los instrumentos para cada uno de los objetivos del presente estudio, no sin antes contextualizar brevemente el objeto de estudio.

La Municipalidad de Montes de Oca, es el objeto de estudio, la cual está conformada por diferentes unidades de trabajo, las cuales brindan una serie de servicios a los contribuyentes y público en general, es por dicha razón que los resultados se dividen en tres partes, primeramente un análisis interno de criterios de experiencia a una muestra de 15 colaboradores de las unidades de contacto directo de servicio al cliente, tales como Gestión Territorial, Hacienda Municipal, Administración, Servicios Públicos.

El presente análisis interno, permite un análisis de dimensión que busca validar los factores que explican la satisfacción ciudadana con los servicios municipales. El segundo apartado se detallan los resultados de altos mandos de colaboradores, para el cual se entrevistó a 6 jefes que tienen directamente relación con personal que brinda servicio al cliente con el fin de generar comparaciones entre lo que se realiza dentro de la municipalidad, es decir lo que se hace, en relación con la forma en como el emisor lo percibe, finalmente se encuentran los resultados obtenidos de 382 personas para el análisis de conglomerado, el cual busca agrupar a los ciudadanos según su grado de satisfacción en los factores evaluados.

### **Análisis descriptivo interno.**

Para iniciar se presentan parte del análisis interno mediante datos estadísticos sobre las variables de la muestra interna aplicadas de forma aleatoria al azar a los departamentos claves con contacto directo al cliente. En términos generales los participantes son 26.7% hombres y 73.3% mujeres (ver tabla 2) Además el 53.3% señala que actualmente han elaborado durante 0-5 años principalmente, siendo una minoría de 6.8% las personas que tiene más de 20 años de laborar, los cuales se podrían nombrar funcionarios veteranos (Gráfico 1).

En relación con la edad promedio la media anda en 31-40 años, con una distribución relativamente uniforme entre los rangos establecidos (ver tabla 2)

En cuanto al nivel de escolaridad, indica que 60% de los funcionarios participantes de la muestra posee grado de licenciatura, seguido de un 26.7% Bachillerato Universitario y finalmente el restante 13.3% son técnicos, se puede hacer mención que las personas con contacto directo al usuario tienen un nivel de formación sólida. (ver tabla 2)

**Tabla 2**

**Características sociodemográficas de los participantes colaboradores de atención al usuario de la Municipalidad de Montes de Oca.**

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Total</b>	15	100%
<b>Género</b>		
Femenino	11	73.3%
Masculino	4	26.7%
<b>Formación académica</b>		
Bachillerato Universitario	4	26.7%
Licenciatura	9	60%
Técnico	2	13.3%
<b>Grupos de edad</b>		
21-30 años	4	26.7%
31-40 años	6	40%
41-50 años	1	6.7%
51-60 años	4	26.7%

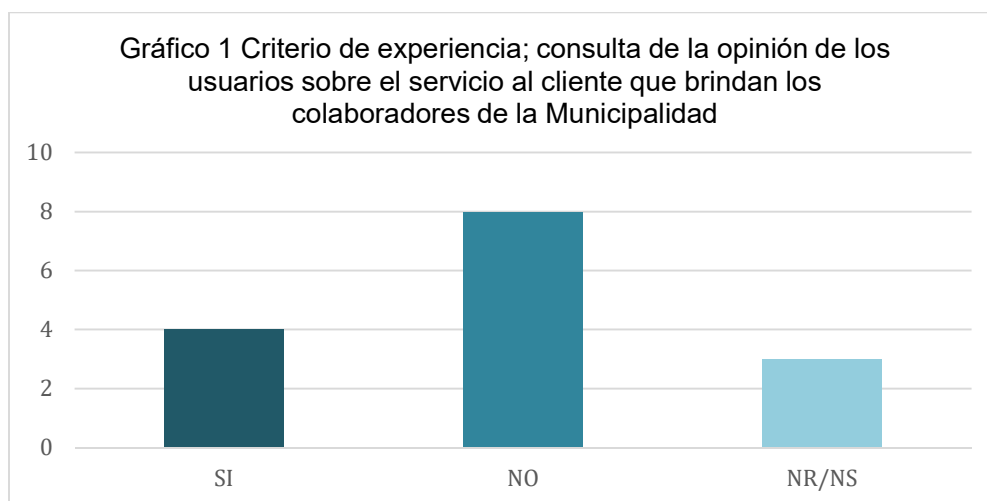
Fuente; Elaboración propia con base a la entrevista realizada.

A nivel de factores de criterio de experiencia, se denota que la mayoría de los colaboradores 73.3% emitieron un criterio negativo o NR/NS, sobre la evaluación o retroalimentación por parte de los usuarios del servicio que se les brinda, por lo cual se puede afirmar que a nivel interno de la institución desconocen el seguimiento que se le da usuario posterior de recibido el servicio. Parte interesante, de lo que señalan algunos participantes, es que la municipalidad no cuenta con contraloría de servicios y que no se recopila información alguna según parte de los criterios recopilados.

El 26.7% que aseguran conocer la opinión al usuario que se realiza, señalan que la información se recopila mediante redes sociales, encuestas físicas o verbales. A nivel general, al haber un desconocimiento en la recopilación de información acerca de la evaluación del servicio recibido por parte de los colaboradores de la Municipalidad, el 63.7% aseguran que

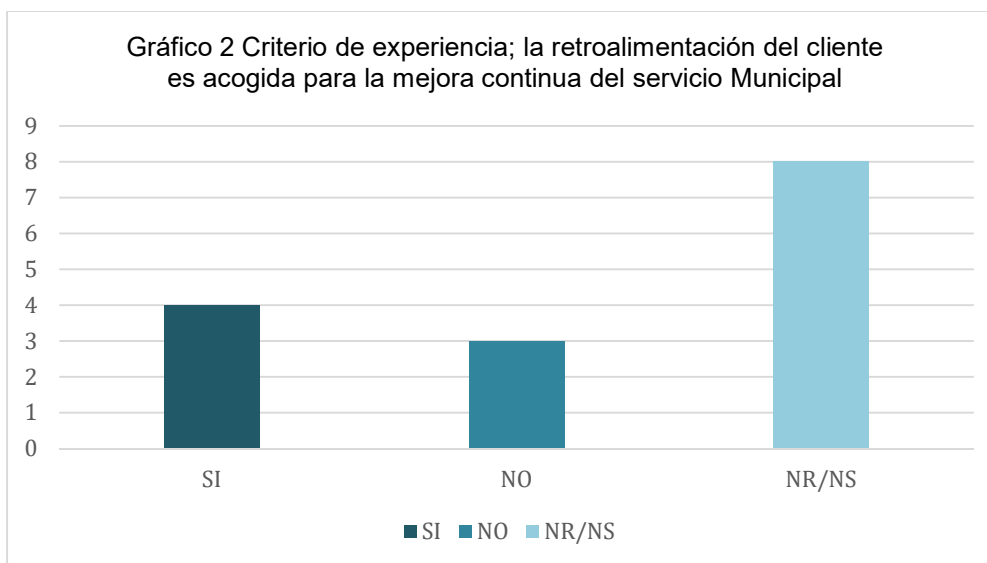
no o no saben si se toma en cuenta la opinión del usuario para la mejora continua del servicio, por su parte el 36.4% aseguran que la información recopilada se toma en cuenta para la mejora continua. (ver gráfico 2)

### Gráfico 1 Criterio de experiencia; consulta de la opinión de los usuarios sobre el servicio al cliente que brindan los colaboradores de la Municipalidad



Nota. Se ha elaborado con datos a partir de la entrevista aplicada.

### Gráfico 2 Criterio de experiencia; la retroalimentación del cliente es acogida para la mejora continua del servicio Municipal



Nota. Se ha elaborado con datos a partir de la entrevista aplicada.

A nivel general el 86.7% de los participantes aseguran tener un grado de conocimiento total de las funciones y responsabilidades de cada uno en sus áreas de trabajo, por lo tanto, el manual de puestos ha sido verificado por los colaboradores.

Con respecto al servicio que se brinda a la comunidad desde la Municipalidad ( ver tabla 3 ), es importante la autorreflexión, por ello fue importante saber que el 66.6% coinciden que la supervisión interna ha contribuido a la mejora del servicio, así mismo el 86.6% asegura que se les brinda las herramientas mínimas para la atención del usuario, sin embargo en igual porcentaje 86.6% considera que la infraestructura no es la adecuada para brindar el servicio, remarcando la necesidad de infraestructura adecuada para la mejora del servicio al usuario, otro punto relevante fue que a los colaboradores se les da la libertad de aplicación de conocimientos y habilidades para la atención personalizada al usuario según el expertise personal de quién brinda el servicio.

La parte de formación es débil, ya que un 66.6% del personal asegura no haber recibido capacitación en el último año para contribuir a prácticas de mejora del servicio al cliente que se brinda.

La mayoría de los colaboradores, aseguran que el tiempo con el que cuenta para la atención al usuario es razonable, sin embargo, dependiendo del departamento la carga administrativa es considerable ya que parte de los participantes consideran que hay una afectación regular-alto que impiden atender a los usuarios de forma extensa, el tiempo con el que cuentan para atender a los usuarios deben optimizarlo lo máximo posible para cumplir con sus funciones.

Los servicios municipales digitales, no están al alcance de muchas personas usuarias, por lo que concuerdan con la limitante tecnológica existente, ya que califican la plataforma de regular a muy malo en el servicio al cliente.

En términos generales, se puede calificar que el servicio municipal que se brinda es regular, según la percepción interna.

Entre las necesidades recopiladas se puede destacar las siguientes;

- Una guía de uso de la página web y formularios más simplificados.
- Mejor mobiliario y el espacio de la plataforma no es apto para la atención, por la aglomeración de personal, además existe mucha contaminación sónica

- Es necesario mejorar la manera en la cual se atienden y gestionan las consultas y necesidades de las personas contribuyentes, ampliando y mejorando los medios de atención y recepción de las consultas y tiempo de respuesta.
- Una escucha más activa con el contribuyente, ya que muchas veces sus quejas no son atendidas.
- Minimizar el rezago tecnológico, la plataforma principal siempre da problemas.
- Tener un acercamiento vía correo electrónico con el usuario.
- Habilitar funcionalmente el sistema de pagos en línea.
- Se necesita más compromiso por parte de algunos funcionarios.
- Recargo de funciones a plataforma de servicios por la no atención a llamadas o consultas de otros departamentos.
- Tener motivado al cliente interno, fidelizarlo, para que este pueda dar un servicio de calidad y en general poder reflejar ese servicio en los servicios públicos brindados.
- Mejora de tiempos e información requerida sea rápida y clara

Con base a las necesidades reflejadas, es notable que, para brindar un servicio al cliente de altos estándares, se debe iniciar por la mejora interna en muchos aspectos conocidos a nivel municipal.

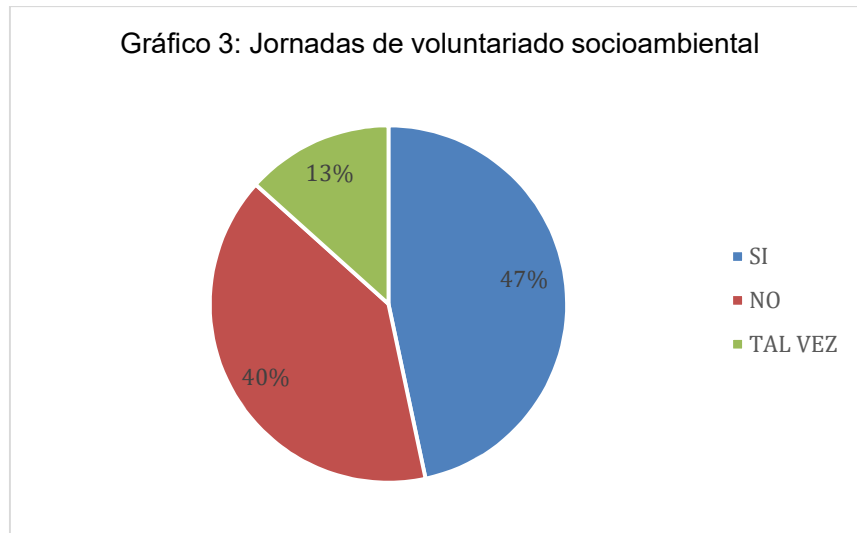
**Tabla 3 de retroalimentación interna con respecto al servicio que brinda la Municipalidad.**

<b>Opinión interna</b>	<b>SI</b>	<b>N O</b>	<b>NS/N R</b>
Supervisión que recibe	10	03	02
Insumos mínimos	13	02	00
Infraestructura adecuada	03	11	01
Aplicación de conocimiento	12	02	01
Capitación	05	10	00
Tiempo para la atención	11	04	00
Servicio Web	05	09	01

Fuente; Elaboración propia con base a la entrevista realizada.

A nivel de estrategia socioambiental, en búsqueda de la mejora de calidad de vida de la población del cantón de Montes de Oca, el 46.7% está anuentes a participar voluntariamente en el ejercicio de actividades, el 13.3% opina que tal vez y un 40% no coincide en participar, lo más rescatable es que en su mayoría se denota una voluntad por el bienestar Comunal y proyección al cantón y ser parte del cambio. (ver gráfico 3)

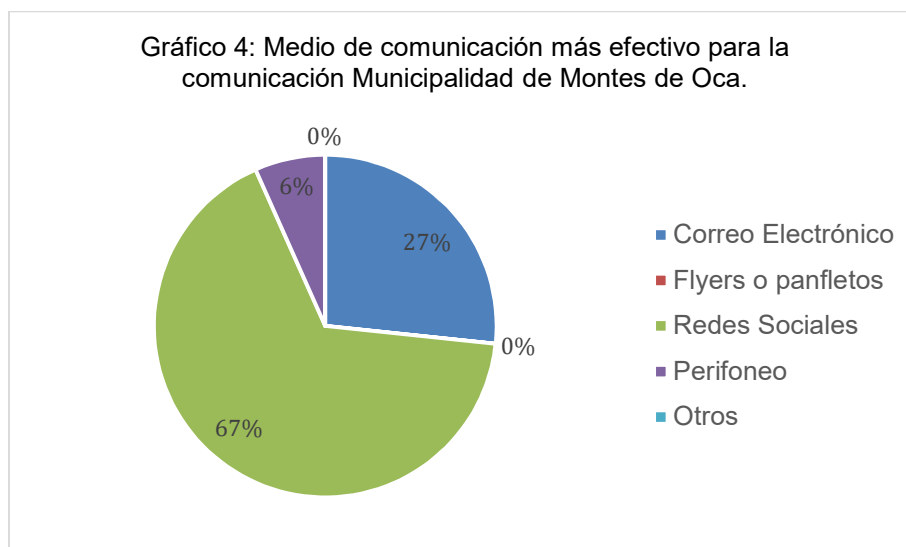
### Gráfico 3: Jornadas de voluntariado socioambiental



*Nota.* Se ha elaborado con datos a partir de la entrevista aplicada.

El medio de comunicación es más efectivo, recalcan que son las redes sociales, seguido del correo electrónico, dicha respuesta reafirma la movilidad existente en la actualidad con las redes sociales, siendo éste medio la principal forma de comunicación de la Municipalidad con los residentes o contribuyentes del cantón (ver gráfico 4).

### Gráfico 4: Medio de comunicación más efectivo para la comunicación Municipalidad de Montes de Oca.



*Nota.* Se ha elaborado con datos a partir de la entrevista aplicada.

Con el análisis de dimensiones se busca validar la estructura del modelo de satisfacción a nivel interno para el análisis del alcance y determinar mayor valor en el estudio de datos.

Una vez realizada la contextualización de los colaboradores internos, se procede a realizar un análisis de las jerarquías municipales sobre el servicio al cliente de las áreas de gestión Territorial, Hacienda Municipal, Gestión Documental y Servicios Públicos, para dicha entrevista se aplicó a 6 jefaturas que tienen a cargo personal que brindan servicio al cliente directo al usuario contribuyente del cantón. (ver tabla 4)

**Tabla 4**

**Características sociodemográficas de las jefaturas de la Municipalidad de Montes de Oca, que tiene a cargo personal directo atención al usuario de la Municipalidad de Montes de Oca.**

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Total</b>	6	100%
<b>Género</b>		
Femenino	2	66.7%
Masculino	4	33.3%
<b>Formación académica</b>		
Doctorado	1	16.7%
Licenciatura	4	66.7%
Maestría	1	16.7%
<b>Grupos de edad</b>		
31-40 años	1	16.7%
51-60 años	4	66.7%
61- más	1	16.7%
<b>Años de relación labora</b>		
6-10 años	1	16.7%
16-20 años	4	66.7%
20 o más años	1	16.7%

Fuente; Elaboración propia con base a la entrevista realizada.

Tal como se puede observar en la tabla 3, las jerarquías departamentales participante del estudio, presentan características sociodemográficas con un patrón de 4; 1; 1 , es decir tanto en formación académica, años de edad y años de relación laboral con la Municipalidad de Montes de Oca 4 personas que representan el 66.7% tienen un nivel académico de licenciatura con un rango de edad de 51-60 años y una relación laboral de 16-20 años, la otra

distribución, es una persona que representa el 16.7% que tiene un grado de profesión de Maestría y otro con un Doctorado, cuyo rango de edad es entre 31-40 y otro de más de 60 años, en donde la relación laboral es de 6-10 años y otro mayor a 20 años de laborar con la Municipalidad, en resumen se puede destacar que es personal con una trayectoria académica superior o igual al grado de licenciatura, con vasta experiencia en años de vasta experiencia dentro de la organización.

Así mismo consideran que el perfil de cliente de la Municipalidad es principalmente Adultos mayores de alto grado de escolaridad, cuyas profesiones y campos de acción son diversos.

Con respecto a la evaluación o estudio de atención al servicio al cliente el 66.7% aseguran no haber realizado estudio alguno, por su parte el 33.3% afirmaron haber realizado un estudio relacionado con el servicio al cliente, por lo cabe resaltar un desequilibrio en la búsqueda de saber la percepción del cliente entre las jefaturas para la retroalimentación de mejora al cliente.

Aunado al resultado anterior el 50% afirman de contar con un protocolo de atención formal establecido para el servicio al cliente, por lo que se denota una falta de divulgación de dicho protocolo en caso de que exista, ya que el personal participante tiene trayectoria en la Municipalidad y a la fecha el otro 50% afirman que no existe un protocolo de atención al cliente.

Otro dato de interés que concuerda con la percepción interna de los colaboradores es que hay una nula capacitación enfocada al servicio al cliente, ya que el 66.7% de las jefaturas participantes señala que no han recibido capacitación de dicho tema, y el restante de los participantes, hacen mención de que sí, pero no es un tema de recurrencia o constancia, dejando ver que en algún momento si se brindó capacitación, pero muy esporádica y solamente a un grupo en específico.

En aspectos de criterio experto sobre la relación entre el servicio que se oferta y los niveles de satisfacción del cliente y su lealtad de forma unánime concuerdan de que si existe una relación de por medio, ya que los usuarios o contribuyentes tienen una expectativa alta de ver reflejado el pago de sus obligaciones municipales en acciones concretas, y entre más visible sean dichas acciones mayor es la satisfacción, tanto así que emiten un criterio de

identidad o pertenencia de Montes de Oca, que motiva a que sean responsables con sus deberes tributarios.

Finalmente se procede a brindar los resultados más destacados de las encuestas aplicadas a los residentes y contribuyentes del cantón de Montes de Oca.

### **Análisis de Conglomerados**

Para la construcción de los conglomerados se toman como insumo diversos servicios municipales, está técnica de muestreo probabilístico según Malhotra (2020) “en la que una población objetivo se divide en subpoblaciones o conglomerados mutuamente excluyentes y colectivamente exhaustivos a partir de los cuales se selecciona una muestra aleatoria. Para cada conglomerado seleccionado, todos los elementos se incluyen en la muestra o una muestra de elementos se extrae de manera probabilística”. (p.345)

Sin embargo, para iniciar se presentan algunos estadísticos sobre variables de interés de la muestra de 382 participantes de los distintos distritos de Montes de Oca. En términos generales, se observa una distribución del 52.10% de los ciudadanos contribuyentes, patentados del cantón participantes son hombres y 47.90% mujeres ( ver tabla 5), cuya distribución se dividió porcentualmente en 56.28% contribuyente, 32.20% patentado y el 11.52% en la clasificación de otros, ya que una mayor parte del cantón de Montes de Oca es habitado por personas externas que alquilan en la zona y reciben los servicios municipales pero indirectamente son contribuyentes donde media un tercero (dueño de la propiedad).

Además, el 56.55% señala que actualmente trabajado, aunado a ello un 19.90% menciona que trabaja y estudia, por lo que vemos que es una muestra laboralmente activa en su mayoría con un 76.45% , por otra parte, el 6.80% señala que se dedican a labores del hogar y 15.70% indico el rubro de otros, siendo en menor medida los desempleados con un 1.05%.

En relación con la edad se muestra una distribución relativamente uniforme entre los rangos establecidos, ya que el 13.1% tiene entre 21-30, un 22.50% tiene una edad de 31-40, seguida de un 22% que comprende los 41-50 años, además un 18.05% de 50-60 y el rango de altos mayores cuya edad ronda 61 o más años, estuvo representado por un 24.35%, siendo este grupo el más representativo, que a su vez es el de mayor criterio que pueda tener en el presente trabajo, ya que hace alusión a personas con mayor cantidad de años utilizando los servicios o productos que oferta la Municipalidad.

Otro dato relevante es que participaron de forma casi uniforme personas pertenecientes de los 4 distritos, tales como San Pedro en su mayoría 32.98%, Sabanilla 26.96%, por su parte un 21.46% pertenecen a San Rafael y el restante 18.6% son de Mercedes.

A nivel general, se puede hacer mención que dicha aplicación, presenta una relación distributiva relativamente uniforme, género, a nivel de edad y distrito al que pertenece, donde en su mayoría son activos laboralmente con un perfil de educación muy calificado, lo cual es un trabajo de mucho valor, por el perfil de los participantes.

**Tabla 5**

**Características sociodemográficas de la muestra participante entre contribuyentes, patentados y otros usuarios pertenecientes de la Municipalidad de Montes de Oca.**

<b>Variable</b>	<b>Frecuencia absoluta</b>	<b>Porcentaje</b>
<b>Total</b>	382	100%
<b>Género</b>		
Femenino	183	47.90%
Masculino	199	52.10%
<b>Formación académica</b>		
Bachillerato	105	27.50%
Técnico	21	5.50%
Licenciatura	109	28.55%
Maestría	52	13.60%
Doctorado	44	11.50%
Otro	51	13.35%
<b>Relación Laboral</b>		
Estudia	216	56.55%
Estudia y trabaja	76	19.90%
Labores del Hogar	26	6.80%
Otros	60	15.70%
Desempleado	4	1.05%
<b>Edad</b>		
21-30 años	50	13.10%
31-40 años	84	22.00%
41-50 años	86	22.50%
51-60 años	69	18.05%
60 o más años	93	24.35%

**Distrito al que pertenece**

San Pedro	126	32.98%
Sabanilla	103	26.96%
San Rafael	82	21.46%
Mercedes	71	18.06%

**Situación actual**

Contribuyente	215	56.28%
Patentado	123	32.20%
Otro	44	11.52%

Fuente; Elaboración propia con base a la entrevista realizada.

En términos generales se evidencia que la percepción de los servicios de la Municipalidad es buena (ver tabla 6), con una oportunidad de mejora considerable, en donde se puede resaltar que entre los servicio mejor calificados está la recolección de basura en donde el 75% de los participantes considera que es muy bueno el servicio, seguido de las actividades de desarrollo económico local 52.35%, la administración de cementerios es otro servicio que se considera muy bueno 51.85%, entre los servicio con una percepción de satisfacción deficiente está el mantenimiento y demarcación de la red vial cantonal en donde un 39.25% considera de regular a muy malo dicho servicio, así como el mantenimiento de vías y espacios públicos (alcantarillado pluvial) 22.77% , por lo que se puede afirmar que el servicio más débil donde según la percepción de los contribuyentes y patentados resaltan es la de obra e infraestructura vial en términos generales.

A nivel de servicio administrativo de servicio al cliente “plataformas de servicio” en general se puede resumir en una percepción buena, al igual que el servicio de seguridad tanto en monitoreo como policía de tránsito.

**Tabla 6**

¿Cómo califica el servicio de... (lea el servicio)? ¿diría que es... (lea las opciones )?	Muy Bueno	Bueno	Regular	Malo	Muy malo	NS/NR
2.1 Recolección de basura (ordinarios, no tradicionales, reciclaje)	284	84	10	3	0	1
2.2 Mantenimiento de vías y espacios públicos (alcantarillado pluvial)	49	244	63	22	2	2
2.3 Parques y Espacios Públicos	69	269	35	7	1	1
2.4 Mantenimiento y demarcación de la red vial cantonal	30	200	124	19	7	2

2.5 Comité Cantonal de Deportes y Recreación	170	137	39	7	4	25
2.6 Proyectos de gestión social	66	227	39	10	7	33
2.7 Proyectos Culturales	80	215	40	9	9	29
2.8 Actividades de Desarrollo Económico Local(ferias)	200	108	40	15	5	14
2.9 Centro de Monitoreo (video protección)	62	236	46	11	9	18
2.10 Servicio de policía de tránsito	54	240	58	16	7	7
2.11 Administración de Cementerios	198	122	28	3	7	24
2.12 Desarrollo Humano(Becas, capacitaciones, talleres)	148	144	42	9	5	34
2.13 Plataforma de pagos del sitio web	53	250	41	9	4	25
2.14 Plataforma de trámites digitales	57	243	39	10	4	29
2.15 Plataforma de reportes y gestiones ciudadanas	57	233	44	12	5	31
2.16 Cobro de impuestos Municipales	92	233	38	5	7	7
En términos generales ¿Cómo calificaría los servicios municipales? .....	92	240	40	8	2	0

### **Percepción de la satisfacción de los servicios municipales que brinda la Municipalidad de Montes de Oca.**

Fuente; Elaboración propia con base a la entrevista realizada.

#### **Selección de la cantidad de grupos**

Al proceder con el análisis de conglomerados, se analizó diferente cantidad de grupos  $k=2$ , se toma la decisión de trabajar bajo este escenario, en el cual se cuenta con dos grupos de ciudadanos los satisfechos (muy bueno y bueno) e insatisfechos (de regular hasta el muy malo).

La solución con dos conglomerados ( $k=2$ ), presentada en la tabla 6, muestra que el primer grupo está compuesto por 50 individuos, los cuales poseen una satisfacción baja, ya que tienen calificaciones promedio por debajo de 3, de forma general con la satisfacción de los servicios municipales, por este motivo, a este grupo se le denomina “Los insatisfechos”. El segundo grupo, compuesto por 332 individuos, posee una satisfacción buena en las áreas de cercana o por encima de 3, por lo que a este grupo se le denomina “Los satisfechos”, es importante mencionar que 2 personas no saben cómo calificar los servicios municipales a nivel general.

A nivel por servicio se procedió a segmentar los grupos de satisfechos e insatisfechos, para una mejor comprensión de los datos, en donde se visualiza de forma más simple que a nivel general la mayor cantidad de la población está satisfecha con el servicio que brinda la Municipalidad de Montes de Oca.

**Tabla 7****Centro de conglomerados finales y número de casos en cada conglomerado**

<b>Escala</b>	<b>Insatisfechos</b>	<b>Satisfechos</b>	<b>NS/NR</b>
Recolección de basura (ordinarios, no tradicionales, reciclaje)	13	368	1
Mantenimiento de vías y espacios públicos (alcantarillado pluvial)	87	293	2
Parques y Espacios Públicos.	43	338	1
Mantenimiento y demarcación de la red vial cantonal.	150	230	2
Comité Cantonal de Deportes y Recreación	50	307	25
Proyectos de gestión social	56	293	33
Proyectos Culturales	58	295	29
Actividades de Desarrollo Económico Local(ferias)	60	308	14
Centro de Monitoreo (video protección)	66	298	18
Servicio de policía de tránsito	81	294	7
Administración de Cementerios	38	320	24
Desarrollo Humano (Becas, capacitaciones, talleres)	56	292	34
Plataforma de pagos del sitio web	54	303	25
Plataforma de trámites digitales	53	300	29
Plataforma de reportes y gestiones ciudadanas	61	290	31
Cobro de impuestos Municipales	50	325	7
En términos generales ¿Cómo calificaría los servicios municipales?	50	332	0

Fuente: Elaboración a partir de archivo de datos de Encuesta Nacional de Percepción de Servicios Públicos 2018, CGR.

**Construcción de perfiles**

En la elaboración de perfiles se busca conocer si ciertas características sociodemográficas permiten diferenciar entre los ciudadanos satisfechos e insatisfechos. Para ello se utiliza como referencia la distribución o comportamiento general de cada una de estas variables con respecto al comportamiento dentro de cada grupo (satisfecho o insatisfecho).

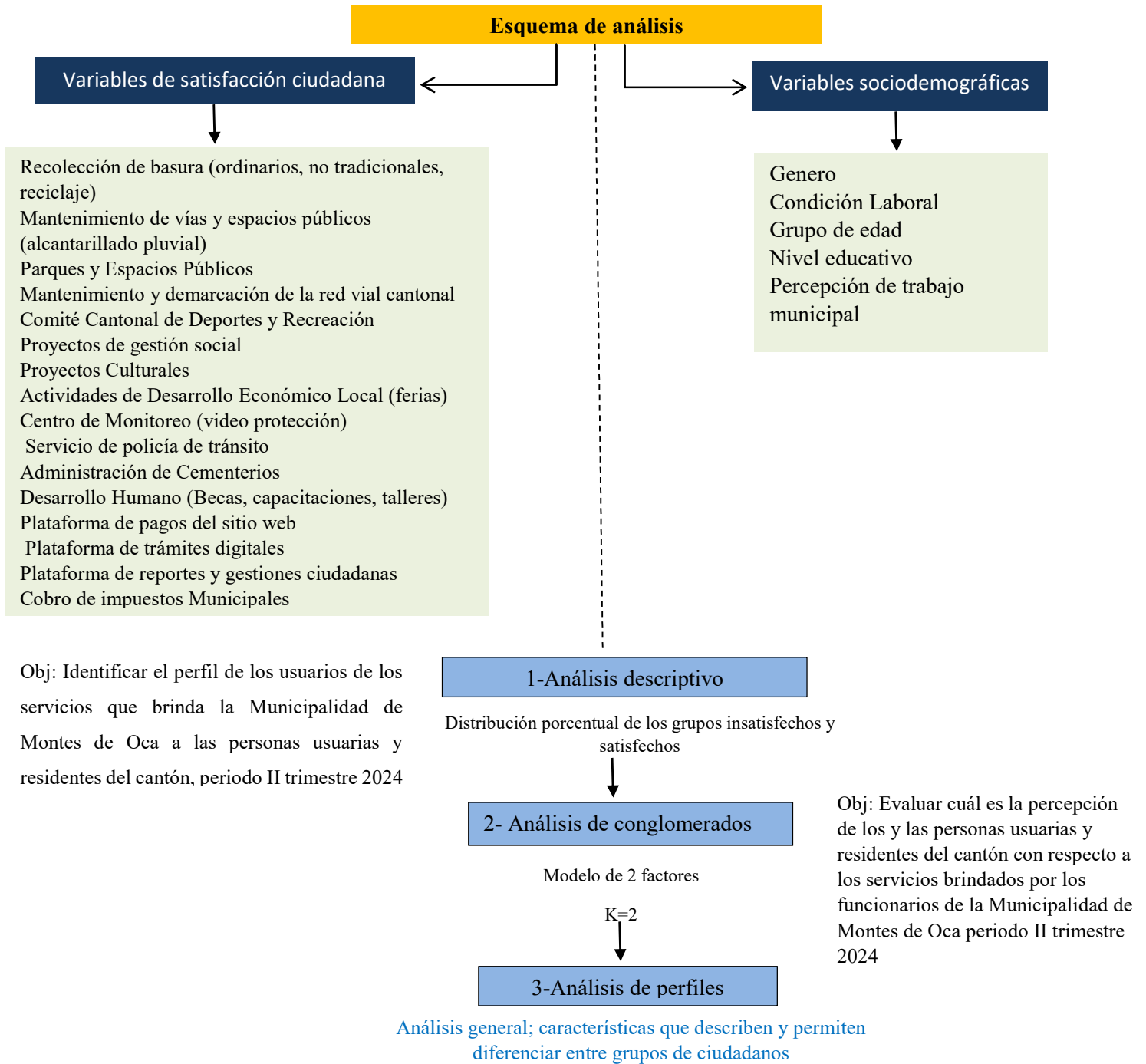
En la sección de 1. Análisis descriptivo; explora las variables sociodemográficas, así como las escalas de satisfacción ciudadana con servicios públicos. Para las variables sociodemográficas se detalla la frecuencia, distribución porcentual y porcentaje acumulado.

La sección, 2 Análisis de conglomerados, permite obtener información sobre las distintas etapas del análisis, tales como; variables de interés, grupos seleccionados.

Finalmente, en la sección 3. análisis de perfiles se puede identificar las variables sociodemográficas y la cantidad de agrupaciones de interés para su respectiva comparación,

con el fin de conocer a profundidad y detalle que permiten construir los perfiles de satisfacción ciudadana con respecto a los servicios municipales.

**Figura 3. Esquema de análisis resultado conglomerado**



## Resultado



Características de los  
ciudadanos ubicados en  
cada grupo

*Nota.* Elaboración propia

### **Análisis general**

En la tabla 8 se detalla la frecuencia absoluta y porcentual para cada una de las variables sociodemográficas de interés. Las variables de género y situación laboral no permiten diferenciar entre los ciudadanos satisfechos e insatisfechos en términos generales los servicios municipales, pues para cada grupo el comportamiento no se diferencia del obtenido en la muestra total.

Por su parte la variable de edad, educación, situación o relación actual con la municipalidad, si permite diferenciar entre grupos. En el grupo de insatisfechos se caracteriza por estar compuesto por ciudadanos jóvenes de 31-40 años (15.47%), con una formación de técnico –(33.33%), quienes tienen una relación con la Municipalidad de otro (25%) , es decir posiblemente de personas que alquilan y están de paso en la zona, cuya insatisfacción es principalmente en el distrito propio de San Pedro (15.8%).

A nivel del grupo de satisfechos con los servicios municipales está compuesto por ciudadanos medianamente adultos de 41-50 años (87.20%), con una formación avanzada doctorado (95.45%), quienes tienen una relación con la Municipalidad de patentado (98.37%), principalmente en el distrito de Mercedes (92.95%).

Como dato interesante, se puede hacer mención que el perfil de insatisfacción es marcado principalmente por personas desempleadas y quienes realizan labores de hogar, lo cual nos lleva a concluir que son personas que está más en contacto con el servicio municipal, al estar presente en su casa, están de cerca del servicio de las distintas áreas que oferta la municipalidad.

Por su parte los satisfechos son personas que principalmente estudian y trabajan, por lo que son personas muy ocupadas y que quizá no están palpando de cerca los servicios municipales que se brindan en sus comunidades.

### **Tabla 8**

## Perfil sociodemográfico en relación con grupo insatisfecho y satisfecho

Variable	Frecuencia absoluta	Porcentaje	Insatisfechos		Satisfechos	
<b>Total</b>						
<b>Género</b>						
Femenino	183	47.90%	07	3.83%	176	96.17%
Masculino	199	52.10%	29	14.57%	170	85.43%
<b>Formación académica</b>						
Bachillerato	105	27.50%	13	12.40%	92	87.60%
Técnico	21	5.50%	07	33.33%	14	66.66%
Licenciatura	109	28.55%	16	14.67%	93	85.33%
Maestría	52	13.60%	05	9.61%	47	90.39%
Doctorado	44	11.50%	02	4.55%	42	95.45%
Otro	51	13.35%	07	13.73%	44	86.27%
<b>Relación Laboral</b>						
Trabaja	216	56.55%	27	12.5%	189	87.5%
Estudia y trabaja	76	19.90%	08	10.52%	68	89.48%
Labores del Hogar	26	6.80%	06	23.07%	20	76.93%
Otros	60	15.70%	08	13.33%	52	86.66%
Desempleado	4	1.05%	01	25.00%	03	75.00%
<b>Edad</b>						
21-30 años	50	13.10%	02	4%	48	96%
31-40 años	84	22.00%	13	15.47%	71	84.52%
41-50 años	86	22.50%	11	12.79%	75	87.20%
51-60 años	69	18.05%	10	14.49%	59	85.51%
60 o más años	93	24.35%	14	15.05%	79	84.95%
<b>Distrito al que pertenece</b>						
San Pedro	126	32.98%	19	15.08%	107	84.92%
Sabanilla	103	26.96%	15	14.56%	88	85.44%
San Rafael	82	21.46%	11	13.41%	71	86.59%
Mercedes	71	18.06%	05	7.05%	66	92.95%
<b>Situación actual</b>						
Contribuyente	215	56.28%	37	17.20%	178	82.80%
Patentado	123	32.20%	02	1.60%	121	98.37%
Otro	44	11.52%	11	25%	33	100%

Fuente; Elaboración propia con base a la entrevista realizada.

A nivel de la pregunta abierta que se formuló, para obtener un criterio de las necesidades de los participantes, son muchas y muy diversas por lo cual, para reflejar las de mayor mención, se categorizo por ejes de servicio municipales, las cuales se enlistan a continuación.

### **Gestión Ambiental**

A nivel general, muchas de las necesidades del eje ambiental van en línea de la concientización ambiental;

- La Municipalidad realice esfuerzos de Campañas de concientización sobre el tratamiento de residuos en las comunidades, y las personas adquieran una cultura de separación de residuos, ya que es común ver que las personas no saben realizar la distribución de sus residuos sólidos. "Fomentar programas de educación ambiental, para evitar la contaminación de los ríos y quebradas, con desechos sólidos y otros, así como establecer brigadas de vecinos para la limpieza y mantenimientos de los desagües y cauces de agua."
- Así mismo en lo que es el mantenimiento de ríos o alcantarillas y la verificación de fuentes contaminantes de aguas.
- Una petición es el manejo que se le da a los parques comunales, ya que en muchos lugares está a uso y discreción de las asociaciones comunales y estos hacen una administración a su conveniencia, por lo que la Municipalidad debe intervenir a que los espacios verdes deben ser inclusivos e integrales.
- Realizar inspecciones periódicas a lugares donde los árboles crecen mucho y levantan las aceras lo cual dificulta la movilidad por las mismas.
- Basureros en las aceras

### **Infraestructura pública**

Es el aspecto más criticado por los participantes, de forma general ven una necesita real en el mantenimiento de alcantarillas, aceras y calles principalmente en lo que compete a demarcación vial y al congestionamiento tradicional de puntos recurrentes, por lo que requieren de una intervención urgente

- “Sería ideal la mejora/apertura de rutas alternas para evitar el colapso vial en Sabanilla (desde la UNED hasta las Instalaciones deportivas de la UCR y más adelante) y Vargas Araya (desde el colegio Monterrey hasta la salida de Carmiol hacia la UCR). Que, por cierto, toda esa ruta la despedazaron y ahora hay huecos y parches por todo lado”. “Si bien es cierto intervinieron el tráfico 200 este de la Uned en el cruce del antiguo Fundes lo que se hizo fue desviar el congestionamiento vial 50mtrs antes. Deberían enviar los carros que van en el carril izquierdo a dar la vuelta por la urbanización y salir al am pm de nuevo para que aprendan que ese carril es de uso exclusivo para viraje a la izquierda... Me gustaría que sigan viniendo de 3:30pm en adelante y más cuando salen funcionarios de la Uned a las 4:30pm”  
“Las calles están malísimas no hay interés en arreglarlas, hacen un arreglo y cuando se dan cuenta está mal hecho (generalmente cuanto ya está terminado)”
- Quisiera más atención sobre la construcción de un reductor de velocidad, ya que ocurren demasiados accidentes de motociclistas y ciclistas, y es un peligro para las vidas de esas personas.
- Así mismo hay una crítica sobre el manejo de la rondas y la falta de vigilancia del personal a cargo de esta área de mantenimiento de zonas verdes; “Mas supervisión sobre los trabajadores municipales en el área de limpieza de vías” “ Con respecto a la empresa contrada para la limpieza de vías públicas de la Municipalidad pasan con las sopladoras y cortando zacate y no tienen cuidado al realizar el trabajo ya que cuando utilizan las sopladoras una parte de la basura ingresan a las casas y la otra parte a las alcantarillas, las personas les indican que tengan cuidado y ellos les responden de forma grosera y sin respeto que ingresen a sus viviendas .”
- “En cuestión de obras públicas, los empleados municipales que las realizan tardan mucho tiempo en terminarlas quizás por falta de una adecuada supervisión de algún alto funcionario capacitado adecuadamente y con conocimientos de esos tipos de obras”
- Mejorar los campos deportivos

### **Proyección económica**

Dichos aspectos son aquellos que tienen que ver con el impacto de la toma de decisiones para fomentar o fortalecer la economía local;

- Mejorar las ferias del agricultor
- Más capacitaciones y más divulgación de talleres. " Más programas de empoderamiento a las mujeres del cantón, cursos para aprender o potenciar nuestros comercios
- Considero importante dar más apoyo a los negocios, veo mucho local clausurado, lo cual hace que la gente no tenga posibilidades de generar ingresos e ingresos por impuestos a la municipalidad y tampoco generar empleo. Tal vez ser más flexibles y ayudar de forma más eficiente y eficaz a la hora de dar permisos y demás tramitología.
- Agilizar los trámites de patentes, es un atraso y uno va a la municipalidad y las personas de patentes ya no atienden al público uno debe consultar por los que atienden y esperar que les respondan a ellos, increíble que las personas encargadas del trámite no puedan atender y responder consultas.
- Agilizar la plataforma de permisos de construcción
- Oportunidades de empleo para las personas del cantón, más oportunidades para los que tenemos más de 50 años y por la edad no conseguimos trabajo

### **Proyección social y cultural**

Abarca elementos que afecta y moldean la vida de las personas habitantes del cantón

- Problemática de muchos habitantes de la calle, ocasionan daños a propiedades, acumulan residuos donde se asientan, la municipalidad debería de atender la problemática, mediante proyectos de inserción a la sociedad. " Mejor limpieza de vías. controlar la indigencia en los sectores de la línea del tren"
- Es importante recalcar que la población adulta mayor en el Cantón es muy alta, falta mucha conciencia de cómo tratar y ayudar a esas personas. "Considero necesario una atención más expedita al usuario adulto mayor, así como clasificar los trámites tanto en línea como presencial, tomando en cuenta que el uso de la tecnología, limita la accesibilidad para algunas personas en este campo.
- Atraer a los jóvenes para que se integren a la sociedad de manera más activa
- Realizar cursos para enseñar herramientas a las mujeres del cantón, mujeres de hogar emprendimientos, ferias de emprendimiento.
- Tener mayor vigilancia para disminuir el consumo de drogas y alcohol

- Brindar más información de actividades y proyectos culturales para integrar la participación de la comunidad.

### **Servicio interno (oficina)**

Se refiere a todos los aspectos dentro de la Municipalidad y la influencia en su funcionamiento

- La exposición de la información no es la adecuada “mejor comunicación y publicación de actividades al ciudadano”
- Plataforma de pago no funciona al 100% “Mejorar la opción de pagos de sitio web ya que da muchos errores a la hora de tratar de realizar pagos en línea” “pagar en línea da muchos errores y esto no genera confiabilidad de uso para las personas”.
- Rapidez en los trámites, ventana única para los servicios, la atención de la central es prácticamente inexistente “Mejorar lo que corresponde a la atención de la central telefónica ya que es imposible comunicarse para consultas y en algunas unidades departamentales no lo atienden a uno si se presente sin cita previa” “En la atención presencial en todos los departamentos priorizar la atención preferencial que comprende las personas adultas mayores o con alguna discapacidad”.
- Es necesario también, un dispensador de agua en el área de espera, así como un sistema de ventilación acondicionado."
- Mejorar la atención de la plataforma de servicio, las personas que atienden muchas veces están en otras o en una pura fiesta entre ellos.
- La municipalidad debería tener una oficina de contraloría de servicios, no es posible que se dé un mal servicio y uno consulta para poner la queja y no hay donde nadie no les importa la opinión de los contribuyentes “Agilizar los procesos y mejor atención a los usuarios. La municipalidad debería tener una oficina que regule la calidad de la atención que brindan, hemos tenido malas experiencias en la atención” “Deberían de tener más canales de información, de quejas y resoluciones de problemas en la comunidad” “Tener una oficina de Contraloría de Servicios que regule la calidad del servicio que brindan, me ha tocado ser atendida por personas que no les interesa aclarar dudas ni atender”

- Contar con espacios de parqueo para las personas que visitan las instalaciones de la Municipalidad o una aplicación más accesible de parquímetros debido a la que se utiliza actualmente PARSO es muy deficiente.

### **Seguridad y tránsito**

Ante la creciente inseguridad país y el aumento de accidentes de tránsito, es que la mayoría de los participantes, añadieron algún comentario sobre la necesidad de seguridad ciudadana.

- Mejorar la seguridad del cantón, los policías de tránsito brillan por su ausencia, salir por la UNED después de las cuatro para subir a sabanilla es un Caos vial y ni un solo policía regulando el tránsito, para que cámaras si a uno le pasa algo y nunca hay una ayuda o alerta de parte de la Municipalidad “La policía de tránsito es ineficiente e inoperante” “siempre hay vehículos mal estacionados y nada pasa”.
- Más seguridad y cámaras de vigilancia, la policía está cerca de san Rafael, sin embargo, solo se ven las patrullas estacionadas y no en las calles peligrosas brillan por su ausencia
- Mayor iluminación bancas y techos en las paradas de autobuses establecidas.

### **Desarrollo Humano**

Dicho aspecto no se limita al crecimiento económico, sino que incluye aspectos como la educación, salud, igualdad de género entre otros;

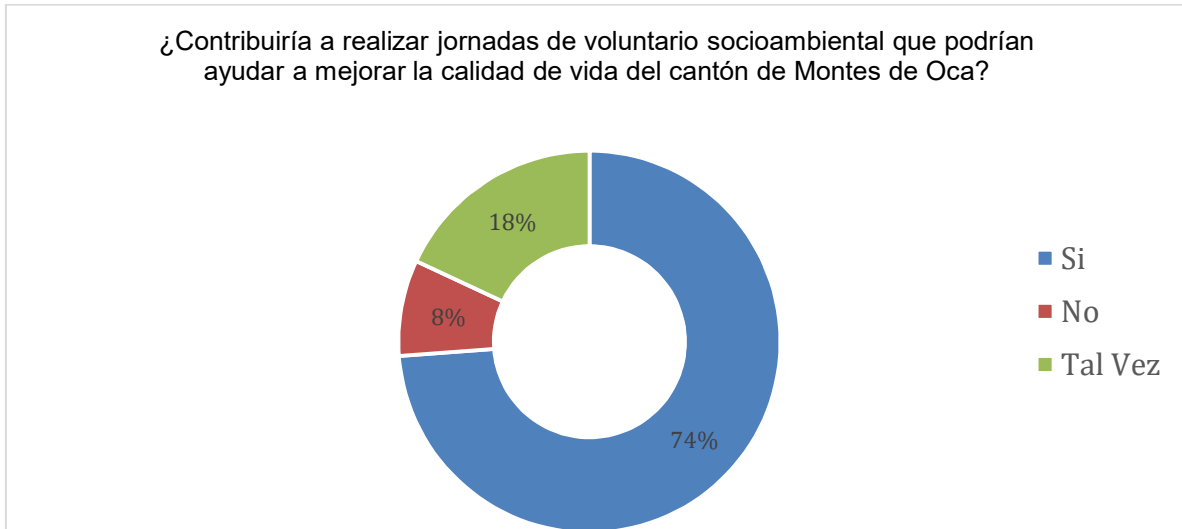
- Desarrollo de proyectos de bolsa de empleo, incubación de empresas o servicio de ambulancia 24/7.
- Urge la construcción de la Piscina Montes de Oca, deuda histórica con la población. “ Tener más espacios óptimos para la recreación y esparcimiento para los adultos mayores y pensionados y una piscina municipal”
- Alianzas con instituciones públicas, que articulen actividades con grupos comunales, TCU de la Universidad para que se involucren más personas.
- Becas deportivas y de educación
- Más reuniones frecuentes del Consejo Municipal en los barrios para escuchar sugerencias o molestias de la comunidad. Promover actividades para los jóvenes para disuadirlos de las drogas, tener una banda musical al estilo de Zarcero.

A nivel general, dicho estudio evidencia la necesidad de que la Municipalidad sea de puertas abiertas, dada la participación en dicha pregunta fue un desahogo para muchos participantes, dado que pudieron expresar sus necesidades (ver anexo 5), añadiendo valor, dado que dichos insumos serán de mucha utilidad para las jerarquías de la Municipalidad, dado que se presente trasladar dicha información ante tantas peticiones y necesidades tanto generales como específicas.

A modo de resumen de las 382 comentarios, se destaca la falta de seguridad ciudadana, estado de las aceras poco inclusivas y deterioradas, así como las calles y señalización en general la catalogan muy deteriorada , la limpieza de alcantarillas y problemas con residuos no tradicionales, así mismo la problemática de los habitantes de la calle y la falta urgente de restablecer nuevamente el servicio de Contraloría de Servicios, así como la limitante que tiene los patentados en poder evacuar dudas de forma directa a las personas encargadas del trámite, así mismo a nivel general hacen mención que la Municipalidad tiene una deuda de un complejo deportivo "piscina", así como el fortalecimiento de emprendedurismo y la apertura de una red u oficina que apoye a las mujeres del cantón y finalmente los medios de comunicación sean más diversos y que garanticen que la información llegue a todos los actores del cantón de Montes de Oca.

Como parte de las estrategias que podrían solventar algunas de las necesidades presentes en el cantón y la limitación de recursos humanos y económicos, la Municipalidad debe aprovechar el recurso comunal como una opción viable, en donde se integre e involucre las personas del cantón, mediante la realización de voluntariados ya que se refleja una gran anuencia en participar en actividades de mejora de calidad de vida del cantón de Montes de Oca, ya que un 74% de los participantes afirmaron de que si contribuirían con jornadas de voluntariado, sumado a un 18% que "tal vez", siendo una minoría la no participante de dichos espacios 8%.( ver gráfico 5)

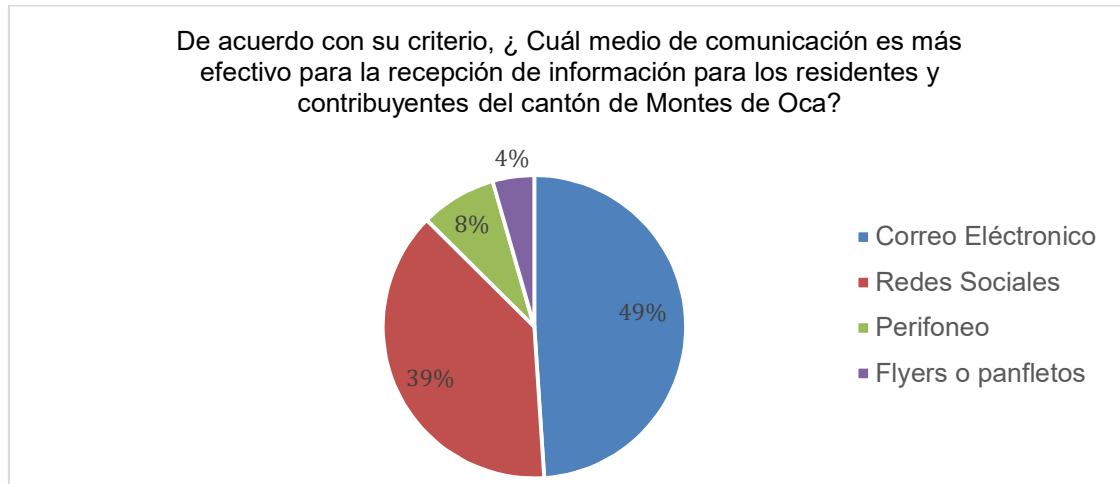
**Gráfico 5: Anuencia a realizar jornadas de voluntario socioambiental que podrían ayudar a mejorar la calidad de vida del cantón de Montes de Oca**



Nota. Se ha elaborado con datos a partir de la entrevista aplicada

Tal y como lo expresaron la mayoría de participantes se requiere canales de comunicación para que la información llegue a todos, últimamente la Municipalidad tiene un movimiento de comunicación vía redes sociales, sin embargo el 49% de la población indica que el medio más efectivo es el correo electrónico, por lo que se debe prestar atención a ese detalle y reajustar los canales de comunicación, en donde deben integrar estrategias mixtas y no solamente redes sociales, ya que muchas personas no tienen acceso a tecnología principalmente por una barrera tecnológica de uso. (ver gráfico 6)

**Gráfico 6: Medio comunicación más efectiva para la recepción de información para los residentes y contribuyentes del cantón de Montes de Oca**

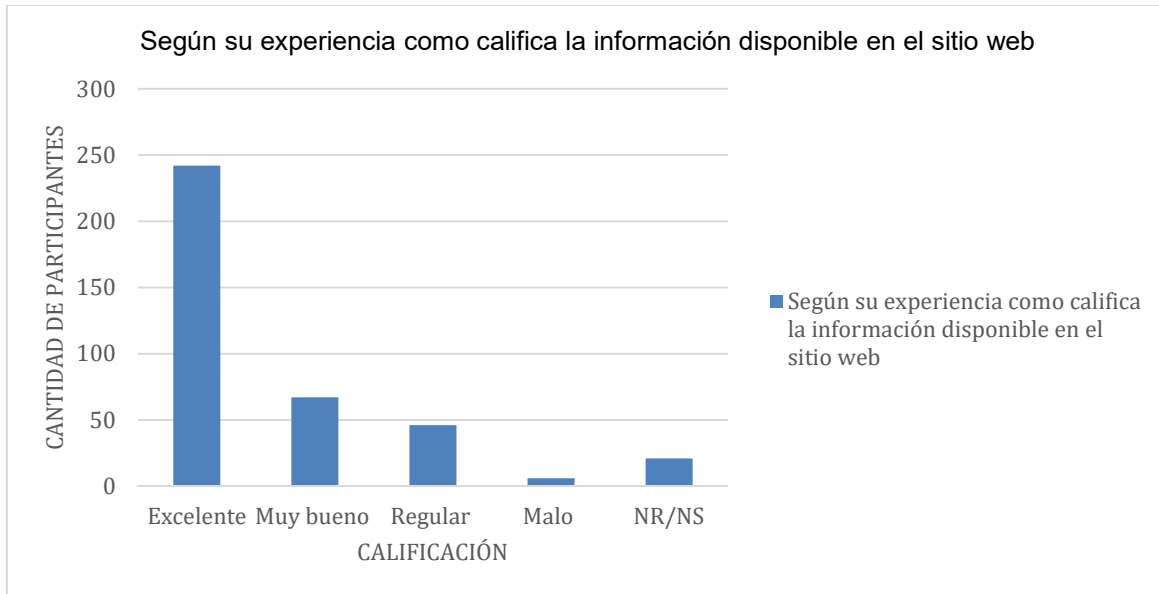


Nota. Se ha elaborado con datos a partir de la entrevista aplicada.

Realizando una triangulación de la información en el gráfico 4 a nivel interno de la Municipalidad se desarrolló la misma pregunta, dando como resultado que no tienen la misma percepción del canal más afectivo para la comunicación, ya que internamente se percibe que son las redes sociales por la exposición que tiene ante todos, sin embargo, los usuarios indican que es el correo electrónico para que la información llegue de forma directa.

En lo que respecta la página web, la Municipalidad tiene diversa información y la catalogan como muy buena en su mayoría 63.35%, sumado a un 17.53% que la considera excelente, dicha página web permite conocer a la Municipalidad y realizar búsquedas de temas en específico, el descontento se da en los servicios de pago en línea, ya que, en muchas ocasiones al pagar, genera dudas si se efectuó la transacción o no o bien que se “cae” constantemente. (ver gráfico 7)

**Gráfico 7: Experiencia de página web.**



Nota. Se ha elaborado con datos a partir de la entrevista aplicada.

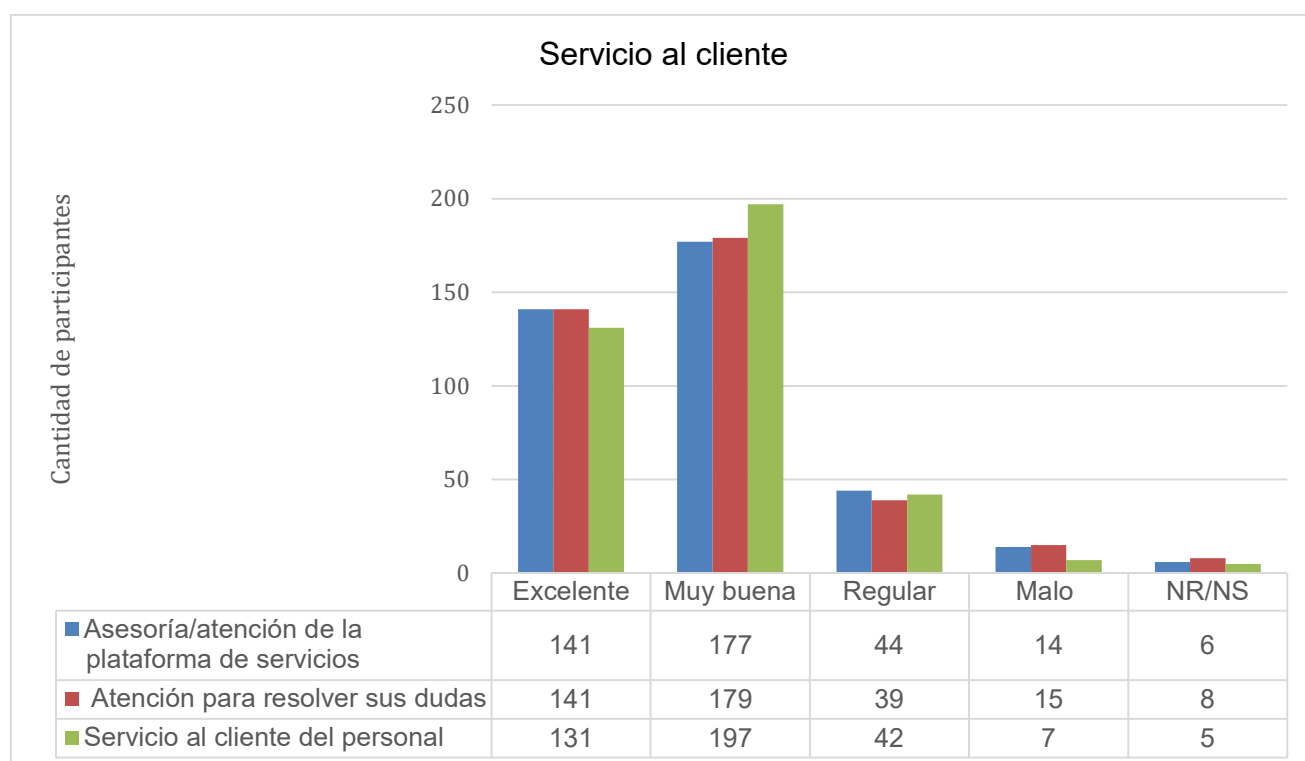
Finalmente, para concluir con los resultados, se presentan las percepciones relacionadas con el servicio al cliente en cuanto a la asesoría/atención de la plataforma de servicios, la atención para resolver las dudas, realmente la Municipalidad para los contribuyentes y patentados tienen una aceptación de muy buena a excelente 83.5% a nivel del servicio, con una oportunidad de mejora siempre, sin embargo se debe reforzar estrategias para la atención del adulto mayor ya que es el principal perfil de usuarios que se presentan directamente en las oficinas y tal como se vio a nivel interno, hubo muchos comentarios o aspectos de necesidad planteada por los propios participantes.

El descontento por la minoría 14.13%, se da en temas de la poca apertura de dialogo con encargados propios de trámites, ejemplos; patentes, permiso de construcción etc, es decir cuando la persona requiere contactar a la persona directa encargada de trámite.

Así mismo la apertura de una contraloría de servicios, vendría a cubrir muchas de las necesidades plateadas en relación con el servicio al cliente, ya que la persona usuaria tiene una necesidad real de ser escuchada donde la comunicación fluya entre la gestión municipal y el ciudadano.

En términos generales la percepción del servicio al cliente del personal de la Municipalidad es de muy buena a excelente 85.87% , reconocen que la atención de las personas es de buen trato, sin embargo están claros que no todas las necesidades del usuario se pueden resolver de forma inmediata, lo que causa molestia o descontento al usuario, pero el servicio de la persona que lo o la atiende como tal es bueno, por ende la percepción es subjetiva a factores externos como la expectativa vs realidad personal. (ver gráfico 8)

**Gráfico 8: Servicio al cliente**



Nota. Se ha elaborado con datos a partir de la entrevista aplicada.

## **CAPITULO VI CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES**

Al finalizar la investigación y analizar los resultados, se logró obtener una guía integral de mejora del protocolo de servicio al cliente, como parte de la consecución de los objetivos planteados, cuyo objetivo principal de la investigación consistió en analizar el servicio al cliente que brinda la Municipalidad de Montes de Oca, desde la percepción de las personas contribuyentes y residentes del cantón. Los resultados evidenciaron insumos de valor para la mejora continua tanto interna como externa del servicio que brinda la Municipalidad de Montes de Oca, por lo tanto, se concluye que se cumplió con el objetivo del análisis, por lo que se procede a brindar las conclusiones y recomendaciones de cada uno de los objetivos específicos.

### **Describir los diferentes servicios que brinda la Municipalidad de Montes de Oca a las personas usuarias y residentes del cantón, periodo II trimestre 2024**

El primer objetivo, se enfocó en describir los diferentes servicios que brinda la Municipalidad de Montes de Oca a las personas usuarias y residentes del cantón, ya que la misma ofrece una variedad de servicios destinados a mejorar la calidad de las personas residentes y usuarias del cantón . Entre estos servicios se encuentra la gestión eficiente de los residuos, gestión de parques y espacios Públicos, Seguridad y Control Público, gestión de Cementerios, gestión de la policía municipal. En conjunto estos esfuerzos buscan fomentar una comunidad más organizada, saludable y participativa, asegurando así un entorno adecuado y una mejor calidad para toda la población del cantón.

La Municipalidad se encuentra en primera línea de acción para los habitantes del cantón, a nivel organizacional se conocen las problemáticas tangibles, sin embargo los estudios de percepción ayudan a reafirmar o detectar problemáticas no visibles que se dan pero se omiten o ignoran en gran medida, es por ello que este estudio es herramienta de valor para el apoyo del proceso de discusión de datos con los actores interesados, para la toma de decisiones en la mejora y fortalecimiento de los procesos internos y externos que son parte de los retos y desafíos de la Municipalidad de Montes de Oca en la búsqueda de la satisfacción del cliente.

A modo de recomendación es importante que la Municipalidad brinde y promueva de forma detallada y comprensiva los diversos servicios y programas que brinda al cantón de Montes de Oca, así como los beneficios que estos aportan a la comunidad.

**Identificar el perfil de los usuarios de los servicios que brinda la Municipalidad de Montes de Oca a las personas usuarias y residentes del cantón, periodo II trimestre 2024.**

Para dar respuesta al segundo objetivo de la investigación, para ello se contó con un cuestionario enfocada a los residentes y usuarios del cantón tanto contribuyentes como patentados. A partir de los resultados, se realizó un análisis del perfil dada las distintas variables sociodemográficas de los participantes elegidos de forma aleatoria y al azar.

Dicho análisis permitió reflejar patrones de uso y necesidades específicas según factores de edad, genero, ocupación, y ubicación geográfica del distrito.

Esta caracterización permite a la municipalidad ajustar y optimizar sus servicios, garantizando una mayor eficiencia y satisfacción entre sus habitantes, así mismo proporciona una base sólida para el desarrollo de nuevas iniciativas.

La identidad del ciudadano con la Municipalidad es vital para asegurar la gobernabilidad que busca el equilibrio entre el estado y el ciudadano a través de la eficiencia y eficacia en la prestación de servicios.

A modo de recomendación, es importante la participación actividad por parte de la Municipalidad en conocer a sus usuarios y la percepción de los mismos, por lo que puede implicar la realización de encuestas más detalladas o bien entrevistas a grupos focales para recopilar información más específica. Además, se sugiere el uso de análisis de datos avanzados que permitan identificar mayor cantidad de patrones y tendencias de los usuarios y residentes ya que nada es constante en el tiempo.

Esto permitirá la comprensión más profunda de las características y necesidades del usuario permitiendo la adaptación y mejorar las estrategias de los servicios municipales para satisfacer de mejor manera las demandas de los residentes y usuarios de esta.

## **Evaluar cuál es la percepción de los y las personas usuarias y residentes del cantón con respecto a los servicios brindados por los funcionarios de la Municipalidad de Montes de Oca periodo II trimestre 2024**

En general, se observa una percepción positiva hacia los servicios ofrecidos, identificando las necesidades tanto internas como externas a nivel del servicio al cliente brindado por la Municipalidad de Montes de Oca. Se debe trabajar en la prestación de los servicios e infraestructura, participación social y en la calidad de los servicios para que atiendan oportunamente las necesidades de los pobladores.

Mediante el análisis realizado de conglomerados, se pueden realizar diversas combinaciones para la generación de información de valor, según la perspectiva que se desee, ya que explorar el comportamiento según las variables sociodemográficas brinda valor agregado a la presente investigación, en el cual se logró construir un perfil que identifica o realza las falencias en la percepción del servicio al cliente de la municipalidad, siendo esta investigación una herramienta idónea para la toma de decisiones o bien un instrumento metodológico para futuros análisis de las encuestas de percepción ciudadana con servicios públicos.

El estudio evidencia que existe una relación significativa entre la calidad del servicio de atención al público y la satisfacción del usuario de la Municipalidad, esto en vista que según la calidad del servicio que brinda el personal al cliente en cuanto a la búsqueda de soluciones, la fluidez al responder y los conocimientos que tengan sobre la necesidad planteada, así mismo sería la satisfacción del contribuyente al percibir el buen trato.

Como recomendación es importante señalar que si bien es cierto una de las principales inquietudes de toda organización es el tema del servicio al cliente ya que es la razón de ser, para el éxito comunal, en este sentido, el servicio al cliente se convierte en ese elemento diferenciador, en términos generales a nivel de percepción del contribuyente, patentado y usuarios en general, se puede calificar como positiva al tener una percepción buena del servicio al cliente que brinda la Municipalidad de Montes de Oca, por lo que se insta a fortalecer procesos y servicios como una oportunidad de mejora y así elevar la satisfacción de la población con los servicios que brinda la municipalidad, tomando en consideración las necesidades internas de los colaboradores para un servicio oportuno y eficiente.

El factor humano es el activo más importante de toda institución, por lo cual estos deben estar comprometidos con el servicio al ciudadano de y para ello deben fomentar el compromiso institucional en cada uno de ellos para asegurar una correcta gestión hacia el logro de los objetivos y viceversa que la gestión municipal les brinde todas las herramientas e insumos necesarios para el buen desempeño de sus funciones, ya que la percepción interna tiene necesidades reales por atender.

Así mismo se debe fortalecer espacios y procesos internos que permita crear un entorno de atención al público óptimo que sea cómodo, ordenado y se encuentre en un buen estado de limpieza en la perspectiva de mejorar la satisfacción de los usuarios.

Realizar constante actualización y divulgación de manuales internos, en este caso el manual del servicio al cliente.

Es importante tomar en cuenta que el servicio al cliente se ha migrado a una atención mayormente digitalizada, por lo que es importante invertir y capacitaciones de herramientas tecnológicas, videotutoriales amigables con los usuarios y hacerlos integrales para toda la población, ya que hay un descontento real con el servicio web de la Municipalidad tanto a nivel interno como externo.

Finalmente, como parte de un resultado visible o palpable del trabajo de investigación, se propuso el siguiente objetivo;

**Proponer una guía integral de mejora al protocolo de servicio al cliente que tiene la Municipalidad de Montes de Oca periodo II trimestre 2024.**

Al concluir con la propuesta, se ha logrado establecer un conjunto claro y estructurado de recomendaciones destinadas a mejorar el vigente protocolo de servicio al cliente de la Municipalidad de Montes de Oca. La guía aborda conceptos claves, estructura organizacional por parte de los actores responsables de velar por el servicio al cliente, así como la incorporación de una serie de segmentos donde se incluya funciones, acciones y responsables, así como el comportamiento del servicio al cliente con base a los valores institucionales y otras instituciones y finalmente una declaración jurada que la lectura y conocimiento por parte de los funcionarios del protocolo del servicio al cliente que debe velarse dentro de la Municipalidad de Montes de Oca.

Además, se ha identificado procedimientos de mejora en la transparencia y la accesibilidad de la información, así como canales de comunicación, escucha asertiva y retroalimentación para monitorear y responder a las necesidades de los usuarios.

Se recomienda de forma general con base al análisis de la investigación, la necesidad de implementar un sistema que permita documentar y dar seguimiento a las retroalimentaciones planteadas ya que hasta el momento del estudio, no había constancia alguna de una evaluación de percepción general de los servicios públicos por los cuales los contribuyente o usuarios en general encontrasen un espacio para interponer sus quejas o sugerencias a nivel general, ya que actualmente la municipalidad válida la percepción del servicio prestado únicamente en donde el usuario participa de forma voluntaria posteriormente de haber recibido el servicio, evaluando vía correo electrónico, teniendo como limitante que dicha evaluación no está al alcance de todas las personas.

La creación de un procedimiento para la evaluación de retroalimentación de forma anual por parte de la población del cantón, teniendo en cuenta diversas vías de aplicación para que sea 100% inclusiva, permitiría escuchar o ver las necesidades desatendidas y lograr esfuerzos mancomunados para el trabajo en la mejora continua.

Entre las medidas más atinentes abarcaría la creación o habilitación de una instancia municipal que se encargue de los diagnóstico de percepción del usuario y servicios públicos con el fin de mejorar la calidad de vida de los ciudadanos y usuarios del Cantón de Montes de Oca, ya que dicha información que se pueda llegar a recopilar en dicho dependencia sería vital para focalizar la adecuada toma de decisiones que requerirán de inversión, económica, social y esfuerzos mancomunados por parte de la Municipalidad, teniendo una visión integral de todos los actores involucrados (Municipalidad- usuario-otras instituciones públicas).

Capacitación continua en temas de calidad y servicio sirven de apoyo no solo en el sistema de dependencia de comunicación, sino que dan herramientas a implementar en otros procesos como el análisis de causa, los tipos de clientes y como se podrían llegar a abordar.

La municipalidad a nivel de redes sociales que es el principal medio de comunicación externa a la comunidad es importante crear material para divulgación interna que permita llegar de forma más uniforme y amplia a todos los colaboradores, comunicándoles temas importantes relacionados con las quejas/ retroalimentaciones, bajo el entendido de que existe

una completa transparencia por parte de la Institución y un compromiso por parte de la gestión municipal de trabajar de la mano todos juntos.

Desde la gestión de la municipalidad se tiene la posibilidad de definir las acciones necesarias para la mejora de las condiciones considerando aspectos de los servicios públicos, tales como seguridad, infraestructura, manejo de residuos entre otros, soluciones basadas en la percepción del usuario.

## **CAPITULO V GUIA INTEGRAL DE MEJORA DE PROTOCOLO DE SERVICIO AL CLIENTE**

En búsqueda de la mejora continua del servicio al cliente, se brinda una propuesta retroalimentativa tomando en cuenta los resultados de esta investigación, para la valoración de la Municipalidad para fines de actualización del protocolo de servicio al cliente.

En este sentido, es importante que el presente "Manual de servicios de atención a la persona usuaria" es un agregado al documento vigente para la mejora de este.

Es importante hacer mención que, en la actualización de manuales, es importante la sincronización, es decir que se actualicen los cambios de información, con la información pública de la página web de la Municipalidad, ya que se han encontrado diferencias entre la información interna a la información pública, entre ellas la misión y visión de la Municipalidad, cabe recalcar que la información deber ser la misma en ambas direcciones tanto interna como externa.

Este es un manual que se convierte en un modelo que asume la ética pública como disposición interna de los colaboradores municipales y de las personas que tengan relación con el ejercicio municipal para el cumplimiento efectivo de los principios y valores éticos a la cultura organizacional más allá de la necesaria de formular y adopción formal de códigos de comportamiento.

Además, constituye una herramienta interna para las y los colaboradores cuya finalidad es el fortalecimiento de la cultura ética institucional y la prevención de conductas indebidas en el cumplimiento de los mandatos constitucionales y legales. Cabe señalar que el manual es un instrumento de orientación sobre la conducta en el ejercicio de las funciones laborales.

### **Definición:**

El protocolo para la atención y servicio al usuario es un documento guía, dirigido a todos los colaboradores de la institución, con el fin de establecer lineamientos generales comprometidas con el servicio y la buena atención al cliente.

### **Política del servicio al cliente**

Garantizar un servicio de atención al ciudadano de forma eficiente, cortés y profesional, que promueva la satisfacción y confianza en la gestión municipal.

**Visión**

"Ser un Gobierno Local inteligente, abierto, competitivo y participativo, que promueva el desarrollo humano equitativo, sostenible y sustentable en el Cantón"

**Misión**

"Somos un Gobierno Local conformado por un equipo de personas comprometidas con el desarrollo integral del Cantón, mediante la innovación en la prestación de servicios de calidad"

**Alcance legal**

El presente documento establece el alcance legal del protocolo del servicio al cliente de la Municipalidad de Montes de Oca, definiendo las responsabilidades y obligaciones legales a las instituciones y sus colaboradores en la presentación de servicios a los ciudadanos, este alcance legal garantiza que todas las interacciones con el usuario se realicen conforma a las leyes y regulaciones vigentes, promoviendo la transparencia, eficiencia e integridad en la administración pública.

**Objetivo general;**

Promover y orientar al buen servicio que brinda la Municipalidad de Montes de Oca con una actitud y un compromiso correcto, responsable, honesto y transparente, que concientice para el desempeño eficiente del servicio al público, de forma oportuna y necesario para satisfacer las necesidades de los habitantes del cantón en apego de los principios éticos.

**Objetivos específicos;**

- Implementar programas de capacitación continua de los colaboradores municipales en temas de servicio al cliente, ética profesional y gestión pública.
- Definir y documentar estándares claros de calidad en la atención al servicio al cliente y tiempos de respuesta, procedimientos y conductas esperadas
- Establecer un código de ética y conducta para los colaboradores municipales que promuevan los valores de responsabilidad, honestidad y transparencia.

Estos objetivos específicos contribuyen a alcanzar el objetivo general de promover y orientar un buen servicio al cliente en la Municipalidad de Montes de Oca, asegurando un compromiso correcto, responsable y transparente en beneficio de los habitantes del cantón.

## **Marco General**

La Municipalidad de Montes de Oca busca construir relaciones con los usuarios, contribuyentes y patentados del cantón que promueven un vínculo es esfuerzo y lealtad para el bien común, para ello se plantean como factores claves la calidad, oportunidad, atención de los colaboradores y respeto para le mejoramiento permanente.

**Calidad;** se observa en la satisfacción de las necesidades, expectativas a través de la prestación de los servicios.

**Oportunidad;** de mejora en los servicios y en los tiempos de respuesta, atención y escucha de la demanda de los usuarios.

**Atención de los colaboradores;** se asocia en términos de calidades y amabilidad en atender sus necesidades, molestias y disposición a la escucha activa y empatía ante sus reclamos.

**El respeto por el cliente;** pese a las diferencias, opiniones, solicitudes y reclamos.

## **Enfoque del servicio al cliente**

El enfoque del servicio al cliente de la Municipalidad de Montes de Oca se debe centrar en garantizar una atención eficiente, accesible y focalizada en el ciudadano, promoviendo una relación positiva y de confianza en la comunidad en la cual orienta sus acciones y decisiones en materia de servicio al cliente;

- **Reconocer al cliente como único;** el ciudadano es el eje central de todos los esfuerzos de servicio al cliente, se busca entender y satisfacer sus necesidades y expectativas de manera proactiva.
- **Transparencia y acceso a la información;** es importante que toda la información relevante esté disponible y sea fácilmente accesible para los ciudadanos para el fortalecimiento de la transparencia de la gestión municipal.
- **Igualdad e inclusión;** garantizar que todos los ciudadanos reciban un trato justo y equitativo sin discriminación alguna.
- **Retroalimentación;** es importante tener un feedback por parte de los usuarios para la mejora continua e implementación de mejoras basadas en la retroalimentación de los ciudadanos y el análisis de datos.

Esté enfoque integral del servicio al cliente asegura que la Municipalidad de Montes de Oca brinde un servicio de alta calidad, eficiencia fortaleciendo la relación entre los ciudadanos y la gestión municipal.

Como punto de mejora, el protocolo debe contar con una serie de conceptos básicos que introduzcan al lector, que ayuden a comprender integralmente las palabras, se propone los siguientes;

**Actitud Resolutiva;** Es el comportamiento individual o colectivo orientado a satisfacer las necesidades de los clientes tanto interno como externos de una forma eficiente y eficaz.

**Atención;** Capacidad de aplicar voluntariamente el entendimiento a la prestación de un servicio.

**Calidad en el servicio;** Establecimiento de una relación de servicio asertivo y eficaz con los clientes internos y externos.

**Ética;** Conjunto de normas morales que rigen en la conducta humana, en cualquier ámbito de nuestra vida, por lo que en el ejercicio municipal sería la forma correcta en el cumplimiento de nuestras funciones.

**Gestión Ética;** Son las acciones preventivas que se toman en la ejecución de las funciones del ejercicio laboral basada en principios y valores establecidos por la gestión Municipal.

**Principios;** Son las normas o directrices que orienta la conducta individual o colectiva que marcan la pauta en la elección y la práctica de valores en diferentes circunstancias individuales, organizaciones y sociales.

**Responsabilidad;** Ser capaz de responder por los actos propios o ajenos, se refiere a cumplir cabalmente con sus deberes y obligaciones dentro de la institución.

**Valores;** Son cualidades que caracterizan a una persona u organización, desde una visión municipal serían las pautas o conductas que los colaboradores deben vincular en la búsqueda de la consecución de su misión, la municipalidad lo divide por el eje de plenitud humana; compañerismo y comunicación, eje plenitud laboral; compromiso y eficiencia y eficacia, eje plenitud ciudadana; amabilidad y capacidad de respuesta.

### **Alcance del manual**

Este es un manual que define los límites y el ámbito de aplicación del servicio al cliente de la Municipalidad de Montes de Oca, estableciendo las responsabilidades, áreas involucradas y las expectativas en las relaciones de servicios existentes entre las personas trabajadoras municipales y las personas usuarias y la comunidad en general, estableciendo las normas o pautas de conducta que se deberán observar en la prestación de la atención por parte de las personas colaboradoras municipales, que de tal forma se puedan conducir apropiadamente bajo la orientación de los principios y valores en la prestación de sus servicios.

### **Marco Normativo referencial**

Es importante que en el protocolo se haga mención del sustento jurídico entre otra normativa como antecedente al origen del protocolo, para comprender que está ligado a muchas normas, leyes y directrices que regula el sector público.

### **Implementación del Protocolo**

El presente manual de servicios de atención a la persona usuaria debe ser de conocimiento, aplicación y acatamiento y divulgación de todas las personas colaboradoras de la Municipalidad de Montes de Oca.

Es responsabilidad de las personas funcionarias en puesto de Gerencia, Jefatura y Coordinación o Encargados de oficina velar la divulgación del Manual al personal de nuevo ingreso o bien socializar un refrescamiento y a su vez generar condiciones apropiadas para su implementación y puesta en marcha.

Es importante también plasmar las instancias y los responsables en relación con la gestión del servicio al cliente dentro de la Municipalidad, a modo de ejemplo;

### **Contraloría de Servicios Municipales**

Está conformado por quien ocupe el cargo del alcalde o quien está designe a una persona representante por la gestión del departamento, la misma tendrá nombramiento por un periodo de 4 años mediante un comunicado oficial por la alcaldía.

Dicho responsable tendrá que velar por que la persona usuaria reciba la mejor atención en cada una de las diligencias que realice en cualquier dependencia.

### **Funciones;**

- Atender oportunamente las inconformidades, denuncias o sugerencias que presenten los usuarios y procurar una solución inmediata a los problemas que planteen.

- Velar por el cumplimiento institucional en la pronta respuesta a las inconformidades presentadas por los usuarios de los servicios.
- Emitir recomendaciones para mejorar la calidad en la prestación de los servicios.
- Analizar las fuentes donde se genera el malestar del cliente en busca de una solución.
- Evaluar la percepción de las personas usuarias a nivel general de los servicios públicos.

### **Gerencia de Recursos Humanos**

- Incorporar al proceso de inducción de las personas trabajadoras municipales la comprensión y aceptación del manual.
- Coordinar con las diferentes unidades administrativas y/o jefaturas, la divulgación del manual y sus actualizaciones.
- Establecer los mecanismos para dar seguimiento a las conductas de personas colaboradoras de la Municipalidad de Montes de Oca, mediante capacitación.

### **Jefaturas de cada departamento o unidad**

- Divulgar el Manual y sus actualizaciones a las personas trabajadoras municipales a su cargo.
- Supervisar el cumplimiento de los lineamientos.

Plasmar los responsables ayuda a que el colaborador tenga la noción de la jerarquía del proceso en la gestión del Servicio y que hay responsables que evalúan los procesos internos y externos a nivel del servicio, así mismo es importante contar con una declaración jurada de compromiso donde deje en evidencia de que el colaborador valida la información del manual y acepta el compromiso de este.

Tal y como se mencionó previo a la elaboración del presente manual, la Municipalidad cuenta con un protocolo específico de atención al usuario según el caso que corresponda, por ende, para añadir valor agregado a ese manual, se procederá a realizar una integración de los valores municipales y el comportamiento que se deben reflejar (ver tabla9).

**Tabla 9**

**Comportamiento del servicio al cliente, según los valores institucionales**

Valores	Comportamiento servicio al cliente.	
<b>Plenitud Humana</b>	<b>Compañerismo</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Trabajo en equipo, compartir información y recursos para el beneficio de grupo</li> <li>● Tratar a todos los compañeros de trabajo con respeto y admiración</li> <li>● Ofrecer ayuda y apoyo a los colegas cuando lo necesitan</li> <li>● Escuchar atentamente a los compañeros(as) cuando hablan.</li> <li>● Reconocer y apreciar los esfuerzos y logros de los compañeros(as)</li> <li>● Buscar soluciones que beneficien a todas las partes involucradas</li> <li>● Distribuir tareas y responsabilidades de manera equitativa</li> <li>● Ser comprensivo y empático con las situaciones y emociones de los y las compañeros (as)</li> <li>● Fomentar un ambiente de confianza mutua</li> <li>● Animar y motivar a los y las compañeros(as) para que den lo mejor de sí mismos</li> <li>● Estar dispuesto a adaptarse a las necesidades y cambios dentro del equipo</li> <li>● Compartir conocimiento, experiencias y habilidades entre compañeros(as)</li> <li>● Fomentar la inclusión y respeto por la diversidad en el equipo</li> </ul>
	<b>Comunicación</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mantener una comunicación clara y abierta con los(as) compañeros(as)</li> <li>● Expresar ideas y mensajes de manera clara y concisa</li> <li>● Prestar atención plena cuando el usuario está hablando</li> <li>● Aceptar la retroalimentación de los demás con una actitud abierta</li> <li>● Ser honesto y directo en la comunicación tanto interna como externa</li> <li>● Seleccionar el medio de comunicación más adecuado según la situación</li> <li>● Mostrar empatía y consideración hacia los sentimientos y puntos de vista de los usuarios internos y externos.</li> <li>● No asumir que se ha comprendido algo sin estar seguro</li> <li>● Brindar seguimiento de las comunicaciones importantes</li> <li>● Ser conscientes del lenguaje corporal y las expresiones faciales</li> <li>● Respetar la confidencialidad de la información sensible</li> <li>● Resumir y sintetizar información de manera efectiva</li> <li>● Ajustar el estilo de comunicación según el contexto cuando sea necesario</li> </ul>
<b>Plenitud Local</b>	<b>Compromiso</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Mostrar entusiasmo en la ejecución de las funciones y resiliencia ante los cambios del entorno.</li> <li>● Ejecutar las funciones de manera eficiente, responsable y puntual.</li> <li>● Buscar siempre la satisfacción del usuario tanto interna como externa, brindando un servicio al cliente de calidad.</li> <li>● Actuar con honestidad y promover dicha conducta a nivel interno</li> <li>● Mostrar una actitud positiva que beneficie el ambiente laboral</li> <li>● Ser proactivo, innovador con actitud siempre abierta al aprendizaje y ser mejor cada día.</li> <li>● Orientación a resultados; enfocarse en alcanzar los objetivos y metas establecidas</li> <li>● Asumir roles de liderazgo cuando sea necesario</li> <li>● Asumir la responsabilidad de los errores y trabajar para corregirlos.</li> </ul>

	<b>Eficiencia y eficacia</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Utilizar herramientas y métodos de organización para gestionar el tiempo y las tareas.</li> <li>● Tener claro los objetivos y metas a alcanzar</li> <li>● Trabajar de manera orientada a resultados</li> <li>● Identificar y enfocarse en orden de prioridad</li> <li>● Utilizar los recursos disponibles</li> <li>● Identificar y abordar problemas de manera rápida y efectiva</li> <li>● Revisar y verificar el trabajo antes de la finalización para asegurar precisión en lo que se hace</li> <li>● Estar abiertos a la retroalimentación y aplicar mejoras de manera continua</li> <li>● Aprender de los errores y establecer medidas para evitar que se repitan</li> <li>● Aplicar nuevas habilidades y conocimientos para mejorar el desempeño</li> <li>● Ser capaz de adaptarse a cambios y nuevos retos rápidamente.</li> <li>● Aprovechar las fortalezas de cada miembro del equipo para mejorar el rendimiento en general.</li> <li>● Ser proactivos y preventivos, es decir anticiparse a las necesidades y problemas futuros.</li> </ul>
<b>Plenitud Ciudadana</b>	<b>Amabilidad</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Usar expresiones de cortesía en todo momento</li> <li>● Tratar a todos por igual con dignidad y consideración</li> <li>● Ofrecer ayuda a los usuarios y compañeros cuando sea necesario</li> <li>● Mostrar buena actitud y una disposición amigable en las interacciones diarias</li> <li>● Mostrar comprensión ante los errores y dificultades de los demás</li> <li>● Hablar de manera respetuosa y considerada.</li> <li>● Mostrar disposición para ajustarse al entorno en beneficio del equipo.</li> <li>● Fomentar un ambiente inclusivo donde todos se sienta valorados</li> <li>● Dar un feedback de manera amable y constructiva</li> <li>● Enfocarse en ayudar a los demás a mejorar sin criticar.</li> </ul>
	<b>Capacidad de Respuesta</b>	<ul style="list-style-type: none"> <li>● Atender en tiempo y espacio los correos electrónicos, mensajes y llamadas</li> <li>● Evaluar y priorizar las solicitudes y tareas según la urgencia e importancia</li> <li>● Estar accesible durante las horas laborales para brindar respuestas a consultas y solicitudes.</li> <li>● Mantener informado a los usuarios acerca de los procesos abiertos o pendientes</li> <li>● Utilizar herramientas ágiles para organizar y gestionar tareas</li> <li>● Proponer soluciones y actuar de manera proactiva</li> <li>● Tomar iniciativa para resolver problemas o responder a solicitudes sin esperar ser solicitado.</li> <li>● Escuchar atentamente las solicitudes y preguntas para asegurar entenderlas correctamente.</li> <li>● Ser comprensivo ante la urgencia de las solicitudes y actuar en consecuencia</li> <li>● No comprometer la calidad por la rapidez, buscar siempre un equilibrio adecuado</li> <li>● Anticiparse a las necesidades de los clientes internos y externos proporcionando información a soluciones antes de que se soliciten</li> </ul>

Fuente; Elaboración propia

### **Calidad en servicio al cliente**

El servicio es una filosofía de vida que debe ser aplicada por todo el personal de la Municipalidad el cual debe estar impreso en cada una de las acciones dirigidas a cumplir la misión y el cumplimiento de ellos objetivos propuestos. Consolidar al contribuyente, patentado y usuarios en general es nuestra prioridad y establecer una relación permanente de trabajo y mutua satisfacción.

Como institución prestadora de servicios públicos, la Municipalidad de Montes de Oca, tiene como principal compromiso la calidad y por lo tanto está orientada al mejoramiento continuo de los procesos y del talento humano con el fin de satisfacer plenamente a los usuarios, promoviendo un sentido de pertenencia por el beneficio colectivo.

Lo anterior se logra mediante la participación y capacitación de talento humano, al cual buscamos comprometer con la calidad, principios y valores que permean nuestra institución.

#### **¿Cómo ofrecer calidad en el servicio al cliente?**

- Escucha activa y empatía hacia las necesidades y preocupaciones del usuario.
- Proactividad y eficiencia en anticiparse o resolver los problemas rápidamente y con la menor molestia para el cliente.
- Solicitar y utilizar el feedback para la mejora continua de los procesos y el servicio
- Manejo eficaz de las quejas y facilitar el acceso al servicio.

### **Imagen y presentación**

La estrategia de imagen personal/institucional pretende fomentar una vestimenta homologada, lenguaje empleado y alto estándar de educación y don del servicio por parte de los colaboradores indistintamente del puesto, nos comprometemos a cumplir los lineamientos de imagen que estén estipulados en el área y/o puesto de trabajo.

### **Relación con entes o sectores**

Nuestra relación con los diferentes actores sociales va a estar trazadas bajo los principios y valores institucionales, así como una cultura de calidad del servicio, actitud resolutive bajo el marco de legalidad, garantizando siempre la participación inclusiva, la transparencia y colaboración para el desarrollo integral del Cantón de Montes de Oca.

### **Ciudadanos;**

- Participación ciudadana activa

- Atención y servicio al ciudadano mediante la atención eficiente y accesible garantizando un trato justo y respetuoso a todos los usuarios.
- Comunicación abierta, mantener distintos canales de comunicación para recibir y responder a sugerencias, quejas y preocupaciones de los ciudadanos.

### **Organizaciones Comunitarias**

- Apoyo y colaboración en proyectos y programas de beneficio mutuo
- Facilitar el acceso a financiamiento, recursos y capacitación para fortalecer las capacidades de organización comunitaria.
- Espacio de dialogo para la discusión de necesidades y soluciones comunales.
- Apoyar a grupos de mujeres o emprendedores comunales en sus necesidades.

### **Sector empresarial**

- Fomento del desarrollo económico mediante programas favorables
- Simplificación de trámites para incentivar la inversión y el emprendimiento
- Crear alianzas estratégicas empresariales para el bien común

### **Otras entidades Gubernamentales.**

- Participación en redes o foros para compartir mejores prácticas y conocimientos de abordar problemas comunales.
- Crear alianzas estratégicas con otras instituciones públicas del cantón, para una coordinación institucional para la mejora continua y creación de programas que beneficien a la comunidad.

### **Instituciones Educativas**

- Colaboración en educación para la mejora educativa y desarrollo de formación comunitaria.
- Participación en programas de voluntariado.
- Participar y apoyar eventos que beneficien a la comunidad.

### **Lineamientos para brindar una atención de excelente calidad**

A continuación se recomiendan acciones que permiten prestar una atención de excelente calidad.

- Utilizar un tono de voz agradable y suave.

- Haga contacto visual apenas vea al cliente y mantenga siempre este aspecto y así le hace saber al cliente que usted está interesado, receptivo y atento a lo que le están diciendo.
- Salude al cliente con un “Buenos Días o Buenas Tardes, bienvenido a la Municipalidad de Montes de Oca mi nombre es xxxx” y menciónela con una sonrisa en su rostro y buena actitud.
- Realice preguntas de manera directa, clara y específica para identificar la necesidad del cliente.
- Utilice siempre frases como “Con mucho gusto” y “Estamos para servirle”.
- Cuide las expresiones faciales, debido a que son una valla publicitaria que usted proyecta al cliente.
- Proyecte una adecuada postura y movimiento del cuerpo, ya que estos muestran el nivel de energía e interés que demuestra en lo que el cliente está manifestando.
- Utilizar un vocabulario adecuado hacia el cliente.
- Haga sentir importante al cliente, que se sienta cómodo y comprendido.
- Porte el uniforme de manera completa, adecuada y limpia.
- Porte el carné en un lugar visible.

**Acciones para seguir cuando se brinda una respuesta negativa a soluciones.**

Cuando se requiera dar respuestas negativas, se deben brindar todas las explicaciones necesarias para que el cliente comprenda la razón de estas. Para ayudar a que la negativa sea mejor recibida, se recomienda:

- Explicar con claridad y sin tecnicismos los motivos por los que no se puede acceder a la solicitud.
- Brindar alternativas que, aunque no sean exactamente lo que el cliente quiere, ayuden a solucionar de manera aceptable la petición y le muestren que él es importante y que la intención es prestarle un servicio de calidad a pesar de las limitaciones.
- Asegúrese de que el cliente entendió la respuesta, los motivos que lo sustentan y los pasos a seguir, si los hay.

### **Recomendaciones por seguir cuando se presente un conflicto o personas alteradas.**

Cuando se presenta un cliente inconforme, ofuscado, a veces por desinformación o porque la respuesta no es la esperada, se recomienda lo siguiente:

- Salude con una frase amable “Buenos Días” o “Buenas Tardes”, bienvenido mi nombre es xxxx en qué le puedo servir.
- Esté disponible: Cuando atienda las preguntas y preocupaciones del cliente, tiene que estar dispuesto y atento, mantenga a mano lápiz y papel, para tomar nota exacta del inconveniente y datos del usuario, e ingresando al sistema toda la información y gestión realizada.
- Escuche e identifíquese, recuerde que el cliente es la razón número uno para nuestra institución, por eso cuando el cliente dedica tiempo para comunicar sus comentarios, escuche lo que dice.
- Mire la situación del cliente desde el punto de vista de él.
- Permita que el cliente se desahogue, escúchelo atentamente, retroaliméntelo, póngase físicamente a su mismo nivel. Si está sentado inclínese hacia él en señal de atención, no se coloque frente a frente, colóquese al lado y descéntralo de la discusión, enfocando su atención en el documento que tiene la información.
- No lo desatienda por atender otro cliente o al teléfono.
- Siga siendo amable y discúlpese: Cuando un cliente se acerca, se agradable. Los clientes insatisfechos quieren que reconozcan sus preocupaciones.
- Agradezca al cliente por sus comentarios: Él cliente ha identificado un problema que debe atender y solucionar y comunicarle que se le dará el seguimiento de su caso.

- Comprométase personalmente, no diga “la institución va a hacer lo posible”, sino “Voy hacer todo lo posible”. Si se establece un compromiso con el cliente cúmplalo.

Despídase con cortesía y recuerde: siempre llamar al cliente por su nombre.

### **Vigencia y Validez**

#### **Compromiso de servicio al cliente de la persona trabajadora de la Municipalidad de Montes de Oca**

Declaro bajo juramento que he leído y comprendido el presente protocolo de servicio al cliente, en donde nuestra institución se compromete a proporcionar un servicio al cliente de la más alta calidad, basado en los principio y valores que representan la Municipalidad de Montes de Oca, acepto su contenido y me comprometo a cumplir con las normas que en esté se incluyen, así como informar en forma inmediata y objetiva a mis superiores o a quien corresponda , el conocimiento de alguna actividad o acción de sospecha que lo incumpla.

Nombre: \_\_\_\_\_

Cédula: \_\_\_\_\_

Firma: \_\_\_\_\_

Fecha: \_\_\_\_\_

## Referencias

Ariza, J., Ariza, J. M.(2021). *Comunicación y atención al cliente*. McGraw-Hill Interamericana. <https://ebooks724.proxyucr.elogim.com:443/?il=16488>

Arroyo Brenes, G. A. (2023). *El papel de la empatía en las clases de matemática*. *Revista Arjé*, 6(1), 1-21. <https://doi.org/10.47633/arje.v6i1.615>

Benassini, M. (2020). *Introducción a la investigación de mercados*. McGraw-Hill. <https://ebooks724.proxyucr.elogim.com:443/?il=10635>

Bernal T, C. A. (2022). *Metodología de la investigación*. Pearson Educación. <https://ebooks724.proxyucr.elogim.com:443/?il=19299>

Becerra-Godínez, J, Serralde-Coloapa, J, Ramírez-Arellano, & Acosta-Gonzaga, E. (2022). *Factores que cuantifican la percepción de calidad en el servicio al cliente en un restaurante mexicano*. *CienciaUAT*, 16(2), 73-84. Epub 16 de mayo de 2022. <https://doi.org/10.29059/cienciauat.v16i2.1568>

Cambronero Barrios, A(2019) *Propuesta de Mejora de la Gestión de Servicio al Cliente a Través del Uso de las Tic en la compañía Tornillos y Herramientas de Costa Rica S.A*. Tesis de Maestría Profesional en Tecnologías, Universidad de Costa Rica] Repositorio Kerwa.

Contraloría General de la República, CGR. (2019). *Encuesta Nacional de percepción de los servicios Públicos con énfasis en educación, salud y ciudades*. Recuperado de [Encuestas Nacionales - CGR | Costa Rica](#)

Díaz Ramirez, N (2022) *Reactivación de clientes ante la pandemia por el Covid-19* [Tesis de maestría profesional en Estadística, Universidad de Costa Rica]. Repositorio Kerwa

Gutiérrez Pulido, H. (2020). *Calidad y productividad*. McGraw-Hill. <https://ebooks724.proxyucr.elogim.com:443/?il=10411>

Huaman-Carhuas, Melo-Flores, & Gutiérrez-Carranza,D. (2023). *Calidad percibida y su relación con la satisfacción del paciente en tratamiento con hemodiálisis en un hospital público de Perú*. *Enfermería Nefrológica*, 26(2), 159-166. Epub 25 de septiembre de 2023. <https://dx.doi.org/10.37551/s2254-28842023016>

Infoautónomos: *Calidad y satisfacción del cliente*. Diciembre 3, 2021.  
<https://www.infoautonomos.com/marketing-y-ventas/calidad-y-satisfaccion-del-cliente/>

Jacobs, F. R. (2022). *Administración de operaciones*. McGraw-Hill Interamericana.  
<https://ebooks724.proxyucr.elogim.com:443/?il=20757>

Kotler, P., Armstrong, G.(2021). *Fundamentos de Marketing*. Pearson Educación.  
<https://ebooks724.proxyucr.elogim.com:443/?il=16954>

López Jiménez, G , Rodríguez Soto K, Salazar Espinoza, K, Soto Gutiérrez, A (2018) *Propuesta de una estrategia para el mejoramiento de la gestión de atención, prevención, promoción y capacitación que realiza el Departamento de Área Social de la Municipalidad de Santa Cruz, Guanacaste*. [Tesis de Licenciatura, Universidad de Costa Rica]. Repositorio Kerwa,

Larson, W. (2002). *Mejorar la atención al cliente* (1 ed.). España: Pearson Educación.  
[Mejorar la atención al cliente - Dialnet \(uniri.es\)](https://www.dialnet.es/urn:es:dc:uniri:10.1016/1578-1756(02)00000-0)

Lovelock, C., Wirtz, J.(2015). *Marketing de servicios: personal, tecnología y estrategia*. Pearson Educación. <https://ebooks724.proxyucr.elogim.com:443/?il=3701>

López, J, Aquije M, Edilberto L, Guzmán M, Vásquez J, Arabela, J (2021) *La gestión municipal y su impacto en la gobernabilidad en los gobiernos locales de Perú, 2021*. Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar, Ciudad de México, México. Volumen 5, Número 5. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i5.845](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i5.845) p.7278

Malhotra, N. K. (2020). *Investigación de mercados*. Pearson Educación.  
<https://ebooks724.proxyucr.elogim.com:443/?il=10289>

Martínez,L (2018). *Calidad del servicio de atención al público y satisfacción del usuario de la Municipalidad Distrital de la Tinguina, Ica 2018*, la realiza para la escuela de posgrado de la Universidad César Vallejo.

Martínez Gutiérrez, M. E. (2020). *Medición de la satisfacción del cliente en los servicios que ofrece almacenes El Colono en el distrito de Batán durante el primer cuatrimestre 2020*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Latina de Costa Rica]. Repositorio

Institucional de la Universidad Latina de Costa Rica.  
<https://hdl.handle.net/20.500.12411/176>

Quirós, A (2022) *Evaluación y propuesta de mejora de usabilidad y experiencia de usuario en sitios web bancarios*. [Tesis Posgrado en Computación e informática, Universidad de Costa Rica]. Repositorio Institucional de la Universidad, Kerwa.  
<https://hdl.handle.net/10669/85689>

Ramírez Durán, L (2023) *Análisis de gestión de riesgos en el departamento de cobro de la municipalidad de Paraíso de Cartago durante el periodo de la pandemia 2020 al 2022*. [Tesis de Licenciatura en administración con énfasis en Banca y Finanzas, Universidad Nacional a Distancia]. Repositorio UNED

Real Academia Española (2019). *Diccionario de la Lengua Española*. Madrid: Real Academia Española. Recuperado de; [calidad | Definición | Diccionario de la lengua española | RAE - ASALE](#)

Rivas Villatoro, L (2021) *Propuesta de mejora en la gestión de la atención al cliente por medio de un asistente virtual tipo chatbot para fortalecer el desempeño del servicio el proyecto de educación en la Sede Caribe de la Universidad de Costa Rica*. [Tesis de maestría profesional en Tecnologías de la información y comunicación para la gestión organizacional, Universidad de Costa Rica]. Repositorio Kerwa.

Rodríguez Armijos, A, Arista Huamán, A, & Cruz-Tarrillo, J. (2023). *Calidad de servicio y su efecto en la satisfacción y lealtad de los clientes*. Revista San Gregorio, 1(55), 65-77. Recuperado de; <https://doi.org/10.36097/rsan.v1i55.2326>

Schnarch Kirberg, A. (2023). *Marketing y creatividad para emprender: Factores clave de éxito*. McGraw-Hill Interamericana.  
<https://ebooks724.proxyucr.elogim.com:443/?il=34336>

Sanchez Robes, D y Quirós Núñez, S (2023) *Variación en las funciones del administrador de oficinas relacionadas con el servicio al cliente debido a la implementación del teletrabajo en la empresa Institución Nacional de Seguros (INS) Pérez Zeledón en el periodo 2020-202*. [Tesis de Licenciatura en administración de oficina, Universidad Nacional de Costa Rica]. Repositorio CINPE

Salas, M, Hinojosa, J, Rangel, L, (2024). Determinantes de la satisfacción del usuario en plataformas de pago en línea. *Revista de Tecnología y Sociedad* Año 14, núm. 26, marzo - agosto 2024, e-ISSN: 2007-3607.

Sampieri, R. H. (2018). *Metodología de la investigación: las rutas Cuantitativa, cualitativa y mixta*. McGraw Hill México.

Sandoval Albines, W. (2013). *Cambio organizacional percibido por el personal académico de la zona sur de la Universidad Autónoma de Guerrero*. (Tesis de 69 maestría, Universidad Autónoma de Guerrero). Recuperado de: <http://es.scribd.com/doc/203876014/TESIS-percepcion-de-cambio-posgrado-pdf>

Schnarch Kirberg, A. (2023). *Marketing y creatividad para emprender: Factores clave de éxito*. McGraw-Hill Interamericana. <https://ebooks724.proxyucr.elogim.com:443/?il=34336>

Murillo Moreno, L (2018) *Fundamentos de servicio al cliente*. Areandina Fundación Universitaria del Área Andina Ilumno. Fundación Universitaria del Área Andina (Bogotá).

Tapia, J, Avendaño, C, Coacalla, C, Calla, Y, Espinoza, J, & Vera, P (2022) "Gestión municipal y desarrollo local" *Biblioteca Nacional del Perú* N° 2022-10435 <https://doi.org/10.35622/inudi.b.049>

Vallejo-Bojorque, A.P., Cavazos-Arroyo, J., Lagunez-Pérez, M.A., y Vásquez-Herrera, S.E. (2021). Experiencia del cliente, confianza y lealtad de los millennials en el sector bancario de la ciudad de Cuenca-Ecuador. *Retos Revista de Ciencias de la Administración y Economía*, 11(22), pp. 287-300. <https://doi.org/10.17163/ret.n22.2021.06>

Viltard, Leandro. (2020). *Foco en la Experiencia del Cliente. Qué, por qué y cómo de este paradigma estratégico y organizacional, con un epílogo sobre la economía circular*. Cuadernos del Centro de Estudios de Diseño y Comunicación. 10.18682/cdc.vi14.4117.

Wehrich, H., Cannice, M. V., Koontz, H. (2022). *Administración*. McGraw-Hill Interamericana. <https://ebooks724.proxyucr.elogim.com:443/?il=18495>

Yuni, J Urbano, C (2006). *Técnicas para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación*. 2ª ed.: Editorial Brujas. Disponible en; Técnicas

para investigar: recursos metodológicos para la preparación de proyectos de investigación Vol. 1 (abacoenred.org)

Zambrano Zevallos, L. (2023). *Evaluación de la calidad del servicio al cliente: Caso de la empresa Ferreleczam*. Revista San Gregorio, 1(55), 1-15.

## Anexos

### Anexo 1. Cuestionario a personas residentes y contribuyentes del cantón de Montes de Oca.

#### Instrumento #1: Personas residentes y contribuyentes del cantón de Montes de Oca.

##### Presentación:

El siguiente instrumento fue elaborado por Freddy Jiménez Sibaja estudiante de la Universidad Internacional de las Américas, quien está realizando la tesis titulada bajo el nombre “diagnóstico de la percepción del servicio al cliente que brinda la Municipalidad de Montes de Oca, a las personas contribuyentes y residentes del cantón, II trimestre 2024” con la finalidad de optar por el grado de licenciatura con énfasis en mercadeo y ventas.

El Objetivo general de la investigación es; analizar el servicio al cliente que brinda la Municipalidad de Montes de Oca mediante la percepción de las personas contribuyentes y residentes del cantón de, Montes de Oca con la finalidad de proponer medidas para incrementar o mantener la calidad del servicio, periodo II trimestre del año 2024.

##### Datos de contacto:

La tutora de esta investigación es la MSc.xxxxxxxxxx, podrá contactarse con ella por medio de correo electrónico xxxxxxxxxxxxxx o con mi persona Freddy Jiménez Sibaja al correo electrónico fredj8747@gmail.com en caso de que usted tenga alguna consulta.

##### Consentimiento informado

- Las preguntas que se realizan a continuación son con fines investigativos, por lo que los datos brindados serán manejados con privacidad.
- Asimismo, la persona que realiza dicho cuestionario accede por su propia voluntad de forma anónima y no tiene beneficio alguno por contestar el mismo.
- La finalidad del instrumento es recabar información, sobre la percepción del servicio al cliente que brinda la Municipalidad de Montes de Oca con fines educativos, por lo que al completar esta encuesta no represente ningún riesgo para usted.

Conociendo lo anterior ¿está usted de acuerdo en continuar con esta encuesta?

Sí ( ) No ( )

Agradecemos de antemano su colaboración.

#### 1 información sociodemográfica.

##### Información sociodemográfica.

1.1 Distrito al que pertenece: ( ) San Pedro ( ) Sabanilla ( ) Mercedes ( ) San Rafael

<b>1.2 Edad Promedio:</b>	<input type="checkbox"/> 21-30 <input type="checkbox"/> 31-40 <input type="checkbox"/> 41-50 <input type="checkbox"/> 51-60 <input type="checkbox"/> 61 o más
<b>1.3 Género:</b>	<input type="checkbox"/> Hombre <input type="checkbox"/> Mujer <input type="checkbox"/> Prefiero no decirlo
<b>1.4 Formación académica:</b>	<input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Licenciatura <input type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Doctorado <input type="checkbox"/> No corresponde a ninguna de las anteriores
<b>1.5 Situación actual:</b>	<input type="checkbox"/> Contribuyente <input type="checkbox"/> Patentado <input type="checkbox"/> Otro
<b>1.6 ¿Cuál es su situación laboral?</b>	<input type="checkbox"/> Trabaja <input type="checkbox"/> Estudia <input type="checkbox"/> Trabaja y estudia <input type="checkbox"/> Labores de Hogar <input type="checkbox"/> Desempleado(a) <input type="checkbox"/> otro

## 2. Escala de satisfacción con servicios municipales

¿Cómo califica el servicio de... (lea el servicio)? ¿diría que es... (lea las opciones)?	Muy Bueno	Bueno	Regular	Mal	Muy malo	NS/NR
2.1 Recolección de basura (ordinarios, no tradicionales, reciclaje)	5	4	3	2	1	0
2.2 Mantenimiento de vías y espacios públicos (alcantarillado pluvial)	5	4	3	2	1	0
2.3 Parques y Espacios Públicos	5	4	3	2	1	0
2.4 Mantenimiento y demarcación de la red vial cantonal	5	4	3	2	1	0
2.5 Comité Cantonal de Deportes y Recreación	5	4	3	2	1	0
2.6 Proyectos de gestión social	5	4	3	2	1	0
2.7 Proyectos Culturales	5	4	3	2	1	0
2.8 Actividades de Desarrollo Económico Local(ferias)	5	4	3	2	1	0
2.9 Centro de Monitoreo (video protección)	5	4	3	2	1	0
2.10 Servicio de policía de tránsito	5	4	3	2	1	0
2.11 Administración de Cementerios	5	4	3	2	1	0
2.12 Desarrollo Humano(Becas, capacitaciones, talleres)	5	4	3	2	1	0
2.13 Plataforma de pagos del sitio web	5	4	3	2	1	0
2.14 Plataforma de trámites digitales	5	4	3	2	1	0
2.15 Plataforma de reportes y gestiones ciudadanas	5	4	3	2	1	0
2.16 Cobro de impuestos Municipales	5	4	3	2	1	0
En términos generales ¿Cómo calificaría los servicios municipales? .....	5	4	3	2	1	0

### Recomendación:

3- Cual es su percepción de los servicios municipales de Montes de Oca, visualiza alguna necesidad, o tiene alguna petición o comentario sobre los servicios públicos para la mejora continua.

**Estrategia:**

4- ¿Contribuiría a realizar jornadas de voluntario socioambiental que podrían ayudar a mejorar la calidad de vida de la población del cantón de Montes de Oca??

Sí  No  Tal vez

4.1 De acuerdo con su criterio, ¿Cuál medio de comunicación es más efectivo para la recepción de información para los residentes y contribuyentes del cantón de Montes de Oca?

Correo Electrónico  Flyers o panfletos  Redes Sociales  Perifoneo

**Evaluación del servicio al cliente**

<b>5. Para ir terminando, según su experiencia o vivencia...</b>	<b>Excelente</b>	<b>Muy Bueno</b>	<b>Regular</b>	<b>Mal</b>	<b>NS/NR</b>
5.1 Como califica la información disponible en el sitio web	5	4	3	2	0
5.2 Como califica la asesoría/ atención de la plataforma de servicios.	5	4	3	2	0
5.3 Como fue la atención para resolver sus dudas.	5	4	3	2	0
5.4 En general, ¿Como cataloga el servicio al cliente del personal de la Municipalidad?	5	4	3	2	0

## **Anexo 2: Entrevista a personas colaboradoras de la Municipalidad de Montes de Oca.**

### **Instrumento #2: Personas colaborados con funciones directas al servicio al cliente, Municipalidad de Montes de Oca.**

El siguiente instrumento fue elaborado por Freddy Jiménez Sibaja estudiante de la Universidad Internacional de las Américas, quien está realizando la tesis titulada bajo el nombre ““diagnóstico de la percepción del servicio al cliente que brinda la Municipalidad de Montes de Oca, a las personas contribuyentes y residentes del cantón, II trimestre 2024” con la finalidad de optar por el grado de licenciatura con énfasis en mercadeo y ventas.

El Objetivo general de la investigación es; analizar el servicio al cliente que brinda la Municipalidad de Montes de Oca mediante la percepción de las personas contribuyentes y residentes del cantón de, Montes de Oca con la finalidad de proponer medidas para incrementar o mantener la calidad del servicio, periodo II trimestre del año 2024.

#### **Datos de contacto:**

La tutora de esta investigación es la MSc.xxxxxxxxxx , podrá contactarse con ella por medio de correo electrónico xxxxxxxxxxxx o con mi persona Freddy Jiménez Sibaja al correo electrónico fredj8747@gmail.com en caso de que usted tenga alguna consulta.

#### **Consentimiento informado**

- Las preguntas que se realizan a continuación son con fines investigativos, por lo que los datos brindados serán manejados con privacidad.
- Asimismo, la persona que realiza dicha entrevista accede por su propia voluntad de forma anónima y no tiene beneficio alguno por contestar el mismo.
- La finalidad del instrumento es recabar información, sobre la percepción del servicio al cliente que brinda la Municipalidad de Montes de Oca con fines educativos, por lo que al completar esta encuesta no represente ningún riesgo para usted.

Conociendo lo anterior ¿está usted de acuerdo en continuar con esta entrevista?

Sí ( ) No ( )

Agradecemos de antemano su colaboración.

#### **1 información general**

<b>Información general</b>	
<b>1.1 Área en que labora</b>	( ) Gestión Territorial ( ) Hacienda Municipal ( ) Administración ( ) Servicios Públicos
<b>1.2 Cantidad de años promedio de laborar en la Municipalidad</b>	( ) 0-5 ( ) 6-10 ( ) 11-15 ( ) 16-20 ( ) 20 o más

<b>1.3 Edad Promedio:</b>	<input type="checkbox"/> 21-30 <input type="checkbox"/> 31-40 <input type="checkbox"/> 41-50 <input type="checkbox"/> 51-60 <input type="checkbox"/> 61 o más
<b>1.4 Género:</b>	<input type="checkbox"/> Hombre <input type="checkbox"/> Mujer <input type="checkbox"/> Prefiero no decirlo
<b>1.5 Formación académica:</b>	<input type="checkbox"/> Técnico <input type="checkbox"/> Bachillerato <input type="checkbox"/> Licenciatura <input type="checkbox"/> Maestría <input type="checkbox"/> Doctorado <input type="checkbox"/> No corresponde a ninguna de las anteriores

### Guía de preguntas de entrevista

#### Factores de Criterio de experiencia

Pregunta	Respuesta		
	SI	NO	NR/NS
1- ¿Según su criterio y experiencia, en su institución consultan la opinión de los usuarios sobre el servicio que brinda? * (si su respuesta es SI, detalle de qué forma recopilan la información, si su respuesta es NO, pase a la pregunta 3.	1	2	3
2- ¿Según su criterio y experiencia, considera usted que se toma en cuenta esa información para mejorar el servicio?	1	2	3
3-Por otro lado, ¿tiene conocimiento completo de sus funciones y sus responsabilidades según el manual de puestos?	1	2	3

Con respecto al servicio que brinda la institución para la que trabaja ¿considera que...	SI	NO	NS/NR
... la supervisión que recibe ha contribuido a la mejora del servicio?	1	2	3
... cuenta con los insumos mínimos para atender a los usuarios?	1	2	3
... la infraestructura de la institución es adecuada para brindar el servicio?	1	2	3
... le permiten aplicar sus conocimientos y habilidades para mejorar el servicio público?	1	2	3
¿Durante el último año le han capacitado para mejorar la calidad del servicio que brinda?	1	2	3
Escr			
Con respecto a las labores diarias, ¿Considera que la carga administrativa (documentación, papeleos, registros de sistema y otros) actual le permite atender adecuadamente las necesidades del usuario?	1	2	3
¿Considera que el tiempo con el que cuenta para atender al usuario es suficiente?	1	2	3
¿Considera que para el usuario es fácil acceder al servicio que brinda su institución?	1	2	3

Para ir terminando	Muy Alto	Alto	Regular	Mal	Muy Mal	NS/NR
¿En qué medida la carga administrativa le impide atender a los usuarios? Diría que esa afectación es ...	1	2	3	4	5	
¿Cómo calificaría el uso de las plataformas tecnológicas (página web, chat, WA) por parte de su institución para	1	2	3	4	5	

mejorar el servicio que brindan? Diría que el uso es ...					
En términos generales, ¿cómo calificaría el servicio que brinda la institución para la que trabaja? Diría que es ...	1	2	3	4	5

**Recomendación:**

3- Cual es su percepción de los servicios municipales de Montes de Oca, visualiza alguna necesidad, o tiene alguna petición o comentario sobre los servicios públicos para la mejora continua.

**Estrategia:**

4- ¿Contribuiría a realizar jornadas de voluntario socioambiental que podrían ayudar a mejorar la calidad de vida de la población del cantón de Montes de Oca??

Sí  No  Tal vez

4.1 De acuerdo con su criterio, ¿Cuál medio de comunicación es más efectivo para la recepción de información para los residentes y contribuyentes del cantón de Montes de Oca?

Correo Electrónico  Flyers o panfletos  Redes Sociales  Perifoneo

### Anexo 3. Entrevista a jefaturas de departamento de servicio directo al cliente.

#### Instrumento #3: Entrevista a jefaturas de departamento de servicio directo al cliente

El siguiente instrumento fue elaborado por Freddy Jiménez Sibaja estudiante de la Universidad Internacional de las Américas, quien está realizando la tesis titulada bajo el nombre “diagnóstico de la percepción del servicio al cliente que brinda la Municipalidad de Montes de Oca, a las personas contribuyentes y residentes del cantón, II trimestre 2024” con la finalidad de optar por el grado de licenciatura con énfasis en mercadeo y ventas.

El Objetivo general de la investigación es; analizar el servicio al cliente que brinda la Municipalidad de Montes de Oca mediante la percepción de las personas contribuyentes y residentes del cantón de, Montes de Oca con la finalidad de proponer medidas para incrementar o mantener la calidad del servicio, periodo II trimestre del año 2024.

#### Datos de contacto:

La tutora de esta investigación es la MSc.xxxxxxxxxx , podrá contactarse con ella por medio de correo electrónico xxxxxxxxxxxxxx o con mi persona Freddy Jiménez Sibaja al correo electrónico fredj8747@gmail.com en caso de que usted tenga alguna consulta.

#### Consentimiento informado

- Las preguntas que se realizan a continuación son con fines investigativos, por lo que los datos brindados serán manejados con privacidad.
- Asimismo, la persona que realiza dicho cuestionario accede por su propia voluntad de forma anónima y no tiene beneficio alguno por contestar el mismo.
- La finalidad del instrumento es recabar información, sobre la percepción del servicio al cliente que brinda la Municipalidad de Montes de Oca con fines educativos, por lo que al completar esta encuesta no represente ningún riesgo para usted.

Conociendo lo anterior ¿está usted de acuerdo en continuar con esta encuesta?

Sí ( ) No ( )

Agradecemos de antemano su colaboración.

#### 1 información general

Información general	
1.1 Área en que labora	( ) Gestión Territorial ( ) Hacienda Municipal ( ) Administración ( ) Servicios Públicos
1.2 Cantidad de años promedio de laborar en la Municipalidad	( ) 0-5 ( ) 6-10 ( ) 11-15 ( ) 16-20 ( ) 20 o más
1.3 Edad Promedio:	( ) 21-30 ( ) 31-40 ( ) 41-50 ( ) 51-60 ( ) 61 o más
1.4 Género:	( ) Hombre ( ) Mujer ( ) Prefiero no decirlo

**1.5 Formación académica:**

Técnico  Bachillerato  Licenciatura  Maestría  
 Doctorado  No corresponde a ninguna de las anteriores

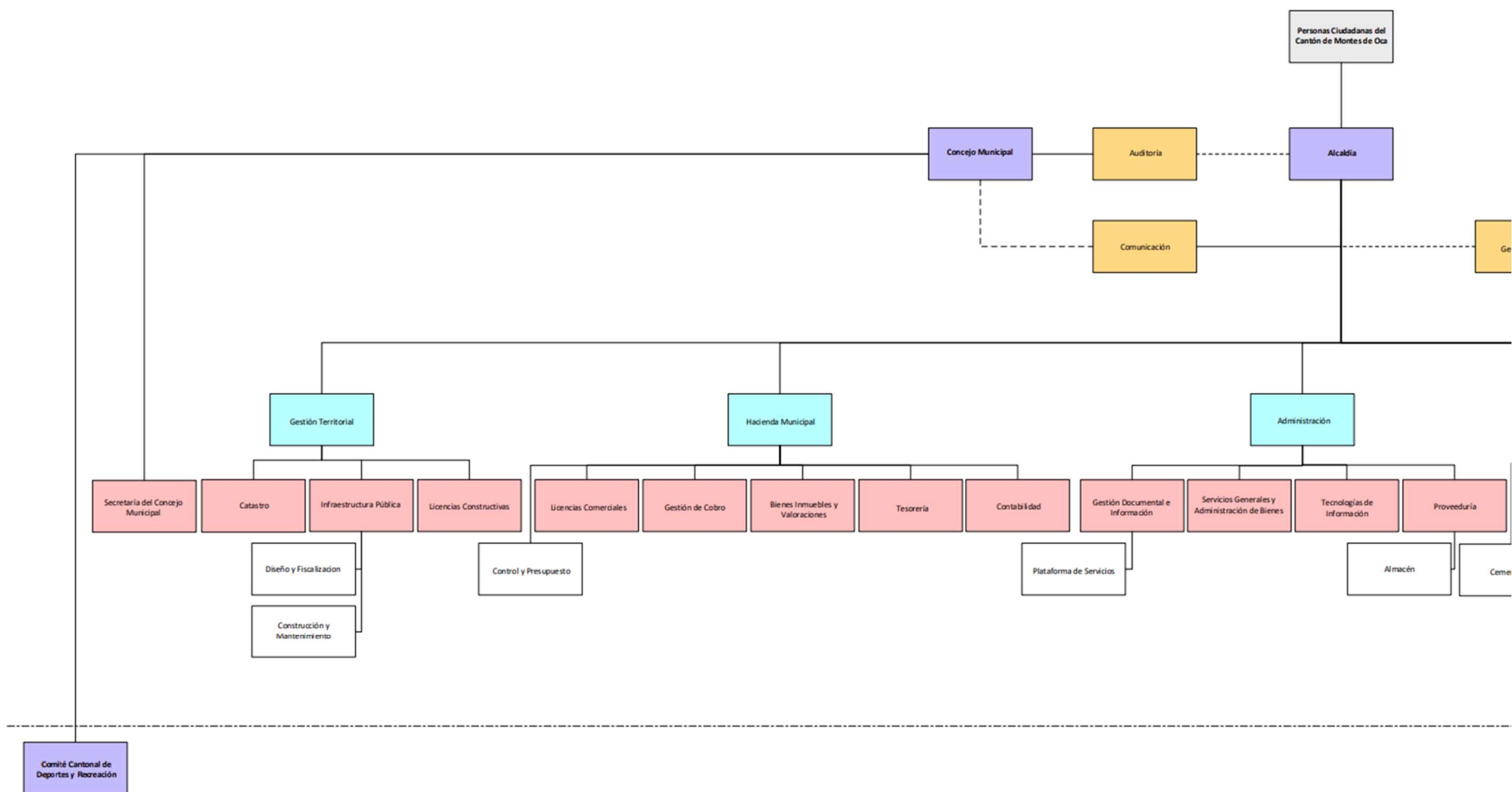
**2 guía de preguntas de entrevista**

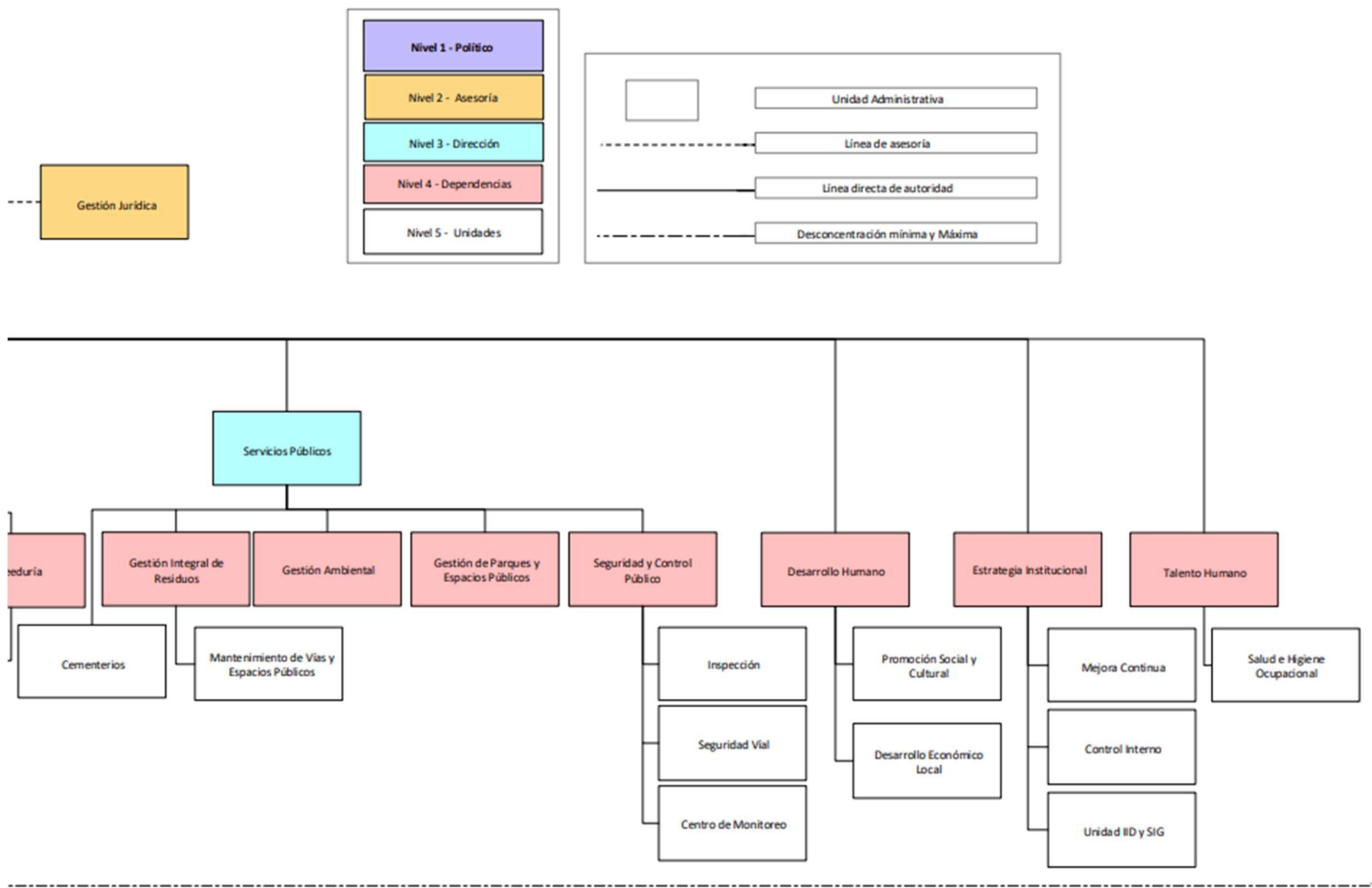
1. ¿Cuáles considera usted que son los cinco elementos más importantes para un buen servicio al cliente?
2. ¿Cuál es el perfil de cliente de la Municipalidad de Montes de Oca?
3. ¿Ha realizado algún estudio relacionado con la atención del servicio al cliente?
4. ¿Poseen protocolos de atención formalmente establecidos para el servicio al cliente?
5. ¿Cuentan con programas de capacitación enfocados al servicio al cliente?
6. ¿Considera que puede existir una relación entre el servicio que se ofrece y los niveles de satisfacción del cliente y su lealtad? ¿Porqué?

¡Gracias por su colaboración!

# Anexo 4. Organigrama Municipalidad de Montes de Oca.

2





## **Anexo5; Percepción de los servicios Municipales, necesidades puntuales.**

- La sugerencia es con respecto a las construcciones que se realizan sin permisos constructivos, tener más control y supervisión de cómo se realizan y si presentan las condiciones y seguridad respectiva y esto se ve en el sector de Cedros que han realizado bastantes construcciones informales.
- Tener más supervisión con respecto donde se establecen asentamientos informales y cuarterías como por ejemplo en Barrio Sinaí que se da mucho hacinamiento y que por la poca seguridad y seguimiento en el lugar crea un gran problema de inseguridad sobre las comunidades aledañas debido a que en este lugar predomina la drogadicción y delincuencia.
- Mi descontento es con respecto a la terminal de buses de Vargas Araya que se encuentra ubicada donde está el cementerio de viejo de Sabanilla ya que siempre los choferes bloquean el paso de la acera y el mal olor existente al transitar por dicho lugar.
- Mejorar las condiciones de las aceras en San Rafael debido a que no son aptas para la movilidad de las personas y también que tienen alguna discapacidad
- Mejorar la seguridad en San Rafael debido a que existe asentamientos informales como el Barrio Sinaí y se da mucha inseguridad en los alrededores y se da la actividad de drogas y asaltos
- Realizar trabajos de contención y mejora con respecto al alcantarillado de la quebrada los Negritos que en tiempos de invierno causa daños graves en las carreteras y que pone en peligro a las personas y a los vehículos como el incidente en la parte de derecho de la UCR
- Principalmente en el sector de San Rafael reforzar las medidas de seguridad ya que es una zona vulnerable y se desarrolla la actividad de venta de drogas principalmente en Barrio Sinaí y que este creo mucha inseguridad
- Mejorar la supervisión de limpieza de vías debido a que las personas crean botaderos al aire como por ejemplo en la entrada Calle a Los Rivera
- Existe un gran problema de habitantes de la calle en el sector de San Pedro donde se ven en el día drogándose y rebuscando en la basura comida y hacen sus necesidades en los espacios públicos y ver si la Municipalidad puede crear un plan de contingencia.
- Mayor supervisión de la policía tránsito municipal en el sector ubicado por el Higuieron ya que en la acera parquean motos y obstaculizan el paso de las personas por la acera.
- Por el sector de la Begonia las aceras se encuentran en muy mal estado lo que hace que las mamás con coches se tengan que tirar a las calles y las paradas sin rampas
- En el sector de Barrio Pinto bajando de la cruz realizar la construcción de aceras ya que la gente tiene que caminar por la calle
- En el sector de San Rafael se debe reforzar más la seguridad ya que ahí se encuentra la fuerza pública pero las unidades solo están parqueadas y ahí predomina la venta y el consumo de drogas y alcohol.

- La carretera principal de Sabanilla para arriba de la bomba la cosecha no se encuentra en buen estado
- Por el sector de la Campiña realizar inspecciones debido a que se dan bastantes construcciones ilegales
- Mas seguridad en los parques principalmente el que se encuentra por la línea del tren hacia el Colegio Calasanz ya que se da el consumo de drogas y delincuencia
- Mejorar las condiciones de las aceras debido a las que están ubicadas por el salón comunal de Betania no tienen las condiciones adecuadas para la movilidad de las personas mayores o discapacitadas
- En la urbanización Louisiana el control de las aguas pluviales la tubería no está en buenas condiciones y se pueden notar el mal estado y deformaciones en la losa de rodaje
- Bar que opera con fiestas privadas casa blanca, esperan poner un lugar de fiestas privadas con DJ y música alta que no tienen permisos para trabajar cerca del Centro Cultural
- Mayor control sobre los árboles ubicados en los diferentes puntos de San Rafael, como en los parques que en la Urbanización Sol del este cayo uno sobre parque comunal
- Mejor demarcación vial en la parte de Barrio Saprissa la cual están borradas completamente.

## Anexo 6. Aplicación de encuestas y entrevistas

