



Universidad Nacional Mayor de San Marcos

Universidad del Perú. Decana de América

Dirección General de Estudios de Posgrado

Facultad de Ciencias Administrativas

Unidad de Posgrado

Satisfacción de las demandas de clientes en el año 2020 y su relación con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – filial Comas

TESIS

Para optar el Grado Académico de Magíster en Gestión Pública

AUTOR

Jhamely HERRERA COMETIVOS

ASESOR

Dr. Percy Luis CASTILLO PICÓN

Lima, Perú

2024



Reconocimiento - No Comercial - Compartir Igual - Sin restricciones adicionales

<https://creativecommons.org/licenses/by-nc-sa/4.0/>

Usted puede distribuir, remezclar, retocar, y crear a partir del documento original de modo no comercial, siempre y cuando se dé crédito al autor del documento y se licencien las nuevas creaciones bajo las mismas condiciones. No se permite aplicar términos legales o medidas tecnológicas que restrinjan legalmente a otros a hacer cualquier cosa que permita esta licencia.

Referencia bibliográfica

Herrera, J. (2024). *Satisfacción de las demandas de clientes en el año 2020 y su relación con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – filial Comas*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Mayor de San Marcos, Facultad de Ciencias Administrativas, Unidad de Posgrado]. Repositorio institucional Cybertesis UNMSM.

Metadatos complementarios

Datos de autor	
Nombres y apellidos	Jhamely Herrera Cometivos
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	43853332
URL de ORCID	https://orcid.org/0000-0001-5546-6578
Datos de asesor	
Nombres y apellidos	Percy Luis Castillo Picón
Tipo de documento de identidad	DNI
Número de documento de identidad	06774655
URL de ORCID	https://orcid.org/0009-0000-9673-927X
Datos del jurado	
Presidente del jurado	
Nombres y apellidos	Edelmira del Rosario Mendoza Púa
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	25420408
Miembro del jurado 1	
Nombres y apellidos	Jorge Ceferino Eguizabal
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	42597881
Miembro del jurado 2	
Nombres y apellidos	Victor Hugo Fernández Bedoya
Tipo de documento	DNI
Número de documento de identidad	44326351
Datos de investigación	

Línea de investigación	D.3.3.1. Administración pública, descentralización y desconcentración
Grupo de investigación	No aplica
Agencia de financiamiento	Sin financiamiento
Ubicación geográfica de la investigación	Universidad Nacional Mayor de San Marcos País: Perú Departamento: Lima Provincia: Lima Distrito: Lima Av. Universitaria con av. Venezuela, Lima Latitud: -12.05678° Longitud: -77.085105°
Año o rango de años en que se realizó la investigación	2020 - 2021
URL de disciplinas OCDE	Administración pública https://purl.org/pe-repo/ocde/ford#5.06.02



ACTA DE SUSTENTACIÓN N° 0003-UPG-FCA-2024

PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAGÍSTER EN GESTIÓN




PÚBLICA

En la Ciudad Universitaria, a los diecinueve días del mes de enero del año dos mil veinticuatro, siendo las nueve horas, en el aula 201 de la Facultad de Ciencias Administrativas de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos; ante el Jurado Examinador, **Presidido** por la **DRA. EDELMIRA DEL ROSARIO MENDOZA PÚA**, e integrado por los miembros: **DR. PERCY LUIS CASTILLO PICÓN (Asesor)**, **MG. JORGE CEFERINO EGUIZABAL (Jurado)**, **DR. VICTOR HUGO FERNÁNDEZ BEDOYA (Jurado)**; el postulante al Grado Académico de Magíster en Gestión Pública, doña **JHAMELY HERRERA COMETIVOS**, procedió a hacer la exposición y defensa pública de su Tesis titulada: **“Satisfacción de las demandas de clientes en el año 2020 y su relación con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL - Filial Comas”**, con el propósito de optar el Grado Académico de Magíster en Gestión Pública.

Concluida la exposición y absueltas las preguntas, de acuerdo con lo establecido en el **Artículo 61°** del Reglamento para el Otorgamiento del Grado Académico de Magíster en Gestión Pública, los miembros del Jurado Examinador procedieron a asignar la calificación siguiente:

DIECISIETE (17) - Muy Bueno

Acto seguido, el Presidente del Jurado recomienda a la Facultad de Ciencias Administrativas OTORGAR el Grado Académico Magíster en Gestión Pública, a doña **JHAMELY HERRERA COMETIVOS**. Se extiende la presente Acta original y siendo las 09:46 horas se da por concluido el Acto Académico de sustentación, firmando sus miembros en señal de conformidad.


DRA. EDELMIRA DEL ROSARIO MENDOZA PÚA
PRESIDENTE


DR. PERCY LUIS CASTILLO PICÓN
ASESOR


MG. JORGE CEFERINO EGUIZABAL
JURADO


DR. VICTOR HUGO FERNÁNDEZ BEDOYA
JURADO



CERTIFICADO DE SIMILITUD

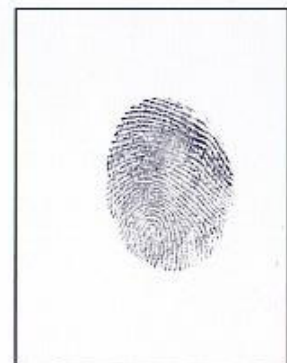
Yo, **Percy Luis Castillo Picón**, en mi condición de Asesor de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Administrativas acreditada con el Dictamen N° 000198-2021-UPG-VDIP-FCA/UNMSM de la tesis cuyo título es “**Satisfacción de las demandas de clientes en el año 2020 y su relación con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas**”, presentado por la bachiller **Jhamely Herrera Cometivos**, para optar el Grado Académico de Magíster en Gestión Pública.

CERTIFICO que se ha cumplido con lo establecido en la Directiva de Originalidad y de Similitud de Trabajos Académicos, de Investigación y Producción Intelectual. Según la revisión, análisis y evaluación mediante el software de similitud textual, el documento evaluado cuenta con el porcentaje de **15 %** de similitud, nivel **PERMITIDO** para continuar con los trámites correspondientes y para su **publicación en el repositorio institucional**.

Se emite el presente certificado en cumplimiento de lo establecido en las normas vigentes, como uno de los requisitos para la obtención del Grado Académico de Magíster en Gestión Pública.

Percy Luis castillo Picón

DNI: 06774655



***A mis queridos padres
Manuel y Teresa, por ser
mi principal motivación.***

***Al Dr. Percy Luis Castillo Picón,
por ser mi asesor de investigación
y por su apoyo incondicional para
el término de esta tesis.***

ÍNDICE GENERAL

LISTA DE TABLAS	vii
LISTA DE GRÁFICOS	ix
RESUMEN	xi
ABSTRACT	xii
CAPÍTULO 1	1
1.1. Situación Problemática	1
1.2. Formulación del problema	6
1.2.1. Problema General	6
1.2.2 Problemas Específicos	6
1.3. Justificación teórica	6
1.4. Justificación práctica	7
1.5. Objetivos	7
1.5.1 Objetivo General	7
1.5.2 Objetivos Específicos	7
1.6. Hipótesis	8
1.6.1 Hipótesis General	8
1.6.2 Hipótesis Específica	8
CAPÍTULO 2	9
2.1. Marco filosófico o epistemológico de la investigación	9
2.1.1. Teoría Situacional o Contingencial de la Administración	9
2.1.2. La Gestión Pública como teoría.	11
2.1.3. Relación satisfacción del cliente y calidad del servicio	13
2.1.4. Cadena de Valor Público	15
2.2. Antecedentes de la investigación	18
2.2.1. Calidad de servicio de atención al Cliente de Sedapal. S.A. según percepción de los usuarios de Lima Norte-2018.	19
2.2.2. Consecuencias políticas de la acción administrativa: el paradigma del ciudadano-cliente.	20

2.2.3. Servicios de agua potable y saneamiento en el Perú: beneficios potenciales y determinantes de éxito.	21
2.2.4. Evaluación de la satisfacción de los servicios de agua y saneamiento urbano en el Perú: De la imposición de la oferta a escuchar a la demanda.	22
2.2.5. La Percepción Social de los Servicios Públicos en España (1985-2008)	24
2.3. Bases teóricas	25
2.3.1. La gestión administrativa en las organizaciones del siglo XXI	25
2.3.2. La gestión Administrativa en el Estado	36
2.3.3. SEDAPAL, la Filial Comas y la atención al cliente durante la pandemia del COVID – 19	51
2.4. Marco Conceptual	76
CAPÍTULO 3	79
3.1. Tipo y diseño de la investigación	79
CAPÍTULO 4:	81
4.1. Análisis, interpretación y discusión de los resultados	81
4.1.1. Variable independiente: Satisfacción de demandas	81
4.1.1.1 Dimensión: Atención Usuario	81
4.1.2. Variable dependiente: Calidad del servicio	97
4.1.3. Análisis de las variables	109
4.1.3.1 Variable: Satisfacción de las demandas	109
4.1.4. Contrastación de hipótesis	113
CONCLUSIONES	117
RECOMENDACIONES	120
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	122
ANEXOS	126

LISTA DE TABLAS

Tabla 1. Relación entre Rendimiento y Expectativas de un Producto o Servicio	26
Tabla 2. Diferencias entre los enfoques P y B de gestión pública	41
Tabla 3. Acciones Estratégicas del Objetivo Estratégico 7 del FONAFE	50
Tabla 4. Diferencias entre teletrabajo y trabajo remoto.	56
Tabla 5. Objetivos y acciones estratégicas del PESEM – MVCS relacionados a SEDAPAL	62
Tabla 6. Relación entre ejes y objetivos estratégicos del FONAFE	66
Tabla 7. Articulación OEI.2 con AE2.1 y su indicador	67
Tabla 8. Resumen de matriz estratégica 2017-2021	69
Tabla 9. Tipo de atenciones en SEDAPAL – Filial Comas	71
Tabla 10. Reclamos comerciales SEDAPAL - Filial Comas, 2019-2020.....	72
Tabla 11. Requerimientos comerciales SEDAPAL - Filial Comas, 2019-2020	73
Tabla 12. Denuncias contra SEDAPAL - Filial Comas, 2019-2020.....	74
Tabla 13. Quejas contra SEDAPAL-Filial Comas, 2019- 2020	75
Tabla 14. Total de casos SEDAPAL-Filial Comas, 2019- 2020.....	76
Tabla 15. Cantidad de la muestra por sexo	80
Tabla 16. Distrito al que pertenece la muestra.....	80
Tabla 17. Atención al usuario frecuente.....	84
Tabla 18. Eficacia del servicio frecuencia	89
Tabla 19. Percepción del cliente frecuencias.....	94
Tabla 20. Fiabilidad frecuencias	98
Tabla 21. Capacidad de respuesta frecuencias	102
Tabla 22. Seguridad frecuencias.....	106
Tabla 23. Satisfacción de las Demandas frecuencias	108
Tabla 24. Calidad del Servicio frecuencia	109

Tabla 25 Tabla cruzada Atención del usuario / Calidad del servicio	111
Tabla 26 Pruebas de chi-cuadrado	112
Tabla 27. Tabla cruzada Eficacia del servicio / Calidad del servicio.....	112
Tabla 28 Pruebas de chi-cuadrado	113
Tabla 29. Tabla cruzada Percepción del cliente / Calidad del servicio	114
Tabla 30 Pruebas chi-cuadrado	114
Tabla 31. Tabla cruzada Satisfacción de las demandas / Calidad del servicio	115
Tabla 32 Pruebas chi-cuadrado	116

LISTA DE GRÁFICOS

Gráfico 1. Cadena de Valor Público	17
Gráfico 2. Secuencia de creación y entrega de valor	27
Gráfico 3. La Cadena de Valor de Michael Porter	29
Gráfico 4. Entes rectores de los Sistemas Administrativos del Estado	37
Gráfico 5. Ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua.....	39
Gráfico 6. Medios del Sistema Administrativo de Modernización de la Administración Pública.....	43
Gráfico 7. Pilares centrales de la Política de Modernización de la Gestión Pública.....	44
Gráfico 8. El producto en la Cadena de Valor Público.....	46
Gráfico 9. Organigrama general de SEDAPAL	60
Gráfico 10. Ejes estratégicos del FONAFE hacia el 2021.....	65
Gráfico 11. Relación entre el Objetivo Principal y los Ejes de Política.....	67
Gráfico 12. Articulación del PEI SEDAPAL a los diferentes planes de nivel superior	68
Gráfico 13. Pregunta 1	81
Gráfico 14. Pregunta 2	82
Gráfico 15. Pregunta 3	83
Gráfico 16. Pregunta 4	86
Gráfico 17. Pregunta 5	87
Gráfico 18. Pregunta 6	88
Gráfico 19. Pregunta 7	91
Gráfico 20. Pregunta 8	92
Gráfico 21. Pregunta 9	93
Gráfico 22. Pregunta 10	96
Gráfico 23. Pregunta 11	97
Gráfico 24. Pregunta 12	100

Gráfico 25. Pregunta 13	101
Gráfico 26. Pregunta 14	104
Gráfico 27. Pregunta 15	105

RESUMEN

El trabajo de investigación pretende comprobar cómo se relaciona la satisfacción de las demandas de clientes en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19. SEDAPAL y sus filiales, tienen como misión prestar servicios de agua y alcantarillado con altos estándares de calidad para la satisfacción de los clientes, articula sus planes estratégicos al FONAFE, al MVCS y al CEPLAN de forma que se implementen las respectivas políticas corporativas, sectoriales y nacionales; en ese contexto, la pandemia COVID 19 fue un elemento disruptivo que obligó a implementar el trabajo remoto, lo que evidenció debilidades en infraestructura, capacidades de personal y presupuesto de la empresa, afectando la calidad de los servicios prestados, incrementando las demandas por mejores servicios y celeridad de atención, afectando la percepción positiva de los clientes hacia la empresa, ante esta problemática se busca determinar la relación de la satisfacción de las demandas de clientes en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL. En ese contexto, la tesis orienta varias líneas de investigación, a decir, articulación del PEI 2017 – 2021 de SEDAPAL con el nivel corporativo, sectorial y nacional; revisión de doctrina sobre ciencias administrativas, gestión pública, satisfacción del cliente y calidad del servicio, cadena de valor público, SEDAPAL como organización y la data sobre la demanda de los usuarios; además, algunos antecedentes de investigaciones sobre el tema y el análisis de los resultados de la encuesta realizada a diversos usuarios para, posteriormente, contrastar las hipótesis propuestas, la metodología de la investigación tiene un enfoque cuantitativo y se empleó la técnica que la encuesta. Se concluye sobre la existencia de una relación entre la satisfacción de las demandas de los clientes y su apreciación sobre la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante la COVID 19.

PALABRAS CLAVES:

Planeamiento, satisfacción del cliente, demanda, cadena de valor, gestión pública.

ABSTRACT

The investigation work aims to verify how the satisfaction of customer demands in 2020 is related to the quality of the service provided by SEDAPAL - Comas Subsidiary during the period of the COVID 19 pandemic. SEDAPAL and its subsidiaries have the mission of providing water and sewage services with high quality standards for customer satisfaction, articulate their strategic plans to FONAFE, MVCS and CEPLAN so that the respective corporate, sectoral and national; In this context, the COVID 19 pandemic was a disruptive element that forced the implementation of remote work, which revealed weaknesses in infrastructure, personnel capabilities and the companies budget, affecting the quality of the services provided, increasing the demands for better services. and speed of service, affecting the positive perception of customers towards the company, faced with this problem, it seeks to DETERMINE THE relationship between the satisfaction of customer demands in the year 2020 with the quality of the service provided by SEDAPAL. In this context, the thesis guides several lines of research, namely, articulation of SEDAPAL - PEI 2017 - 2021 with the corporate, sectoral and national level; review of doctrine on administrative sciences, public management, customer satisfaction and service quality, public value chain, SEDAPAL as an organization and data on user demand; In addition, some research background on the subject and the analysis of the results of the survey carried out on various users to subsequently contrast the proposed hypotheses, the research methodology has a quantitative approach and the technique that the survey was used. It is concluded that there is a relationship between the satisfaction of customer demands and their appreciation of the quality of the service provided by SEDAPAL - Subsidiary Comas during COVID 19.

KEYWORDS

Planning, customer satisfaction, demand, value chain, public management.

CAPÍTULO 1

1.1. Situación Problemática

Escasez Hídrica, es uno de los términos más usados por investigadores de las tendencias globales en prospectiva y analistas de la coyuntura actual, se refiere a la falta de suficiente agua dulce en las diferentes regiones del mundo, o al no tener acceso a suministro de agua seguros, o a que la demanda del líquido elemento sea superior a la oferta que se brinda, entre otras ideas sobre este tema. (Nicolas Artero, 2020) En su investigación, analiza el rol de las organizaciones de usuarios del agua en la construcción de escasez hídrica, el caso es representativo, debido a las relaciones de poder, entre las organizaciones de usuarios del agua, esto conduce a la definición de acciones geolegales, principalmente la ausencia de regularización (p.29). La Escasez Hídrica, ha llevado a diferentes análisis multidimensionales aterrizando en otro concepto paradigmático, aparecido por los años 80 y muy usado en la actualidad, denominado Seguridad Hídrica, donde el análisis se profundiza y abarca dimensiones desde el punto de vista político, económico, social, tecnológico, medioambiental, de seguridad y ético; dimensiones que, en todas sus aristas, afectan directa o indirectamente a todas las personas que aspiran con tener hoy un servicio de agua sostenido, eficiente y también enfocado en satisfacer las necesidades de las futuras generaciones que, salvo algún elemento disruptivo positivo que aparezca en el tiempo y cambie la tendencia, sufrirá en mayor magnitud la falta de este recurso natural hídrico. Siendo un problema crítico en todo el mundo, Chile no es la excepción, (Vargas-Payera et al., 2023) afirma que Chile Central viene enfrentando una crisis hídrica continua a causa de los efectos combinados de una severa sequía, así como la sobreexplotación de este recurso, siendo los más afectados son los pobladores de las comunidades locales (p.15). (Hernández, 2022) En su investigación concluye que la falta de agua repercute en el ámbito cultural, social y económico de las comunidades, es evidente que esta problemática afecta la vida cotidiana a nivel global. (Rodríguez et al., 2023) “Perú viene sufriendo sequias y desaparición de manantiales como

consecuencia genera problema grave para la agricultura, disminuyendo la producción agraria y la inseguridad alimentaria”. La supervivencia de la población depende de la agricultura para satisfacer las necesidades alimenticias de las familias.

Esta situación no ha escapado a la vista global de la comunidad internacional, por ello, la Organización de Naciones Unidas (ONU) ha considerado este problema dentro de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS), reflejándolo, de forma más amplia, en el Objetivo N°6 “Garantizar la disponibilidad del agua y su gestión sostenible y el saneamiento para todos” o, en forma abreviada, más conocido como: “Obj. 6: Agua y Saneamiento”; dentro del sustento para la formulación de este objetivo, se cuenta con data que sostiene que en el mundo 3 de cada 10 personas no cuentan con servicio de agua seguros y 6 de cada 10 personas no pueden acceder a la infraestructura de saneamiento; se valora que el acceso al agua potable, saneamiento e higiene es un derecho humano, por lo tanto, se hace necesario de manera prioritaria, garantizar que estos servicios (agua y saneamiento) estén a disponibilidad de las personas y su gestión sea sostenible, para así, alcanzar el bienestar de la población usuaria en la actualidad y de las personas que habiten nuestro planeta en el futuro venidero. Los problemas de agua en la ciudad de México han sido graves durante los últimos años, esto debido al aumento de la población, consecuentemente disminuye la seguridad hídrica, para satisfacer las demandas de consumo (Huerta-Vergara et al., 2022).

De manera regional, la Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) también aborda el tema de la Seguridad Hídrica y plantea mediante una publicación realizada en el año 2017¹, que una de las tres áreas, donde se presentan los riesgos más proclives a convertir en inminente amenaza a la Seguridad Hídrica, es la accesibilidad de los pobladores a mantener niveles apropiados de agua potable y saneamiento. Esta área, de por sí prioritaria, tiene que vencer desafíos para superar los déficits existentes en el servicio de agua y

¹ “Desafíos de la Seguridad Hídrica en América y el Caribe” por Enrique Peña, año 2017.

saneamiento, alcanzando niveles aceptables en la calidad del servicio prestado que nos llevarán a fortalecer la Seguridad Hídrica en las diferentes regiones en las que el CEPAL presta su colaboración.

El Perú no es ajeno a esta realidad. Su capital Lima, con sus aproximadamente más de 10 millones de habitantes, es una urbe que también se puede ver afectada en forma grave por un bajo nivel del servicio de agua potable y saneamiento; en vista que, sus tres principales afluentes, de las 54 cuencas a nivel nacional, son las provenientes de las cuencas de los ríos Chillón, Rímac y Lurín; las cuales, en las últimas décadas, han visto disminuida la calidad de sus aguas y el volumen de las mismas, perjudicando la provisión de un servicio adecuado a la población.

La empresa encargada, desde el año 1981, de prestar el servicio de agua potable y alcantarillado en Lima es SEDAPAL², siendo esta una Filial de la empresa matriz denominada Servicio Nacional de Abastecimiento de Agua y Alcantarillado (SENAPA), se encarga de ejecutar la política del Estado en el desarrollo, control, operaciones y mantenimiento de los servicios de agua potable y alcantarillado urbanos a nivel Lima y Callao; teniendo como valores institucionales³:

- La excelencia del servicio, buscando altos estándares de calidad para ofrecer servicios de calidad a los clientes.
- Compromiso, siendo un equipo comprometido con la satisfacción de los clientes.
- Integridad, actuando con principios éticos para cumplir los objetivos de la empresa.
- Innovación, promoviendo ideas y cuestionando procesos para la mejora continua.

Uno de los objetivos estratégicos plasmados en el Plan Estratégico de SEDAPAL 2017-2021 es “Garantizar la calidad y la continuidad en 24 horas de los servicios de saneamiento que administra SEDAPAL”, sin embargo, las cifras

² La siglas representan el nombre de la empresa de Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Lima.

³ Manual de Organización Y Responsabilidades General de SEDAPAL (MORG-2020)

nos indican, al término del año 2020, que el nivel de satisfacción de los clientes de los servicios prestados por SEDAPAL no es muy alentador, debido a que alcanza solo el 65%⁴; por lo tanto, pelagra el cumplimiento del objetivo estratégico planteado en ese quinquenio, trayendo como consecuencia, no cumplir la misión planteada por SEDAPAL para el periodo 2017-2021, teniendo a la calidad, así como, a la continuidad del servicio durante 24 horas como las dos líneas que puedan estar influyendo en la baja satisfacción de los clientes.

Uno de los Centros de Servicios y Agencias con los que cuenta SEDAPAL, para descentralizar sus operaciones y procesos, es el Centro de Servicio ubicado en el distrito de Comas que, por la extensión del área de su responsabilidad, viene a ser uno de los que administra más clientes en la empresa; esta Filial, durante el periodo de enero a diciembre 2020, ha visto incrementado de manera irregular el número de atenciones a clientes insatisfechos por el servicio que presta SEDAPAL en los distritos de Comas, San Martín de Porres, Rímac, Puente Piedra, Independencia, Carabayllo y Los Olivos. Estas atenciones se pueden resumir en reclamos de varios tipos, quejas, denuncias, requerimientos, entre otros, que no contribuyen en la apreciación de los clientes sobre la calidad del servicio prestado y no coadyuvan a alcanzar los objetivos estratégicos planteados por SEDAPAL en el Plan Estratégico de SEDAPAL 2017-2021.

Una de las metodologías enseñadas en la Universidad Nacional Mayor de San Marcos (UNMSM) fue la Cadena de Valor Público, con ella, se podría representar fácilmente la relación que existe desde el otorgamiento de un presupuesto público hasta llegar a los resultados e impacto de los productos producidos por una entidad estatal para poder satisfacer al ciudadano que consume dicha producción. Entonces, esta herramienta nos ayuda a entrelazar el planeamiento operativo con el planeamiento estratégico y el presupuesto de una manera mucho más amigable.

Por lo expuesto líneas arriba, existe una situación que está generando, de alguna forma en época de COVID 19, una creciente e irregular tendencia a la

⁴ Matriz Estratégica 2017-2021 de la Evaluación del Plan Operativo 2020.

insatisfacción de clientes en las atenciones para reclamar, quejarse, denunciar o realizar requerimientos en el Centro de Servicio de Comas (cuando se desee mencionar a estas atenciones en conjunto emplearemos el término “demandas”) que incrementaría la insatisfacción de los clientes de SEDAPAL, por lo que, se hace necesario, investigar la incidencia sobre la apreciación de la calidad del servicio por parte de los clientes, con la finalidad de dar recomendaciones para minimizar sus efectos en la imagen institucional; de continuar estos sucesos, se verían obstaculizados los logros de los objetivos estratégicos organizacionales y por lo tanto, SEDAPAL no cumplirá la misión institucional del periodo 2017-2021. (Hoefsloot et al., 2022) En el Perú, el modelo para el desarrollo de la infraestructura de agua ha sido durante tiempos tecnocráticos, impulsados por principios como la eficiencia y la modernización, concluye, que en el proceso de futurización, la integración de los sistemas de conocimiento debe de reconocer la diversidad epistemológicas y posiciones, y tener en cuenta los acontecimientos hídricos que dan forma a los intercambios entre sistemas de conocimiento (p.22).

Por lo tanto, existe una necesidad de conocer cuáles son las motivaciones que hacen que los clientes de SEDAPAL - Filial Comas estén incrementando la solicitud de atenciones para presentar diferentes tipos de demandas producto de una insatisfacción del servicio recibido en época de COVID 19, asimismo, es importante determinar cuáles son los principales tipos de demandas que realizan los clientes con mayor frecuencia, además, se debe establecer si la solución de las demandas presentadas es eficaz y oportuna de manera que no influya negativamente en el componente “Resultados” de la Cadena de Valor Público y por último, se debe precisar si la articulación entre el planeamiento operativo y el planeamiento estratégico se está dando adecuadamente para que los productos que SEDAPAL – Filial Comas ofrece al cliente, sean un eslabón entre lo estratégico, lo operativo y lo presupuestario.

1.2. **Formulación del problema**

1.2.1. **Problema General**

La pregunta de investigación que se desea contestar es:

¿Cómo se relaciona la satisfacción de las demandas de clientes en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19?

1.2.2 **Problemas Específicos**

a) ¿Cómo se relaciona la eficacia del servicio en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19?

b) ¿Cómo se relaciona la atención al usuario en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19?

c) ¿Cómo se relaciona percepción del cliente en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19?

1.3. **Justificación teórica**

La presente investigación usa teorías de autores reconocidos que permite conceptualizar las variables, permitiendo aportar nuevos conocimientos para futuras investigaciones. *González, (2022)* En el Siglo XXI, está consolidada la idea que la satisfacción del cliente es prioritaria para las empresas sin importar el rubro al que pertenezcan. En ese sentido, entendemos que los tiempos evolucionan constantemente la forma en que los consumidores piensan; esta premisa, es aplicable tanto a las empresas privadas como públicas porque de la satisfacción del cliente dependen muchos factores para el cumplimiento de la misión de los diferentes planes estratégicos que se confeccionan en las empresas. Por lo expuesto, es conveniente estudiar el problema propuesto porque, en el ámbito teórico, se investigarán temas de Gestión Pública referentes a Planeamiento Estratégico, Articulación de los Planes, Cadena de Valor Público, Política Nacional de Modernización del Estado y evaluación de la

satisfacción de los propios clientes de SEDAPAL-Filial Comas; así mismo, se utilizarán teorías administrativas de satisfacción al cliente tanto en empresas públicas como privadas que, en conjunto, nos servirán para contar con un espectro más amplio de investigación y conocimientos.

1.4. **Justificación práctica**

Es importante analizar en el ámbito práctico, el Plan Estratégico Institucional de SEDAPAL 2017-2021, existiendo la conveniencia de analizar si su ejecución se ve afectada por los clientes insatisfechos y si esta insatisfacción, se relaciona con la apreciación que tienen sobre la calidad de servicio recibido en el año 2020 durante la COVID 19, resultado que se conocerá durante la investigación y nos permite analizar el nivel de cumplimiento del plan estratégico propuesto. Este trabajo es conveniente en forma directa para SEDAPAL-Filial Comas, sus trabajadores y los clientes de Lima Norte; además, en forma indirecta, a SEDAPAL sede central y otros investigadores que continúen esta línea de investigación científica. Es significativo seguir con esta línea de investigación debido a que la escasez hídrica es un indicador que influye en la insatisfacción de los usuarios.

1.5. **Objetivos**

1.5.1 **Objetivo General**

Analizar cómo se relaciona la satisfacción de las demandas de clientes en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.

1.5.2 **Objetivos Específicos**

- a) Analizar cómo se relaciona la atención al usuario en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.
- b) Analizar cómo se relaciona la eficacia del servicio en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.

c) Analizar cómo se relaciona la percepción del cliente en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.

1.6. **Hipótesis**

1.6.1 **Hipótesis General**

La satisfacción de las demandas de clientes en el año 2020 se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.

1.6.2 **Hipótesis Específica**

a) La atención al usuario en el año 2020 se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.

b) La eficacia del servicio en el año 2020 se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.

c) La percepción del cliente en el año 2020 se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.

CAPÍTULO 2

2.1. Marco filosófico o epistemológico de la investigación

Considerando que en el presente trabajo de investigación se identificaron dos variables que se manifiestan en la satisfacción de las demandas del cliente (independiente) y la apreciación de la calidad del servicio (dependiente) prestado por SEDAPAL – Filial Comas en el año 2020 durante el periodo de la pandemia COVID 19. Consideramos necesario fundamentar nuestro trabajo de investigación, mediante literatura de otros estudiosos, para que muestre la consistencia de nuestra propuesta, de tal manera que, cualquier lector del presente trabajo de investigación, tenga una idea clara de nuestra posición epistemológica y ubicación filosófica, a manera de carta de presentación, de cómo entendemos el pensamiento global sobre el tema y expresar de alguna manera como enfocamos la realidad que nos rodea sobre el mismo.

Por lo expuesto, luego de acercarnos a diferentes teorías relacionadas al tema de estudio, después de investigar sus fundamentos y los productos obtenidos, podemos precisar que nuestro trabajo posee una solidez académica que finalmente se materializará en aportes a las Ciencias Administrativas y a los estudios académicos sobre Gestión Pública en los cuáles se enmarca; bajo este concepto, citaremos los que a nuestro criterio investigador son los cuatro enfoques teóricos más relevantes que nos ayudarán a fortalecer el paradigma que transmitiremos, otorgarán el soporte académico a la tesis y aportarán respuestas ante los cuestionamientos de paradigmas anteriores; entonces, procedemos al detalle de los mismos.

2.1.1. Teoría Situacional o Contingencial de la Administración

La administración moderna parte, a inicios del siglo XX, con los postulados de Frederick W. Taylor y Henry Fayol, el primero crea la Administración Científica, mientras que el segundo la Teoría Clásica de la Administración, ambos investigadores son el punto de partida para las diferentes teorías que continuaron, entre ellas, las de Recursos Humanos, la Neo Clásica, la de Objetivos, la Burocrática, la Estructural, la de Sistemas, entre otras.

Ya alrededor de 1970 Alfred Chandler, inicia estudios referidos a los cambios en las estructuras de las organizaciones relacionándolas con las estrategias que se planteaban en el mundo de los negocios, llegando a una primera conclusión, de que la estructuración de una empresa u organización está determinada de acuerdo a la forma estratégica de afrontar las variadas situaciones que se presentan en el entorno externo de la organización, y que afectan las políticas de mercadeo que se plantearon antes de la aparición de las variadas situaciones referidas líneas arriba.

Luego siguieron en esa línea de investigación otros autores que desarrollaron estudios sobre las estructuras de las organizaciones y el ambiente que las rodea, presentando muchos trabajos analíticos sobre la estructuración de una organización y el modo de cómo funcionan, haciendo una relación directa de dependencia con su entorno externo, formándose como producto de esta relación una interdependencia entre la organización y el ambiente.

En el 2002, Arianne Medina Macias y Adalberto Ávila Vidal explican esta teoría diciendo «Los aspectos básicos de la teoría nos dicen que la organización es de naturaleza sistémica; un sistema abierto cuyas variables organizacionales presentan una compleja interrelación entre sí y con el ambiente, lo cual explica la relación entre variables externas (certeza, estabilidad del ambiente) y los estados internos de la organización (diferenciación e integración organizacionales), así como también el tipo de solución utilizados en los conflictos organizacionales». Medina y Ávila enfatizan «...en la relación funcional que se establece entre el ambiente (que actúa como variable independiente de la relación) y las técnicas administrativas (variables dependientes) en la búsqueda de mejorar la eficacia organizacional, en el cómo de la interacción de la organización con su ambiente. Plantea que las características organizacionales sólo pueden entenderse mediante el análisis de las características ambientales con las cuales se encuentran, ya que medios

ambientes diferentes van a requerir relaciones organizacionales diferentes para lograr una óptima efectividad».

De manera global, esta teoría nos dice que no existe algo absoluto en los principios planteados para una organización, apunta a que el diseño estructural de una organización y las acciones apropiadas de los que la gestionan, deben ser dirigidas hacia las situaciones específicas que se presenten, no existiendo un tipo de organización único o mejor. Ponemos como ejemplo de una situación o contingencia la pandemia actual de la COVID 19.

2.1.2. La Gestión Pública como teoría.

Benito León Corona (2007) plantea que la Gestión Pública es un término que releva de forma generacional al de Administración Pública, dicho planteamiento es propuesto como una novedad debido a que existe un nuevo rol, en forma general, dentro de las organizaciones, instituciones y empresas de los gobiernos en la vida social de una nación; y de forma particular, en las personas que cumplen un papel dirigenal por encontrarse al frente de estas entidades. Esta situación genera que se satisfagan necesidades relacionadas a la posesión de procedimientos, instrumentos y herramientas que se amolden y faciliten el análisis constante del entorno externo e interno que se encuentra en permanente cambio y movimiento, característica propia de las últimas décadas, para establecer escenarios lo más cercanos a la realidad existente. Esto se manifiesta no únicamente en las acciones, cuantitativas o cualitativas, de las personas integrantes de la organización pública, sino también, en cómo funcionan los sistemas relacionados al poder; siendo la Teoría Burocrática de Weber sobrepasada por los nuevos y acelerados cambios que se producen durante la segunda mitad del siglo XX, ya que no respondió adecuadamente ante la complejidad de nuevos escenarios y la participación de nuevos actores que alimentan los constantes trastornos a los procedimientos característicos de esa época, y que hacen

necesario, un cambio inmediato ante la turbulencia de la nueva realidad en que se desenvuelven las organizaciones públicas.

Según Barry Bozeman (2000), la Gestión Pública tiene orígenes en dos escuelas, la de negocios y la de las políticas públicas, diferenciándose en que la primera alienta la transformación inicial de una organización y la segunda, catapulta su desarrollo; el enfoque de políticas públicas refleja la urgencia de una transformación que nos permite estar preparados ante los cambios muy dinámicos que presenta el entorno de una organización, lo que resulta en modificaciones en la dirección de los procesos organizacionales internos que necesitan un direccionamiento hacia el exterior, en resumen, la propuesta se centra en adecuar la acciones de la organización hacia afuera. Por su parte, el enfoque de negocios encuentra su base en las disciplinas comerciales y se distingue del anterior por la poca intensidad que presenta para hacer una diferencia entre las organizaciones públicas de las privadas. En consecuencia, su guía dirige las acciones hacia los procesos internos organizacionales (estructuración, empleo de recursos humanos, materiales y financieros, presupuesto, etc.).

Bozeman considera que los dos enfoques poseen muchas diferencias entre sí, pero que tienen aspectos comunes que pueden ser explotados, como el empleo del empirismo como una metodología para aprender, poseen una dirección prescriptiva (normas o instrucciones), manifiestan un interés en el fortalecimiento de la eficiencia administrativa, los procesos interorganizacionales son atendidos mediante la gestión interna y la integración de la función política a la administración.

Entonces según Lawrence Lynn (2000), como teoría, la Gestión Pública debe participar activamente en diseñar instrumentos y elegir mecanismos para alcanzar los objetivos de las políticas públicas una vez implementadas, esto debe estar sustentado por los conocimientos teóricos del administrador o gestor que le permitirán, plantear hipótesis

de acuerdo con la situación presentada y, luego del análisis respectivo, tomar decisiones en el ámbito gubernamental.

Esta joven teoría tiene mucho que investigar, partiendo de la idea de que la Gestión Pública no es posible que sea estudiada sobre un solo estilo, sino por diversos estilos de gestión; en vista que, las organizaciones públicas se distinguen por el gran número de actividades y procesos que realizan y que son diferentes entre sí, porque cada organización cubre sectores distintos, lo que las obliga a adecuar un diseño estructural con las variadas características de cada una.

2.1.3. Relación satisfacción del cliente y calidad del servicio

Las teorías iniciales referentes a la Administración se orientaban bajo la idea arcaica de producir y vender lo que hacía que la ciencia se preocupara básicamente en hacer crecer la productividad, después de la II Guerra Mundial se produjeron acelerados cambios en el mundo, estos influenciaron en las organizaciones e hicieron que observaran de otra manera a los clientes que, por su parte, comenzaron a exigir servicios de calidad para la satisfacción de sus necesidades, bajo este criterio, los investigadores modernos estudiaron un nuevo enfoque, muy importante para la supervivencia de las organizaciones, referido a la relación entre la satisfacción del cliente y la calidad del servicio.

César Mora (2011) plantea que la dificultad de circunstancias que conceptualizan y hacen una relación entre calidad del servicio y la satisfacción del cliente nos sirven de sustento para el desarrollo de modelos multidimensionales que facilitan la evaluación de esta relación, asimismo, varios autores sostienen que la calidad se puede evaluar desde dos ángulos, la perspectiva del cliente y su satisfacción, esto trae una seria complejidad para evaluar la calidad del servicio, porque es necesario considerarla como una variable multidimensional que proviene del consumidor, entendiendo que cada dimensión contiene una serie de

aspectos particulares por analizar en cada uno de los consumidores de un producto.

Daniel Tiganni (2006) propone un enfoque teórico sobre la excelencia del servicio que presta una organización, donde precisa que debe existir un círculo virtuoso que se inicia en la entrega de un excelente servicio al cliente, esto satisficará sus necesidades, lo invitará a regresar para volver a consumir el producto, utilizará sus redes para invitar a consumir el producto a otros consumidores, logrando así, la ansiada fidelidad y lealtad de los clientes con los servicios prestados; caso contrario, si el servicio es malo y no satisface las necesidades del cliente, este utilizará sus redes para difundir su insatisfacción entre otros consumidores, trayendo como consecuencia lógica la pérdida de clientes usuales y potenciales. Por lo tanto, las estrategias innovadoras son elementales para la atención de las expectativas de los consumidores y la satisfacción de sus necesidades.

Philip Kotler y Gary Armstrong (2012) nos refieren que las organizaciones tienen una relación redituable con sus clientes, ya que existe una doble meta en la mercadotecnia que consiste en que la empresa prestadora del servicio entregue un valor (bienes, servicios e ideas) de calidad superior a las expectativas de sus clientes y estos a cambio entregan valor (dinero) a la empresa otorgando además su fidelidad y colaborando mediante sus relaciones personales con el crecimiento de los clientes, entonces, ya no se habla del sentido pasado de que la finalidad de una empresa estaba dirigida a lograr una venta, sino, todo este proceso moderno se relaciona siempre con la satisfacción de las necesidades de los clientes mediante servicios en constante mejora de su calidad.

Para sustentar el proceso de la relación redituable entre la empresa y el cliente, Kotler y Armstrong proponen un modelo de cinco pasos, donde los cuatro primeros se refieren a la entrega de valor de la empresa y el último al valor entregado por el cliente, a decir:

- Se debe entender las necesidades y deseos del cliente.

- Tenemos que diseñar una estrategia de mercadotecnia impulsada por el cliente.
- Hay que elaborar un programa de mercadotecnia integrado que proporcione un valor superior.
- Debemos establecer relaciones redituables y lograr el deleite del cliente.
- Finalmente, es necesario captar valor de los clientes para obtener utilidades y activos de ellos.

Los investigadores modernos coinciden en que las organizaciones tienen el objetivo de mantener a los clientes satisfechos con la finalidad de fidelizarlos y que compren nuevamente, asimismo, conseguir que estos clientes, que han cumplido sus expectativas con el servicio prestado, informen a otras personas sobre la experiencia positiva que han pasado. Sin embargo, también existe coincidencia de que un cliente insatisfecho normalmente se desplaza con la competencia y desacredita el producto con los demás.

2.1.4. Cadena de Valor Público

Maciel Sotelo (2010), es uno de los más importantes exponentes de la Cadena de Valor Público, sostiene en sus investigaciones la existencia de una sobre oferta de herramientas, metodologías e instrumentos en el campo de la gestión pública durante muchos años, pero lamentablemente sus implementaciones no han producido los efectos esperados, es más, muchas veces han sido parte del problema al traer lentitud, desorden o desconcierto dentro de las organizaciones públicas.

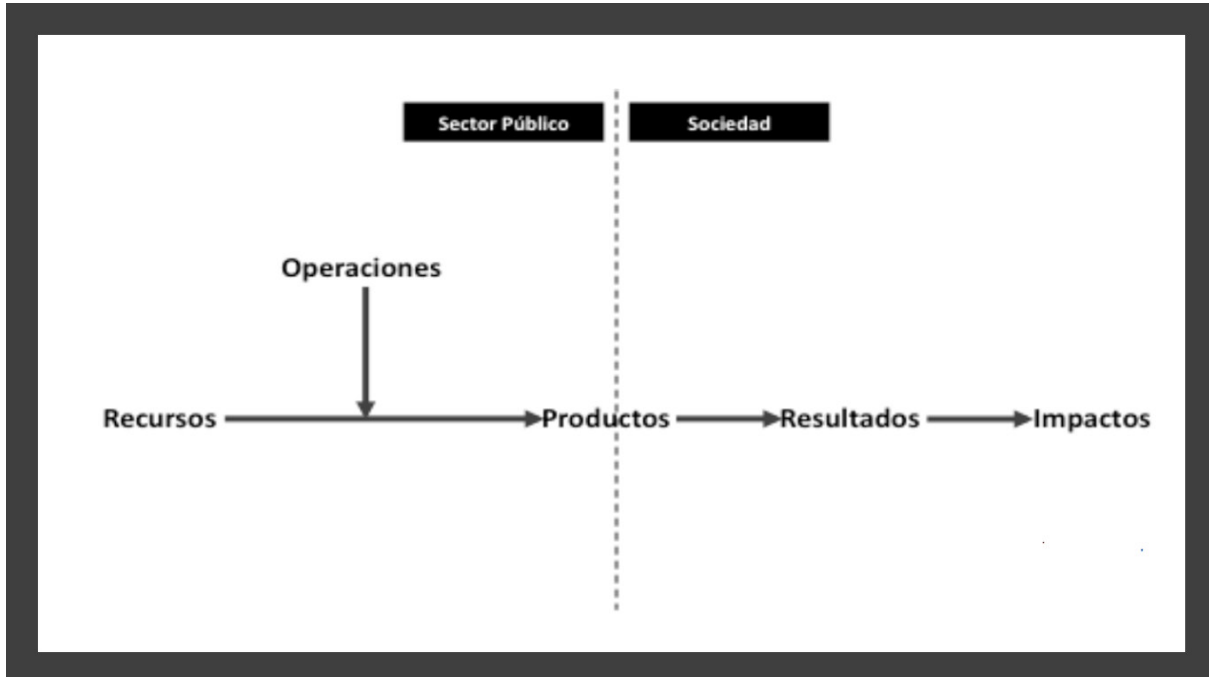
La Cadena de Valor Público es definida por Sotelo como un modelo descriptivo, que permite expresar de manera simple y rigurosa qué es una organización pública, ayudando a conocer y comprender las políticas que se implementan con las acciones realizadas en el sector público, constituyendo el núcleo de este modelo lo que antes era llamada la cadena de producción pública.

El postulado de Sotelo refiere a que el sector público debe ser visto y comprendido como variados grupos institucionales que se dedican a la generación de productos (entiéndase bienes o servicios) los cuales ofrecen a una población que muchas veces no tiene otra alternativa para escoger quien se los provea; entonces, explica que la producción de esos productos se convierte en la razón fundamental de la existencia de la entidad pública, ya que por intermedio de estos, se satisfacen las necesidades sociales de los ciudadanos que demandan el producto, contribuyendo de esta forma al cumplimiento de los objetivos planteados en los lineamientos de las políticas públicas que implementa el Estado para la población.

Los objetivos de las políticas se definen en factores medibles mediante los resultados y el impacto deseados, los dos pueden compararse y están dispuestos al seguimiento y evaluación respectivo. Para realizar la correcta producción de los productos que ofrecen las entidades públicas, se debe contar con los insumos necesarios en calidad y cantidad, requiriéndose los recursos financieros o el presupuesto que faciliten su adquisición; por último, se realizan las operaciones (procesos) con los cuales se transforman los insumos en productos.

Explicada de esta manera la Cadena de Valor Público se extiende sobre dos áreas de naturaleza distintas: una que se refiere a la producción pública y la otra a los efectos sociales que origina. La primera está integrada en el universo de la administración, donde las relaciones, pese a que pueden ser muy complicadas, tienen un alto grado de predictibilidad; la segunda, se encuentra en el espacio de los problemas sociales, en el mundo de las variables y sus relaciones, donde predomina en gran medida la incertidumbre e inseguridad del alcance de los objetivos de política. Sotelo destaca la particularidad del producto, el cual se ubica entre las dos áreas descritas, de tal forma que se convierte en el elemento que las enlaza y conecta.

Gráfico 1. Cadena de Valor Público



Fuente: Cadena de valor público y planteamiento estratégico (Sotelo 2010)

Cabe resaltar que el valor agregado se realiza en toda la extensión de la Cadena de Valor Público, pero la culminación del valor público se efectúa en el campo de la incertidumbre que se desarrolla en la parte derecha del gráfico 1., donde se ubican los resultados e impactos; por lo tanto, no podemos entender el concepto de valor público como la satisfacción de necesidades individuales de los ciudadanos que resultaría de consumir los productos que producen las entidades públicas, en cambio, se debe tener claro que el valor público vendría a ser la transformación que se produce dentro de las variables sociales que se proponen cambiar mediante las políticas públicas.

Sotelo explica, que entenderlo de esa forma trae dificultades en la determinación de quién realizaría los cambios y que variables se tomarían como valor público, si bien es cierto, algunas situaciones no causarían mayores dificultades en su apreciación, otras sí presentarían dudas ante las distintas interpretaciones que se puedan dar por su ambigüedad; uno de los factores que inciden en estas dificultades es que los problemas

sociales se ven objetivamente porque están referenciados en una situación específica, pero involucran necesariamente una dimensión subjetiva que aparece durante la evaluación de la situación actual como insatisfactoria y declararla un problema.

Por otro lado, la complicada relación entre los diversos problemas sociales, tienen consecuencias en los cambios que se proponen realizar, en vista que, los que favorecen a algunos grupos de ciudadanos pueden tener consecuencias negativas en otros grupos, entonces, aparece nuevamente la dimensión subjetiva en la determinación, valoración e interpretación de la relación existente entre los diferentes problemas sociales, situación que se vuelve más compleja teniendo en cuenta que las soluciones a los grandes problemas sociales no se esperan en el corto plazo sino que se planean de manera estratégica para el largo plazo.

2.2. **Antecedentes de la investigación**

En este capítulo mostramos como antecedentes del problema y de manera general, investigaciones realizadas con la finalidad de indagación a la problemática presentada. Resumimos, de forma más específica, datos bibliográficos del trabajo, el objeto del mismo, el problema general, los instrumentos de recolección de datos utilizados y la conclusión en general.

2.2.1. **Calidad de servicio de atención al Cliente**

Flores (2019), en su investigación, titulada, “Calidad de servicio de atención al Cliente de Sedapal. S.A. según percepción de los usuarios de Lima Norte-2018” analiza la calidad de servicio de atención al cliente de SEDAPAL. S.A. La estructura investigativa desarrollada inicialmente antecedentes nacionales e internacionales referidos al tema tratado, analiza la variable calidad del servicio de una manera conceptual revisando sus características y sus cuatro dimensiones, a decir: Eficiencia, Relevancia, Pertinencia y Satisfacción; pasando luego al análisis descriptivo e integración de la información recolectada, utilizando tablas de estadística que permiten obtener resultados de cada variable y cada dimensión, además, se trabaja con tablas de contingencia que muestran la relación entre variables y el gráfico de barras tridimensionales. Luego ingresan a una discusión de los resultados del análisis realizado que nos lleva a las conclusiones y posteriormente a las recomendaciones dirigidas al Ministerio de Vivienda y Saneamiento, SEDAPAL y SEDAPAL-Filial Comas.

El objetivo general para cumplir en el presente trabajo investigativo propone “Establecer la calidad de servicio de atención al cliente de Sedapal S.A según percepción de los usuarios de Lima Norte-2018”, partiendo de una situación donde se hacen necesarios cambios que tengan una línea innovadora y que se reflejen en la atención eficiente al cliente, de forma que, la percepción del usuario por el servicio recibido mejore en la Filial Comas en Lima Norte.

Es una investigación de tipo cuantitativo manteniendo una técnica descriptiva, que necesariamente debe conducirse como trabajo de campo investigando a la unidad de análisis en su propia naturaleza o hábitat, en un momento concreto (transeccional), la información o data es obtenida mediante el cuestionario.

Como conclusión general podemos decir que menos del 0.5% de los usuarios de SEDAPAL – Filial Comas perciben una buena calidad del servicio, el 99.50% restante lo percibe regular (aprox. 48.50%) y malo (51%), resultado que demuestra que la situación problemática planteada existe y es real.

2.2.2. Consecuencias políticas de la acción administrativa: el paradigma del ciudadano-cliente.

Investigación realizada para la Revista de Investigación Políticas y Sociológicas de la Universidad de Santiago de Compostela de España, la autoría es de Laura Román Masedo y forma parte del Proyecto de Investigación “El ciudadano como usuario de los servicios públicos: Diseño de indicadores e índices de satisfacción”.

Este trabajo realiza un examen sobre el crecimiento del empleo del término ciudadano-cliente en los que gestionan el sector público, es un nuevo concepto de ciudadano que lo pone en el centro de la atención de las unidades prestadoras de bienes o servicios públicos, considerándolos como consumidores a los cuales se les debe atender con eficacia y eficiencia con la finalidad de obtener la satisfacción del mismo; sostiene, que este concepto empoderará (empowerment) más al ciudadano y la Administración Pública pondrá mucha atención para mejorar sus productos (bienes o servicios) dejándolo de considerar como administrado y mirándolo como un cliente; seguidamente, se realiza un análisis del “Manual Europeo sobre Gestión de la Satisfacción del Cliente” refiere que en el manual mencionado el término ciudadano-cliente no ofrece mayor relevancia a dar poder al ciudadano que acude a una entidad o empresa pública.

El objetivo de la presente investigación se orienta a realizar un nuevo y profundo análisis sobre el concepto de ciudadano-cliente, entendiéndose como un constructo teórico que influya en lo político y administrativo con

la finalidad de que el más beneficiado sea el ciudadano que recibe las prestaciones de servicios de entidades públicas. Al realizarse bajo un enfoque cualitativo se deduce el empleo de análisis documental y entrevistas (individuales y a grupos focales), para luego, alcanzar una correcta interpretación de la información mediante el análisis de la data. Se llega a concluir de manera general que el término ciudadano-cliente está siendo más empleado en la administración pública, pero, no se internaliza en todo su concepto, sino que, en muchos casos, aún se entiende como “el ciudadano”, por lo que se necesita un mayor impulso para que se visualice en su doble perspectiva y las entidades prestadoras de servicios tengan actitud y formen aptitudes para mejorar la eficiencia de la prestación del servicio en beneficio de quienes lo reciben.

2.2.3. Servicios de agua potable y saneamiento en el Perú: beneficios potenciales y determinantes de éxito.

La Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL) auspicia esta investigación realizada, en el año 2010, por Lidia Oblitas de Ruiz, en coordinación con la División de Recursos Nacionales e Infraestructura del CEPAL. Fue impreso en Santiago de Chile.

Luego de hacer una síntesis de cómo se desarrolló la prestación del servicio de agua potable y saneamiento en el país (1980-2010), se hace un análisis del sector en donde se pretende conocer las situaciones preponderantes que han coadyuvado a sostener el servicio prestado con eficacia y observa los aspectos que todavía faltan mejorar; para luego, definir los factores más importantes que provienen del entorno externo e interno e influyen (de manera positiva o negativa) en los servicios prestados y la percepción de los ciudadanos que lo reciben, asimismo, desde una perspectiva económica, social y del medio ambiente, se trabaja en la identificación de las consecuencias (beneficio o costo) de la eficiente (o deficiente) prestación de los servicios.

Se plantea como objetivo de la investigación identificar los factores más importantes que influyen en la prestación del servicio de agua potable y saneamiento en el Perú y entregar razones que permitan priorizar las propuestas de políticas públicas que beneficien a la eficiencia en el sector, enfocado en dar solución a las deficiencias institucionales que atravesaban las empresas que prestan el servicio. La información que se presenta en la investigación consta de data documentaria, estadística y bibliográfica, se desarrolla de forma cualitativa realizando el análisis de la información obtenida para aterrizar en las conclusiones.

Producto del análisis realizado en el trabajo de investigación podemos concluir, en forma general, que el sector de agua y saneamiento continúa en un constante desarrollo en el país, teniendo como necesidad prioritaria la revisión de políticas, estrategias y la forma de gestión, con la finalidad de alcanzar eficientemente los objetivos trazados; los costos y beneficios que trae el sector, deben tener una atención especial para priorizar la implementación de políticas públicas que permitan un desarrollo integral en el país.

2.2.4. Evaluación de la satisfacción de los servicios de agua y saneamiento urbano en el Perú: De la imposición de la oferta a escuchar a la demanda.

Trabajo de investigación presentado por Oscar Andrés Pastor Paredes, en el año 2014, para optar el Grado de Magister en Gerencia Social de la Escuela de Post Grado de la Pontificia Universidad Católica del Perú.

El trabajo de investigación describe políticas del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, actividades de fiscalización y supervisión que realiza la Superintendencia Nacional de Servicios de Saneamiento (Sunass) y algunos instrumentos nacionales e internacionales. Se analiza la imposición tradicional de la oferta que presentan las Empresas Prestadoras de Servicios (EPS) de agua potable y alcantarillado sobre las

expectativas de los clientes que demandan el servicio, haciendo una crítica a las decisiones de las empresas que no las toman en cuenta.

Se plantea un Modelo de Evaluación de la Satisfacción de los usuarios de las EPS basándose, parcialmente, en las investigaciones ejecutadas en cinco de ellas por el Programa de Agua y Saneamiento del Banco Mundial; este modelo, explica la relación EPS-cliente y define criterios de calidad del servicio basados en la satisfacción del cliente. El objetivo general del presente trabajo de investigación es proponer y desarrollar un Modelo de Evaluación de la Satisfacción de los Clientes de las Empresas Prestadoras de Servicios de agua potable y alcantarillado, con la finalidad de tomar en cuenta las demandas de los clientes en decisiones para escenarios futuros de inversiones y la creación de indicadores que midan la satisfacción del cliente.

Siendo una investigación mixta (cualitativa y cuantitativa), se buscó opinión de funcionarios públicos, EPS y población, luego, un trabajo correlacional estadístico con los resultados. La información, para ser trabajada cualitativamente, se obtuvo utilizando herramientas como el focus group y entrevistas a profundidad, el trabajo obtuvo información mediante cuestionarios que se analizaron de forma descriptiva, por ventajas y de forma socio cultural, mediante metodologías APEIM, LOV y SERVQUAL respectivamente.

Luego del análisis de los resultados de la data recabada, podemos concluir que la estructura de las EPS no se orienta hacia la satisfacción de sus clientes. La comunicación entre clientes y empresas es el contacto más influyente que impacta en la satisfacción y se traduce en las brechas entre la oferta y la demanda del servicio que se desea obtener, mejorando este contacto se reducirán las brechas señaladas, percibiéndose mayor satisfacción del cliente que se manifiesta normalmente en buenos hábitos de consumo y su actitud para cooperar con las EPS.

2.2.5. La Percepción Social de los Servicios Públicos en España (1985-2008)

Investigación realizada y publicada en el año 2009 por el Observatorio de Calidad de los Servicios Públicos de la Agencia Estatal de Evaluación de las Políticas Públicas y la Calidad de los Servicios (AEVAL) del Ministerio de la Presidencia de España.

El contenido de la investigación hace un análisis de la satisfacción de la ciudadanía respecto a los servicios públicos que brindan los diferentes sectores y presenta una valorización subjetiva del ciudadano respecto al valor del gasto que se les destina para su funcionamiento, hace otros análisis de satisfacción respecto a los servicios administrativos en forma particular y sobre las acciones que se realizaron en su momento para modernizar los servicios que presta la administración pública, se pone énfasis en las tecnologías de la información y las comunicaciones (e-administración).

Este trabajo de investigación presenta como objetivo general analizar la percepción que tiene el ciudadano español con respecto a los servicios públicos que recibe del Estado, debido a que existe una ceguera que no observa, ni atiende, las exigencias que tiene el ciudadano respecto a la prestación de servicios que recibe de su gobierno.

El estudio es de tipo cuantitativo de ámbito estatal (término español) y por ser un estudio de un periodo de más de 20 años se ha tomado, para la obtención de la información, encuestas realizadas en años anteriores que tienen mucho parecido en el contenido, siendo la más empleada la encuesta de “Calidad de los Servicios Públicos”; confeccionándose, en el año 2008, un cuestionario que reúne las preguntas más comunes; las encuestas fueron personales y aplicadas a adultos, se realizaron al azar y se recogió la información tomando los cuestionarios en los mismos hogares.

La investigación concluye de manera general que el ciudadano se siente satisfecho de la forma como funcionan los servicios públicos en España,

sin embargo, se nota un incremento en la insatisfacción del ciudadano en los últimos años antes del estudio; asimismo, el análisis demuestra que se disminuirá la insatisfacción si los gestores públicos fortalecen la mejora de algunos aspectos del servicio como disminución del tiempo en los plazos, facilitar la tramitología, incremento de la capacidad profesional, mejora en el trato y modernización tecnológica.

2.3. **Bases teóricas**

2.3.1. **La gestión administrativa en las organizaciones del siglo XXI**

2.3.1.1 **Calidad, Valor y la Satisfacción del cliente**

Según Kotler y Amstrong (2012) desarrollar un producto o servicio trae consigo la determinación de cuáles serán los beneficios y ventajas que otorgarán a los clientes, en ese sentido, definen a la calidad como las «características de un producto o servicio que determinan su capacidad para satisfacer las necesidades manifiestas o implícitas del cliente» (Kotler y Amstrong 2012:G1), los beneficios son comunicados y entregados al cliente mediante atributos como la calidad, siendo considerada, por ellos, como una de las «principales herramientas de posicionamiento del mercadólogo» (Kotler y Amstrong 2012:230) , en términos simples podríamos decir que la calidad se orientaría a producir bienes o servicios que no tengan defectos, sin embargo, en las dos últimas décadas, se ha asentado más la idea de que la calidad tiene que ver con dos factores bastante recurrentes en la decisión de quien adquiera los bienes o servicios producidos, nos referimos al valor y a la satisfacción del cliente.

La propuesta de Kotler y Keller (2012) sobre el valor y la satisfacción, se centra en que el cliente que demanda un producto o servicio se decide por una oferta que, conforme a lo que él percibe, le ofrece un valor superior a las otras; esta acción es

conceptualizada por los autores como una mezcla de calidad, servicio y precio que ellos llaman «triada del valor del cliente», existiendo una relación directamente proporcional entre el valor con la calidad y el servicio (mejor calidad y mejor servicio produce mayor valor), así como, inversamente proporcional entre el valor y el precio (mayor precio produce menor valor); asimismo, dentro de la misma propuesta ingresa la satisfacción que viene a ser una evidencia o reflejo de lo que, a juicio del cliente, se concibe como la relación entre las expectativas sobre un producto o servicio ofertado y el rendimiento esperado del mismo. Ver Tabla 1.

Tabla 1. Relación entre Rendimiento y Expectativas de un Producto o Servicio

RENDIMIENTO	EXPECTATIVA	CLIENTE
Menor	Mayor	Decepcionado
Igual	Igual	Satisfecho
Mayor	Menor	Encantado

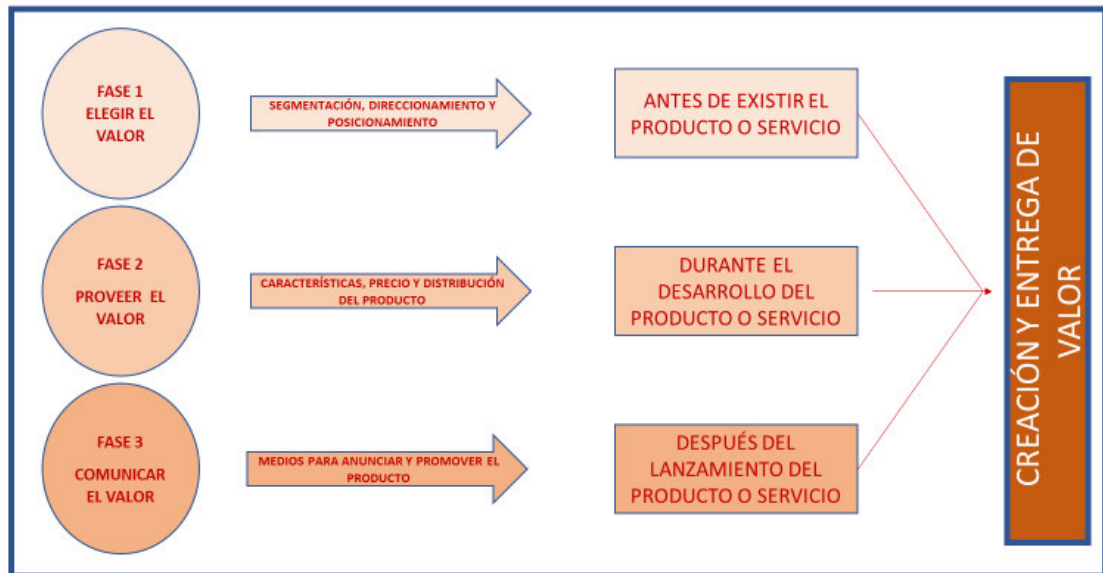
Fuente: Kotler y Keller (2012)

Elaboración: Propia

Con lo descrito, podemos inferir que para obtener una mejor calidad en un producto o servicio debemos poner énfasis en la creación de mayor valor para fortalecer y mejorar su rendimiento, así cumpliremos con las expectativas del cliente alcanzando su satisfacción plena; bajo esta premisa, podemos analizar que toda empresa que ingresa al mercado tiene como objetivo tácito brindar valor a los clientes, asimismo, para obtener mayores ganancias en un mercado caracterizado por la gran competitividad entre las organizaciones, donde las personas están cada vez más informadas y tienen la facilidad de encontrar múltiples posibilidades para adquirir lo deseado, se hace impositivo que toda organización priorice sus procesos en la entrega y la forma de comunicar el valor de sus productos o

servicios, pero ¿cómo entregar y comunicar el valor que poseen los productos y servicios que ofertamos al mercado demandante? Kotler y Keller manifiestan que es posible dividir la secuencia de creación y entrega de valor en tres fases que se resumen en el Gráfico 2.

Gráfico 2. Secuencia de creación y entrega de valor



Fuente: Kotler y Keller (2012)

Elaboración: Propia

Donde la fase primera es para la Mercadotecnia⁵ una labor básica que se debe realizar antes de que el producto exista, segmentando el mercado (en geografía, género, ingresos, gustos, características, líneas, áreas, etc), dirigiéndose al mercado más adecuado para que el producto o servicio obtenga la mayor aceptación y, mediante el desarrollo de un potente posicionamiento del valor que se está ofertando⁶, la siguiente fase determina las características específicas del producto (sabor, color, envase, forma, etc.) o servicio (puntualidad, atención directa, comodidad, eficacia, orden, etc.), el precio que debe ser

⁵ Mercadotecnia, traducción de *Marketing* del inglés al español.

⁶ Kotler y Keller (2012) la llaman la fórmula «segmentación, direccionamiento, posicionamiento» (SDP).

atractivo al cliente y la distribución que debe ser muy eficiente y multimodal; la tercera y última fase, se refiere al empleo de una efectiva fuerza de ventas, el uso adecuado y productivo del internet, construir una efectiva campaña de publicidad, empleo de redes sociales y diferentes herramientas utilizadas para la comunicación entre personas.

Porter (1987), presenta su cadena de valor para que sea empleada como una herramienta que permita a los directores de las organizaciones producir más valor para sus clientes; de acuerdo con el autor, una empresa es un extracto de tareas y funciones para la creación y puesta en el mercado de un producto o servicio, mediante su diseño, producción, comercialización y distribución al cliente, realizándose actividades de apoyo para ejecutar esas acciones. La cadena de valor propuesta por Porter identifica nueve actividades de valor que necesitan ser aisladas de las actividades tecnológicamente distintas y que se desarrollan de una forma estratégica diferente, las cuales se detallan:

Actividades Primarias

- Logística Interna, asociada a todas las actividades de ingreso de insumos para el producto y devolución a los proveedores.
- Operaciones, se refiere a las actividades que se realizan para lograr la transformación de los insumos en producto.
- Logística Externa, son las actividades que se desarrollan para hacer llegar a los clientes el producto terminado.
- Mercadotecnia y Ventas, actividades mediante el empleo de medios para vender el producto o inducir a comprarlo.
- Servicio, es la actividad que se presta para realzar o mantener el valor del producto.

Gráfico 3. La Cadena de Valor de Michael Porter



Fuente: Francisco Páez (2013), CMI-Gestión

Actividades de Apoyo

- Abastecimiento, actividad referida a la compra de insumos para el uso en la cadena de valor de la empresa.
- Desarrollo de Tecnología, considera tecnología a cada actividad en la cadena de valor (*know how*, procedimientos, etc).
- Administración de Recursos Humanos, actividades del proceso de buscar, contratar, entrenar, desarrollar y compensar a todo el personal de la empresa.
- Infraestructura de la empresa, consta de varias actividades como administración, planeamiento, finanzas, contabilidad, asuntos legales, etc.

Dentro de las ventajas competitivas que deben desarrollar las empresas existen tres clases de actividades dentro de cada categoría de las actividades primarias y de apoyo, a decir:

- Directas, comprometidas en forma directa en la creación de valor para quien demanda el producto o servicio.

- Indirectas, son las que posibilitan que se realicen las actividades directas de manera continuada y fluida.
- Seguro de calidad, aseguran la calidad de otras actividades que aportan a la creación de valor.

Dado que dentro de la Cadena de Valor de Porter el margen es definido como «la diferencia entre el valor total del costo colectivo de desempeñar las actividades de valor» (Porter 1987:56), podemos referir que en cada eslabón de la cadena se crea valor en forma constante, entonces, para alcanzar el margen adecuado que nos otorgue la mayor rentabilidad, es necesario ser eficientes en los costos y presentar una diferenciación de los productos o servicios ofertados a los clientes, que nos brinden mayor ventaja competitiva y sean atractivos para su adquisición. Esta propuesta, de finales del siglo XX, sigue hasta hoy vigente entre las empresas que pelean en el mercado para obtener un conveniente posicionamiento competitivo que les permita alcanzar los objetivos planteados y el éxito deseado.

2.3.1.1 Del Marketing 1.0 al 5.0

Thompson (2006) luego de analizar diferentes definiciones de marketing de «diversos expertos en la materia» define al marketing como «un sistema total de actividades que incluye un conjunto de procesos mediante los cuales, se identifican las necesidades o deseos de los consumidores o clientes para luego satisfacerlos de la mejor manera posible al promover el intercambio de productos y/o servicios de valor con ellos, a cambio de una utilidad o beneficio para la empresa u organización»; además, lo considera un proceso social y administrativo que promueve el intercambio de valor redituable entre semejantes, siendo una de las funciones principales de cualquier empresa.

El marketing como toda actividad relacionada a la interacción de empresas y organizaciones dentro de los mercados, ha sufrido una evolución mayormente producida por el avance general de las ciencias administrativas y en particular por los rápidos, violentos y constantes cambios de la tecnología que interviene en todos los eslabones que conforman la cadena de valor; por lo expuesto, mostraremos de una manera concisa las diferentes fases evolutivas sufridas por el marketing hasta la actualidad.

- Marketing 1.0, La Revolución Industrial surgida en la segunda mitad del siglo XVIII, llega a un desarrollo potente y continuo entre mediados del siglo XIX y la década del 70 del siglo XX, esos tiempos se caracterizaban por la existencia de una demanda de bienes y servicios que superaba a la oferta que ofrecían las fábricas y empresas productoras. El marketing desarrollado en la época tenía como punto central y actor principal al producto, los procesos administrativos desarrollados⁷ durante este periodo giraban alrededor de él y el objetivo principal de cualquier empresa era conseguir la venta de los productos producidos (bienes o servicios); de esta forma, la estrategia utilizada inicialmente era dar a conocer la marca y algunas características del producto ofrecido donde se priorizaban las ventas sin tener presente todavía las necesidades, gustos y opinión del cliente, bajo este criterio, ofrecer un producto que se considere bueno y de calidad aseguraba las ventas. Ya por el año 1960, E. Jerome McCarthy considera como elementos del marketing a sus conocidas 4 P's (producto, precio, plaza y promoción) y en los años setenta Bernard Booms y Mary Bitner lanzan las 7P's (incrementando personal, proceso y presentación); la comunicación

⁷ El proceso administrativo básico tiene como fases al Planeamiento, Organización, Dirección y Control.

aprovechando las nuevas innovaciones tecnológicas todavía no eran explotadas al máximo, pero ya existían empresas que podían afrontar los costos que ameritaba el empleo de los medios tradicionales como la radio, televisión, paneles o carteles publicitarios y periódicos. Cabe resaltar, que la comunicación desarrollada era de manera unidireccional ya que no existía una retroalimentación o *feedback* con el cliente receptor de los mensajes emitidos.

- Marketing 2.0, años antes de ingresar al siglo XX, el vertiginoso avance tecnológico produjo cambios en las conductas de los consumidores quienes se introducían rápidamente en el empleo de las nuevas tecnologías, el internet fue la herramienta que catapultó la oferta de bienes y servicios de manera global, permitiendo a las personas tener frente a ellos infinidad de posibilidades para satisfacer sus necesidades; por esta razón, las estrategias empresariales sobre el marketing fueron reorientadas hacia un cliente más informado, con nuevas necesidades y con un incremento en el poder adquisitivo (sobre todo de la juventud), bajo este contexto, todo gira alrededor del cliente y sus deseos, denominándose a esta nuevo enfoque Marketing 2.0. La ruta creada para atraer al nuevo consumidor se encuadra en el modelo acuñado como las 4 C's (cliente, costo, conveniencia y comunicación) propuesto en el año 1993 por Robert Lauterborn, donde se fortalece al cliente como el centro de todas las actividades que realiza un negocio; ahora, las empresas tenían particular atención en crear estrategias para conocer más profundamente a sus clientes, se interesan en saber sus carencias, gustos y disgustos, emociones, sentimientos, relaciones sociales y familiares, etc., con la finalidad de llegar a ellos y ofertar productos o servicios que cubran la demanda

y satisfagan sus necesidades. La comunicación, apoyada por nuevas herramientas, como teléfonos celulares e internet, se vuelve bidireccional tratando de establecer una continua relación entre la empresa y el cliente, siendo sus opiniones muy apreciadas a la hora de planificar la creación de valor en los productos, ese cambio de perspectiva originó una transición conceptual, basada inicialmente en solo vender el producto y llevada a la fidelización de los clientes satisfaciendo sus más detalladas necesidades.

- Marketing 3.0, durante el primer lustro del siglo XXI, en los países asiáticos del Este, se comenzaron a desarrollar y expandir nuevas ideas con respecto al marketing que, al ser bastante innovadoras, produjeron el nacimiento de una moderna etapa que reemplazaría al 2.0, la tecnología seguía en su constante avance y las empresas contaban ahora con el *Big Data*, tenían a su alcance la capacidad de obtener gran volumen de información en dispositivos que ocupaban pequeños espacios y muchas veces en tiempo real; esta ventaja tecnológica, permitía analizar muchos datos sobre el comportamiento de muchos consumidores, facilitando la confección de estrategias para inducir a las personas a tener preferencia sobre determinada oferta. La abundante información recabada mostraba preferencias, disgustos, emociones, sentimientos, tendencias, etc., de los consumidores que, aprovechando las redes, *you tube* y otros, se mostraban ante el mundo y ante las empresas con un nuevo empoderamiento sobre las necesidades por satisfacer; con esta nueva perspectiva, las empresas miraron al mercado meta ya no como clientes, sino, como personas con el poder de manifestar lo que sienten y con bastante sensibilidad ante temas ambientales, de valores y responsabilidad social, por

ello, las empresas tuvieron que reinventarse y realizar nuevas prácticas no solo relacionadas a las ventas, productos o clientes, ahora, miraban al ser humano, orientándose a cuidar el medio ambiente, respetando los derechos de sus colaboradores, fortaleciendo la inclusión y solidaridad con causas de bien social, nuevos tiempos con nuevas exigencias de parte de los clientes que llevaron a implantar, por ejemplo, el *green marketing*. El Marketing 3.0 mantuvo la bidireccionalidad comunicativa empleando las herramientas que facilitaba internet en ese tiempo y adoptando las neo formas de comunicarse como la gamificación o la *storytelling*.

- Marketing 4.0, los avances tecnológicos, particularmente en las comunicaciones que permitían la interconectividad en todas las dimensiones, incrementaban su velocidad y facilitaron la adaptabilidad de las personas en su empleo, por lo que, para el marketing, era necesaria una adaptación «a la naturaleza cambiante de las rutas de los clientes en la economía digital» (Kartajaya, Setiawan y Kotler 2016:13), desde el marketing 3.0 el mundo desarrolló en una década máquinas más “inteligentes”, incrementó la capacidad de almacenar *Big Data*, conectó al planeta en tiempo real y se crean «sub culturas digitales de jóvenes, mujeres y cibernautas» (Kartajaya, *et al.* 2016:13) que originan una clase de consumidores del todo nueva; ahora, la conexión empresa – clientes - potenciales clientes es ininterrumpida durante todo el día, sin importar zona geográfica ni cambios horarios, recogiendo todo tipo de comentarios, sugerencias, pedidos, reclamos, etc., sobre los productos que se ofrecen y los que se deberían ofrecer en el mercado, esto obliga a los ofertantes a tener una capacidad inmediata de adaptación con clientes más sociales y con gustos cada vez más propios e individuales que

imponen una satisfacción de necesidades más personalizada; el fenómeno WOW propuesto por Phillip Kotler (2016) nos orienta a conseguir que las emociones del cliente se manifiesten abiertamente sobre un producto que supere las expectativas, proceso que se inicia cuando el cliente conoce el producto, es atraído por él volviéndose de su agrado, luego, ante la indecisión de la compra, pasa a la acción de su adquisición, una vez utilizado el producto se debe superar las expectativas deseadas (fenómeno o momento WOW) y es el mismo cliente quien lo recomendará entre los seguidores de sus redes sociales, creando un efecto multiplicador. De no cumplir las expectativas el efecto será negativo para la empresa.

- Marketing 5.0, Phillip Kotler *et al.* (2021) lo definen como «la aplicación de tecnologías que imitan a los humanos para crear, comunicar, entregar y mejorar el valor a lo largo del recorrido del cliente», hablamos de inteligencia artificial (IA), neurolingüística (PNL), realidad aumentada (AR), realidad virtual (VR), internet de las cosas (IoT), *blockchain* (cadena de bloques), sensores, robótica, criptomonedas, etc., que crearán en los clientes nuevas experiencias basadas equilibradamente en la inteligencia humana y el empleo de la informática, porque pese a la abrumadora presencia de la tecnología, se descarta la creencia de que no se necesitará la intervención del hombre quién pondrá la cuota de arte e innovación de marketing como complemento; el nuevo escenario tecnológico se presenta con asistentes virtuales que en algún momento tomarán decisiones en nuestras compras e influirán en nuestra elección de satisfacción de necesidades, acciones que se realizarán mediante equipos tecnológicos multifuncionales cada vez más sofisticados y al alcance de los clientes.

2.3.2. La gestión Administrativa en el Estado

2.3.2.1 Sistemas administrativos del Estado

Según la Ley N° 29158 “Ley Orgánica del Poder Ejecutivo” (LOPE) los sistemas son «conjuntos de principios, normas, procedimientos, técnicas e instrumentos mediante los cuales se organizan las actividades de la Administración Pública» los sistemas están tipificados de dos maneras:

- Sistemas Funcionales, los cuales tienen por misión asegurar que las políticas públicas se cumplan, ya sean que requieran a todas o algunas entidades del Estado.
- Sistemas Administrativos, son las que regulan el empleo de recursos en la administración pública y promueven el uso de ellos bajo los principios de eficiencia y eficacia.

Los once Sistemas Administrativos que se aplican en el ámbito nacional se refieren a las siguientes materias:

1. Gestión de Recursos Humanos.
2. Abastecimiento.
3. Presupuesto Público.
4. Tesorería.
5. Endeudamiento Público.
6. Contabilidad.
7. Inversión Pública.
8. Planeamiento Estratégico.
9. Defensa Judicial del Estado.
10. Control.
11. Modernización de la Gestión Pública.

Cada uno cuenta con un ente rector a cargo del Poder Ejecutivo (Ver gráfico 4.) salvo el que se encuentra en el Sistema Nacional de Control que por su creación tiene autonomía en sus actividades funcionales. Para nuestro trabajo de investigación es de interés particular los temas referentes al Sistema de Modernización de

Gestión Pública y al de Planeamiento Estratégico, ya que podremos observar la articulación que debe existir desde el proceso de planeamiento estratégico, pasando por la gestión de los procesos que se realizan en las entidades públicas, hasta llegar a los resultados que se obtendrán producto del presupuesto invertido para satisfacer las necesidades de los ciudadanos, es bueno referir también, que los nuevos conceptos de modernización han pasado del presupuesto por resultados al impacto que tendrán a largo plazo en la ciudadanía.

Gráfico 4. Entes rectores de los Sistemas Administrativos del Estado

SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO	ENTE RECTOR
• Gestión de Recursos Humanos.	— Autoridad Nacional del Servicio Civil (SERVIR)
• Abastecimiento.	— Organismo Supervisor de Contrataciones (OSCE)
• Presupuesto Público.	— Dirección General de Presupuesto (MEF)
• Tesorería.	— Dirección Nacional de Tesorería (MEF)
• Endeudamiento Público.	— Dirección Nacional de Endeudamiento Público (MEF)
• Contabilidad.	— Dirección Nacional de Contabilidad (MEF)
• Inversión Pública.	— Dirección General de Programación Multianual (MEF)
• Planeamiento Estratégico.	— Centro de Planeamiento Estratégico (CEPLAN)
• Defensa Judicial del Estado.	— Procuraduría General del Estado (MJDH)
• Control.	— Contraloría General de la República (CGR)
• Modernización de la Gestión Pública.	— Secretaría de Gestión Pública (SGP)

Fuente: LOPE y apuntes en clase.

Elaboración: Propia

2.3.2.2 El planeamiento en el Estado

El Centro de Planeamiento Estratégico (CEPLAN) siendo el ente rector del planeamiento estratégico en los organismos del Estado ha dictado pautas generales para la articulación del planeamiento en el país mediante la Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD “Directiva para la Formulación y Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional”, la cual fue modificada en febrero 2021 y donde se señala el ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua compuesto por cuatro fases (Ver Gráfico 5.):

- Fase 1 – El conocimiento integral de la realidad.- busca el entendimiento de la forma de vivir de las personas en determinado territorio, el conocimiento del mismo, sus recursos, sus medios de vida y su bienestar actual, el análisis nos llevará a conocer la imagen del territorio actual.
- Fase 2 – El futuro deseado.- conociendo integralmente el territorio actual, se debe buscar y conocer a que aspiran las personas que lo habitan, se analiza el futuro y se determina concertadamente la imagen del territorio que se desea, previo estudio de tendencias, oportunidades, amenazas, etc.
- Fase 3 – Políticas y planes coordinados.- para alcanzar el territorio deseado se implementan políticas públicas a través de planes con objetivos, metas, indicadores y acciones estratégicas para alcanzarlos; además, se prevén acciones contra contingencias que puedan impactar negativamente en el logro del futuro deseado.
- Fase 4 – Seguimiento y la evaluación para la mejora continua.- con la data obtenida de los indicadores se realiza un análisis de lo planeado, de lo avanzado para lograr el territorio deseado, de los recursos empleados y del impacto ocasionado en las personas, con el fin de corregir desvíos y reorientar, de ser necesario, las políticas y planes.

Gráfico 5. Ciclo de planeamiento estratégico para la mejora continua



Fuente: CEPLAN (2017)

En la misma Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD, nos indica la relación que existe entre políticas y planes en cada nivel, así como, la articulación de los planes. Las Políticas de Estado desarrolladas por el Acuerdo Nacional sirven de base para la estructuración por parte del CEPLAN de la Visión de País, luego de ser concertada es aprobada y permite iniciar el proceso para realizar el Plan Estratégico de Desarrollo Nacional (PEDN); luego, se conforman dos rutas paralelas de constante coordinación y sólida vinculación, una relacionada a las políticas públicas que se inicia en la Políticas de Estado, dando lugar a las Política General del Gobierno y de ahí, según el nivel de gobierno, se originan las Políticas Nacionales, Regionales, Locales e Institucionales, por el otro lado, y siempre relacionados a las políticas, se encuentran los Planes Sectoriales, Regionales, Locales e Institucionales; los objetivos de los planes, partiendo desde los institucionales se articulan con los objetivos del PEDN. Cabe señalar, que por

encima del ámbito nacional existe el marco supranacional, que está determinado por tratados, convenios, normas internacionales, organismos a los cuales el Perú pertenece, etc. y escenarios globales que están orientados por las tendencias y mega tendencia mundiales; estas variables, influyen en el análisis del territorio deseado influenciando en las políticas y planes a implementar (Ver anexo 01).

2.3.2.2 La modernización de la gestión pública

Hablar de gestión pública o gerencia pública es, según interpretamos a Cabrero (2000), solo un tema semántico que proviene de inicios de la década de 1980 e inicialmente es promovido por Estados Unidos con su *public management* término que logró introducirse en varios países como un anglicismo; en España, para evitar el uso de este anglicismo, se empleó el galicismo que viene del francés *gestion publique* y después en América Latina se adoptaron los términos gestión o gerencia pública sin distinción alguna. Asimismo, León (2007) menciona a Barry Bozeman, quien señala que de acuerdo con el terreno donde se desenvuelve la gestión pública esta se asocia con la perspectiva empleada, confluyendo dos escuelas: la proveniente de las escuelas de negocios (enfoque B) que alentó la transformación inicial y las generadas en las escuelas de política públicas (enfoque P) que impulsaron su desarrollo; las escuelas de enfoque P aducían «la necesidad de transformarse para responder a los movimientos en un entorno sumamente dinámico, lo que implicó una modificación en la orientación de los procesos de carácter endógeno que requerían ser dirigidos hacia el exterior» (León 2007:255) ubicando a la gestión pública como una actividad realizada por los más altos niveles jerárquicos, mientras que el enfoque B, sustentado en lo que Bozeman

llamaba “disciplinas comerciales”, hace distinción del otro por «el poco o nulo énfasis que hace para diferenciar a las organizaciones públicas de las privadas. Por lo tanto, su orientación es hacia los procesos internos (diseño organizacional, manejo de personal, presupuesto, etc.)», asimismo, Bozeman indica que los mencionados enfoques mantienen elementos comunes que se indican:

- Atención en los procesos interorganizacionales, a través de la gestión interna.
- Integración de la función política a la administración.
- Orientación prescriptiva e interés por la mejora de la eficiencia administrativa.
- Empirismo como método de aprendizaje.

Además, poseen diferencias que se resumen en la Tabla 2.

Tabla 2. Diferencias entre los enfoques P y B de gestión pública

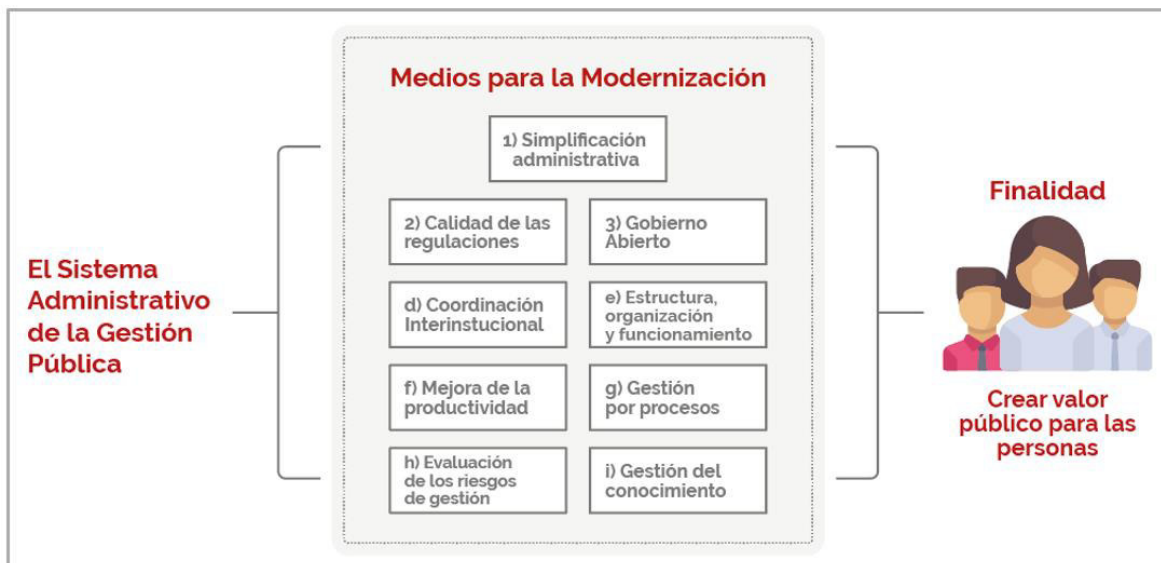
ENFOQUE P	ENFOQUE B
<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> El análisis de políticas es importante para la gestión. <input type="checkbox"/> Método empírico como base de las recomendaciones. <input type="checkbox"/> Prescripción basada en casos. <input type="checkbox"/> Promoción del diálogo entre los participantes en el proceso de gestión. 	<ul style="list-style-type: none"> <input type="checkbox"/> Más orientado a la investigación y la teoría. <input type="checkbox"/> Multidisciplinar (teórica, metodológica y técnicamente). <input type="checkbox"/> Procesos comparativos de análisis. <input type="checkbox"/> Orientación hacia la gestión estratégica. <input type="checkbox"/> Preocupación por la gestión del proceso. <input type="checkbox"/> Más concentrado en el gestor de carrera que en el ejecutivo político.

Fuente: León (2007)

Podemos anotar que la combinación de estos enfoques identifica a la gestión pública moderna, partiendo de ellos, es que se estructura una innovadora forma de componentes que integran la actuación del gobierno.

Siguiendo esta línea, la gestión pública en el Perú, como en toda América Latina, también se moderniza y absorbe ambos enfoques mediante la Secretaría de Gestión Pública (SGP), ente rector del sistema administrativo de la Modernización de la Administración Pública; en este contexto, la SGP ha sido la encargada de proponer, articular, implementar y evaluar la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública cuya visión se plasma en ser un “Estado moderno al servicio de las personas” caracterizando, a ese Estado moderno, como que debe estar orientado al ciudadano, demostrando eficiencia, siendo unitario y descentralizado, inclusivo y abierto, mostrando gran transparencia; para cumplir esta visión, se plantea un objetivo general que desea alcanzar un impacto positivo en el bienestar ciudadano y el desarrollo del Perú, mediante resultados obtenidos por la modernización de la gestión pública; entendiéndose esta, como un proceso constante para su transformación con la finalidad de fortalecer las actividades y funciones realizadas por las entidades públicas, las cuales, deben entregar valor público a los ciudadanos que reciben sus servicios a través de los medios con que cuenta el sistema administrativo que lo regula, Ver Gráfico 6.

Gráfico 6. Medios del Sistema Administrativo de Modernización de la Administración Pública



Fuente: Secretaría de Gestión Pública

Esta gestión modernizada y ahora orientada a los resultados para entregar valor al ciudadano, se logrará cuando las entidades públicas establezcan objetivos claros y articulados, reasignen presupuestos para acrecentar el nivel de producto y los resultados que se esperan, desarrollen y mejoren procesos en la cadena de valor y los de soporte, adecuando las organizaciones a los procesos dentro de la cadena de valor, estableciendo indicadores de desempeño y resultados⁸. Esta orientación hacia los resultados se soporta en cinco componentes que pasamos a mencionar:

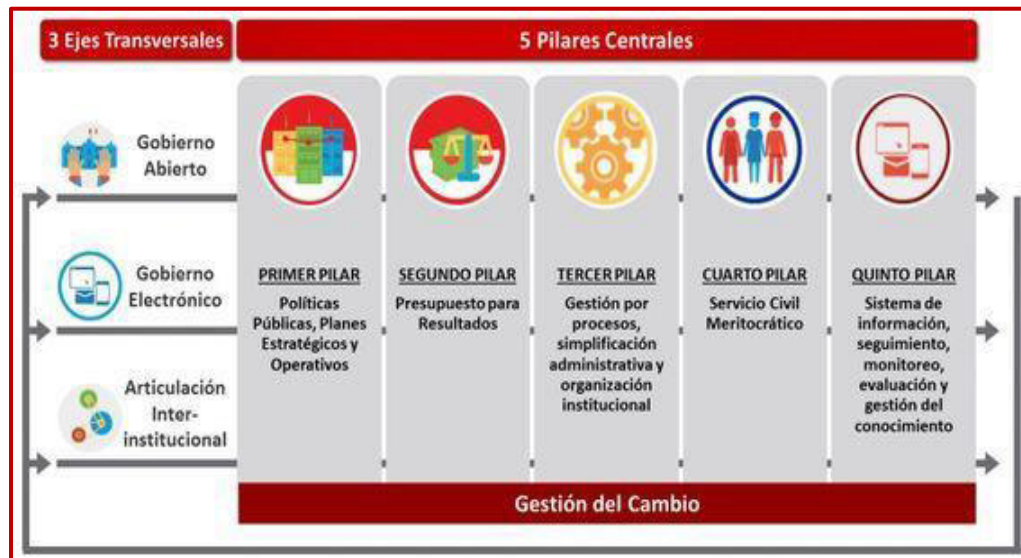
- Planeamiento de Estado: Políticas de Estado y de gobierno y Planeamiento Estratégico.
- Presupuesto por resultados.
- Gestión por procesos.
- Servicio Civil Meritocrático.

⁸ Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, Capítulo 3.

- Seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento.

Sobre estos componentes se estructura la base para la elaboración de los cinco pilares centrales de la Política de Modernización de la Gestión Pública, teniendo como complemento a tres ejes transversales: gobierno abierto, gobierno electrónico y articulación interinstitucional; los pilares están bajo la luz del proceso de la gestión del cambio, Ver Gráfico 7.

Gráfico 7. Pilares centrales de la Política de Modernización de la Gestión Pública



Fuente: Secretaría de Gestión Pública

El desarrollo de estos pilares en una institución pública le otorgará capacidad para que los ciudadanos obtengan de ella mejor acceso a bienes y servicios públicos, de calidad y eficientes, distribuidos bajo los principios de oportunidad y pertinencia; de esta forma, se logrará la reducción de brechas en todo género, promoviendo desde cada ámbito el progreso del país que nos conducirá a mejorar el bienestar ciudadano.

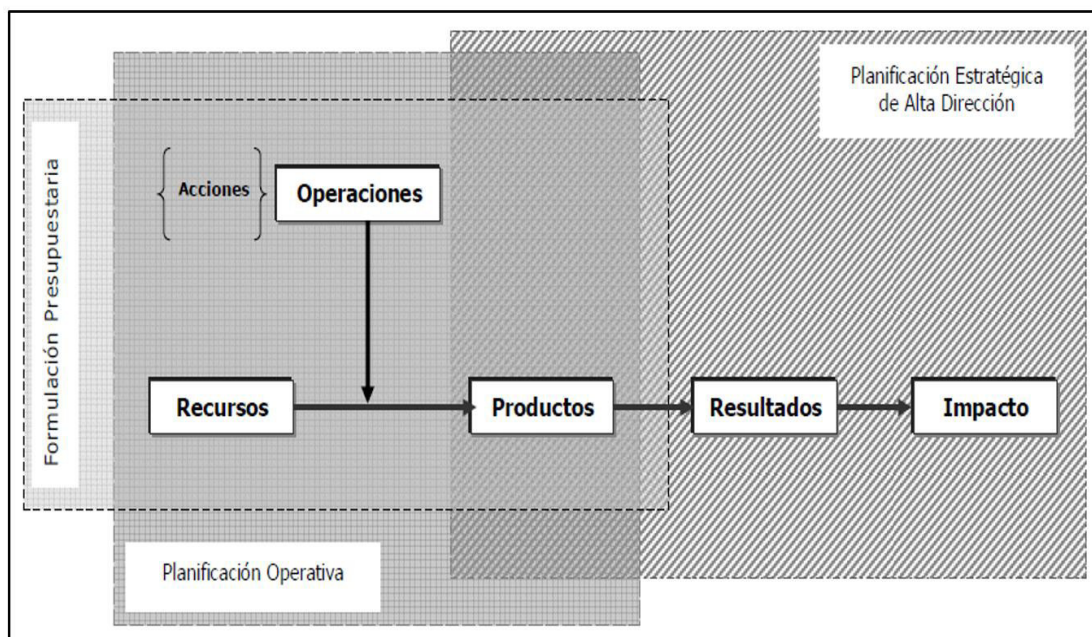
2.3.2.3 El producto dentro la Cadena de Valor Público

En el párrafo 2.1.4, sobre la Cadena de Valor Público, se dijo muy generalmente que el producto contaba con una ubicación muy particular en la mencionada cadena, esta ubicación se encuentra entre el área que se refiere a la producción pública y la vinculada a los efectos sociales que se suscitan entre los ciudadanos ante la recepción del producto⁹; de esta manera, el producto toma un papel protagónico de vital importancia al volverse el elemento que enlaza y conecta a las dos áreas. Ver Gráfico 8.

Bajo este contexto, podemos dejar de percibir lo gaseoso que a veces resultan las políticas públicas, junto con sus estrategias, objetivos y lineamientos; para observarlas, más tangiblemente, a través de la demanda de bienes o servicios por parte de los ciudadanos, que obliga a las entidades públicas a conocer el tipo de producto que entregan y el que deben producir para la satisfacción de las necesidades de la población, Hintze (2001) nos refiere que el existir de las organizaciones se demuestra en la producción de resultados, por lo tanto, su análisis, debería ser el inicio ante cualquier proceso y la base para el planeamiento estratégico; sin embargo, la práctica nos dicta que la gran cantidad de entidades públicas no muestran claramente o desconocen cuáles deberían ser sus productos, no conceptualizan a quienes se dirigen como usuarios, ni los resultados e impactos que esperan del servicio prestado o bien producido; en muchos casos, alcanzar la definición de estos conceptos trae como consecuencia largas discusiones debido a las diferencias en la apreciación de los mismos.

⁹ Entiéndase por producto el bien o servicio que entrega una entidad pública al ciudadano.

Gráfico 8. El producto en la Cadena de Valor Público



Fuente: Aníbal Sotelo Maciel (2008)

Sotelo (2008) supone que entrevistando a altas autoridades en las entidades públicas sobre el producto final de su organización recibiríamos respuestas referidas a los productos intermedios, políticas prioritarias, generalidades sobre la misión y otras sobre resultados, impactos o gastos presupuestales, pero, muy rara vez, con relación a los productos que la institución ofrece al ciudadano, lo que refleja un olvido hacia el producto, que no solo es el resultado de una mala *praxis* de las organizaciones, sino también, es la consecuencia de tener al sector público descuidado respecto a las propuestas enfocadas sobre los conceptos y metodologías utilizados en las actividades y funciones que realizan; responsabiliza, en parte, a la intensidad puesta en los resultados, por medio de la Gestión por Resultados y Presupuesto por Resultados. En países como los de América Latina, donde con frecuencia no se conoce el producto final ni los más importantes, no se establece cuál es la población que tiene prioridad para recibir el producto, no se determina acertadamente el costo del

producto, por lo tanto, la misión organizacional no será efectiva; en estas circunstancias, establecer instrumentos o modelos referidos a resultados no encontraría un terreno viable para su implementación. Sotelo propone la necesidad primordial de volver a instalar una cultura referida a la producción institucional, ya que el producto, a su entender, adquiere mayor relevancia que el resultado debido a su posición en la cadena insumos – productos – resultados - impactos, sirviendo de eslabón a las dos áreas ya mencionadas y enlazando a las tres funciones críticas de una entidad pública: la planificación estratégica de alta dirección, la planificación operativa y la formulación presupuestaria.

2.3.2.5 Responsabilidad Social Empresarial corporativa en FONAFE

Los países miembros de las Naciones Unidas al adoptar la Agenda al 2030 enmarcan sus políticas públicas con un enfoque de desarrollo sostenible, que los llevará al cumplimiento de los 17 Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS). En este contexto, Barbachan (2017) sostiene que el ámbito clave y transversal para interpretar todas las implicancias de la Responsabilidad Social Empresarial (RSE), es la conceptualización de la sostenibilidad; estos nuevos escenarios, hacen que las empresas piensen en variadas estrategias para implementarlas dentro de sus políticas organizacionales y así, adecuar la RSE a los lineamientos de sus políticas, cuyos resultados e impactos deben reflejarse en el entorno interno y externo de las empresas. De ahí, la importancia para ellas de tener como una buena práctica la RSE que, en los actuales panoramas, abre puertas para aprovechar oportunidades y enrumbarse hacia nuevos retos de superación en el mercado, que le exigirá crear valor para sus accionistas, la sociedad y el

medio ambiente, lo que las convertirá en empresas sostenibles y responsables socialmente.

En esa línea, Moreno (2015) señala que el alcance de la Responsabilidad Social Corporativa (RSC)¹⁰ debe de ser comprendido desde tres niveles:

- Primer nivel: Responsabilidad Legal, pasa porque una empresa responsable está en la obligación de respetar y cumplir las leyes.
- Segundo nivel: Responsabilidad Colectiva, una vez cumplidas las leyes, vamos al siguiente nivel que pasa por respetar y cumplir todas las reglas y estándares que están consensuados a nivel colectivo.
- Tercer nivel: Responsabilidad individual, cumplidos los dos niveles anteriores, pasa por la conducta propia, referida a sus acciones sociales, planes de vida familiar y laboral para sus colaboradores, planes de pago justo para proveedores o hacer una memoria de RSC.

El mismo autor, propone que la RSC se compone de siete áreas donde se desarrolla, a decir: gobierno de la organización, salud y seguridad, preservación medio ambiental, derechos humanos, ética comercial, cadena de valor y, por último, filantropía estratégica e innovación social; por lo que, en la actualidad, la sostenibilidad empresarial, abarcando todas las áreas, debe producir valor para los *stakeholders* de la empresa, tanto actuales como futuros, los mismos que retribuirán dicho valor en su momento. Pero también Barbachan (2017) dice que las empresas deben emplear los principios de RSE y realizar acciones en

¹⁰ Entiéndase como Responsabilidad Social Empresarial (RSE), en la medida que la RSC incorpora a varias empresas.

diferentes ámbitos como el económico- corporativo, social, laboral y diálogos con los grupos de interés.

En el Perú, las estrategias iniciales para la implementación de la RSE fueron realizadas por las grandes empresas provenientes de otros países, posteriormente, surgieron más empresas dentro del país que se preocuparon por este tema originando un cambio de mentalidad producto del gran trabajo de concientización, promoción y expansión rápida del concepto, incluyéndolo, poco tiempo después, dentro de la cadena de valor de cada organización. Ante esta avanzada situación propiciada fuertemente por el sector privado, el sector público comienza a internalizar la RSE, al comprometerse con los 17 ODS conectando sus políticas públicas en todas sus dimensiones con la sostenibilidad ambiental dando facilidades normativas, incentivos a la innovación, beneficios tributarios y fortalecimiento de la educación del capital humano en temas medioambientales y de innovación; en este contexto las empresas (privadas y públicas) debieron reorientar sus estrategias para, junto con el Estado, puedan concertar una visión que guíe las acciones de la RSE hacía la satisfacción de necesidades de la ciudadanía.

El Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE) no estuvo ajeno a la situación presentada y en su afán de implementar un sistema que permita una gestión uniforme en lo referente a la RSE, ha planteado dentro de su Plan Estratégico Institucional 2017 – 2021 cuatro acciones estratégicas que coadyuven a lograr el objetivo estratégico 7, de acuerdo con la Tabla 3.

Tabla 3. Acciones Estratégicas del Objetivo Estratégico 7 del FONAFE

Objetivo Estratégico FONAFE	Acción Estratégica FONAFE
<p style="text-align: center;">OEI 7. Fortalecer la gestión de Responsabilidad Social Corporativa</p>	<p>AEI 7.1 Alinear los planes de responsabilidad social de las empresas a los lineamientos y políticas de responsabilidad social corporativa.</p>
	<p>AEI 7.2 Implementar la elaboración de reportes de sostenibilidad.</p>
	<p>AEI 7.3 Fomentar la mejora en la gestión de temas sociales misionales y ambientales a través del aprovechamiento de sinergias.</p>
	<p>AEI 7.4 Fortalecer la comunicación externa con los principales grupos de interés para dar a conocer los resultados de los planes de RSE, asuntos sociales misionales y ambientales y mejorar la imagen institucional de las empresas.</p>

Fuente: PEI 2017-2021 del FONAFE

Elaboración: Propia

Para el logro de las AEIs y alcanzar el OEI 7, el FONAFE ha trabajado una herramienta que facilite la medición del avance de la responsabilidad social en sus empresas, asimismo, estas deben establecer proyectos de responsabilidad social, utilizar el conocimiento de otras organizaciones en beneficio de la corporación y difundir los resultados sobre responsabilidad social para fortalecer la imagen del FONAFE y sus empresas; para la mejor implementación de estas acciones el FONAFE, dentro de sus Lineamientos de Responsabilidad Social Corporativa dispone la creación, en cada una de sus empresas, de un Comité Interno de Responsabilidad Social Corporativa el cual tiene como función principal apoyar en la gestión del plan de RSC.

SEDAPAL, con respecto a la RSE, alinea y articula sus políticas y planes a los del FONAFE orientando la política de la empresa hacia las expectativas de sus grupos de interés (entre ellos sus clientes) estableciendo acciones que otorguen sostenibilidad en

el tiempo y creando valor social, económico y ambiental¹¹, para implementar esta política se conformó el Comité de Responsabilidad Social de SEDAPAL y se realizan actividades con el entorno externo referentes a un voluntariado corporativo realizado por los trabajadores, audiencias públicas llamadas “Diálogos por el agua”, programas de educación sanitaria y ambiental, visitas guiadas a la planta de La Atarjea, charlas educativas en colegios, comunidades y grupos organizados, entre otras, acciones realizadas para continuar fortaleciendo el nivel de satisfacción de los clientes con los servicios prestados por SEDAPAL.

2.3.3. SEDAPAL, la Filial Comas y la atención al cliente durante la pandemia del COVID – 19

2.3.3.1. El COVID – 19 y la modalidad de trabajo en el Estado

Toffler (1979), en su obra “La tercera ola” pronosticó, basado en información sobre los avances tecnológicos de la época, que el trabajo del futuro se llevaría a cabo cada vez menos en las oficinas y que su realización se orientaría cada vez más en el domicilio de los trabajadores, aun cuando, el pensamiento prospectivo de Toffler apuntaba más concretamente a las empresas o negocios de la actividad privada que, por esos años, iniciaban su desarrollo en la nueva era de la información y las comunicaciones, también citó que, un tiempo más tarde, este novedoso modelo de trabajo se consolidaría y se extendería en las entidades y empresas públicas.

Esta proyección de Toffler llegó más rápido de lo esperado a nuestro país, debido a que se produjo un suceso disruptivo que aceleró el proceso de internalización de las nuevas tecnologías

¹¹ Extraído del Acuerdo de Directorio N° 094-022-2018, Sesión del 19.11.2018

en nuestras organizaciones privadas o públicas y en general a toda la población que, si bien es cierto, ya estaba ingresando progresivamente a la modernidad que ofrecían los nuevos dispositivos y herramientas tecnológicas, el proceso no era veloz y no estaba generalizado en todo el territorio, lo que creaba brechas entre peruanos.

El suceso disruptivo al que nos referimos líneas arriba es la que fue denominada oficialmente por la Organización Mundial de la Salud (OMS) como la “enfermedad por coronavirus (COVID – 19)”, producida por el nuevo virus “coronavirus de tipo 2 causante del síndrome respiratorio agudo severo (SRAS-CoV-2)”, dicha enfermedad, a finales del 2019, es considerada inicialmente por la OMS como un epidemia iniciada en China y semanas adelante, el 11 de marzo de 2020, pasa al nivel de pandemia encendiendo las alertas en todo el mundo, hoy globalizado.

Luego de varias semanas expectantes por la posible llegada de la enfermedad por coronavirus (COVID – 19) al Perú, el 6 de marzo de 2020, el Presidente de la República de ese entonces anunciaba, en un mensaje a la nación, el primer caso confirmado de un ciudadano contagiado con esta enfermedad; después de tomar medidas iniciales, el 16 de marzo de 2020 se declara el Estado de Emergencia en nuestro país como una de las primeras estrategias para afrontar esta pandemia que amenazaba a toda la nación, tomándose medidas multidimensionales inmediatas referidas a aspectos legales, de salud, de educación, económicos, de seguridad y dentro muchos otros, aspectos laborales donde las entidades y empresas públicas tuvieron serias dificultades iniciales para adaptarse a los cambios presentados en las nuevas modalidades de trabajo dispuestas legalmente y que se realizarían con la finalidad de disminuir los contagios por la COVID 19.

Ya por el año 2013, se dieron las primeras disposiciones legales para que se efectúe el denominado teletrabajo en entidades Pública y Privadas, modalidad que privilegia el empleo de las tecnologías de la información y telecomunicaciones (TIC) pero, debido al poco interés sobre esta modalidad, no había sido desarrollada intensamente por las entidades y empresas públicas, con la llegada al Perú de la pandemia COVID 19, se dictan otras normas legales que complementan al teletrabajo y se adaptan al nuevo escenario de emergencia sanitaria en el país, esta modalidad es denominada trabajo remoto y como se expresó anteriormente existieron obstáculos e inconvenientes para la adaptación rápida.

El objetivo de las principales normas legales que sustentan estas modalidades se resume a continuación:

- Marco normativo del teletrabajo en las empresas públicas.

- Ley 30036, Ley que regula el teletrabajo

Esta ley tiene por objeto "...regular el teletrabajo, como una modalidad especial de prestación de servicios caracterizada por la utilización de tecnologías de la información y las telecomunicaciones (TIC), en las instituciones públicas y privadas, y promover políticas públicas para garantizar su desarrollo."

- Decreto Supremo 017-2015-TR (DS 009-2015-TR)

Norma legal que aprueba el Reglamento de la Ley N° 30036, Ley que regula el teletrabajo, que tiene como objeto "...reglamentar la Ley N° 30036, Ley que regula el teletrabajo. Cualquier mención que se haga a la Ley, debe entenderse que se refiere a dicha norma". Observamos que el Decreto Supremo 009-2015-TR también fue publicado la misma fecha y posee igual contenido que el DS 017-2015-TR.

- Resolución Ministerial 055-2020-TR

Donde es aprobada la denominada “Guía para la prevención del Coronavirus en el ámbito laboral”, particularmente, en esta herramienta el párrafo 5.3.1 hace referencia específica sobre el teletrabajo.

- Normativa legal del trabajo remoto emitida por pandemia COVID 19.

- Decreto de Urgencia 26-2020

Norma cuyo objeto es “...aprobar medidas adicionales extraordinarias que permitan adoptar las acciones preventivas y de respuesta para reducir el riesgo de propagación y el impacto sanitario de la enfermedad causada por el virus del COVID 19, en el territorio nacional, así como coadyuvar a disminuir la afectación a la economía peruana por el alto riesgo de propagación del mencionado virus a nivel nacional”. Los artículos N° 16, 17, 18, 19, 20, 21, 22 y 23 se refieren en forma particular al denominado trabajo remoto.

- Decreto Supremo 10-2020-TR.

El presente decreto supremo tiene por objeto desarrollar las disposiciones para el sector privado sobre el trabajo remoto previsto en el Decreto de Urgencia N° 026-2020, Decreto de Urgencia que establece diversas medidas excepcionales y temporales para prevenir la propagación del COVID 19, en el territorio nacional y en el marco de la emergencia sanitaria por COVID 19.

- Decreto de Urgencia 29-2020

Establece “... medidas extraordinarias, en materia económica y financiera, que promuevan el financiamiento de las micro y pequeñas empresas (MYPE), que se vean afectadas por el contexto internacional y local adverso, producto de la propagación del COVID 19 en el territorio nacional; así, como establecer medidas que permitan adoptar las acciones

preventivas, de respuesta y de financiamiento, para reducir el riesgo de propagación y el impacto sanitario de la enfermedad causada por el citado virus”.

- Decreto Legislativo N° 1505

Su objeto es habilitar “... a las entidades públicas para disponer las medidas temporales excepcionales que resulten necesarias para asegurar que el retorno gradual de los/as servidores/as civiles a prestar servicios en sus centros de labores se desarrolle en condiciones de seguridad, garantizando su derecho a la salud y el respeto de sus derechos laborales, permitiendo ello al Estado promover las condiciones para el progreso social y recuperación económica”.

- Resolución Ministerial 072-2020-TR

Norma legal que aprueba la “Guía para la aplicación del trabajo remoto”.

El teletrabajo y el trabajo remoto, debido al tiempo en que se crearon y a las circunstancias en que se desarrollaron, tienen diferencias en su aplicación, las cuales, de una u otra forma, han influenciado en los procesos que desarrollan las entidades y empresas públicas en el Estado, trayendo como principal consecuencia que los productos (entiéndase bienes o servicios) que se ofrecen al ciudadano no hayan sido eficientemente entregados para la satisfacción de los solicitantes, razón por la cual, se ha creado una insatisfacción por parte de los usuarios que afectan, entre otras cosas, la imagen de las organizaciones estatales, el incumplimiento de acciones estratégicas para alcanzar los objetivos estratégicos institucionales y por lo tanto, no llegar al cumplimiento de la misión y visión plasmada en los planes estratégicos de las organizaciones. Las principales diferencias se resumen en la Tabla 4.

Tabla 4. Diferencias entre teletrabajo y trabajo remoto.

	TELETRABAJO	TRABAJO REMOTO
DEFINICION	Modo de trabajo que se da porque el subordinado (colaborador o trabajador) desempeña sus labores sin encontrarse físicamente presente en la empresa con la cual tiene un vínculo laboral, las funciones que realiza el trabajador se dan a través de medios informáticos, de telecomunicaciones y análogos, con estos mismos medios se realiza la supervisión y control de las labores y funciones, por esta razón se le denomina "teletrabajador".	Modo de trabajo que se da porque el subordinado (colaborador o trabajador) desempeña sus labores en su domicilio o lugar de aislamiento domiciliario , para lo cual utiliza cualquier medio o mecanismo que permita ejecutar sus funciones alejado del centro de trabajo, siempre que la naturaleza de las labores lo permita . No está limitado al trabajo que se realiza por medios informáticos, análogos o de telecomunicaciones, sino que abarca todo tipo de trabajo que no necesite la presencia física del trabajador en el centro de labores .
AMBITO DE APLICACIÓN	Los trabajadores y servidores civiles cuya labor es ejecutada en el territorio nacional.	Los empleadores del sector público y privado, así como, los trabajadores a los cuales se les puede cambiar el lugar donde presta sus servicios, en el marco de la emergencia sanitaria por el COVID-19. No es aplicable a trabajadores confirmados con el COVID-19, ni a los que tienen descanso médico.
FORMALIDAD	El empleador, a través de un acuerdo escrito y previa aceptación del trabajador, puede variar el modo en que presta servicios al de teletrabajo; también, puede constar en un documento virtual.	Es unilateral, el empleador comunica al trabajador la modificación del lugar de la prestación de servicios a través de: i) soporte físico: documento escrito; o ii) soportes digitales: correo electrónico institucional o corporativo, intranet, extranet, aplicaciones de mensajería instantánea, redes sociales, u otros análogos que permitan dejar constancia de la comunicación individual.
DURACION	La que acuerden las partes. La renovación se da si en el centro laboral continúa el riesgo de contagio del COVID-19.	Determinado por ambas partes, su aplicación está supeditada a la vigencia de la emergencia sanitaria declarada a nivel nacional mediante el Decreto Supremo 008-2020-S.A. de ahí, hacia adelante, el MINSA podrá ampliarlo.
FORMAS	Completa: el servicio es fuera del centro de trabajo o local público; va ocasionalmente a coordinar. Mixta: los servicios se dan en forma alterna dentro y fuera del centro de trabajo o local público.	NO APLICA
REVERSION	En dos casos, si es solicitado por el teletrabajador y se acepta la solicitud, en la aceptación se debe indicar la fecha de retorno al centro laboral. De acuerdo con su facultad de dirección el empleador puede no aceptar la solicitud. Otro caso es, por decisión unilateral del empleador, si se ve objetivamente que el teletrabajo no alcanza los objetivos por lo que se otorgo.	NO APLICA

Fuente: Normas Legales El Peruano

Elaboración: Propia

2.3.3.2 Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Lima (SEDAPAL)

El 12 de junio de 1981, mediante Decreto Legislativo N° 150, se modifica la estructuración y funcionalidad de las Empresas de Saneamiento de Lima, Arequipa y Trujillo y de la Dirección General de Obras Sanitarias del Ministerio de Vivienda, convirtiéndolas en una empresa matriz y tres empresas filiales,

que se organizarían conforme a lo dispuesto en la Ley de Sociedades Mercantiles para las Sociedades Anónimas.

Esta disposición legal da origen a la empresa matriz Servicio Nacional de Abastecimiento de Agua Potable y Alcantarillado (SENAPA) y, entre las tres filiales, denominadas Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Lima, Arequipa y Trujillo que emplearían las siglas: SEDAPAL, SEDAPAR, SEDAPAT respectivamente; años después, en marzo del año 2006, se publicó la Ley N° 28696 donde se dispone modificar el ámbito de responsabilidad de SEDAPAL, y se precisa que a partir de esta norma, comprendía Lima provincia, el Callao y las provincias, distritos o zonas, pertenecientes a Lima departamento, que por iniciativa propia sean adscritas por el sector vivienda mediante una resolución ministerial. En la actualidad, SEDAPAL administra totalmente 48 de los 49 distritos que existen en la Provincia de Lima y la Provincia Constitucional del Callao, existiendo un distrito que administra este servicio con su propia municipalidad.

SEDAPAL ha constituido como elementos de identificación de la empresa una visión corporativa para entender cuál es su proyección hacia el futuro, una misión institucional para alcanzar de la manera más eficiente la expectativa descrita en la visión, mediante planes con objetivos y, además, valores que son tomados como los principios que caracterizan a la organización y sirven de ejes orientadores sobre las acciones que realizan todos sus integrantes.

Tomando como fuente al portal web institucional describiremos la visión, misión, valores y objetivos generales de la empresa, así como, su organización general.

VISIÓN DE SEDAPAL

"En el año 2,030, el ámbito jurisdiccional de SEDAPAL tiene una población superior a los 13 millones de habitantes, con una

cobertura al 98% y continuidad de servicio las 24 horas de agua potable, alcantarillado y tratamiento de aguas residuales".

MISIÓN DE SEDAPAL

"Brindar servicios de agua potable, alcantarillado, tratamiento y reúso de aguas residuales con altos estándares de calidad para satisfacer las necesidades de la población atendida por SEDAPAL".

VALORES CORPORATIVOS

- Excelencia en el servicio
- Compromiso
- Integridad
- Innovación

OBJETIVOS INSTITUCIONALES

- El objetivo de SEDAPAL es la prestación de los servicios de saneamiento como agua potable y alcantarillado sanitario.
- Ejecuta la política del sector en la operación, mantenimiento, control y desarrollo de los servicios básicos, con funciones específicas en aspectos de normatividad, planeamiento, programación,
- Elaboración de proyectos, financiación, ejecución de obras, asesoría y asistencia técnica.
- Además, puede dedicarse a otras actividades afines, vinculadas, conexas y/o complementarias a su objeto social.

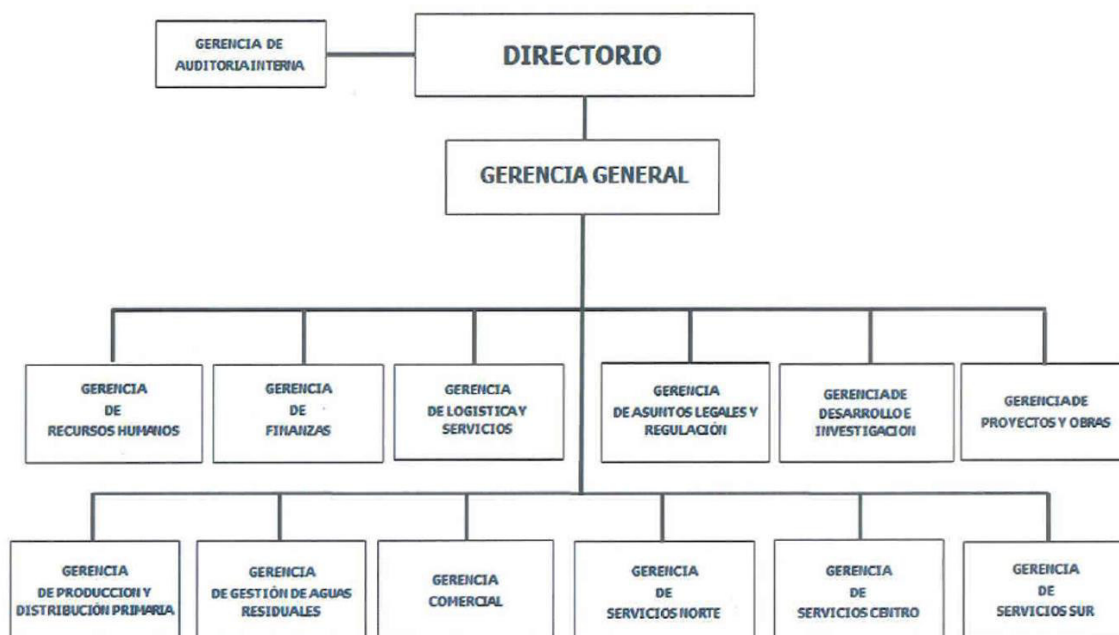
ORGANIZACIÓN DE SEDAPAL

SEDAPAL según su Manual de Organización y Responsabilidades General está estructurada, de manera general, de la siguiente forma:

- Órganos de Dirección y Control, están conformados por el Directorio, Gerencia de Auditoría Interna y la Gerencia General.

- Órganos de Apoyo, están conformados por la Gerencia de Recursos Humanos, la Gerencia de Finanzas y la Gerencia de Logística y Servicios.
- Órganos de Asesoramiento y Asistencia Técnica, conformados por la Gerencia de Asuntos Legales y Regulación, la Gerencia de Desarrollo e Investigación y la Gerencia de Proyectos y Obras.
- Órganos Operativos, conformados por la Gerencia de Producción y Distribución Primaria, la Gerencia de Gestión de Aguas Residuales, la Gerencia Comercial, la Gerencia de Servicios Norte, la Gerencia de Servicios Centro y la Gerencia de Servicios Sur.

Gráfico 9. Organigrama general de SEDAPAL



Fuente: MORG - SEDAPAL

2.3.3.3 Plan Estratégico Institucional de SEDAPAL 2017 – 2021

El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (CEPLAN), a través de su Guía para el Planeamiento institucional describe al Plan Estratégico Institucional (PEI) como un “un instrumento de gestión que define la estrategia del Pliego para lograr sus objetivos, en un periodo mínimo de tres (3) años, a través de iniciativas diseñadas para producir una mejora en el bienestar de la población a la cual sirve. Estos objetivos se deben reflejar en resultados”, esta definición nos da a entender que en el Plan Estratégico Institucional de SEDAPAL 2017 – 2021, aprobado mediante Acuerdo de Directorio N° 004-2017/017-FONAFE, están plasmadas las estrategias de la empresa junto con los objetivos estratégicos institucionales y las acciones estratégicas para alcanzarlos; la correcta ejecución de este plan, permitirá otorgar productos de calidad a los clientes, que proporcionarán

resultados positivos e impactarán en el incremento del bienestar todos los usuarios.

SEDAPAL por estar adscrita al Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS) articula sus planes en base al Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2016-2021 del Sector Vivienda, Construcción y Saneamiento; por tanto, SEDAPAL es uno de los componentes que coadyuva a que el Sector alcance sus objetivos estratégicos y logre cumplir su misión que se orienta tomando de referencia la política general del MVCS cuya dirección nos conduce hacia el mejoramiento de la calidad de vida de los peruanos; satisfaciendo, entre otras, la necesidad de tener acceso a una vivienda digna con adecuado servicio de agua y saneamiento que sean sostenibles y permitan el desarrollo de los ciudadanos de nuestro país, bajo este contexto, procedemos a citar los siete objetivos estratégicos del Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2016-2021 del MVSC:

- OES. 01. Mejorar el ordenamiento de los centros poblados urbanos y rurales.
- OES. 02. Incrementar el acceso de la población a una vivienda segura.
- OES. 03. Disminuir la informalidad de la propiedad predial urbana.
- OES. 04. Incrementar la oferta del sector inmobiliario y de la industria de la construcción.
- OES. 05. Incrementar el acceso de la población rural a servicios de agua y saneamiento sostenibles y de calidad.
- OES.06. Incrementar el acceso de la población urbana a servicios de agua y saneamiento sostenibles y de calidad.
- OES. 07. Mejorar la capacidad de gestión de las instituciones del sector.

En el planeamiento estratégico institucional realizado por SEDAPAL se han considerado, del PESEM MVCS periodo 2016 – 2021, dos objetivos estratégicos y varias acciones estratégicas relacionados a las responsabilidades y funciones asignadas a esta empresa y que son de su competencia, las cuales se muestran en la Tabla 5:

Tabla 5. Objetivos y acciones estratégicas del PESEM – MVCS relacionados a SEDAPAL

Prioridad de Objetivos Estratégicos del MVCS	Objetivo Estratégico	Prioridad de las Acciones Estratégicas para el MVCS	Acciones estratégicas	Responsable*
1°	OES.06. Incrementar el acceso de la población urbana a servicios de agua y saneamiento sostenibles y de calidad.	1°	Ampliación y remodelación de la infraestructura de agua y saneamiento en el ámbito urbano.	SEDAPAL
		2°	Fomentar en la población el uso adecuado de los servicios de agua y saneamiento en el ámbito urbano.	SEDAPAL
		3°	Formulación y difusión de políticas planes y programas y otros instrumentos para promover, gestionar y administrar la prestación de los servicios a cargo de los operadores de los servicios de saneamiento.	SEDAPAL
7°	OES. 07. Mejorar la capacidad de gestión de las instituciones del sector.	2°	Implementación progresiva e integral de la Gestión por Procesos en las entidades del Sector.	SEDAPAL
		3°	Implementación de la Ley de Servicio Civil en las entidades del sector.	SEDAPAL
		4°	Implementación de un sistema integrado de información sectorial.	SEDAPAL
		5°	Implementación de la Política Sectorial de Seguridad y Salud en el trabajo.	SEDAPAL
*El MVCS también asigna responsabilidades a otras entidades, solo consideramos a SEDAPAL por ser de interés a este trabajo				

Fuente: PESEM-MVCS, PEI-SEDAPAL

Elaboración: Propia

Como podemos observar existen responsabilidades asignadas a SEDAPAL en el PESEM – MVCS, particularmente el Objetivo Estratégico Sectorial 6 (OES.6), que para el MVCS es la primera prioridad en ejecución y cumplimiento, donde SEDAPAL juega un papel protagonista en el alcance de este objetivo prioritario y, por ende, en el cumplimiento de la misión de este sector, debemos

señalar que es de interés para este trabajo de investigación analizar en forma directa el OES.06. Además, explicaremos más adelante que el PEI – SEDAPAL también se articula con el Plan Estratégico Corporativo del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE) y el Plan de Saneamiento 2017 – 2021 del Sector Vivienda.

Según el Plan Estratégico Institucional 2017 – 2021 de SEDAPAL, las actividades de la empresa son realizadas bajo un eje principal organizacional, donde la calidad de atención al usuario es parte importante de la cultura de productividad de la empresa, teniendo como fundamentos estratégicos a la visión, misión y valores institucionales, que le sirven de guía en las acciones que realiza:

Visión PEI 2017 – 2021

“Lograr al 2021 la cobertura al 100% y 24 horas de servicios de agua potable y alcantarillado en el ámbito jurisdiccional de SEDAPAL, con el compromiso de todo el personal”

Misión PEI 2017 – 2021

“Brindar servicios de agua potable, alcantarillado, tratamiento y reúso de aguas residuales con altos estándares de calidad para satisfacer las necesidades de la población atendida por SEDAPAL”.

Valores Institucionales PEI 2017 – 2021

- Calidad
- Integridad
- Innovación
- Trabajo en equipo
- Compromiso

Cabe resaltar que tres de los valores institucionales descritos en el PEI 2017 – 2021, coinciden con los valores corporativos actuales de SEDAPAL, estos son integridad, innovación y compromiso. Seguidamente nos enfocaremos en el PEI 2017 –

2021 de SEDAPAL y su articulación con el OES.06 del PESEM - MVCS y otros planes, relacionándolos directamente con el tema de calidad del servicio y la satisfacción del cliente.

Objetivos Estratégicos Institucionales PEI 2017 – 2021

1. Objetivo Estratégico Institucional 1. Alcanzar la cobertura universal de servicios de saneamiento en el ámbito de la empresa.
2. Objetivo Estratégico Institucional 2. Garantizar la calidad y la continuidad las 24 horas de los servicios de saneamiento que administra SEDAPAL.
3. Objetivo Estratégico Institucional 3. Lograr la sostenibilidad de los sistemas de saneamiento a la población que atiende SEDAPAL.
4. Objetivo Estratégico Institucional 4. Asegurar la sostenibilidad financiera de la empresa.
5. Objetivo Estratégico Institucional 5. Modernizar la gestión empresarial de SEDAPAL.

En el Plan Estratégico Corporativo del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado (FONAFE), se plantean seis ejes estratégicos que se muestran de manera resumida en el Gráfico 10. Estos ejes estratégicos son la base de donde se originan los ocho objetivos estratégicos corporativos.

Gráfico 10. Ejes estratégicos del FONAFE hacia el 2021



Fuente: PEC 2017-2021 FONAFE.

El mapa estratégico de la Corporación FONAFE, que es la herramienta que presenta la lógica de su estrategia, señala como objetivos de resultados finales al eje I Creación de valor económico (base para el objetivo 1) y al eje III (base para el objetivo 2) Creación de valor social y ambiental, el cumplimiento de estos objetivos es necesario para cumplir la misión y visión del FONAFE estableciéndose una relación de dependencia entre ambos.

Pero existe un eje entre los seis que se convierte en un objetivo clave para que se cumplan los objetivos de resultados finales y por el cual se dirigen todos los esfuerzos y recursos de la corporación para su cumplimiento, convirtiéndose en un punto crítico que, al alcanzarlo, permitirá el cumplimiento de los objetivos 1 y 2; sin embargo, de no alcanzarlo, no hay forma de cumplirlos. Nos estamos refiriendo al eje II (base para el objetivo 3) Calidad de bienes y servicios, concerniente a la mejora continua de la entrega de bienes y servicios a los grupos de interés (clientes y usuarios) de las empresas públicas que se

encuentran dentro del ámbito de la Corporación FONAFE adscrita al Ministerio de Economía y Finanzas. Ver Tabla 6.

Tabla 6. Relación entre ejes y objetivos estratégicos del FONAFE

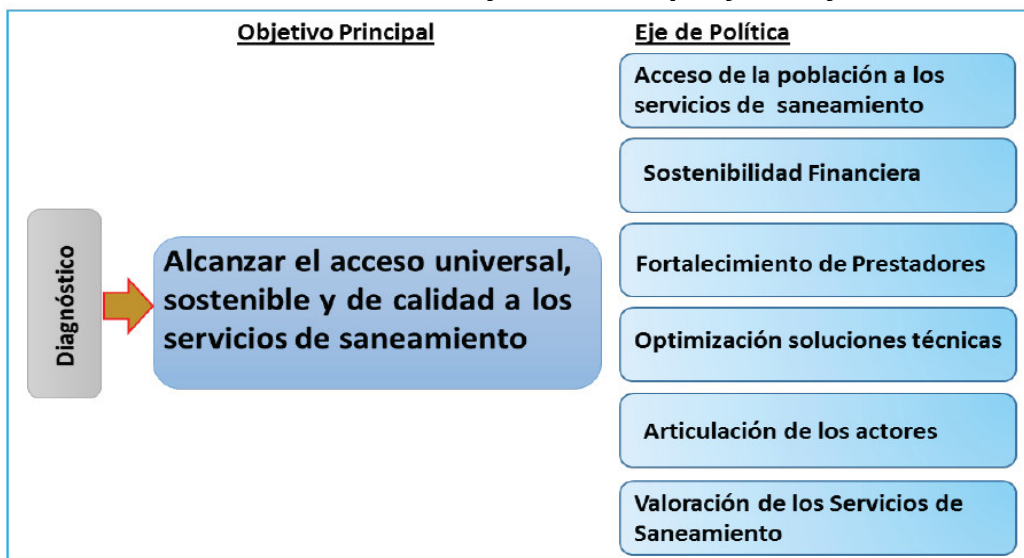
EJES ESTRATÉGICOS	OBJETIVOS ESTRATÉGICOS
1. Creación de valor económico	1. Incrementar la creación de valor económico
2. Calidad de bienes y servicios	3. Mejorar la calidad de los bienes y servicios
3. Creación de valor social y ambiental	2. Incrementar el valor social y ambiental
4. Gobierno Corporativo y Directorio	6. Fortalecer Gobierno Corporativo
5. Gestión de portafolio de proyectos	5. Mejorar la gestión del portafolio de proyectos
6. Desarrollo de talento humano y organizacional	8. Fortalecer la gestión de talento humano y organizacional en la corporación.
	4. Mejorar la eficiencia operativa
	7. Mejorar la gestión en responsabilidad social corporativa

Fuente: PEC 2017-2021 FONAFE

Elaboración: Propia

Ahora observaremos el Plan Nacional de Saneamiento 2017 – 2021 elaborado, según ley, cada cinco años por el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento y que sirve como principal instrumento de política pública del sector vivienda. En él, se desarrolla el objetivo principal y ejes de política de la Política Nacional de Saneamiento, sirviendo como elemento articulador de los planes de niveles inferiores y el cumplimiento de sus objetivos que tendrán como orientación coadyuvar en alcanzar el objetivo principal del plan e implementar los ejes de política; de esta manera, se entrelazan todos los planes de manera ordenada, articulada y coordinada. Podemos resumir lo expresado presentando la relación entre el Objetivo Principal y los Ejes de Política en el Gráfico 11.

Gráfico 11. Relación entre el Objetivo Principal y los Ejes de Política



Fuente: Plan Nacional de Saneamiento

Entonces si entrelazamos y articulamos los planes mostrados podemos encontrar que el cumplimiento de los objetivos de SEDAPAL tiene clara incidencia en el alcance de los objetivos del nivel sectorial y nacional que impactan al ciudadano respecto a los temas de calidad y satisfacción del cliente; bajo este contexto, podemos articular inicialmente los objetivos estratégicos del PEI 2017-2021 con sus acciones estratégicas e indicadores relacionados al tema de investigación. Ver Tabla 7:

Tabla 7. Articulación OEI.2 con AE2.1 y su indicador

Objetivo estratégico	Acción estratégica	Indicador	Nivel
<u>OEI.2</u> Garantizar la calidad y la continuidad las 24 horas de los servicios de saneamiento que administra SEDAPAL.	<u>AE2.1</u> Mejorar la calidad de atención de los usuarios de agua potable y alcantarillado	Nivel de satisfacción de clientes con los servicios prestados por SEDAPAL	INSTITUCIONAL

Fuente: PEI SEDAPAL 2017-2021

Elaboración: Propia

La articulación del objetivo estratégico institucional N°2 de SEDAPAL con los objetivos de los niveles jerárquicos superiores coadyuvará en la implementación y cumplimiento de la política pública sobre saneamiento emitida por el sector, esta articulación la podemos observar en el Gráfico 12.

Gráfico 12. Articulación del PEI SEDAPAL a los diferentes planes de nivel superior



Fuente: PEI SEDAPAL 2017-2021

Elaboración: Propia

Al articular el OEI.2 del PEI SEDAPAL 2017-2021 con los diferentes objetivos de los planes del nivel corporativo, sectorial y nacional, la empresa se convierte en un elemento importante para alcanzar, desde la planeación operativa, los objetivos de la planeación estratégica nacional que impactarán, en el mediano y largo plazo, en el bienestar de la ciudadanía que recibe los servicios básicos que presta el Estado; entonces, la Filial Comas de SEDAPAL, como parte de la estructura organizacional que

debe iniciar el proceso del cumplimiento de objetivos para coadyuvar en los niveles superiores de planeamiento, también debe conseguir los estándares de calidad y satisfacción al cliente que permitan alcanzar el objetivo de la empresa SEDAPAL y lograr su misión y visión institucional, plasmadas en su plan estratégico institucional. Sin embargo, si se observa la matriz estratégica de la evaluación del PEI de SEDAPAL año 2020, se pueden apreciar cifras no muy alentadoras del indicador “Nivel de satisfacción de clientes con los servicios prestados por SEDAPAL”, que muestran que solo se alcanzó un 65% de satisfacción, pese a que la meta por lograr consideramos que no era muy alta, ya que solo se aspiraba alcanzar el 78% del total de clientes (ver tabla 8).

Tabla 8. Resumen de matriz estratégica 2017-2021

OEI	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PESO	PONDERACIÓN	2020		
					META ANUAL	EJECUCIÓN A DICIEMBRE	% DE EJECUCIÓN
Garantizar la calidad y la continuidad en 24 horas de los servicios de saneamiento que administra SEDAPAL	Nivel de satisfacción de clientes con los servicios prestados por SEDAPAL	%	6.0%	6.0%	78	65	83.3

Fuente: Evaluación del PEI SEDAPAL 2020

Elaboración: Propia

Cabe resaltar, que el rango de evaluación de los indicadores es de tres niveles:

- Control aceptable, mayor o igual a 95%.
- Riesgo de control, mayor o igual a 85% y menor a 95%.
- Fuera de control, menor a 85%.

Entonces, el haber logrado solo el 83.3% de la meta propuesta es, por lo menos, preocupante para los intereses de la empresa, sobre todo, si consideramos que el 78% de satisfacción de los clientes que se intentaba alcanzar en relativamente un estándar bajo.

2.3.3.4 SEDAPAL – Filial Comas

Denominada también como el Centro de Servicios Comas, básicamente consta de tres oficinas, una en el distrito de Comas que es el centro de servicios, otra en el distrito de San Martín de Porras y una tercera en el distrito de Puente Piedra, estas dos últimas funcionan como agencias solo para pagos. Cabe resaltar que la Filial Comas está operativamente conformada por un Equipo Comercial que depende de la Gerencia Comercial y de un Equipo de Operación y Mantenimiento de Redes que depende de la Gerencia de Servicios Norte.

El ámbito de acción de este centro de servicios son los distritos de Comas, San Martín de Porres, Rímac, Puente Piedra, Independencia, Carabaylo y Los Olivos, que sumaban, a diciembre de 2020, 1'602,496 conexiones dentro del catastro comercial de la empresa; siendo el centro de servicios que cuenta con la mayor cantidad de conexiones (clientes, predios servidos, conexiones de agua y alcantarillado) a nivel de Lima Metropolitana; asimismo, dentro de su estructura administrativa sobresale, debido a su importancia, el área donde se presta atención a los clientes que desarrolla una labor muy valorada al canalizar todas las inquietudes de los usuarios las cuales deben ser atendidas por el personal que pertenece al Centro de Servicios de Comas. Los tipos de atenciones que se prestan están resumidos en la Tabla 9.

Tabla 9. Tipo de atenciones en SEDAPAL – Filial Comas

<u>TIPO DE ATENCIONES *</u>	
Reclamos relacionados a la facturación	Requerimientos
Reclamos no relacionados a la facturación	Atención en ventanilla
Quejas	Solicitud de atención
Denuncias	Otros procesos
Reclamos operativos	

*Cada uno de los tipos se despliegan en subtipos. Ejemplo: los reclamos relacionados a la facturación suma 14 sub tipos

Fuente: SEDAPAL Filial - Comas

Elaboración: Propia

Como se explicó líneas arriba, durante el año 2020 llegó a nuestro país la enfermedad del COVID – 19, transformándose en un evento disruptivo que alteró de múltiples formas la prestación de servicios por parte de SEDAPAL y, en forma particular, en la Filial Comas que vio afectada la tendencia en las diferentes atenciones que se realizan en esta sede, especialmente los reclamos, requerimientos, denuncias y quejas comerciales las cuales sufrieron variaciones notables en el año 2020 con relación al año 2019.

Según información de la Gerencia de Servicios Norte se puede apreciar en la Filial Comas, en lo que respecta a reclamos comerciales (ver tabla 10), que en el año 2019 se deberían haber trabajado 115,869 casos de los cuales 4,659 eran pendientes del año 2018 y 111,210 eran propios del 2019, habiendo sido solucionados 110,260 casos dejando pendientes de solución para el próximo año 5,609. Respecto al 2020 se deberían haber trabajado 119,703 casos de los cuales 5,609 eran pendientes del año 2019 y 114,094 eran propios del 2020 habiendo sido

solucionados 104,112 casos dejando pendientes de solución para el próximo año 15,591.

Tabla 10. Reclamos comerciales SEDAPAL - Filial Comas, 2019-2020

Descripción / Conceptos	Reclamos comerciales		
	2019	2020	Diferencia %
Casos pendientes del año anterior	4,659	5,609	20.39
Casos recepcionados en el año	111,210	114,094	2.59
Casos a trabajar en el año	115,869	119,703	3.31
Casos solucionados en el año	110,260	104,112	-5.58
Casos pendientes de solución	5,609	15,591	177.96

Fuente: SEDAPAL - Filial Comas

Elaboración: Propia

Entonces, vemos que pese a la disminución de atenciones presenciales los reclamos comerciales se incrementaron en 2,884 casos quedando pendientes para el próximo año 15,591 casos lo que refleja un incremento de casi 3 veces los casos pendientes de solución (frente a los 5,609 del 2019), además, en el 2019 se solucionaron 6,148 casos menos que en el 2020 consideramos que esta situación afectaría en forma directa la satisfacción de los clientes y su apreciación en la calidad del servicio.

Asimismo, en lo que respecta a requerimientos comerciales (ver tabla 11), vemos que en el año 2019 se deberían haber trabajado 93,474 casos de los cuales 17,069 eran pendientes del año 2018 y 76,405 eran propios del 2019, habiendo sido solucionados 84,212 casos dejando pendientes de solución para el próximo año 9,299. Respecto al 2020 se deberían haber trabajado 64,798 casos de los cuales 9,299 eran pendientes del año 2019 y 55,499 eran propios del 2020 habiendo sido solucionados 59,052 casos dejando pendientes de solución para el próximo año 5,755.

Tabla 11. Requerimientos comerciales SEDAPAL - Filial Comas, 2019-2020

Descripción / Conceptos	Requerimientos comerciales		
	2019	2020	Diferencia %
Casos pendientes del año anterior	17,069	9,299	-45.52
Casos recepcionados en el año	76,405	55,499	-27.36
Casos a trabajar en el año	93,474	64,798	-30.68
Casos solucionados en el año	84,212	59,052	-29.88
Casos pendientes de solución	9,299	5,755	-38.11

Fuente: SEDAPAL - Filial Comas

Elaboración: Propia

De lo expresado, se observa que pese a la disminución de 28,676 requerimientos comerciales a trabajar entre el 2019 y 2020, el porcentaje de casos solucionados fue casi el mismo (90.1 y 91.1% respectivamente) pero, lo que se aprecia en números absolutos, es que en el año 2020 se solucionaron 25,160 casos menos con respecto al año 2019; además, se nota una disminución de casos pendientes para el próximo año, situación que porcentualmente no muestra diferencia apreciable (9.9% para el 2019 y 8.9% para el 2020) pese a la gran disminución de casos recepcionados; consideramos que esta poca eficiencia en solucionarlos incidiría en la satisfacción de los clientes y su apreciación en la calidad del servicio.

Con respecto a las denuncias (ver tabla 12), se puede apreciar en la Filial Comas de SEDAPAL que durante el año 2019 se deberían haber trabajado 4,366 casos de los cuales 2,009 eran pendientes del año 2018 y 2,357 eran propios del 2019, habiendo sido solucionados 2,279 casos dejando pendientes de solución para el próximo año 2,088. Respecto al 2020 se deberían haber trabajado 3,509 casos de los cuales 2,088 eran pendientes del año 2019 y 1,421 eran propios del 2020 habiendo sido solucionados 2,153 casos dejando pendientes de solución para el próximo año 1,356.

Tabla 12. Denuncias contra SEDAPAL - Filial Comas, 2019-2020

Descripción / Conceptos	Denuncias		
	2019	2020	Diferencia %
Casos pendientes del año anterior	2,009	2,088	3.93
Casos recepcionados en el año	2,357	1,421	-39.71
Casos a trabajar en el año	4,366	3,509	-19.63
Casos solucionados en el año	2,279	2,153	-5.53
Casos pendientes de solución	2,088	1,356	-35.06

Fuente: SEDAPAL - Filial Comas

Elaboración: Propia

Por lo expuesto, vemos que entre los años 2019 y 2020 hubo una disminución de aproximadamente el 20% de las denuncias a trabajar, también apreciamos que el número de casos resueltos fueron menores en el 2020, se solucionaron 5,5% menos denuncias pese a tener menor cantidad de casos en comparación con el año 2019; además, cabe resaltar que en el 2020 se recepcionaron 40% menos denuncias en relación al 2019 (1,421 sobre 2,357) siendo las denuncias no solucionadas y heredadas del año 2019 casi el 60% del total a solucionar el 2020; por ello, creemos que esta poca eficiencia en solucionar lo denunciado por los clientes incide en su satisfacción y apreciación en la calidad del servicio.

Continuando, veremos la información referente a las quejas (ver tabla 13) que se suscitaron entre el año 2019 y 2020 en la Filial Comas de SEDAPAL, se observa que en el año 2019 se deberían haber trabajado 46 quejas de las cuales 29 eran pendientes del año 2018 y 17 eran propias del 2019, habiendo sido solucionados 20 casos dejando pendientes de solución para el próximo año 26. Respecto al 2020 se deberían haber trabajado 269 casos de los cuales 26 eran pendientes del año 2019 y 243 eran propios del 2020 habiendo sido solucionados 18 casos dejando pendientes de solución para el próximo año 251.

Tabla 13. Quejas contra SEDAPAL-Filial Comas, 2019- 2020

Descripción / Conceptos	Quejas		
	2019	2020	Diferencia %
Casos pendientes del año anterior	29	26	-10.34
Casos recepcionados en el año	17	243	1329.41
Casos a trabajar en el año	46	269	484.78
Casos solucionados en el año	20	18	-10.00
Casos pendientes de solución	26	251	865.38

Fuente: SEDAPAL - Filial Comas

Elaboración: Propia

Ahora podemos apreciar un notorio incremento de las quejas a trabajar en el año 2020 con respecto al 2019, este aumento irregular refleja que se han sextuplicado los casos referentes a deficiencias en el trámite de un reclamo principalmente cuando hay parálisis en los plazos que se otorgan para el cumplimiento en la atención del mismo, pero, si tomamos en cuenta solo los casos recepcionados en el 2020 el incremento de quejas aumenta en 14.3 veces más en relación al año 2019; asimismo, se observa que en el año 2019 se solucionó el 43.5% de las quejas presentadas (siendo un rango bajo) y el 2020 solo se solucionaron el 6.7% del total dejando pendiente para el 2021 el 93.3% de estos casos, una cifra porcentual bastante baja para cualquier gestión; esto refleja una ineficiente gestión en la solución de las quejas de los usuarios lo que incidiría en la satisfacción de los clientes y su apreciación en la calidad del servicio.

Si apreciamos estas cifras en forma total podemos analizar, que entre los años 2019 y 2020, los casos totales a trabajar disminuyeron en 25,476 (12% menos), pese a esta disminución los casos solucionados fueron solo 31,436 (16% menos) y los casos pendientes para el próximo año se incrementaron en 5,931 (35% más); lo que nos mostraría la existencia de ineficiencias en la atención de los usuarios durante la época de pandemia que

incidiría en la satisfacción de los clientes y su apreciación en la calidad del servicio.

Tabla 14. Total de casos SEDAPAL-Filial Comas, 2019- 2020

Descripción / Conceptos	Total de casos		
	2019	2020	Diferencia %
Casos pendientes del año anterior	23,766	17,022	-28.38
Casos recepcionados en el año	189,989	171,257	-9.86
Casos a trabajar en el año	213,755	188,279	-11.92
Casos solucionados en el año	196,771	165,335	-15.98
Casos pendientes de solución	17,022	22,953	34.84

Fuente: SEDAPAL - Filial Comas

Elaboración: Propia

Siendo la Filial Comas de SEDAPAL la que más usuarios del servicio registra, sus resultados de gestión, positivos o negativos, influyen directamente en los resultados de SEDAPAL como organización, afectando de igual forma al cumplimiento de los objetivos articulados desde el nivel institucional hacia el nacional. No olvidar ver la parte que tiene que ver con lo máximo de tolerancia que debe tener la insatisfacción del cliente en cualquier empresa.

2.4. Marco Conceptual

Acción estratégica. - Las acciones estratégicas son actos u operaciones que se realizan de manera eficaz para alcanzar objetivos estratégicos planteados en los planes estratégicos institucionales, estas acciones se concretan mediante bienes y/o servicios que serán provistos por las entidades públicas a los ciudadanos.

Administración. - En forma general es el proceso donde se producen las fases de Planeamiento, Organización, Dirección y el Control de las organizaciones para el correcto empleo de sus recursos con la finalidad de alcanzar los objetivos propuestos.

Calidad del Servicio. - Es la capacidad de ofrecer al cliente un producto que se ajuste directamente a las especificaciones que él solicita, se traduce en la diferencia entre lo que el cliente espera del servicio sobre el servicio prestado, basándose en las expectativas satisfechas.

Ciudadano-cliente. - Es un paradigma moderno que sostiene que el ciudadano que recibe un servicio público y que normalmente no puede ir a otro, no debe ser tratado como un administrado sino como un cliente, donde él sea el protagonista prioritario de los servicios que se ofrecen.

Demandas. - En esta investigación, el término “demandas” se utilizará para referirse, en conjunto, a las atenciones solicitadas por los clientes para efectuar reclamos, quejas, denuncias o realizar requerimientos en la Filial Comas de SEDAPAL.

Estrés Hídrico. - Es una situación, durante cierto tiempo, en donde la demanda de agua es mucho mayor a la oferta que se dispone o cuando el uso de este recurso hídrico se ve reducido por su poca calidad y no puede ser consumido por los seres vivos o utilizado por la industria.

Eficacia. - En términos simples, la eficacia se relaciona con el cumplimiento de manera correcta de las metas establecidas por una organización logrando el efecto deseado.

Eficiencia. - Se refiere también al cumplimiento de las metas establecidas por una organización de manera correcta, pero con la salvedad que se deben cumplir con el menor costo y tiempo posible.

Gestión. - Son las acciones que los funcionarios realizan en una organización para alcanzar los objetivos de planeamiento en un periodo de tiempo determinado, una buena gestión mantiene una gran relación con la eficacia y la eficiencia.

Resultados. - En la Cadena de Valor los resultados provienen de los productos (bienes o servicios) que ofrece la entidad al ciudadano, este producto deriva de diferentes procesos que se realizan empleando los insumos adquiridos por el presupuesto asignado y que es gestionado por la entidad que otorga una prestación al cliente.

Objetivo estratégico. - Dentro del Sistema Nacional de Planeamiento, los objetivos estratégicos son los planteados por el nivel nacional, sectorial, regional o local, para alcanzar las misiones propuestas en los planes estratégicos a largo plazo.

Planeamiento Estratégico. - Es una herramienta de apoyo a la gestión de toma de decisiones en las organizaciones, se sostiene en el análisis de la situación actual y la proyección del futuro que deseamos, así se adecúan a los cambios y a las demandas que les impone el entorno.

Cadena de Valor Público. - Es un modelo que describe de manera simple y concisa las políticas públicas y los procesos de acción del sector público para implementarlas, ayudando a entender la relación entre la Formulación Presupuestaria, Planificación Operativa y Planificación Estratégica.

Saneamiento. - Según el Decreto Legislativo N° 1280 en su primer artículo, es la prestación de servicios que comprende agua potable, alcantarillado, tratamiento de aguas residuales y disposición de excretas.

Denuncia. - Es la acción que realiza el usuario ante la Empresa, para cuestionar la conducta de un trabajador, usuario o tercero, respecto a la administración o uso de los servicios y bienes de SEDAPAL.

Queja. - Se presenta en cualquier estado del trámite contra defectos de tramitación del reclamo y en especial los que supongan una paralización de los plazos establecidos para el proceso de atención del mismo.

Reclamo. - Acción mediante el cual el usuario manifiesta su disconformidad respecto al servicio prestado o facturación emitida por la Empresa.

Requerimiento. - Se diferencia de la solicitud de atención de problemas y del reclamo, en que su origen no está basado en un problema o deficiencia en la gestión.

CAPÍTULO 3

3.1. Tipo y diseño de la investigación

La investigación que se llevará a cabo corresponderá a un enfoque cuantitativo de tipo no experimental, porque no existirá una manipulación deliberada de las variables de estudio, los fenómenos que se produzcan serán observados en su ambiente natural y los datos obtenidos se analizarán posteriormente. El diseño que utilizaremos será transeccional (transversal) correlacional, debido a que se procedió a la recolección de datos mediante el instrumento de un cuestionario previamente establecida, en un momento dado para proceder a la evaluación de la comunidad en análisis y porque buscamos la relación de dos variables.

Población de estudio

Usuarios con conexión de agua (clientes) administrados por SEDAPAL – Filial Comas, al 1er trimestre del año 2020 es de 439,587 clientes.

Selección de la muestra

El tamaño de la muestra se determina aplicando la fórmula para población finita que asciende a 384 personas.

Técnica de recolección de datos

En la presente investigación se aplicó la técnica que a continuación se detalla: Encuesta, permiten efectuar preguntas respecto a materias referidas a cultura, desarrollo personal y social, costumbres, conocimientos, ideas y percepciones de los entrevistados, las respuestas sustentan el análisis en la investigación, ver Anexo 4.

El instrumento utilizado fue el cuestionario, que se aplicó a la muestra en seis pasos, elaboración de la encuesta, validación la encuesta, administrar el cuestionario a la muestra, recolección de datos, ordenar la data obtenida y medición de la data. El instrumento fue validado con la técnica de Alpha de Cronbach.

CAPÍTULO 4:

4.1. Análisis, interpretación y discusión de los resultados

Las repuestas otorgadas por cada una de las 384 personas, que accedieron a nuestro cuestionario, utilizando la escala de medición Likert, fueron trasladadas a un cuadro de resultados Excel que permitió la continuación del trabajo, para el análisis se procedió a utilizar el software SPSS, la distribución de la muestra se refleja en las siguientes tablas:

Tabla 15. Cantidad de la muestra por sexo

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	MASCULINO	199	51,8	51,8	51,8
	FEMENINO	185	48,2	48,2	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

Tabla 16. Distrito al que pertenece la muestra

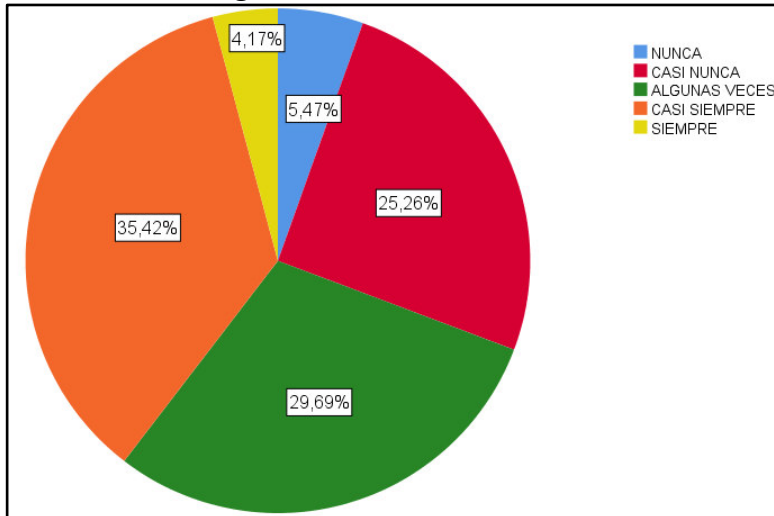
		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	COMAS	56	14,6	14,6	14,6
	RÍMAC	56	14,6	14,6	29,2
	PUENTE PIEDRA	56	14,6	14,6	43,8
	INDEPENDENCIA	55	14,3	14,3	58,1
	SAN MARTÍN DE PORRES	55	14,3	14,3	72,4
	CARABAYLLO	53	13,8	13,8	86,2
	LOS OLIVOS	53	13,8	13,8	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

4.1.1. Variable independiente: Satisfacción de demandas

4.1.1.1 Dimensión: Atención Usuario

PREGUNTA 1: ¿Cree que la atención ofrecida por SEDAPAL-Filial Comas mantuvo su nivel en tiempos de COVID 19?

Gráfico 13. Pregunta 1



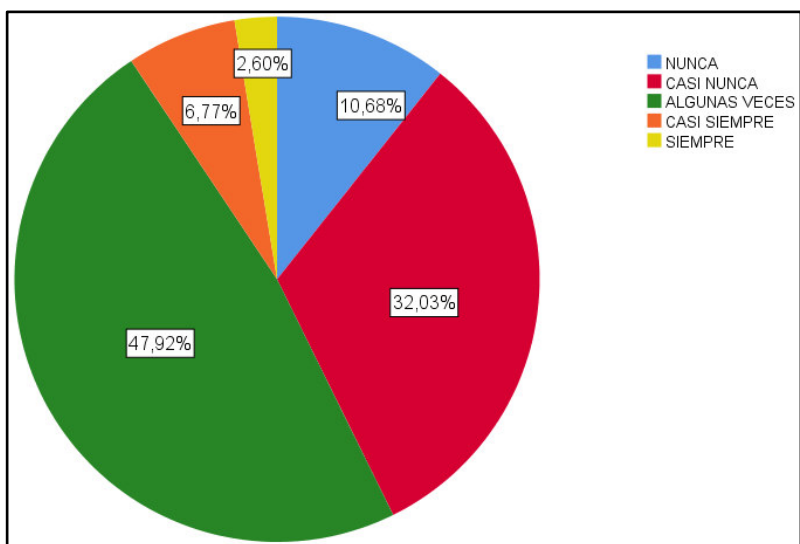
Análisis de respuestas a la pregunta 1:

- El 35.42 % de los encuestados consideró como casi siempre que la atención ofrecida por SEDAPAL-Filial Comas mantuvo su nivel en tiempos de COVID 19, mientras tanto un 4.17 % opina que siempre se mantuvo el nivel, cabe resaltar, que existe un 29.69% que manifiesta que cree que el nivel se mantuvo algunas veces. Lo podemos entender como que subía y bajaba el mismo.
- Por otra parte, un 25.26 % consideró que **casi nunca** se mantuvo el nivel (entendiéndose que disminuyó) y otro significativo 5.47 % considera que **nunca** se pudo mantener el nivel atención ofrecido.
- El análisis de las respuestas lleva a inferir, en forma general, que existe un grupo de encuestados que asciende al 39.59 % (casi siempre, siempre), que consideran, con mayor o menor intensidad, que la atención ofrecida por SEDAPAL- Filial Comas mantuvo su nivel en tiempos de COVID 19, la interpretación cualitativa nos lleva a determinar que es una minoría que, rescatando algunos puntos de la respuesta algunas veces, podría llegar a ser denominada minoría

significativa.

PREGUNTA 2: ¿Usted percibe que la atención en línea, prestada al usuario por la COVID 19, permitió que las demandas sean rápidamente atendidas?

Gráfico 14. Pregunta 2



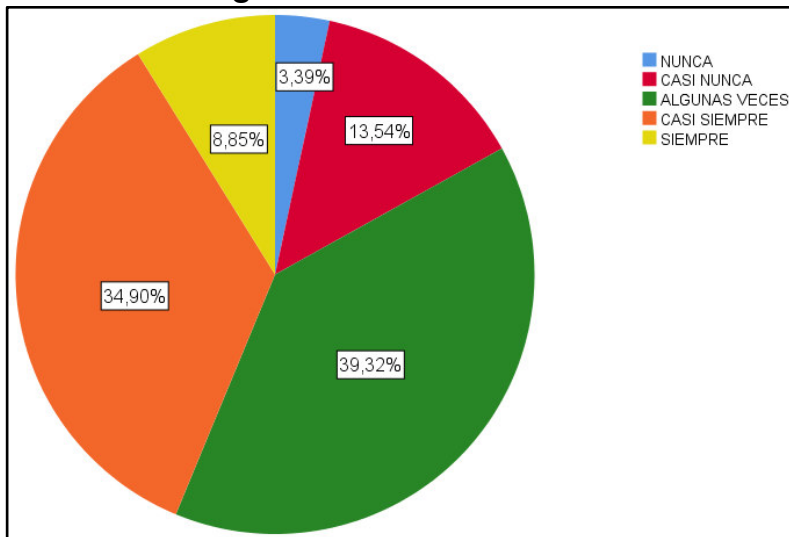
Análisis de respuestas a la pregunta 2:

- El 47.92 % de los encuestados percibe que solo **algunas veces** la atención en línea prestada al usuario por la COVID 19, permitió que las demandas sean rápidamente atendidas (percepción que tiene tinte de que algunas veces estas demandas no fueron atendidas rápidamente), mientras que un 32.03 % opina que **casi nunca** se dio esta atención rápida, los que opinaron **nunca** fueron el 10.68 % de los encuestados.
- Por otro lado, un 6.77 % consideró que **casi siempre** la atención en línea permitió que la atención a las demandas sea rápida y un 2.60 % opinó que **siempre** permitió la atención rápida a las demandas.
- Al analizar estas respuestas podemos inferir, de manera global, que existe un pequeño grupo de encuestados que asciende al

9.37 % (casi siempre y siempre), los cuales perciben que la atención en línea, prestada al usuario por la COVID 19, permitió que las demandas sean rápidamente atendidas, la interpretación cualitativa de este dato nos lleva a determinar que es una **minoría no significativa**.

PREGUNTA 3: ¿Considera que la atención y asesoramiento del personal de SEDAPAL- Filial Comas son los adecuados?

Gráfico 15. Pregunta 3



Análisis de respuestas a la pregunta 3:

- Esta pregunta es más directa para determinar la dimensión atención al usuario, en ella, podemos tener una apreciación de la conformidad del cliente con la atención recibida, entonces, el 8.85 % de los entrevistados considera que **siempre** la atención y asesoramiento del personal de SEDAPAL-Filial Comas son los adecuados, mientras que un 34.90 % opina que **casi siempre** se dio una atención y asesoramiento adecuados.
- Asimismo, podemos apreciar que un 39.32 % consideró que **algunas veces** se dio una atención y asesoramiento

adecuados, haciendo una pequeña diferencia entre los que creen que **casi siempre**.

- Lo que podemos ver en las respuestas de **nunca** (3.39 %) y **casi nunca** (13.54 %) es que, sumadas ambas, alcanzan un 16.93 %, lo que distancia un poco de los que consideran que sí se dio una atención y asesoramientos adecuados.
- Por lo expuesto, determinamos en líneas generales que existe un regular grupo que respondieron que **siempre y casi siempre** la atención y el asesoramiento son los adecuados totalizando un 43.75 % del total de respuestas, al interpretar cualitativamente esta información la consideramos como una **minoría significativa**; pudiendo llegar a **mayoría no significativa** si se considerara un porcentaje de la respuesta **algunas veces**.
- Frecuencias de la dimensión atención al usuario:

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
ATENCIÓN AL USUARIO ^a	NUNCA	75	6,5%	19,5%
	CASI NUNCA	272	23,6%	70,8%
	ALGUNAS VECES	449	39,0%	116,9%
	CASI SIEMPRE	296	25,7%	77,1%
	SIEMPRE	60	5,2%	15,6%
Total		1152	100,0%	300,0%
a. Grupo				

Tabla 17. Atención al usuario frecuente

Análisis de la dimensión: Atención al usuario

- Al realizar el análisis de la dimensión “Atención al usuario” se tiene que el 30.90 % de los encuestados consideran **siempre** y **casi siempre** que SEDAPAL-Filial Comas mantuvo el nivel de la oferta ofrecida en tiempos de COVID 19, asimismo, han percibido que la atención en línea permitió que sus demandas

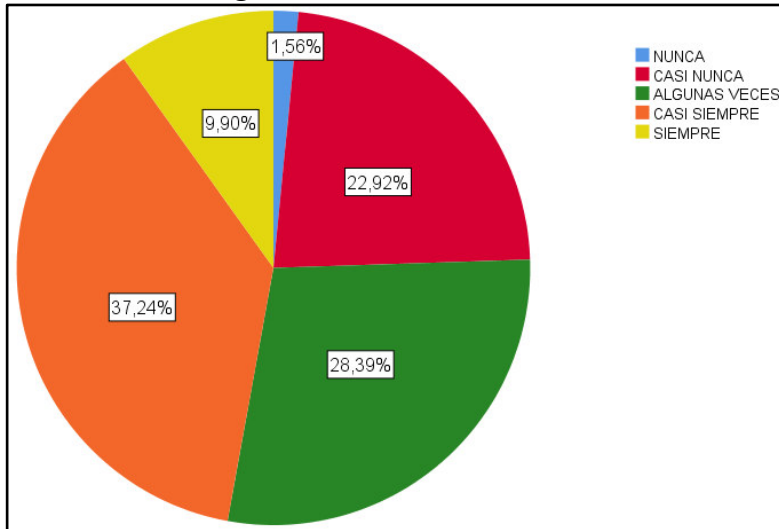
sean rápidamente atendidas y consideran que la atención y asesoramiento del personal de SEDAPAL-Filial Comas son los adecuados, interpretando esta data cualitativamente podemos decir que estamos frente a una **minoría**.

- Asimismo, existe un muy cercano 30.10 % de los entrevistados que responden **nunca** y **casi nunca**, lo que nos muestra también la existencia de otra **minoría** con disconformidad por la atención al usuario realizada en la época de la COVID 19.
- Además, completando los resultados, existe otra **minoría** del 39.00 % que respondió **algunas veces**, lo que sugiere que existe una apreciación dividida casi en partes iguales respecto a la atención al usuario en época de la COVID 19.
- Distribuyendo este último porcentaje entre los dos primeros obtendríamos como máximo, para una u otra parte, una **mayoría no significativa** que, comparada con el indicador “nivel de satisfacción de clientes con los servicios prestados por SEDAPAL”, que a diciembre 2020 alcanzó el 65.00 %, tienen relación e influencia en el mismo, en vista que, SEDAPAL – Filial Comas tiene la mayor cantidad de usuarios de la empresa.

4.1.1.2 **Dimensión: Eficacia del servicio**

PREGUNTA 4: ¿Considera que es fácil y rápido obtener respuesta por parte de SEDAPAL-Filial Comas para atender las demandas de los usuarios en tiempos de COVID 19?

Gráfico 16. Pregunta 4



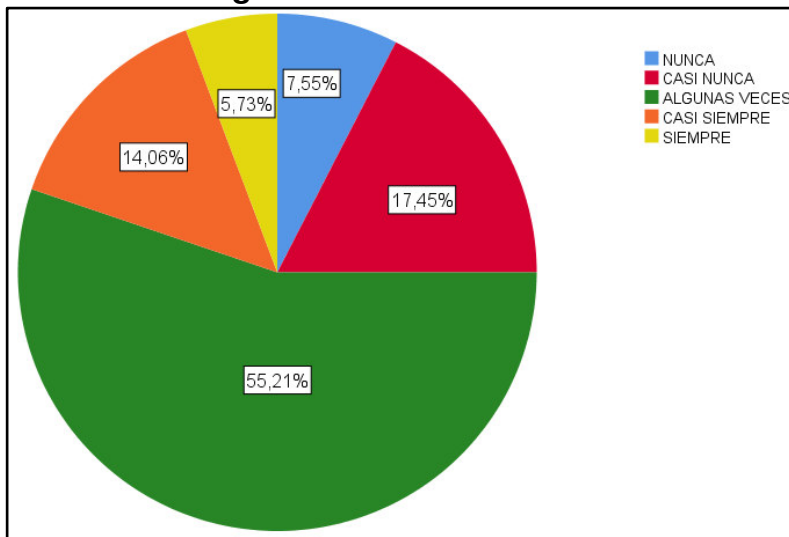
Análisis de respuestas a la pregunta 4:

- El 37.24 % de los encuestados considera que casi siempre es fácil y rápido obtener respuesta por parte de SEDAPAL-Filial Comas para atender las demandas de los usuarios en tiempos de COVID 19, mientras tanto un 9.90 % opina que es fácil y rápido obtener respuesta, resaltamos, que existe un 28.39% que manifiesta que cree que esa respuesta se obtiene fácil y rápido solo algunas veces. Entendiendo que otras veces la respuesta no era rápida ni se obtenía fácilmente.
- Por otra parte, un 22.92 % considera casi nunca y el 1.56 % considera que nunca es fácil y rápido obtener respuesta por parte de SEDAPAL-Filial Comas para atender las demandas de los usuarios.
- El análisis de estas respuestas nos lleva a inferir, de manera general, que existe un grupo de encuestados que asciende al 47.14 % (casi siempre, siempre), que consideran, con mayor o menor intensidad, que es fácil y rápido obtener respuesta por parte de SEDAPAL-Filial Comas para atender las demandas de los usuarios en tiempos de COVID 19, la interpretación cualitativa nos lleva a determinar que es una **minoría**

significativa que, rescatando algunos puntos de la respuesta algunas veces podría alcanzar ser denominada **mayoría**.

PREGUNTA 5: ¿Cree que el tiempo de atención y respuesta a la demanda presentada por un usuario es oportuno?

Gráfico 17. Pregunta 5



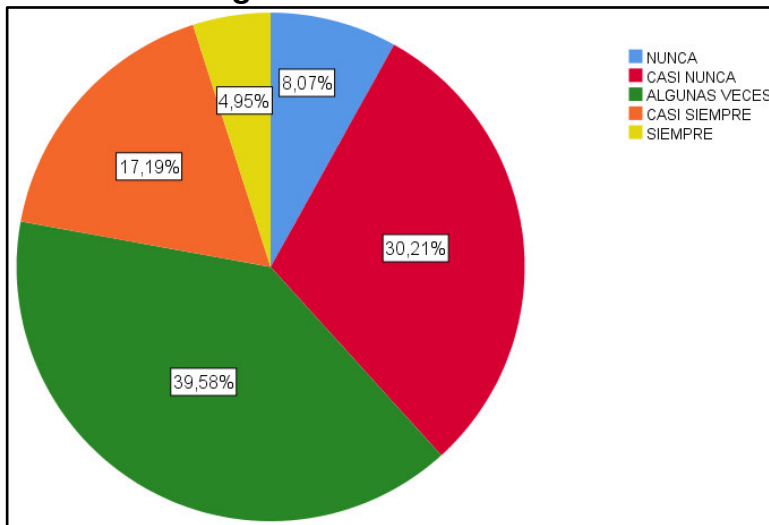
Análisis de respuestas a la pregunta 5:

- El 55.21 % de los encuestados percibe que solo **algunas veces** el tiempo de atención y respuesta a la demanda presentada por un usuario es oportuno (percepción que nos lleva a pensar que algunas veces no fueron oportunas), mientras que, un 17.45 % opina que **casi nunca** se dio oportunamente y los que opinaron **nunca** fueron el 7.55 % de los encuestados.
- Por otro lado, un 14.06 % consideró que **casi siempre** el tiempo de atención y respuesta fue oportuno y un 5.73 % opinó que **siempre** se realizó con oportunidad.
- Al analizar estas respuestas inferimos, de forma global, que existe un moderado grupo de encuestados que asciende al 19.79 (casi siempre y siempre), los cuales perciben que el

tiempo de atención y respuesta a la demanda presentada por un usuario es oportuno, la interpretación cualitativa de este dato nos lleva a determinar que es una **minoría no significativa**.

PREGUNTA 6: Considera que SEDAPAL-Filial Comas, al atender su demanda, ¿la solucionará definitivamente?

Gráfico 18. Pregunta 6



Análisis de respuestas a la pregunta 6:

- Esta pregunta es más directa para determinar la dimensión eficacia del servicio, en ella, podemos tener una apreciación de la conformidad del cliente con la atención recibida, entonces, el 4.95 % de los entrevistados considera que **siempre** la demanda del usuario se solucionará definitivamente, mientras que un 17.19 % opina que **casi siempre** la solución es definitiva.
- Asimismo, podemos apreciar que un 39.58 % consideró que **algunas veces** la demanda se solucionará definitivamente, haciendo una clara diferencia entre los que creen que **casi siempre**.

- Lo que podemos ver en las respuestas de **nunca** (8.07 %) y **casi nunca** (30.21 %) es que, sumadas ambas, alcanzan un 38.28 %, cifra que se acerca un poco a los que consideran como respuesta **algunas veces**.
- Por lo expuesto, determinamos en líneas generales que existe un menor grupo de entrevistados que respondieron que, **siempre y casi siempre**, la demanda del usuario se solucionará definitivamente totalizando un 22.14 % de todas las respuestas, al interpretar cualitativamente esta información la consideramos como una **minoría**; pudiendo llegar a **minoría significativa** si se considerara un porcentaje de la respuesta **algunas veces**.
- Frecuencias de la dimensión Eficacia del Servicio:

Tabla 18. Eficacia del servicio frecuencia

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
EFICACIA DEL SERVICIO ^a	NUNCA	66	5,7%	17,2%
	CASI NUNCA	271	23,5%	70,6%
	ALGUNAS VECES	473	41,1%	123,2%
	CASI SIEMPRE	263	22,8%	68,5%
	SIEMPRE	79	6,9%	20,6%
Total		1152	100,0%	300,0%
a. Grupo				

Análisis de la dimensión: Eficacia del servicio

- Realizamos el análisis de la dimensión “Eficacia del servicio” y observamos que el 29.70 % de los encuestados consideran **siempre y casi siempre** que es fácil y rápido obtener respuesta por parte de SEDAPAL-Filial Comas para atender las demandas de los usuarios en tiempos de COVID 19, además, creen que el tiempo de atención y respuesta a la demanda

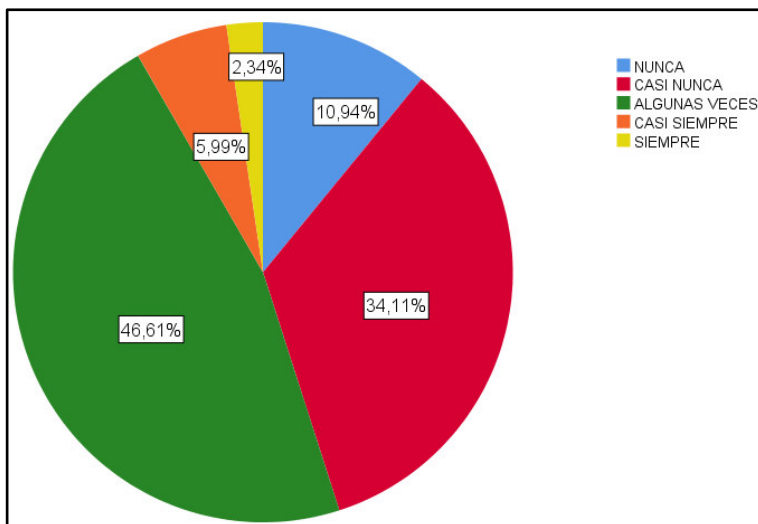
presentada por un usuario es oportuno y que sus demandas, una vez atendidas, serán solucionadas definitivamente; interpretando esta data cualitativamente podemos decir que estamos frente a una **minoría**.

- Asimismo, existe un cercano 29.20 % de los entrevistados que responden **nunca** y **casi nunca**, lo que nos muestra también la existencia de otra **minoría** disconforme con la eficacia del servicio realizado en la época de la COVID 19.
- Además, completando los resultados, existe una **minoría significativa** del 41.10 % que respondió **algunas veces**, lo que sugiere que existe una apreciación dividida y bastante pareja respecto a la eficacia del servicio en época de la COVID 19.
- Distribuyendo este último porcentaje entre los dos primeros obtendríamos como máximo, para una u otra parte, una **mayoría no significativa** que, comparada con el indicador “nivel de satisfacción de clientes con los servicios prestados por SEDAPAL”, que a diciembre 2020 alcanzó el 65.00 %, tienen relación e influencia en el mismo, en vista que, SEDAPAL – Filial Comas tiene la mayor cantidad de usuarios de la empresa.

4.1.1.3 **Dimensión: Percepción del cliente**

PREGUNTA 7: ¿Usted percibe satisfacción por el servicio ofrecido por SEDAPAL- Filial Comas, en particular con la COVID 19?

Gráfico 19. Pregunta 7



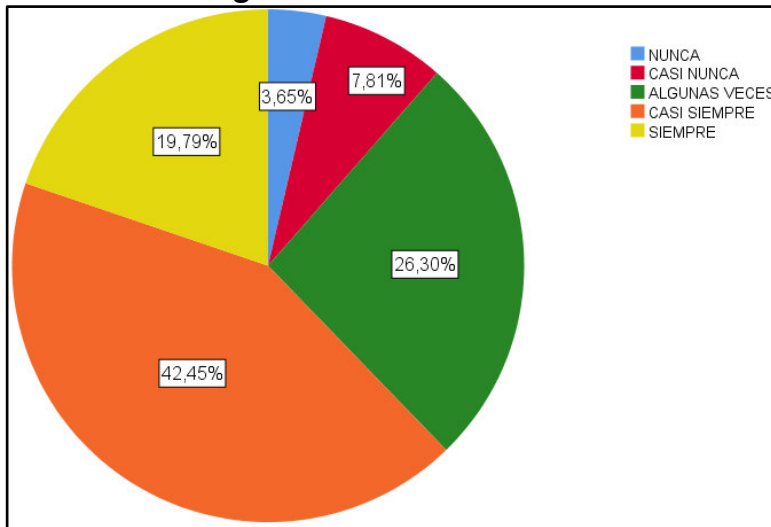
Análisis de respuestas a la pregunta 7:

- El 5.99 % de los encuestados considera que **casi siempre** siente satisfacción por el servicio ofrecido por SEDAPAL-Filial Comas, en particular con la COVID 19, mientras tanto un bajo 2.34 % opina que **siempre** siente satisfacción, asimismo, existe un 46.61 % que manifiesta sentir, solo **algunas veces**, satisfacción por el servicio ofrecido. Podemos deducir entonces que, en algunas otras veces, el usuario que recibe el servicio no se siente satisfecho.
- Por otra parte, un 34.11 % consideró que **casi nunca** y otro 10.94 % considera que **nunca** siente satisfacción por el servicio ofrecido por SEDAPAL-Filial Comas, en particular con la COVID 19.
- El análisis de las respuestas nos orienta a inferir, de forma general, la existencia de un grupo reducido de encuestados que asciende al 8.33 % (casi siempre, siempre), que sienten, con mayor o menor intensidad, satisfacción por el servicio ofrecido por SEDAPAL-Filial Comas, en particular con la COVID 19; la interpretación cualitativa nos lleva a determinar que es una preocupante **minoría no significativa** que, rescatando algunos puntos de la respuesta **algunas veces**,

podría alcanzar a ser denominada **minoría**.

PREGUNTA 8: ¿Cree usted que existe una relación entre las demandas insatisfechas y la calidad del servicio que presta SEDAPAL-Filial Comas en época de la COVID 19?

Gráfico 20. Pregunta 8



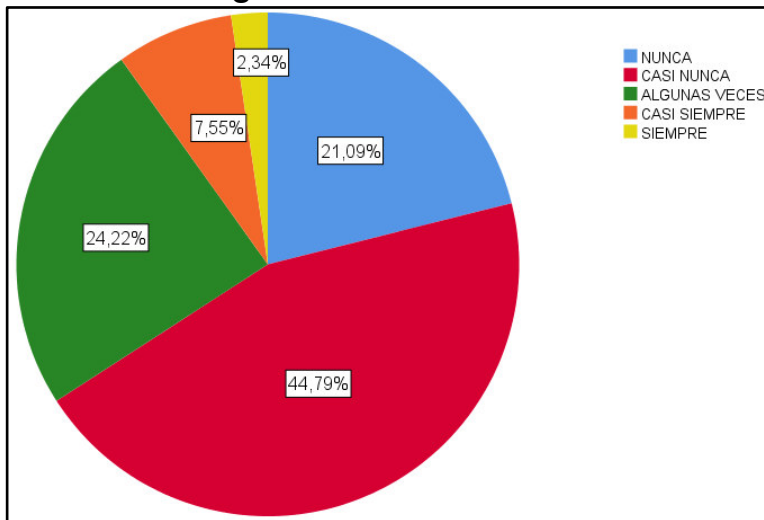
Análisis de respuestas a la pregunta 8:

- El 19.79 % de los encuestados cree que **siempre** existe una relación entre las demandas insatisfechas y la calidad del servicio que presta SEDAPAL-Filial Comas en época de la COVID 19, mientras que, un 42.45 % opina que **casi siempre** existe esta relación.
- Los que respondieron expresando que **algunas veces** existe la relación entre demandas insatisfechas y calidad del servicio fueron 26.30 % de los usuarios entrevistados.
- Por otro lado, un 7.81 % consideró que **casi nunca** existe esta relación y un reducido 3.65 % opinó que **nunca** se relacionan las demandas insatisfechas y la calidad del servicio.
- El análisis de las respuestas infiere, en forma global, que existe un moderado grupo de encuestados que asciende al 11.46 % (**casi nunca** y **nunca**), los cuales no creen en la existencia de una relación entre las demandas insatisfechas, pero, existe un

62.24 % (**casi siempre y siempre**) que sí le encuentra relación; la interpretación cualitativa de este último dato nos refiere a que es una **mayoría**. Sumando una porción promedio de los que respondieron **algunas veces**, se mantendría en una **mayoría**.

PREGUNTA 9: ¿Considera justificado el pago realizado mensualmente por el servicio recibido por parte de SEDAPAL-Filial Comas?

Gráfico 21. Pregunta 9



Análisis de respuestas a la pregunta 9:

- Esta pregunta es bastante directa en la determinación de la dimensión satisfacción del cliente, en las respuestas, obtenemos una apreciación de justiprecio que el cliente hace ante la atención recibida, entonces, solo el 2.34 % de los entrevistados considera que **siempre** es justificado el pago realizado mensualmente por el servicio recibido por parte de SEDAPAL-Filial Comas, mientras que un 7.55 % opina que **casi siempre** el pago es justificado.
- Asimismo, podemos apreciar que un 24.22 % consideró que **algunas veces** se justifica el pago realizado, cifra que de

- manera parcial influenciaría en los que opinan **casi siempre**.
- Lo que podemos ver en las respuestas de **nunca** (21.09 %) y **casi nunca** (44.79 %) es que, sumadas ambas, alcanzan un 65.88 %, cifra alta de personas que consideran que el pago que se realiza mensualmente, por el servicio recibido, no es justo.
 - Por lo expuesto, determinamos en líneas generales que existe un pequeño grupo de entrevistados que respondieron que, **siempre y casi siempre**, el pago por el servicio realizado es justo totalizando solo 9.89 % de todas las respuestas, al interpretar cualitativamente esta información la consideramos como una **minoría no significativa**; pudiendo llegar a ser una **minoría** si se considera un porcentaje de la respuesta **algunas veces**. Cabe resaltar que una **mayoría** (65.88 %) considera que el pago mensual no es justificable y que puede ser una **mayoría significativa** si se incrementa un porcentaje de la respuesta **algunas veces**.
 - Frecuencias de la dimensión Percepción del cliente:

Tabla 19. Percepción del cliente frecuencias

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N°	Porcentaje	
PERCEPCIÓN DEL CLIENTE	NUNCA	137	11,9%	35,7%
	CASI NUNCA	333	28,9%	86,7%
	ALGUNAS VECES	373	32,4%	97,1%
	CASI SIEMPRE	215	18,7%	56,0%
	SIEMPRE	94	8,2%	24,5%
Total		1152	100,0%	300,0%
a. Grupo				

Análisis de la dimensión: Percepción del cliente

- Realizamos el análisis de la dimensión “Percepción del cliente” y observamos que el 26.90 % de los encuestados consideran **siempre y casi siempre** sienten satisfacción por el servicio ofrecido por SEDAPAL-Filial Comas, en particular con la COVID 19, además, creen que existe una relación entre las demandas insatisfechas y la calidad del servicio, y consideran

justificado el pago realizado mensualmente por el servicio recibido; interpretando esta data cualitativamente podemos decir que estamos frente a una **minoría**.

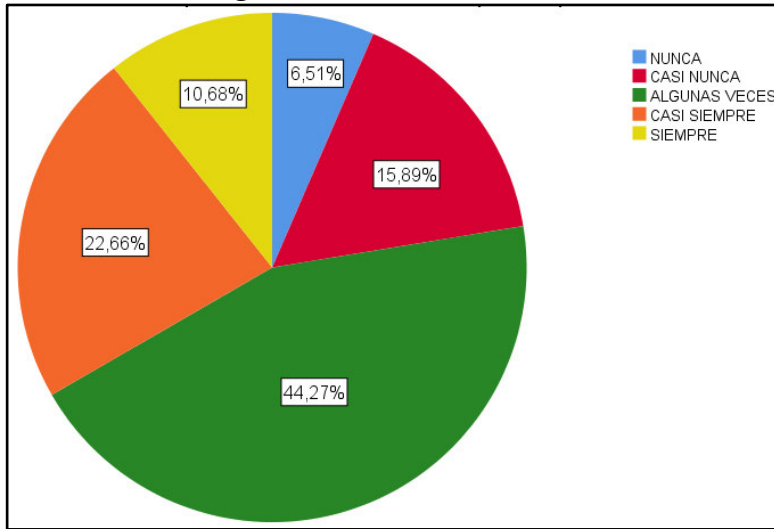
- Asimismo, existe un 40.80 % de los entrevistados que responden **nunca** y **casi nunca**, lo que nos muestra también la existencia de una **minoría significativa** insatisfecha con el servicio realizado en la época de la COVID 19.
- Además, completando los resultados, existe una **minoría** del 32.40 % que respondió **algunas veces**, lo que sugiere que existe una apreciación dividida y pareja, pero con un cierto sesgo hacia la insatisfacción del cliente por el servicio prestado en época de la COVID 19.
- Distribuyendo este último porcentaje entre los dos primeros obtendríamos para los de **siempre** y **casi siempre** una **minoría significativa** y, para los de opinión **nunca** y **casi nunca**, una **mayoría no significativa** que, comparada con el indicador “nivel de satisfacción de clientes con los servicios prestados por SEDAPAL”, que a diciembre 2020 alcanzó el 65.00 %, tendría una calificación de forma inversa, pudiendo deberse a que, SEDAPAL – Filial Comas tiene la mayor cantidad de usuarios de la empresa y que, muchos de ellos, habitan en zonas donde el servicio no se da las 24 horas y en otros casos, llega con limitaciones.

4.1.2. Variable dependiente: Calidad del servicio

4.1.2.1 Dimensión: Fiabilidad

PREGUNTA 10: Uno de los objetivos de SEDAPAL es garantizar las 24 horas los servicios de saneamiento ¿Confía en la capacidad de SEDAPAL- Filial Comas para cumplirlo?

Gráfico 22. Pregunta 10



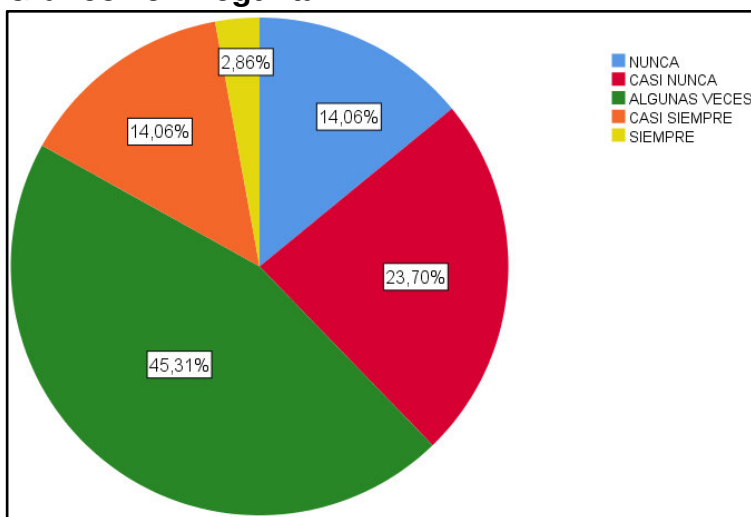
Análisis de respuestas a la pregunta 10:

- El 22.66 % de los encuestados considera que **casi siempre** confía en que SEDAPAL-Filial Comas cumpla con el objetivo de garantizar las 24 horas el servicio de saneamiento, mientras tanto un 10.68 % opina que **siempre** cumple el objetivo, asimismo, existe un 44.27 % que manifiesta sentir que solo **algunas veces** se garantiza el servicio de saneamiento las 24 horas. Podemos deducir entonces que, en algunas otras veces, el usuario no confía en el cumplimiento de este objetivo.
- Por otra parte, un 15.89 % consideró que **casi nunca** y otro 6.51 % considera que **nunca** confía en la capacidad de SEDAPAL - Filial Comas para cumplir con el objetivo de asegurar el servicio de saneamiento las 24 horas.
- El análisis de las respuestas nos orienta a inferir, de forma general, la existencia de un grupo de encuestados que asciende al 33.34 % (**casi siempre, siempre**), que confían, de mayor o menor forma, que SEDAPAL-Filial Comas está en capacidad de cumplir el objetivo de asegurar el servicio las 24 horas; la interpretación cualitativa nos lleva a determinar que es una **minoría** que, rescatando algunos puntos de la

respuesta **algunas veces**, podría alcanzar a ser denominada **mayoría**.

PREGUNTA 11: Cuando SEDAPAL-Filial Comas le propone un plazo para solucionar su demanda ¿Confía en que ese plazo se cumplirá?

Gráfico 23. Pregunta 11



Análisis de respuestas a la pregunta 11:

- Un pequeño 2.86 % de los encuestados confía que **siempre** SEDAPAL - Filial Comas cumplirá los plazos propuestos para solucionar sus demandas, mientras que, un 14.06 % opina **casi siempre** sobre la existencia de esa confianza en el cumplimiento de plazos.
- Los que respondieron que solo **algunas veces** confían en que los plazos propuestos por la empresa serán cumplidos en la solución de sus demandas fueron 45.31 % de los entrevistados.
- Por otro lado, un 23.70 % consideró que **casi nunca** confía en el cumplimiento de los plazos ofrecidos y un 14.06 % opinó que **nunca** existe la confianza en que cumplirán los plazos.
- El análisis de las respuestas infiere, en forma general, que existe un grupo de encuestados ascendente al 37.76 % (**casi nunca y nunca**), los cuales no confían en que SEDAPAL - Filial

Comas cumplirá con los plazos que proponga para la solución de las demandas, siendo catalogada cualitativamente como una **minoría**; pero, existe un grupo menor del 16.92 % (**casi siempre y siempre**) que sí confía en que cumplirán con los plazos que propongan; la interpretación cualitativa de este último dato nos refiere a que es una **minoría no significativa** la que otorga su confianza. Sumando una porción promedio de los que respondieron **algunas veces**, llegaría a una **minoría**.

- Frecuencias de la dimensión Fiabilidad:

Tabla 20. Fiabilidad frecuencias

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
FIABILIDAD ^a	NUNCA	79	10,3%	20,6%
	CASI NUNCA	152	19,8%	39,6%
	ALGUNAS VECES	344	44,8%	89,6%
	CASI SIEMPRE	141	18,4%	36,7%
	SIEMPRE	52	6,8%	13,5%
Total		768	100,0%	200,0%
a. Grupo				

Análisis de la dimensión: Fiabilidad

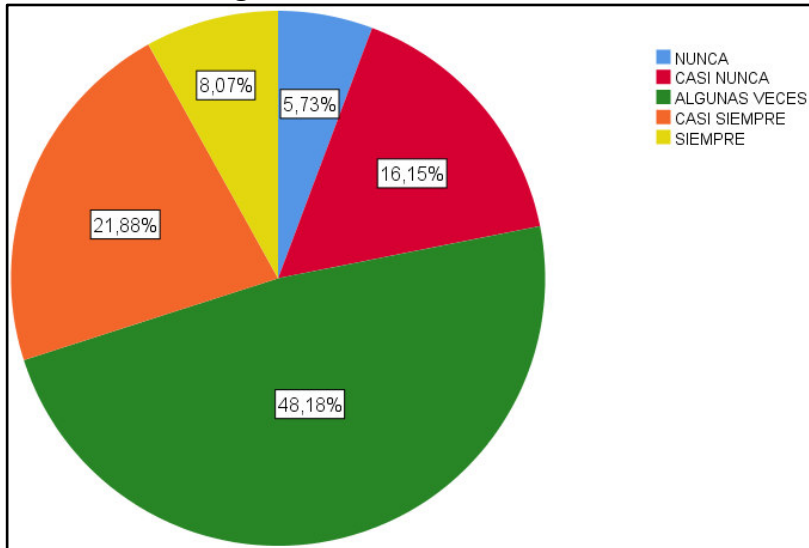
- Realizamos el análisis de la dimensión “Fiabilidad” y observamos que el 25.20 % de los encuestados consideran que **siempre y casi siempre** confía en la capacidad de SEDAPAL - Filial Comas de cumplir el objetivo de garantizar los servicios de saneamiento las 24 horas del día, además, confían en que los plazos propuestos para la solución de sus demandas se cumplirán; interpretando esta data cualitativamente podemos decir que estamos frente a una **minoría**.

- Asimismo, existe un cercano 30.10 % de los entrevistados que responden **nunca** y **casi nunca**, lo que nos muestra también la existencia de otra **minoría** que opina que la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas no es fiable.
- Además, completando los resultados, existe una **minoría significativa** del 44.80 % que respondió **algunas veces**, lo que sugiere que existe una apreciación dividida, pero bastante pareja, respecto a la fiabilidad que se tiene de SEDAPAL – Filial Comas.
- Distribuyendo este último porcentaje entre los dos primeros obtendríamos, para **siempre** y **casi siempre**, una **minoría significativa** y para el grupo de respuestas de **nunca** y **casi nunca** tendríamos una **mayoría no significativa** que, comparado con el indicador “nivel de satisfacción de clientes con los servicios prestados por SEDAPAL”, que a diciembre 2020 alcanzó el 65.00%, tendría una calificación no concordante, pudiendo deberse a que, el incremento de las demandas en época de la COVID 19 no fueron atendidas en los plazos propuestos y en esa zona existen mayor cantidad de usuarios donde el servicio no se da las 24 horas y en otros casos, llega con limitaciones.

4.1.2.2 Dimensión: Capacidad de respuesta

PREGUNTA 12: ¿Durante la COVID 19 la capacitación del personal de SEDAPAL-Filial Comas se reflejó en la atención y el seguimiento constante hasta solucionar su demanda?

Gráfico 24. Pregunta 12



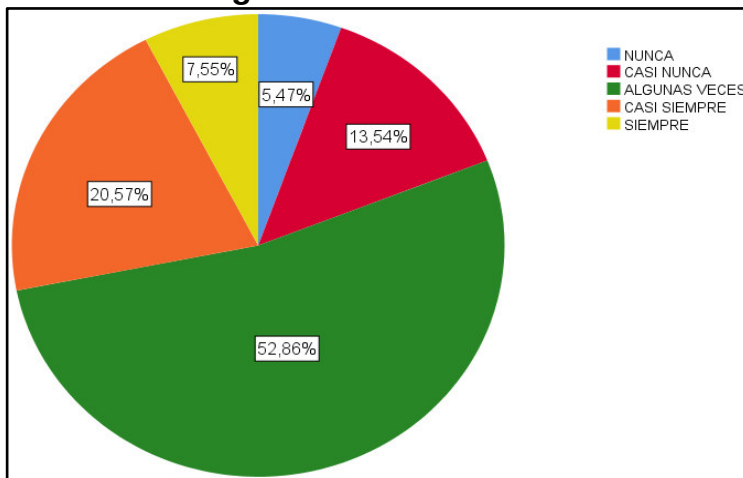
Análisis de respuestas a la pregunta 12:

- Esta pregunta es directa para determinar la capacidad de respuesta durante la COVID 19, en ella, podemos tener una apreciación si la capacitación recibida en esta emergencia impactó positivamente en la apreciación del usuario, debiendo entender que el usuario, al leer la pregunta, confía en que hubo tal capacitación; entonces, el 8.07 % de los entrevistados considera que **siempre** la capacitación se reflejó en la atención y el seguimiento constante hasta solucionar su demanda, mientras que un 21.88 % opina que **casi siempre** se manifestó el mencionado reflejo.
- Asimismo, podemos apreciar que un 48.18 % consideró que **algunas veces** la capacitación se reflejó en la atención y seguimiento a las demandas hasta su solución, haciendo una clara diferencia entre los que creen que **casi siempre**.
- Lo que podemos ver en las respuestas de **nunca** (5.73 %) y **casi nunca** (16.15 %) es que, sumadas ambas, alcanzan un 21.88 %, cifra que consideramos alejada a los que respondieron **algunas veces**.

- Por lo expuesto, determinamos de manera general que existe un grupo de entrevistados que respondieron que, **siempre y casi siempre**, piensan que la capacitación del personal se vio reflejada en la atención y el seguimiento de las demandas, totalizando un 29.95% de todas las respuestas, al interpretar cualitativamente esta información la consideramos como una **minoría**; pudiendo llegar a **mayoría no significativa** si se considerara un porcentaje de la respuesta **algunas veces**.

PREGUNTA 13: ¿Cree que SEDAPAL-Filial Comas es una sede con capacidad e infraestructura para solucionar las demandas de los clientes en emergencias como la del COVID 19?

Gráfico 25. Pregunta 13



Análisis de respuestas a la pregunta 13:

- Esta es otra pregunta directa para determinar la apreciación del usuario sobre la capacidad de respuesta durante la COVID 19, el 20.57 % de los encuestados cree que **casi siempre** SEDAPAL - Filial Comas es una sede con capacidad e infraestructura para solucionar las demandas de los clientes en emergencias como la del COVID 19, mientras tanto, un bajo 7.55 % opina que **siempre** posee esta capacidad e infraestructura, por otra parte, existe un sólido 52.86 % que

manifiesta creer que solo **algunas veces** se manifiesta esta capacidad e infraestructura. Se deduce entonces que, otras veces, el usuario no cree que existan estas dos fortalezas.

- Asimismo, un 13.54 % consideró que **casi nunca** y otro 5.47 % cree que **nunca** SEDAPAL - Filial Comas sea una sede con capacidad e infraestructura para solucionar las demandas.
- El análisis nos permite inferir, de forma general, que el 28.12 % de los encuestados (**casi siempre, siempre**) creen, de mayor o menor forma, que SEDAPAL-Filial Comas cuenta con la capacidad e infraestructura para la solución de las demandas de los clientes en emergencias como la del COVID 19; la interpretación cualitativa nos lleva a determinar que es una **minoría** que, rescatando algunos puntos de la sólida respuesta de **algunas veces**, podría alcanzar a ser denominada **mayoría no significativa**.
- Frecuencias de la dimensión Capacidad de respuesta:

Tabla 21. Capacidad de respuesta frecuencias

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
CAPACIDAD DE RESPUESTA ^a	NUNCA	43	5,6%	11,2%
	CASI NUNCA	114	14,8%	29,7%
	ALGUNAS VECES	388	50,5%	101,0%
	CASI SIEMPRE	163	21,2%	42,4%
	SIEMPRE	60	7,8%	15,6%
Total		768	100,0%	200,0%
a. Grupo				

Análisis de la dimensión: Capacidad de Respuesta

- Al realizar el análisis de la dimensión “Capacidad de respuesta” se observa que el 29.00 % de los encuestados han considerado que **siempre y casi siempre** la capacitación del personal de SEDAPAL-Filial Comas se reflejó en la atención y el

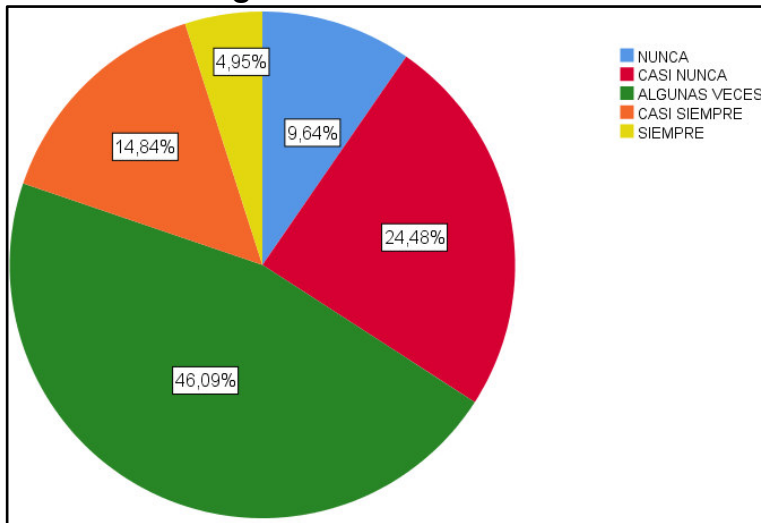
seguimiento constante hasta solucionar su demanda, además, creen que SEDAPAL-Filial Comas es una sede con capacidad e infraestructura para solucionar las demandas de los clientes; al realizar una interpretación cualitativa de esta información podemos decir que estamos frente a una **minoría**.

- Asimismo, existe un 20.40 % de los entrevistados que respondieron **nunca** y **casi nunca**, lo que nos muestra también la existencia de una **minoría** insatisfecha con la capacidad de respuesta de SEDAPAL – Filial Comas durante la época de la COVID 19.
- Además, para completar los resultados, diremos que existe una **mayoría no significativa** del 50.50 % que respondió **algunas veces**, lo que sugiere que existe una apreciación dividida y poco firme, respecto a la capacidad de respuesta de SEDAPAL – Filial Comas.
- Realizando una distribución de este último porcentaje entre los dos primeros obtendríamos para los de **siempre** y **casi siempre** una **mayoría no significativa** y, para los de opinión **nunca** y **casi nunca**, una **minoría significativa** que, comparada con el indicador “nivel de satisfacción de clientes con los servicios prestados por SEDAPAL”, que a diciembre 2020 alcanzó el 65.00 %, tendría una relación en la calificación aunque con menos fuerza, pudiendo deberse a que, SEDAPAL – Filial Comas tiene la mayor cantidad de usuarios de la empresa y que, muchos de ellos, habitan en zonas donde el servicio no se da las 24 horas y, en algunos casos llega con limitaciones, por lo que la capacidad de respuesta pudo disminuir por el incremento irregular de demandas durante la COVID 19.

4.1.2.3 Dimensión: Seguridad

PREGUNTA 14: ¿Siente seguridad de que el servicio ofrecido por SEDAPAL-Filial Comas para solucionar mi demanda será de calidad?

Gráfico 26. Pregunta 14



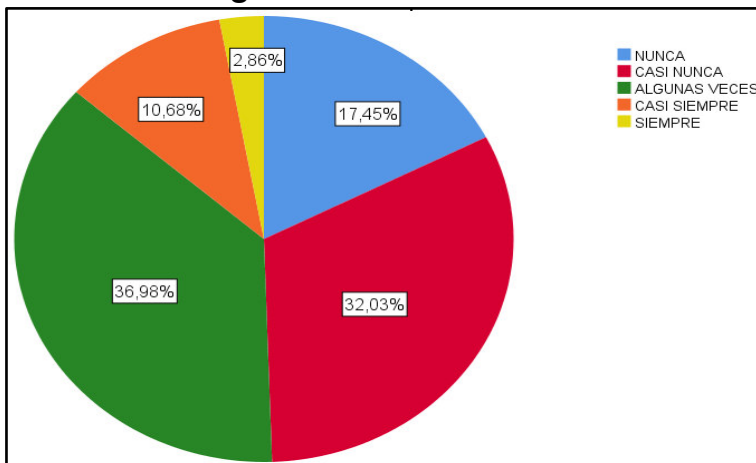
Análisis de respuestas a la pregunta 14:

- Un bajo 4.95 % de los encuestados siente seguridad que **siempre** el servicio ofrecido por SEDAPAL – Filial Comas para solucionar sus demandas será de calidad, mientras que, un 14.84 % opina **casi siempre** sobre la existencia de esa seguridad que el servicio ofrecido será de calidad.
- Los que respondieron que solo **algunas veces** se sienten seguros por la calidad del servicio ofrecido en la solución de sus demandas fueron 46.09 % de los entrevistados.
- Por otro lado, un 24.48 % consideró que **casi nunca** se siente seguro de que el servicio ofrecido, en la solución de las demandas, será de calidad y un 9.64 % opinó que **nunca** siente seguridad.
- En forma general, luego del análisis de las respuestas, inferimos que existe un grupo de encuestados ascendente al

34.12 % (**casi nunca y nunca**), los cuales no sienten seguridad de la calidad del servicio ofrecido por SEDAPAL – Filial Comas, siendo catalogada cualitativamente como una **minoría**; pero, existe un grupo menor del 19.79 % (**casi siempre y siempre**) que sí siente seguridad sobre el ofrecimiento de calidad en el servicio; pero, la interpretación cualitativa de este último dato nos refiere a que es una **minoría no significativa**. Sumando una porción promedio de los que respondieron **algunas veces**, llegaría a una **minoría significativa**. Lo que muestra una inseguridad en los usuarios sobre el cumplimiento del servicio ofrecido.

PREGUNTA 15: ¿Siente seguridad que los trabajos que SEDAPAL-Filial Comas terceriza a otras empresas son controlados y supervisados adecuadamente por ellos?

Gráfico 27. Pregunta 15



Análisis de respuestas a la pregunta 15:

- Aquí vemos la apreciación del usuario sobre la seguridad en los trabajos tercerizados, un bajo 10.68 % de los encuestados cree que **casi siempre** SEDAPAL – Filial Comas controla y supervisa adecuadamente los trabajos que terceriza, mientras tanto, un muy bajo 2.86 % opina que **siempre** existe

una adecuado control y supervisión, asimismo, existe un 36.98 % que manifiesta creer que solo **algunas veces** se controla y supervisa adecuadamente los trabajos tercerizados. En esa línea, se deduce que, en algunas otras veces, el usuario no cree que existan control y supervisión.

- Por otro lado, un 32.03 % consideró que **casi nunca** y otro 17.45 % cree que **nunca** SEDAPAL – Filial Comas ejerce control y supervisión adecuados a los trabajos que terceriza.
- El análisis de las respuestas nos permite inferir, de manera general, la existencia de un grupo de encuestados que asciende al 13.54 % (**casi siempre, siempre**), que creen, de mayor o menor forma, que SEDAPAL – Filial Comas controla y supervisa adecuadamente los trabajos tercerizados; la interpretación cualitativa nos lleva a determinar que es una **minoría no significativa** que, rescatando algunos puntos de la sólida respuesta de **algunas veces**, podría alcanzar a ser denominada **minoría**. Lo que muestra una inseguridad entre los usuarios referente a los trabajos que son tercerizados.
- Frecuencias de la dimensión Seguridad:

Tabla 22. Seguridad frecuencias

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
\$ SEGURIDAD ^a	NUNCA	104	13,5%	27,1%
	CASI NUNCA	217	28,3%	56,5%
	ALGUNAS VECES	319	41,5%	83,1%
	CASI SIEMPRE	98	12,8%	25,5%
	SIEMPRE	30	3,9%	7,8%
Total		768	100,0%	200,0%
a. Grupo				

Análisis de la dimensión: Seguridad

- Al efectuar el análisis de la dimensión “Seguridad” se aprecia un bajo 16.70 % de encuestados que **siempre y casi siempre** sienten seguridad de que el servicio ofrecido por SEDAPAL –

Filial Comas para solucionar sus demandas serán de calidad, asimismo, están seguros que los trabajos tercerizados serán controlados y supervisados adecuadamente por ellos; interpretando esta data cualitativamente podemos decir que estamos frente a una **minoría no significativa**.

- Además, se muestra un lejano 41.80 % de los entrevistados que responden **nunca** y **casi nunca**, lo que nos muestra también la existencia de una **minoría significativa** que se siente insegura sobre el servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas.
- Por otro lado, existe otra **minoría significativa** del 41.50 % que respondió **algunas veces**, lo que sugiere que existe una apreciación dividida, pero con una inclinación negativa, respecto a la seguridad que se tiene del servicio que presta SEDAPAL – Filial Comas.
- Distribuyendo este último porcentaje entre los dos primeros obtendríamos para la respuesta **siempre** y **casi siempre** una **minoría** y para el grupo de respuestas de **nunca** y **casi nunca** tendríamos una **mayoría** que, al ser comparado con el indicador “nivel de satisfacción de clientes con los servicios prestados por SEDAPAL”, que a diciembre 2020 alcanzó el 65.00 %, tendría una calificación no concordante, pudiendo deberse a que, la solución al incremento de las demandas en época de la COVID 19 no fueron atendidas con la mejor calidad ya sea por parte de SEDAPAL – Filial Comas o por la contratación de terceros, en una zona donde se encuentran la mayor cantidad de usuarios donde, algunas veces el servicio no se da las 24 horas y en otros casos, llega con limitaciones.

4.1.3. Análisis de las variables

4.1.3.1 Variable: Satisfacción de las demandas

- Frecuencias de la variable Satisfacción de las demandas

Tabla 23. Satisfacción de las Demandas frecuencias

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
SATISFACCIÓN DE LAS DEMANDAS ^a	NUNCA	278	8,0%	72,4%
	CASI NUNCA	876	25,3%	228,1%
	ALGUNAS VECES	1295	37,5%	337,2%
	CASI SIEMPRE	774	22,4%	201,6%
	SIEMPRE	233	6,7%	60,7%
Total		3456	100,0%	900,0%
a. Grupo				

Análisis de la variable: Satisfacción de las demandas

- Al efectuar el análisis de la variable “Satisfacción de las demandas”, considerando las frecuencias medias y en términos porcentuales, observamos que un 29.10 % de los encuestados respondieron **siempre** y **casi siempre**, respuesta que se considera positiva para las dimensiones de esta variable, lo que implica en forma cualitativa que nos encontramos frente a una **minoría** que aprecia positivamente la atención al usuario, la eficacia del servicio y su satisfacción como cliente ante el servicio ofrecido por SEDAPAL – Filial Comas.
- Además, se muestra un ligeramente superior 33.30 % que respondieron **nunca** y **casi nunca**, respuesta que se considera negativa para las dimensiones de esta variable, lo que implica en forma cualitativa que también nos encontramos frente a una **minoría** que aprecia negativamente la atención al usuario, la eficacia del servicio y su satisfacción como cliente ante el servicio ofrecido por SEDAPAL – Filial Comas.

- Por otro lado, existe una tercera **minoría** del 37.50 % que respondió **algunas veces**, lo que sugiere que existe una apreciación dividida, pero con una ligera inclinación negativa, respecto a esta variable.
- Distribuyendo este último porcentaje entre los dos primeros obtendríamos para la respuesta **siempre** y **casi siempre** una **minoría significativa** y para el grupo de respuestas de **nunca** y **casi nunca** tendríamos una **mayoría no significativa** que, al ser comparado con el indicador “nivel de satisfacción de clientes con los servicios prestados por SEDAPAL”, que a diciembre 2020 alcanzó el 65.00 %, tendría una calificación no concordante, pudiendo deberse a que, la solución al incremento de las demandas en época de la COVID 19 debilitó la atención al usuario, la eficacia del servicio y disminuyó la satisfacción del cliente ante el servicio ofrecido por SEDAPAL – Filial Comas, que cuenta con la mayor cantidad de usuarios y donde, algunas veces, el servicio no se da las 24 horas del día y en otros casos, llega con limitaciones.

4.1.3.2 Variable: Calidad del servicio

- Frecuencias de la variable Calidad del servicio:

Tabla 24. Calidad del Servicio frecuencia

		Respuestas		Porcentaje de casos
		N	Porcentaje	
CALIDAD DEL SERVICIO	NUNCA	226	9,8%	58,9%
	CASI NUNCA	483	21,0%	125,8%
	ALGUNAS VECES	1051	45,6%	273,7%
	CASI SIEMPRE	402	17,4%	104,7%
	SIEMPRE	142	6,2%	37,0%
Total		2304	100,0%	600,0%
a. Grupo				

Análisis de la variable: Calidad del servicio

- Efectuado el análisis de la variable “Calidad del servicio”, considerando las frecuencias medias y en términos

porcentuales, se observa que un 23.60 % de los encuestados respondieron **siempre** y **casi siempre**, respuesta que consideramos positiva para las dimensiones de esta variable, lo que implica cualitativamente que nos encontramos frente a una **minoría** que aprecia positivamente la fiabilidad de SEDAPAL – Filial Comas, su capacidad de respuesta y la seguridad que transmite al usuario.

- Asimismo, el 30.80 % de los encuestados respondieron **nunca** y **casi nunca**, respuesta considerada negativa para las dimensiones que presenta esta variable, lo que implica de manera cualitativa que igualmente nos encontramos frente a una **minoría** que aprecia negativamente la fiabilidad de SEDAPAL – Filial Comas, su capacidad de respuesta y la seguridad que transmite al usuario.
- Por otro lado, se presenta una tercera **minoría significativa** del 45.60 % que respondió **algunas veces**, lo que sugiere que existe una apreciación muy compartida con respecto a esta variable, pero con tendencia negativa.
- Realizamos una distribución de este último porcentaje entre los dos primeros y obtenemos para la respuesta **siempre** y **casi siempre** una **minoría significativa** y para el grupo de respuestas de **nunca** y **casi nunca** tendríamos una **mayoría no significativa** que, al ser comparado con el indicador “nivel de satisfacción de clientes con los servicios prestados por SEDAPAL”, que a diciembre 2020 alcanzó el 65.00 %, tendría una calificación no concordante, pudiendo deberse a que, la calidad del servicio se vio debilitada en época de la COVID 19 afectando la fiabilidad de SEDAPAL – Filial Comas, su capacidad de respuesta y la seguridad que transmite al usuario, siendo una Filial de SEDAPAL que cuenta con la mayor

cantidad de usuarios y donde, algunas veces, el servicio no se da las 24 horas del día y en otros casos, llega con limitaciones.

4.1.4. Contrastación de hipótesis

Para contrastar las hipótesis, se empleó la técnica del “chi cuadrado”

Variable 1: Satisfacción de las demandas

Dimensiones: Atención al usuario, eficacia del servicio y percepción del cliente.

Variable 2: Calidad del servicio

Dimensiones: Fiabilidad, capacidad de respuesta y seguridad.

- Hipótesis específica 1

La atención al usuario en el año 2020 se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.

- Hipótesis nula

La atención al usuario en el año 2020 NO se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.

Tabla 25 Tabla cruzada Atención del usuario / Calidad del servicio

Recuento		CALIDAD_DEL_SERVICIO												Total
		11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	23	24	
ATENCIÓN_AL_USUARIO	5	0	0	0	0	0	1	1	11	0	0	0	11	24
	6	0	0	0	0	0	0	0	0	10	11	2	3	26
	8	5	4	0	10	13	22	0	0	0	20	0	15	89
	9	2	0	0	43	1	0	3	10	10	8	0	0	77
	10	0	0	0	17	0	5	26	25	30	2	0	0	105
	11	0	0	4	2	11	0	0	9	11	0	0	0	37
	12	0	0	0	0	2	14	0	10	0	0	0	0	26
Total		7	4	4	72	27	42	30	65	61	41	2	29	384

Tabla 26 Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	567,264 ^a	66	,000
Razón de verosimilitud	538,334	66	,000
Asociación lineal por lineal	41,349	1	,000
N de casos válidos	384		

a. 57 casillas (67,9%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,13.

- **Sub-conclusión:** Como la probabilidad de ocurrencia de 0.000 (estadísticamente 0.001) es menor que 0.05, entonces **se rechaza la hipótesis nula (HO)** y se acepta la hipótesis alterna (HA). Por lo tanto, “La atención al usuario en el año 2020 se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19”.
- **Hipótesis específica 2**
La eficacia del servicio en el año 2020 se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.
- **Hipótesis nula 2**
La eficacia del servicio en el año 2020 NO se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.

Tabla 27. Tabla cruzada Eficacia del servicio / Calidad del servicio

Recuento		CALIDAD_DEL_SERVICIO											Total	
		11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	23		24
EFICACIA_DEL_SERVICIO	6	0	0	0	0	6	0	0	0	4	0	0	0	10
	7	0	0	0	6	0	12	0	0	0	0	0	0	18
	8	0	0	0	0	2	0	8	34	29	30	0	0	103
	9	7	4	0	54	12	12	1	13	7	11	0	0	121
	10	0	0	0	0	0	3	21	18	15	0	0	0	57
	11	0	0	4	12	7	15	0	0	6	0	2	29	75
Total		7	4	4	72	27	42	30	65	61	41	2	29	384

Tabla 28 Pruebas de chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	<u>568,732^a</u>	55	,000
Razón de verosimilitud	530,653	55	,000
Asociación lineal por lineal	7,953	1	,005
N de casos válidos	384		
a. 43 casillas (59,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,05.			

- **Sub-conclusión:** Como la probabilidad de ocurrencia de 0.000 (estadísticamente 0.001) es menor que 0.05, entonces **se rechaza la hipótesis nula (H₀)** y se acepta la hipótesis alterna (H_A). Por lo tanto, “La eficacia del servicio en el año 2020 se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19”.
- **Hipótesis específica 3**
La percepción del cliente en el año 2020 se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.
- **Hipótesis nula 3**
La percepción del cliente en el año 2020 NO se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.

Tabla 29. Tabla cruzada Percepción del cliente / Calidad del servicio

Recuento		CALIDAD_DEL_SERVICIO												Total
		11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	23	24	
SATISFACCIÓN_D EL_CLIENTE	6	0	0	0	0	0	0	0	0	9	3	0	0	12
	7	0	0	0	9	0	15	1	11	0	8	0	0	44
	8	0	0	0	0	6	0	29	37	51	8	0	5	136
	9	0	0	4	57	9	25	0	10	1	22	2	15	145
	10	7	4	0	6	12	2	0	7	0	0	0	0	38
	11	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	9	9
Total		7	4	4	72	27	42	30	65	61	41	2	29	384

Tabla 30 Pruebas chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	558,400 ^a	55	,000
Razón de verosimilitud	488,868	55	,000
Asociación lineal por lineal	7,083	1	,008
N de casos válidos	384		
a. 50 casillas (69.4%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es .05.			

Sub-conclusión: Como la probabilidad de ocurrencia de 0.000 (estadísticamente 0.001) es menor que 0.05, entonces **se rechaza la hipótesis nula (HO)** y se acepta la hipótesis alterna (HA). Por lo tanto, “La percepción del cliente en el año 2020 se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19”.

- **Hipótesis principal**

La satisfacción de las demandas de clientes en el año 2020 se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.

- **Hipótesis principal nula**

La satisfacción de las demandas de clientes en el año 2020 NO se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.

Tabla 31. Tabla cruzada Satisfacción de las demandas / Calidad del servicio

Recuento														
		CALIDAD DEL SERVICIO												Total
		11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	23	24	
SATISFACCIÓN _DE_LAS_ DEMANDAS	21	0	0	0	0	0	1	1	11	5	3	0	0	21
	22	0	0	0	0	0	7	0	0	0	8	0	0	15
	23	0	0	0	0	6	0	0	0	8	0	0	0	14
	24	0	0	0	0	0	12	0	0	0	1	0	2	15
	25	0	0	0	15	0	0	3	0	10	26	0	0	54
	26	0	0	0	0	3	1	5	3	13	1	2	3	31
	27	5	4	0	22	11	2	0	21	9	2	0	12	88
	28	2	0	0	33	0	1	21	30	15	0	0	12	114
	29	0	0	0	0	0	3	0	0	1	0	0	0	4
	30	0	0	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	1
	31	0	0	4	2	5	0	0	0	0	0	0	0	11
	32	0	0	0	0	2	14	0	0	0	0	0	0	16
Total		7	4	4	72	27	42	30	65	61	41	2	29	384

Tabla 32 Pruebas chi-cuadrado

	Valor	df	Significación asintótica (bilateral)
Chi-cuadrado de Pearson	761,494 ^a	121	,000
Razón de verosimilitud	563,536	121	,000
Asociación lineal por lineal	16,244	1	,000
N de casos válidos	384		
a. 121 casillas (84,0%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,01.			

Conclusión: Como la probabilidad de ocurrencia de 0.000 (estadísticamente 0.001) es menor que 0.05, entonces **se rechaza la hipótesis nula (HO)** y se acepta la hipótesis alterna (HA). Por lo tanto, “La satisfacción de las demandas de clientes en el año 2020 se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19”.

CONCLUSIONES

Luego de culminada la investigación y contrastadas las hipótesis podemos llegar a las siguientes conclusiones:

1. Existe una relación entre la atención al usuario y la apreciación de este sobre la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la COVID 19 año 2020; debido, principalmente, a los obstáculos que se presentaron para mantener la conexión empresa – cliente, que se vio afectada por el confinamiento ordenado por las autoridades para combatir la pandemia y por una inicial falta de infraestructura tecnológica y capacitación del personal para afrontar la emergencia; asimismo, el usuario, por diversos factores, también demoró en adaptarse al nuevo sistema de atención en línea, por lo que, se percibió que las demandas no eran rápidamente atendidas, aproximadamente, un tercio de los clientes siente que la atención no mantuvo su nivel y un porcentaje menor, pero significativo del 16.93 %, consideró que la atención no fue la adecuada. Esta caída en la atención al usuario produjo una baja en su apreciación sobre la fiabilidad, capacidad de respuesta y seguridad del servicio prestado.
2. Existe una relación entre la eficacia del servicio y la apreciación del cliente sobre la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la COVID 19 año 2020; esto se debió, en la mayoría de veces, por la ineficacia en la solución de las demandas de los clientes, debido a problemas de personal operativo para solución de demandas en el campo y de lentitud en los procesos de la línea comercial; en ese sentido, una cuarta parte de los clientes considera que no es fácil ni rápido obtener respuesta a su demanda, al igual que no considera oportuno el tiempo de atención luego de recibida la respuesta, existiendo un considerable 38.28 % que no cree que su demanda será solucionada definitivamente. La baja en la eficacia del servicio para atender las demandas de los clientes arroja, como consecuencia, una disminución en la percepción positiva sobre la calidad del servicio ofrecido por la empresa.
3. Existe una relación entre la percepción del cliente y su apreciación sobre la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la COVID

19 año 2020; la sorpresa producida por la emergencia sanitaria, reveló una falta de estrategia para afrontar esta contingencia, muchos clientes, que también se veían afectados por la amenaza, tuvieron una mala experiencia con la empresa que evidenciaba dificultades para afrontar el compromiso con sus clientes. Por lado, existe una preocupante minoría no significativa que siente satisfacción por el servicio ofrecido y, por otro lado, existe una mayoría que considera que las demandas insatisfechas se relación con la baja calidad del servicio, llegando a una mayoría significativa que no considera justo el pago mensual por el servicio prestado. La insatisfacción del cliente trae como consecuencia inmediata que su apreciación, sobre la calidad del servicio, se vea desvalorizada.

4. Existe una relación entre la satisfacción de las demandas de los clientes y su apreciación sobre la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la COVID 19 año 2020; la data obtenida desde la empresa nos reflejó que en el año 2020 se recibieron menos demandas pendientes del año anterior (-28.38 %) y menos demandas propias de ese año (-9.86 %), por lo tanto, se trabajaron menos casos durante el 2020 (-11.92 %); sin embargo, se solucionaron menos demandas si lo comparamos con el año 2019 (-15.98 %), quedando pendientes, para el año 2021, 5,931 más casos que los pendientes recibidos al inicio del año 2020 (+34.84 %); la causa evidente de esta ineficacia en la solución de las demandas de los clientes fue la situación de emergencia producto de la COVID 19; la cual, originó una solución irregular a las demandas afectando la atención recibida, la eficacia del servicio y la percepción hacia la empresa; mellando la satisfacción positiva del cliente en lo referente a la calidad del servicio.
5. SEDAPAL, para el 2020, se propuso como meta alcanzar por los servicios prestados un nivel de satisfacción de clientes del 78 %, logrando al final del año solo el 65 %. En la sede de SEDAPAL – Filial Comas, los resultados al 2020 arrojaron cifras menores al 65 % respecto a la satisfacción de las demandas de los clientes y la apreciación de la calidad del servicio prestado, existiendo una relación directa entre ambas variables (menor satisfacción en la solución de las demandas menor apreciación positiva sobre la calidad del servicio); siendo esta filial la que abarca más usuarios del servicio, los resultados de gestión influyen de

sobremanera en el promedio porcentual de toda la empresa, por lo que, se debe tener particular atención a los lugares donde el servicio de agua no se presta las 24 horas del día y a las zonas que, teniendo agua, aún no les llega la cobertura del servicio de alcantarillado; si agregamos a esto, una adecuada estrategia para potenciar, mejorar y fortalecer las solución de las demandas de los clientes la satisfacción del usuario se incrementará a medida que vea cumplidas sus expectativas.

6. Los resultados obtenidos producto de la información proporcionada por los usuarios de SEDAPAL – Filial Comas y su influencia por no haber alcanzado la meta del 78 % de satisfacción de clientes propuesta en el PEI de SEDAPAL, nos alerta que este indicador esta fuera de control de acuerdo con la evaluación del plan. Esto trae como consecuencia, el no cumplir con un objetivo estratégico institucional que, a su vez, afecta el cumplimiento de la misión de la empresa, pudiendo influir negativamente en los objetivos del FONAFE, del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento y, el Plan Bicentenario desarrollado por el CEPLAN.

RECOMENDACIONES

1. Debido a las cifras desfavorables en el cumplimiento del indicador “Nivel de satisfacción de clientes con los servicios prestados por SEDAPAL”, plasmadas en la evaluación del IV trimestre del año 2020 y consideradas como “fuera de control”, en donde hemos determinado que la Filial Comas otorga menos porcentaje que el promedio resultante, recomendamos se tomen acciones correctivas, en esta sede, dictando medidas que provoquen el fortalecimiento de:
 - Las capacidades del personal de la Filial Comas, orientadas a la mejora en la atención y a la solución más eficiente de las demandas de los usuarios.
 - La imagen institucional, para que refleje una relación redituable entre la Filial Comas y sus clientes, donde exista un amigable intercambio de valor entre ambos.
 - Material y equipo, necesarios para una adecuada atención al usuario y ofrecer rápida solución a sus demandas.
 - Los objetivos de gestión de la Filial Comas, con una propuesta más retadora que permitan el cumplimiento de los objetivos institucionales plasmados en PEI de SEDAPAL.

De tomarse la decisión y asignar los recursos, la Filial Comas será un elemento que contribuya al cumplimiento de la misión de SEDAPAL y de esta forma, coadyuvar a alcanzar los objetivos a nivel corporativo (FONAFE), sectorial (MVCS) y nacional (CEPLAN-Plan Bicentenario).

2. Se hace necesario tener presente, que trabajo en línea (teletrabajo o trabajo remoto) ingresó en el ambiente laboral de SEDAPAL de una forma disruptiva producto de la COVID 19 pero, es evidente que se fortalecerá y será parte de la administración pública; en este contexto, recomendamos tomar las provisiones necesarias en personal, material y equipos, tecnología, normativa interna y adaptación de infraestructura, para que la Filial Comas consolide esta modalidad laboral dentro de los procesos organizacionales elegidos, de tal forma que, se vea facilitada la transición hacia el cambio de modalidad sin afectar la atención a los usuarios ni la solución a sus demandas y así, satisfacer las expectativas de los

clientes, que traerá como consecuencia, mantener una apreciación positiva ante la calidad del servicio prestado.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Fuentes bibliográficas

- Organización de las Naciones Unidas (2020). *Informe de los Objetivos de Desarrollo Sostenible 2020*. Estados Unidos: Editora Lois Jensen.
- Hernández, Fernández y Baptista (2010). *Metodología de la Investigación*. 5ª ed. México: Mc Graw-Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- SEDAPAL (2020). *Manual de Organización y Responsabilidad General de SEDAPAL*. Revisión 33. Lima: SEDAPAL.
- SEDAPAL (2017). *Plan Estratégico Institucional SEDAPAL 2017-2021, Modificado y Aprobado*. Lima: SEDAPAL.
- Chiavenato, Idalberto (2007). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. 7ª ed. México: Impresiones Encuadernadores C.V. de C.V.
- Bozeman, Barry (2000). *Introducción: dos conceptos de gestión pública* pp. 37-42. Dentro libro *La gestión pública: su situación actual (Bozeman coordinador)*. 2ª ed. México: Fondo de Cultura Económica.
- Tigani, Daniel (2006). *Excelencia en Servicio*. 1ª ed. Argentina: Liderazgo 21.
- Kotler, Philip y Armstrong, Gary (2012). *Fundamentos de marketing*. 11ª ed. México: Pearson Educación.
- Kotler, Philip y Kotler, Milton (2016). *Marketing de ciudades*. 1ª ed. España: Lid Editorial.
- Kotler, Kartajaya y Setiawan (2021). *Marketing 5.0: Tecnología para la Humanidad*. 1ª ed. Estados Unidos: John Wiley & Sons.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2011). *El Plan Bicentenario: el Perú hacia el 2021*. Lima: Biblioteca Nacional del Perú.
- Presidencia del Consejo de Ministros (2007). *Ley N° 29158 "Ley Orgánica del Poder Ejecutivo"*. Lima: Diario oficial El Peruano.
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2017). *Directiva N° 001-2017-CEPLAN/PCD "Directiva para la Formulación y Actualización del Plan Estratégico de Desarrollo Nacional"*. Lima: CEPLAN.

- Presidencia del Consejo de Ministros (2013). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*. Lima: Secretaría de Gestión Pública.
 - Moreno, Rafael (2015) *Los Stakeholders y la Responsabilidad Social Corporativa*. Capítulo 13, pp. 477-538. Dentro del libro *El Gobierno Corporativo en Iberoamérica*. 1ª ed. España: Fundación Instituto Iberoamericano de Valores (IIMV)
 - Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad (2016). *Plan Estratégico Corporativo de FONAFE 2017 – 2021, actualizado a noviembre 2019*. Lima: FONAFE.
 - Toffler, Alvin (1979). *La tercera ola*. 1ª ed. Estados Unidos: Plaza & Janes.
 - Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (2016). *Plan Estratégico Sectorial Multianual (PESEM) 2016-2021*. Lima: MVCS.
- **Fuentes hemerográficas**
- Peña, Humberto (2017). “Desafíos de la Seguridad Hídrica en América y el Caribe”. *Serie Recursos Naturales y Energía*. N° 178, pp. 11 – 50.
 - Medina, Arianne y Ávila, Adalberto (2002). “Evolución de la Teoría Administrativa. Una visión desde la Psicología Organizacional”. *Revista Cubana de Psicología*. Vol. 19, N° 3, p. 270
 - León, Benito (2007). “La nueva gestión pública y el estilo personal de gobernar”. *Revista Sociológica-Universidad Autónoma Metropolitana de México*. Año 22, N° 65, pp. 253-263.
 - Mora, César (2011). “La calidad del servicio y la satisfacción del consumidor”. *Revista Brasileira de Marketing*. Vol 10, N° 2, pp. 146-162.
 - Hernández, F. P. (2022). Is water life? Daily life and territoriality in the context of forest and water scarcity in the Mapuche-huilliche community Antü Wilef, San Juan de la Costa, Chile. *Agua y Territorio*, 20, 73-87. Scopus. <https://doi.org/10.17561/AT.20.5985>
 - Hoefsloot, F. I., Martínez, J., & Pfeffer, K. (2022). An emerging knowledge system for future water governance: Sowing water for Lima. *Territory, Politics, Governance*. Scopus. <https://doi.org/10.1080/21622671.2021.2023365>

- Huerta-Vergara, A. R., Arciniega-Esparza, S., Pedrozo-Acuña, A., Matus-Kramer, A., & Vega-López, E. (2022). Assessment of vulnerability to water shortage in the municipalities of Mexico City. *Boletín de La Sociedad Geológica Mexicana*, 74(1). Scopus. <https://doi.org/10.18268/BSGM2022v74n1a071021>
- Nicolas Artero, C. (2020). Las organizaciones de usuarios de agua en la construcción de la escasez hídrica. De las acciones geolegales a una territorialización securitaria del agua. *Revista INVI*, 35(99), 81-108. <https://doi.org/10.4067/S0718-83582020000200081>
- Rodríguez, J. Q., Montañez, T. C. P., Quezada, U. R. Q., & Barrera, I. A. (2023). Potencial de riego de aguas de microcuenca en áreas productivas en Andes Centrales de Perú. *Revista Alfa*, 7(19), Article 19. <https://doi.org/10.33996/revistaalfa.v7i19.210>
- González Navarro, F (2022). Investigación sobre las relaciones entre la Compensación Total, la Satisfacción Laboral y el Compromiso Organizacional de empleados y mandos intermedios en España. [Tesis Doctoral, Universidad Politécnica de Catalunya]. <https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/687416/TFGN1de1.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Vargas-Payera, S., Taucare, M., Pareja, C., & Vejar, J. (2023). Improving school children's understanding of water scarcity with a co-produced book on groundwater in Central Chile. *Hydrogeology Journal*. Scopus. <https://doi.org/10.1007/s10040-023-02641-6>
- Porter, Michael (1987). "De la ventaja competitiva a la estrategia corporativa". *Revista de Negocios de Harvard*, N° 1, pp. 43-59.
- Hintze, Jorge (2001) "La gestión presupuestaria de estructuras: un instrumento para la gestión por resultados". *Revista Reforma y Democracia, CLAD, Caracas*. N° 21, pp. 1-22.

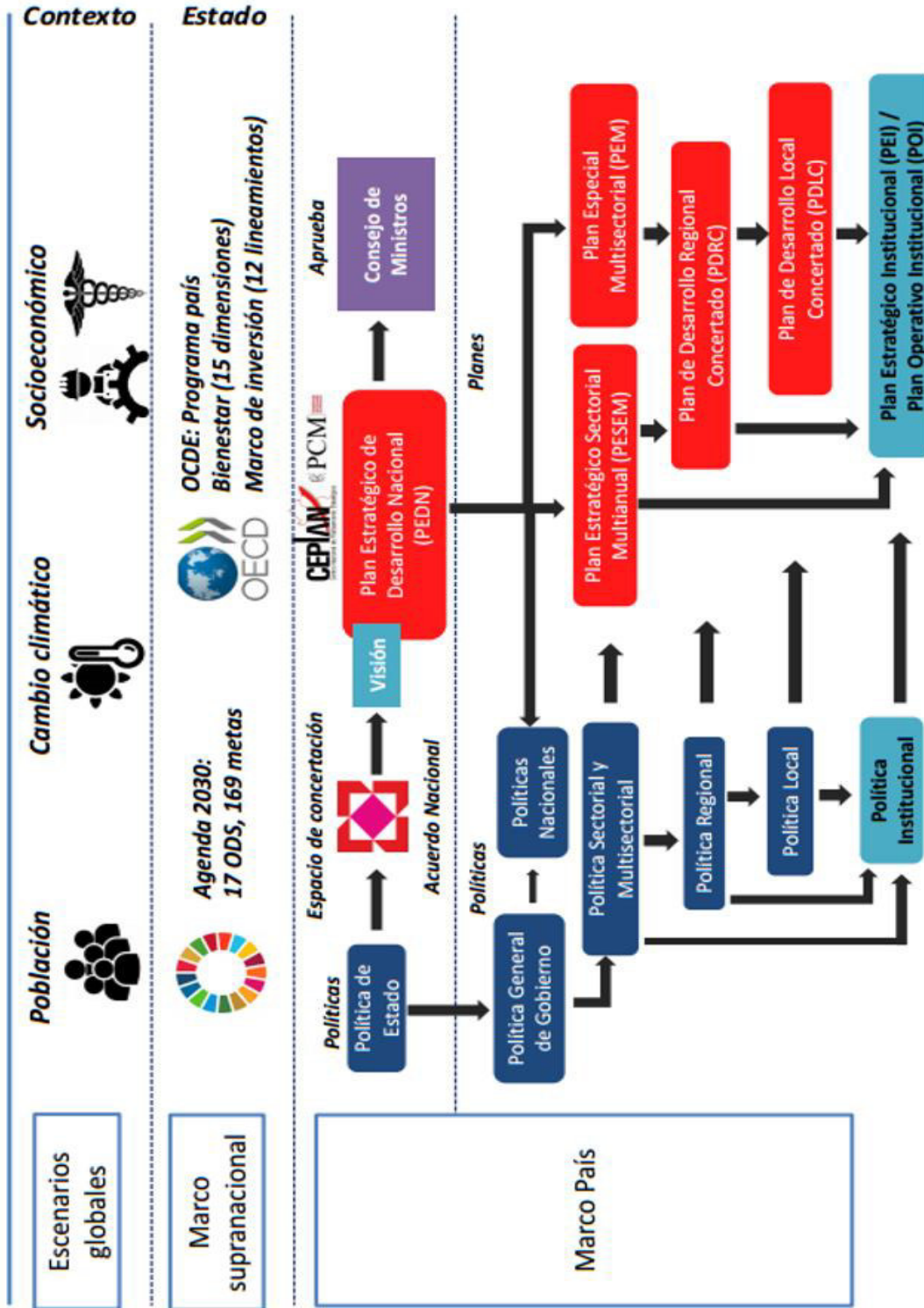
- Sotelo, Aníbal (2008). “La relación planificación – presupuesto en el marco de la gestión orientada a resultados”. *Revista Reforma y Democracia*, CLAD, Caracas. N° 40, pp. 151-176.
- Barbachan, Madeleine (2017). “La Responsabilidad Social empresarial en el Perú: Desafíos y Oportunidades”. *Revista INNOVAG-PUCP*. N° 2, pp. 56-62.

- **Fuentes electrónicas**

- Sotelo Anibal (2012) “La cadena de valor público: un principio ordenador que previene la colisión metodológica”. Revista artículos. En: Revista *Internacional de Presupuesto Público*. Noviembre/diciembre 2012. Fecha de consulta: 30/05/2021. <<http://asip.org.ar/la-cadena-de-valor-publico-un-principio-ordenador-que-previene-la-colision-metodologica/>>.
- Páez, Francisco (2013). “Planeación estratégica (IV): La cadena de valor”. Dirección Estratégica. En: *CMI-Gestión*. 17 de setiembre de 2013. Fecha de consulta: 6/11/2019. <<https://cmigestion.es/2013/09/17/planificacion-estrategica-iv-la-cadena-de-valor/>>.
- Thompson, Iván (2006). “Definición de Marketing”. Marketing. En: *Marketing-Free.com*. octubre de 2006. Fecha de consulta: 13/05/2020. <<https://www.marketing-free.com/marketing/definicion-marketing.html>>.

ANEXOS

ANEXO 01: MARCO GENERAL DE ARTICULACIÓN DE POLÍTICAS Y PLANES



Fuente: CEPLAN

ANEXO 02: TABLA NUMÉRICA DE PREGUNTA 1

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	21	5,5	5,5	5,5
	CASI NUNCA	97	25,3	25,3	30,7
	ALGUNAS VECES	114	29,7	29,7	60,4
	CASI SIEMPRE	136	35,4	35,4	95,8
	SIEMPRE	16	4,2	4,2	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

ANEXO 03: TABLA NUMÉRICA DE PREGUNTA 2

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	41	10,7	10,7	10,7
	CASI NUNCA	123	32,0	32,0	42,7
	ALGUNAS VECES	184	47,9	47,9	90,6
	CASI SIEMPRE	26	6,8	6,8	97,4
	SIEMPRE	10	2,6	2,6	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

ANEXO 04: TABLA NUMÉRICA DE PREGUNTA 3

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	13	3,4	3,4	3,4
	CASI NUNCA	52	13,5	13,5	16,9
	ALGUNAS VECES	151	39,3	39,3	56,3
	CASI SIEMPRE	134	34,9	34,9	91,1
	SIEMPRE	34	8,9	8,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

ANEXO 05: TABLA NUMÉRICA DE PREGUNTA 4

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	6	1,6	1,6	1,6
	CASI NUNCA	88	22,9	22,9	24,5
	ALGUNAS VECES	109	28,4	28,4	52,9
	CASI SIEMPRE	143	37,2	37,2	90,1
	SIEMPRE	38	9,9	9,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

ANEXO 06: TABLA NUMÉRICA DE PREGUNTA 5

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	29	7,6	7,6	7,6
	CASI NUNCA	67	17,4	17,4	25,0
	ALGUNAS VECES	212	55,2	55,2	80,2
	CASI SIEMPRE	54	14,1	14,1	94,3
	SIEMPRE	22	5,7	5,7	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

ANEXO 07: TABLA NUMÉRICA DE PREGUNTA 6

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	31	8,1	8,1	8,1
	CASI NUNCA	116	30,2	30,2	38,3
	ALGUNAS VECES	152	39,6	39,6	77,9
	CASI SIEMPRE	66	17,2	17,2	95,1
	SIEMPRE	19	4,9	4,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

ANEXO 08: TABLA NUMÉRICA DE PREGUNTA 7

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	42	10,9	10,9	10,9
	CASI NUNCA	131	34,1	34,1	45,1
	ALGUNAS VECES	179	46,6	46,6	91,7
	CASI SIEMPRE	23	6,0	6,0	97,7
	SIEMPRE	9	2,3	2,3	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

ANEXO 09: TABLA NUMÉRICA DE PREGUNTA 8

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	14	3,6	3,6	3,6
	CASI NUNCA	30	7,8	7,8	11,5
	ALGUNAS VECES	101	26,3	26,3	37,8
	CASI SIEMPRE	163	42,4	42,4	80,2
	SIEMPRE	76	19,8	19,8	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

ANEXO 10: TABLA NUMÉRICA DE PREGUNTA 9

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	81	21,1	21,1	21,1
	CASI NUNCA	172	44,8	44,8	65,9
	ALGUNAS VECES	93	24,2	24,2	90,1
	CASI SIEMPRE	29	7,6	7,6	97,7
	SIEMPRE	9	2,3	2,3	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

ANEXO 11: TABLA NUMÉRICA DE PREGUNTA 10

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	25	6,5	6,5	6,5
	CASI NUNCA	61	15,9	15,9	22,4
	ALGUNAS VECES	170	44,3	44,3	66,7
	CASI SIEMPRE	87	22,7	22,7	89,3
	SIEMPRE	41	10,7	10,7	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

ANEXO 12: TABLA NUMÉRICA DE PREGUNTA 11

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	54	14,1	14,1	14,1
	CASI NUNCA	91	23,7	23,7	37,8
	ALGUNAS VECES	174	45,3	45,3	83,1
	CASI SIEMPRE	54	14,1	14,1	97,1
	SIEMPRE	11	2,9	2,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

ANEXO 13: TABLA NUMÉRICA DE PREGUNTA 12

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	22	5,7	5,7	5,7
	CASI NUNCA	62	16,1	16,1	21,9
	ALGUNAS VECES	185	48,2	48,2	70,1
	CASI SIEMPRE	84	21,9	21,9	91,9
	SIEMPRE	31	8,1	8,1	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

ANEXO 14: TABLA NUMÉRICA DE PREGUNTA 13

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	21	5,5	5,5	5,5
	CASI NUNCA	52	13,5	13,5	19,0
	ALGUNAS VECES	203	52,9	52,9	71,9
	CASI SIEMPRE	79	20,6	20,6	92,4
	SIEMPRE	29	7,6	7,6	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

ANEXO 15: TABLA NUMÉRICA DE PREGUNTA 14

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	37	9,6	9,6	9,6
	CASI NUNCA	94	24,5	24,5	34,1
	ALGUNAS VECES	177	46,1	46,1	80,2
	CASI SIEMPRE	57	14,8	14,8	95,1
	SIEMPRE	19	4,9	4,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

ANEXO 16: TABLA NUMÉRICA DE PREGUNTA 15

		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	NUNCA	67	17,4	17,4	17,4
	CASI NUNCA	123	32,0	32,0	49,5
	ALGUNAS VECES	142	37,0	37,0	86,5
	CASI SIEMPRE	41	10,7	10,7	97,1
	SIEMPRE	11	2,9	2,9	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

ANEXO 17: MATRIZ DE CONSISTENCIA

"Satisfacción de las Demandas de Clientes en el Año 2020 y su Relación con la Calidad del Servicio Prestado por SEDAPAL – Filial Comas"

Problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Metodología	Población
<p style="text-align: center;">Problema General</p> <p><i>¿Cómo se relaciona la satisfacción de las demandas de clientes en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19?</i></p>	<p style="text-align: center;">Objetivo General</p> <p><i>Analizar cómo se relaciona la satisfacción de las demandas de clientes en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.</i></p>	<p style="text-align: center;">Hipótesis General</p> <p><i>La satisfacción de las demandas de clientes en el año 2020 se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.</i></p>	<p style="text-align: center;">Variable I:</p> <p><i>Satisfacción</i></p>	<p style="text-align: center;">Tipo de investigación</p> <p>El tipo de investigación es básica.</p>	<p style="text-align: center;">Población</p> <p>Está conformada por 439,587 usuarios con conexión de agua al 1er trimestre del año 2020 filial Comas.</p>
<p style="text-align: center;">Problemas específicos</p> <p><i>¿Cómo se relaciona la atención al usuario en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19?</i></p> <p><i>¿Cómo se relaciona la eficacia del servicio en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19?</i></p> <p><i>¿Cómo se relaciona percepción del cliente en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19?</i></p>	<p style="text-align: center;">Objetivos específicos</p> <p><i>Analizar cómo se relaciona la atención al usuario en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.</i></p> <p><i>Analizar cómo se relaciona la eficacia del servicio en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.</i></p> <p><i>Analizar cómo se relaciona la percepción del cliente en el año 2020 con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.</i></p>	<p style="text-align: center;">Hipótesis específicas</p> <p><i>La atención al usuario en el año 2020 se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.</i></p> <p><i>La eficacia del servicio en el año 2020 se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.</i></p> <p><i>La percepción del cliente en el año 2020 se relaciona con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL – Filial Comas durante el periodo de la pandemia COVID 19.</i></p>	<p style="text-align: center;">Variable II:</p> <p><i>Calidad del Servicio</i></p>	<p style="text-align: center;">Método de investigación</p> <p>El método de investigación enfoque cuantitativo, nivel correlacional. Diseño de investigación es no experimental.</p>	<p style="text-align: center;">Muestra</p> <p>La muestra está conformada por 384 usuarios.</p>

ANEXO 18: MATRIZ DE OPERACIONALIZACIÓN DE LAS VARIABLES

"Satisfacción de las Demandas de Clientes en el Año 2020 y su Relación con la Calidad del Servicio Prestado por SEDAPAL – Filial Comas"

Variables	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Ítems
Satisfacción	<p><i>Tiganni (2006) Es la excelencia del servicio que presta una organización, donde precisa que debe existir un círculo virtuoso que se inicia en la entrega de un excelente servicio al cliente, esto satisficará sus necesidades, y lo invitará a regresar para volver a consumir el producto o servicio.</i></p>	<p>Kotler y Keller (2012) La satisfacción, se centra en que el cliente que demanda un producto o servicio se decide por una oferta que, conforme a lo que él percibe, le ofrece un valor superior a las otras.</p>	Atención al usuario	Atención percibida	Cree que la atención ofrecida por SEDAPAL-Filial Comas mantuvo su nivel en tiempos de COVID 19
				Atención rápida	Usted percibe que la atención en línea, prestada al usuario por la COVID 19, permitió que las demandas sean rápidamente atendidas
				Asesoramiento adecuado	Considera que la atención y asesoramiento del personal de SEDAPAL- Filial Comas son los adecuados
			Eficacia del servicio	Facilidad	Considera que es fácil y rápido obtener respuesta por parte de SEDAPAL-Filial Comas para atender las demandas de los usuarios en tiempos de COVID 19
				Tiempo adecuado de atención	Cree que el tiempo de atención y respuesta a la demanda presentada por un usuario es oportuno
				Soluciones definitivas	Considera que SEDAPAL-Filial Comas, al atender su demanda, lo solucionará definitivamente
			Percepción del cliente	Satisfacción por el servicio	Usted percibe satisfacción por el servicio ofrecido por SEDAPAL- Filial Comas, en particular con la COVID 19
				Demandas insatisfechas	Cree usted que existe una relación entre las demandas insatisfechas y la calidad del servicio que presta SEDAPAL-Filial Comas en época de la COVID 19
				Pago justo	Considera justificado el pago realizado mensualmente por el servicio recibido por parte de SEDAPAL-Filial Comas

Calidad	Kotler y Amstrong (2012) La calidad se <i>orienta</i> a producir bienes o servicios que no tengan defectos, sin embargo, en las dos últimas décadas, se ha asentado más la idea de que la calidad tiene que ver con dos factores bastante recurrentes en la decisión de quien adquiera los bienes o servicios producidos, se refiere al valor y a la satisfacción del cliente.	Pizzo (2013) La calidad del servicio es el hábito desarrollado y practicado por una organización para interpretar las necesidades y expectativas de sus clientes y ofrecerles, en consecuencia, un servicio accesible, adecuado, ágil, flexible, apreciable, útil, oportuno, seguro y confiable.	Fiabilidad	Continuidad en el servicio	Uno de los objetivos de SEDAPAL es garantizar las 24 horas los servicios de saneamiento ¿Confía en la capacidad de SEDAPAL- Filial Comas para cumplirlo
				Plazos de atención	Cuando SEDAPAL-Filial Comas le propone un plazo para solucionar su demanda Confía en que ese plazo se cumplirá
			Capacidad de respuesta	Capacitación	Durante la COVID 19 la capacitación del personal de SEDAPAL-Filial Comas se reflejó en la atención y el seguimiento constante hasta solucionar su demanda
				infraestructura	Cree que SEDAPAL-Filial Comas es una sede con capacidad e infraestructura para solucionar las demandas de los clientes en emergencias como la del COVID 19
			Seguridad	Solución de las demandas	Siente seguridad de que el servicio ofrecido por SEDAPAL-Filial Comas para solucionar mi demanda será de calidad
				Seguridad en las empresas tercerizadas	Siente seguridad que los trabajos que SEDAPAL-Filial Comas terceriza a otras empresas son controlados y supervisados adecuadamente por ellos

ANEXO 19: INSTRUMENTO DE ENCUESTA

Instrucciones generales:

Esta encuesta es personal y anónima, está dirigida a *los usuarios de SEDAPAL filial Comas*. Agradezco dar su respuesta con la mayor transparencia y veracidad a las diversas preguntas del cuestionario. *El propósito científico académico de la encuesta es analizar cómo se relaciona la satisfacción de las demandas, con la calidad del servicio prestado por SEDAPAL.*

Para contestar considere la siguiente Escala Likert:

1= *Nunca*

2= *Casi nunca*

3= *Algunas veces*

4= *Casi siempre*

5= *Siempre*

<i>Marque con una X el distrito donde habita</i>	
<i>Comas</i>	
<i>San Martín de Porres</i>	
<i>Rímac</i>	
<i>Puente Piedra</i>	
<i>Independencia</i>	
<i>Carabaylo</i>	
<i>Los Olivos</i>	

ANEXO 20: CUESTIONARIO DE LA ENCUESTA

	Variable 1:	5	4	3	2	1
	Dimensión 1: Atención al usuario					
Item 1	<i>¿Cree que la atención ofrecida por SEDAPAL-Filial Comas mantuvo su nivel en tiempos de COVID 19?</i>					
Item 2	<i>¿Usted percibe que la atención en línea, prestada al usuario por la COVID 19, permitió que las demandas sean rápidamente atendidas?</i>					
Item 3	<i>¿Considera que la atención y asesoramiento del personal de SEDAPAL- Filial Comas son los adecuados?</i>					
	Dimensión 2: Eficacia del servicio					
Item 4	<i>¿Considera que es fácil y rápido obtener respuesta por parte de SEDAPAL-Filial Comas para atender las demandas de los usuarios en tiempos de COVID 19?</i>					
Item 5	<i>¿Cree que el tiempo de atención y respuesta a la demanda presentada por un usuario es oportuno?</i>					
Item 6	<i>Considera que SEDAPAL-Filial Comas, al atender su demanda, ¿la solucionará definitivamente?</i>					
	Dimensión 3: Percepción del cliente					
Item 7	<i>¿Usted percibe satisfacción por el servicio ofrecido por SEDAPAL- Filial Comas, en particular con la COVID 19?</i>					
Item 8	<i>¿Cree usted que existe una relación entre las demandas insatisfechas y la calidad del servicio que presta SEDAPAL-Filial Comas en época de la COVID 19?</i>					
Item 9	<i>¿Considera justificado el pago realizado mensualmente por el servicio recibido por parte de SEDAPAL-Filial Comas?</i>					
	Variable 2:					
	Dimensión 1: Fiabilidad					
Item 10	<i>Uno de los objetivos de SEDAPAL es garantizar las 24 horas los servicios de saneamiento ¿Confía en la capacidad de SEDAPAL- Filial Comas para cumplirlo?</i>					
Item 11	<i>Cuando SEDAPAL-Filial Comas le propone un plazo para solucionar su demanda ¿Confía en que ese plazo se cumplirá?</i>					
	Dimensión 2: Capacidad de respuesta					

Item 12	<i>¿Durante la COVID 19 la capacitación del personal de SEDAPAL-Filial Comas se reflejó en la atención y el seguimiento constante hasta solucionar su demanda?</i>					
Item 13	<i>¿Cree que SEDAPAL-Filial Comas es una sede con capacidad e infraestructura para solucionar las demandas de los clientes en emergencias como la del COVID 19?</i>					
Dimensión 3: Seguridad						
Item 14	<i>¿Siente seguridad de que el servicio ofrecido por SEDAPAL-Filial Comas para solucionar mi demanda será de calidad?</i>					
Item 15	<i>¿Siente seguridad que los trabajos que SEDAPAL-Filial Comas terceriza a otras empresas son controlados y supervisados adecuadamente por ellos?</i>					

ANEXO 21: INSTRUMENTOS DE VALIDACIÓN POR JUICIOS DE EXPERTOS



FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN JUICIO DE EXPERTOS

I. DATOS INFORMATIVOS

Apellido y Nombre del Informante	Especialidad del evaluador(a)	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autora del Instrumento
INÉS QUISPE ESTRADA	MAESTRA EN DIRECCIÓN ESTRATÉGICA DEL FACTOR HUMANO	UCV	Cuestionario que mide "Satisfacción y Calidad de Servicio"	Jhamely Herrera Cometivos
Título: Satisfacción de las Demandas de Clientes en el Año 2020 y su Relación con la Calidad del Servicio Prestado por SEDAPAL - Filial Comas				

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41 - 60%	Muy buena 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					90%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					90%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					90%
4. ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					90%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					90%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					90%
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos.					90%
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					90%
9. METODOLOGÍA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					90%
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					90%

III. OPINION DE APLICACIÓN

Aplicable [x]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 90%

Lima, 01 de diciembre de 2020	43937917		935393568
Lugar y fecha	DNI	Firma del Experto	Teléfono



**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN JUICIO DE
EXPERTOS**

I. DATOS INFORMATIVOS

Apellido y Nombre del Informante	Especialidad del evaluador(a)	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autora del Instrumento
ESQUIVEL AGUILAR, ELARD JHONNY	MAESTRO EN DERECHO DE LA EMPRESA	UPC	Cuestionario que mide "Satisfacción y Calidad de Servicio"	Jhamely Herrera Cometivos
Título: Satisfacción de las Demandas de Clientes en el Año 2020 y su Relación con la Calidad del Servicio Prestado por SEDAPAL - Filial Comas				

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente 0 - 20%	Regular 21 - 40%	Buena 41 - 60%	Muy buena 61 - 80%	Excelente 81 - 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					90%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					90%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					90%
4. ORGANIZACION	Los items del instrumento reflejan organización lógica.					90%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					9%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					90%
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos.					90%
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					90%
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					90%
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					90%

III. OPINION DE APLICACIÓN

Aplicable [x]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 90%

Lima, 01 de diciembre de 2020	10021598		995386770
Lugar y fecha	DNI	Firma del Experto	Teléfono



**FICHA DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO DE RECOJO DE INFORMACIÓN JUICIO DE
EXPERTOS**

I. DATOS INFORMATIVOS

Apellido y Nombre del Informante	Especialidad del evaluador(a)	Cargo o Institución donde Labora	Nombre del Instrumento de Evaluación	Autora del Instrumento
VEGA FRANCO, ALEX FERNANDO	MAGISTER EN ADMINISTRACION DE LA EDUCACIÓN	UPC	Cuestionario que mide "Satisfacción y Calidad de Servicio"	Jhamely Herrera Cometivos
Título: Satisfacción de las Demandas de Clientes en el Año 2020 y su Relación con la Calidad del Servicio Prestado por SEDAPAL - Filial Comas				

II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

INDICADORES	CRITERIOS	Deficiente	Regular	Buena	Muy buena	Excelente
		0 - 20%	21 - 40%	41 - 60%	61 - 80%	81 - 100%
1. CLARIDAD	Está formulado con lenguaje apropiado.					95%
2. OBJETIVIDAD	Está expresado en conductas observables.					95%
3. ACTUALIDAD	Adecuado al avance de la ciencia y la tecnología.					95%
4. ORGANIZACION	Los ítems del instrumento reflejan organización lógica.					95%
5. SUFICIENCIA	Comprende los aspectos en cantidad y calidad.					95%
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado para valorar aspectos de las estrategias.					95%
7. CONSISTENCIA	Basado en aspectos teórico-científicos.					95%
8. COHERENCIA	Entre los índices, indicadores y las dimensiones.					95%
9. METODOLOGIA	La estrategia responde al propósito del diagnóstico.					95%
10. PERTINENCIA	El instrumento es funcional para el propósito de la investigación.					95%

III. OPINION DE APLICACIÓN

Aplicable [x]

Aplicable después de corregir []

No aplicable []

IV. PROMEDIO DE VALIDACIÓN: 95%

Lima, 01 de diciembre de 2020	09567273		954 660 954
Lugar y fecha	DNI	Firma del Experto	Teléfono

ANEXO 22: CALCULO PARA DETERMINAR EL TAMAÑO DE LA MUESTRA

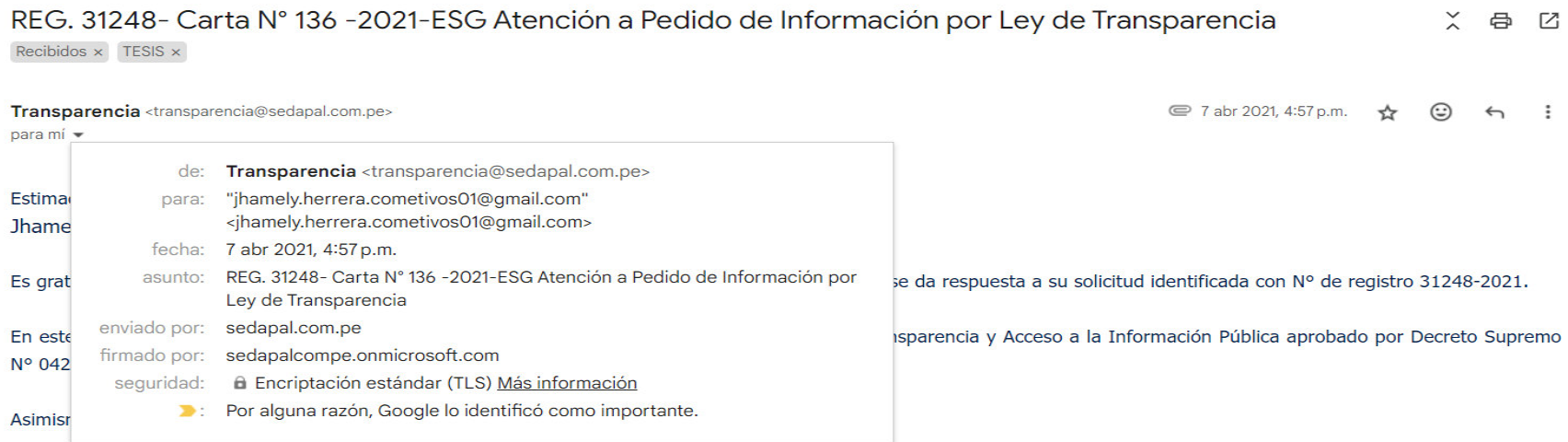
Población: 439,587

$$n = \frac{(1.96 * 1.96 * 0.5 * 0.5)}{(0.05 * 0.05)}$$

$$n = \frac{0.9604}{0.0025} \quad n = 384$$

Usuarios/representantes de los distritos		Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válido	Porcentaje acumulado
Válido	COMAS	56	14,6	14,6	14,6
	RÍMAC	56	14,6	14,6	29,2
	PUENTE PIEDRA	56	14,6	14,6	43,8
	INDEPENDENCIA	55	14,3	14,3	58,1
	SAN MARTÍN DE PORRES	55	14,3	14,3	72,4
	CARABAYLLO	53	13,8	13,8	86,2
	LOS OLIVOS	53	13,8	13,8	100,0
	Total	384	100,0	100,0	

ANEXO 23: CORREOS DE SOLICITUDES DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA LEY N° 27806 - REPORTE ANUAL DE LOS INDICADORES DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LOS AÑOS 2017, 2018, 2019, 2020, 2021.



ANEXO 24: CORREO SOLICITANDO ACCESO A LA INFORMACIÓN PARA FINES ACADÉMICOS

From: jhamely herrera <jhamely.herrera.cometivos01@gmail.com>
Sent: Thursday, April 1, 2021 5:22:48 PM
To: Jaime Enrique Molina Vilchez <jmolinav@sedapal.com.pe>
Subject: Acceso a la Información

Estimado Señor: Jaime Enrique Molina Vilchez
Buen día.

Me presento soy Jhamely Herrera Cometivos Lic. en Administración, y egresada de maestría en Gestión Pública de la UNMSM.
El motivo del presente es; solicitar su apoyo en brindarme información sobre la entidad "SEDAPAL" lo siguiente:

- El total de clientes que tiene cada centro de **servicio**.

La información solicitada es únicamente con fines académicos.

Me despido a la espera de su pronta respuesta.

Atentamente.
Jhamely Herrera Cometivos
Teléfono: 915344666

Sedapal

SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA

Gracias por registrar su solicitud:

Código de requerimiento: 4385333200001977

Sedapal

SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA

Gracias por registrar su solicitud:

Código de requerimiento: 4385333200001979

Sedapal

SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA

Gracias por registrar su solicitud:

Código de requerimiento: 4385333200001981

ANEXO 25: RESPUESTA DE SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA REPORTE ANUAL DE LOS INDICADORES DEL PLAN ESTRATÉGICO DE LOS AÑOS 2017, 2018, 2019, 2020, 2021.



SERVICIO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LIMA
Equipo Secretaría General

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Carta N° 136 -2021-ESG

Lima, 07 abril 2021

Señora
Jhamely Herrera Cometivos
Jr. Huallaga 471 Urbanización Canto Rey
San Juan de Lurigancho.-

Asunto : Atención a solicitud de acceso a la información pública – Ley N° 27806

Referencia : Solicitud de información recibida por correo:
Mpv_Atarjea@sedapal.com.pe el 05.04.2021 Reg. 31248-2021

Es grato dirigirme a usted, con relación a su pedido de información efectuado con el documento de la referencia, en mérito a la Ley N° 27806 - Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Al respecto, el Equipo Planeamiento Operativo y Financiero de la Gerencia de Desarrollo e Investigación trasladada el Memorando N° 076-2021-EPOF recibido el 06.04.2021, en atención a su pedido de información.

Por ello, conforme a lo establecido en el artículo 12° del Reglamento de la Ley N° 27806 - Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, dicha documentación, se remite escaneada al correo electrónico: jhamely.herrera.cometivos01@gmail.com, de acuerdo a lo señalado en su solicitud, sin generar costo alguno.

Sin otro particular, me despido de usted,

Atentamente,

María del Pilar Acha Albújar
Funcionaria Responsable de la Entrega
de Información COP La Atarjea

fyns

OFICINA PRINCIPAL LA ATARJEA
Autopista Raniró Priale 210- El Agustino- Central Telefónica 317 3000
Consultas e Informes : **Aquafono** 317 8000

www.sedapal.com.pe

CENTROS DE SERVICIOS
Comas: Av. Victor Andrés Belaúnde Deste Cuadra 5 - Urb. El Retable
Callao: Av. Guardia Chalaca N° 1131
Barran: Av. Tingo María N° 600 - Cercado
San Juan de Lurigancho: Av. Próceres de la Independencia N° 3105 - Canto Grande
Ate Miraflores: Av. Nicolás Ayllón N° 2305
Surquillo: Av. Angamos Este N° 1450
Villa El Salvador: Av. Separadora Industrial N° 300 Terc. Sector

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
"Año del Bicentenario del Perú: 200 Años de Independencia"

Carta N° 081-2021-EA-S

Lima, 08 de abril de 2021

Señorita
Jhamely Herrera Cometivos
Jr. Huallaga 471 Urb. Canto Rey
San Juan de Lurigancho

Asunto: Atención a solicitud de Acceso a la Información en Amparo de la Ley de
Transparencia y Acceso a la Información Pública: Ley N°27806, Modificada por la
Ley N°27927

Referencia: Solicitud s/n, recibida el 05.04.2021 (Reg. 31156)

Es grato dirigirme a usted, en atención a su pedido de información efectuado con el documento de la referencia, en mérito a la Ley 27806 – Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, modificada por la Ley N° 27927.

Al respecto, el Equipo Planeamiento Operativo y Financiero, área encargada de proporcionar la información requerida comunica que, es factible atender el pedido formulado.

Sin otro particular, la saludamos.

Atentamente,



Oscar Cáceres-Tori
Funcionario Suplente de
la Entrega de Información

/los

OFICINA PRINCIPAL LA ATARJEJA:
Autogista Ramiro Priale 210-El Agustino-Central Telefónica 317 3000
Consultas e Informes : **Aguafono 317 8000**

www.sedapal.com.pe

CENTROS DE SERVICIOS
Comas: Av. Víctor Andrés Belaúnde Oeste Cuadra 5 - Urb. El Recreo
Callao: Av. Guardia Chalaca N° 1131
Breña: Av. Tingo María N° 600 - Cercado
San Juan de Lurigancho: Av. Próceres de la Independencia N° 3105 - Canto Grande
Ate-Villantes: Av. Nicolás Ayllón N° 2309
Surquillo: Av. Angamos Este N° 1450
Villa El Salvador: Av. Separadora Industrial N° 300 1er. Sector



Equipo Planeamiento Operativo y Financiero

Memorando N° 076-2021-EPOF

A : María del Pilar Acha Albújar
Jefa Equipo Secretaría
General

Asunto : Pedido de información por Ley de Transparencia y Acceso a la
Información Pública Ley N° 27806 presentado por la señora Jhamely
Herrera Cometivos.

Referencia : Memorando N° 197-2021-ESG (Reg. 31248-2021) Fecha

: Lima, 6 de abril de 2021

Me dirijo a usted con relación al memorando de la referencia, con el cual traslada el pedido de información requerido por la señora Jhamely Herrera Cometivos al amparo de la Ley N° 27806- Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Al respecto, se adjunta los reportes anuales de los indicadores del Plan Estratégico Institucional 2017-2021, correspondientes a los años 2017, 2018, 2019 y 2020 que tenemos disponible para ser alcanzados a la solicitante.

Atentamente,

Ana Mendoza Guevara

Jefa Equipo Planeamiento

Operativo y Financiero

c.c.: GDI / Arch.



Firmado digitalmente por:
MENDOZA GUEVARA Ana
Consuelo FIR 07583475 hard
Motivo: Soy el autor del
documento
Fecha: 08/04/2021 14:42:34-0500

**EJECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO 2017 - 2021A DICIEMBRE
2017**

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	N°	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PESO	2017		
					Meta Anual	Ejecución a Diciembre	% Ejecución
Asegurar la sostenibilidad financiera de la Empresa	1	Margen EBITDA	%	6.0%	26.2	32.0	120%
	2	Ratio cobertura de deuda	Número	6.0%	1.7	2.9	120%
Alcanzar la cobertura universal de servicios de saneamiento en el ámbito de la empresa	3	Cobertura del servicio de agua potable	%	6.0%	94.7	93.6	99%
	4	Cobertura del servicio de alcantarillado	%	6.0%	88.8	89.7	101%
	5	Nuevas Conexiones de Agua Potable	Número	6.0%	44,493	48,310	109%
	6	Nuevas Conexiones de Alcantarillado	Número	6.0%	39,331	43,664	111%
Garantizar la calidad y la continuidad en 24 horas de los servicios de saneamiento que administra SEDAPAL	7	Horas de continuidad del servicio	Horas/día	6.0%	21.7	22.0	101%
	8	Porcentaje de Agua No Facturada	%	6.0%	26.4	25.1	95%
	9	Cobertura de Micromedición	%	6.0%	93.2	94.0	101%
	10	Caudal de Tratamiento de Aguas Residuales	m3/seg	6.0%	18.8	20.3	108%
	11	Nivel de satisfacción de clientes con los servicios prestados por SEDAPAL	%	6.0%	66	57.0	86%
Lograr la sostenibilidad de los sistemas de saneamiento a la población que atiende SEDAPAL	12	Número de obras de ampliación de fuentes concluido	Nro	6.0%	-	-	-
	13	Número de obras de rehabilitación de infraestructura concluidas	Nro	6.0%	7	7	100%
	14	Grado de Madurez del RSE	número	5.0%	7	8.0	114%
Modernizar la Gestión Empresarial de SEDAPAL	15	Implementación del Modelo de Gestión Empresarial	%	6.0%	40.0	40.0	100%
	16	Porcentaje de implementación del Modelo de Buen Gobierno Corporativo con énfasis en transparencia y anticorrupción	%	6.0%	46.0	46.0	100%
	17	Calificación del Clima Laboral	%	5.0%	57.2	69.2	120%

Evaluación Ponderada (avance)	105.1
--------------------------------------	--------------

**EJECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO 2017 - 2021A DICIEMBRE
2018**

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	N°	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PESO	2018		
					Meta Anual	Ejecución a Diciembre	% Ejecución
Asegurar la sostenibilidad financiera de la Empresa	1	Margen EBITDA	%	6.0%	27.7	42.1	120%
	2	Ratio cobertura de deuda	Número	6.0%	2.5	3.3	120%
Alcanzar la cobertura universal de servicios de saneamiento en el ámbito de la empresa	3	Cobertura del servicio de agua potable	%	6.0%	96.8	93.3	96%
	4	Cobertura del servicio de alcantarillado	%	6.0%	90.9	90.2	99%
	5	Nuevas Conexiones de Agua Potable	Número	6.0%	50,615	28,327	56%
	6	Nuevas Conexiones de Alcantarillado	Número	6.0%	45,832	24,011	52%
Garantizar la calidad y la continuidad en 24 horas de los servicios de saneamiento que administra SEDAPAL	7	Horas de continuidad del servicio	Horas/día	6.0%	22.1	21.9	99%
	8	Porcentaje de Agua No Facturada	%	6.0%	25.7	27.4	94%
	9	Cobertura de Micromedición	%	6.0%	93.6	95.1	102%
	10	Caudal de Tratamiento de Aguas Residuales	m3/seg	6.0%	19.4	22.0	113%
	11	Nivel de satisfacción de clientes con los servicios prestados por SEDAPAL	%	6.0%	71	59.5	84%
Lograr la sostenibilidad de los sistemas de saneamiento a la población que atiende SEDAPAL	12	Número de obras de ampliación de fuentes concluido	Nro	6.0%	-	-	-
	13	Número de obras de rehabilitación de infraestructura concluidas	Nro	6.0%	30	6	20%
	14	Grado de Madurez del RSE	número	5.0%	10	20.0	120%
Modernizar la Gestión Empresarial de SEDAPAL	15	Implementación del Modelo de Gestión Empresarial	%	6.0%	50.0	38.0	76%
	16	Porcentaje de implementación del Modelo de Buen Gobierno Corporativo con énfasis en transparencia y anticorrupción	%	6.0%	51.0	40.5	79%
	17	Calificación del Clima Laboral	%	5.0%	62.9	70.7	112%

**Evaluación Ponderada
(avance)**

89.7

**EJECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO 2017 - 2021A DICIEMBRE
2019**

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	N°	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PESO	2019		
					Meta Anual	Ejecución a Diciembre	% Ejecución
Asegurar la sostenibilidad financiera de la Empresa	1	Margen EBITDA	%	6.0%	31.5	45.1	120.0
	2	Ratio cobertura de deuda	Número	6.0%	2.8	2.2	76.8
Alcanzar la cobertura universal de servicios de saneamiento en el ámbito de la empresa	3	Cobertura del servicio de agua potable	%	6.0%	97.4	92.5	95.0
	4	Cobertura del servicio de alcantarillado	%	6.0%	91.5	92.1	100.6
	5	Nuevas Conexiones de Agua Potable	Número	6.0%	24,335	44,668	120.0
	6	Nuevas Conexiones de Alcantarillado	Número	6.0%	19,663	41,234	120.0
Garantizar la calidad y la continuidad en 24 horas de los servicios de saneamiento que administra SEDAPAL	7	Horas de continuidad del servicio	Horas/día	6.0%	22.6	21.4	94.8
	8	Porcentaje de Agua No Facturada	%	6.0%	24.9	28.3	88.0
	9	Cobertura de Micromedición	%	6.0%	93.8	95.4	101.7
	10	Caudal de Tratamiento de Aguas Residuales	m3/seg	6.0%	19.9	21.1	106.3
	11	Nivel de satisfacción de clientes con los servicios prestados por SEDAPAL	%	6.0%	74.5	73.2	98.3
Lograr la sostenibilidad de los sistemas de saneamiento a la población que atiende SEDAPAL	12	Número de obras de ampliación de fuentes concluido	Nro	6.0%	1	0	0.0
	13	Número de obras de rehabilitación de infraestructura concluidas	Nro	6.0%	13	9	69.2
	14	Grado de Madurez del RSE	número	5.0%	12	22.0	120.0
Modernizar la Gestión Empresarial de SEDAPAL	15	Implementación del Modelo de Gestión Empresarial	%	6.0%	55.0	42.0	76.4
	16	Porcentaje de implementación del Modelo de Buen Gobierno Corporativo con énfasis en transparencia y anticorrupción	%	6.0%	56.0	46.5	83.1
	17	Calificación del Clima Laboral	%	5.0%	69.2	70.0	101.1

**Evaluación Ponderada
(avance)**

92.1

**EJECUCIÓN DE LOS OBJETIVOS DEL PLAN ESTRATÉGICO 2017 - 2021A DICIEMBRE
2020**

OBJETIVO ESTRATÉGICO INSTITUCIONAL	N°	INDICADOR	UNIDAD DE MEDIDA	PESO	2020		
					Meta Anual	Ejecución a Diciembre	% Ejecución
Asegurar la sostenibilidad financiera de la Empresa	1	Margen EBITDA	%	6.0%	33.9	25.3	74.7
	2	Ratio cobertura de deuda	Número	6.0%	2.2	1.7	79.0
Alcanzar la cobertura universal de servicios de saneamiento en el ámbito de la empresa	3	Cobertura del servicio de agua potable	%	6.0%	99.0	92.4	93.4
	4	Cobertura del servicio de alcantarillado	%	6.0%	94.2	91.8	97.4
	5	Nuevas Conexiones de Agua Potable	Número	6.0%	48,372	16,240	33.6
	6	Nuevas Conexiones de Alcantarillado	Número	6.0%	46,204	14,302	31.0
Garantizar la calidad y la continuidad en 24 horas de los servicios de saneamiento que administra SEDAPAL	7	Horas de continuidad del servicio	Horas/día	6.0%	22.7	21.4	94.3
	8	Porcentaje de Agua No Facturada	%	6.0%	24.2	26.5	91.2
	9	Cobertura de Micromedición	%	6.0%	94.1	95.8	101.8
	10	Caudal de Tratamiento de Aguas Residuales	m3/seg	6.0%	20.5	20.9	101.8
	11	Nivel de satisfacción de clientes con los servicios prestados por SEDAPAL	%	6.0%	78	65.0	83.3
Lograr la sostenibilidad de los sistemas de saneamiento a la población que atiende SEDAPAL	12	Número de obras de ampliación de fuentes concluido	Nro	6.0%	5	1	20.0
	13	Número de obras de rehabilitación de infraestructura concluidas	Nro	6.0%	8	4	50.0
	14	Grado de Madurez del RSE	número	5.0%	14	20.0	120.0
Modernizar la Gestión Empresarial de SEDAPAL	15	Implementación del Modelo de Gestión Empresarial	%	6.0%	58.0	42.0	72.4
	16	Porcentaje de implementación del Modelo de Buen Gobierno Corporativo con énfasis en transparencia y anticorrupción	%	6.0%	60.0	56.9	94.8
	17	Calificación del Clima Laboral	%	5.0%	76.1	76.2	100.1

**Evaluación Ponderada
(avance)**

78.1

Nota: Para la Evaluación del Plan Estratégico se podrán considerar ejecuciones de hasta un 120% - según Anexo N° 11 de Resolución de Dirección Ejecutiva N° 108-2019/DE-FONAFE del 19.12.2019



Equipo Secretaría General

Memorando N° 197 - 2021-ESG

A: Ana Mendoza Guevara
Jefa Equipo Planeamiento Operativo y Financiero (e)

Asunto: Remisión de pedido de información por Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública Ley N° 27806 presentado por la señora Jhamely Herrera Cometivos

Referencia: Solicitud de información recibida por correo de mesa de parte virtual: mpv_sedapal@sedapal.com.pe el 05.04.2021 Reg. 31248-2021

Fecha: Lima, 5 abril 2021

Mediante el presente, se alcanza el documento de la referencia con el pedido de información presentado por la señora Jhamely Herrera Cometivos; en mérito a la Ley N° 27806 - Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Por tal motivo, en calidad de área especializada en la materia, agradeceré se sirva evaluar la procedencia de atender este pedido, de acuerdo a lo establecido en el TUO de la Ley N° 27806, tomando en consideración, los artículos 10°, 13°, 16° y 17°.

De ser viable su atención, sírvase indicar la cantidad de copias a éste despacho en un plazo máximo de días **(05) días hábiles improrrogables**. Caso contrario, indicar las razones por las cuales no es posible atender dicha solicitud, la que deberá sustentarse en el artículo 17° del TUO de la Ley de Transparencia.

Asimismo, de requerir mayor plazo al otorgado, en atención a lo señalado en el literal g) del artículo 11° del Texto Unico Ordenado de la Ley N° 27806, comunicarlo a los correos: mpacha@sedapal.com.pe y fnoriegas@sedapal.com.pe, en el 2do. día de recibido el pedido de información por la mesa de partes de SEDAPAL.

Atentamente,

María del Pilar Acha Albújar
Funcionaria Responsable de la Entrega
de Información COP La Atarjea

fyns

¹ TUO de la Ley N° 27806

Artículo 10° - Información de acceso público: "Las entidades de la Administración Pública tienen la obligación de proveer la información requerida si se refiere a la contenida en documentos escritos, fotografías, grabaciones, soporte magnético o digital, o en cualquier otro formato, siempre que haya sido creada u obtenida por ella o que se encuentre en su posesión o bajo su control...".

Artículo 13° - Denegatoria de acceso: "La entidad de la Administración Pública a la cual se solicite información no podrá negar la misma basando su decisión en la identidad del solicitante. La denegatoria al acceso a la información solicitada debe ser debidamente fundamentada en las excepciones de los artículos 15 a 17 de esta Ley, señalándose expresamente y por escrito las razones por las que se aplican esas excepciones y el plazo por el que se prolongará dicho impedimento. La solicitud de información no implica la obligación de las entidades de la Administración Pública de crear o producir información con la que no cuente o no tenga obligación de contar al momento de efectuarse el pedido. En este caso, la entidad de la Administración Pública deberá comunicar por escrito que la denegatoria de la solicitud se debe a la inexistencia de datos en su poder respecto de la información solicitada. Esta Ley tampoco permite que los solicitantes exijan a las entidades que efectúen evaluaciones o análisis de la información que posean".

Artículo 16° - Excepciones al ejercicio del derecho: Información reservada: referido a las excepciones ejercido respecto de la información clasificada como reservada".

Artículo 17° - Excepciones al ejercicio del derecho: Información confidencial: referido a las excepciones al ejercicio del derecho de información confidencial.

RV: Solicitud de Acceso a la información pública

Transparencia <transparencia@sedapal.com.pe>

Lun 05/04/2021 8:04

Para: Mesa de Partes Atarjea <mpv_atarjea@sedapal.com.pe>



Servicio de Agua Potable y Alcantarillado de Lima

De: Transparencia <transparencia@sedapal.com.pe>

Enviado: sábado, 3 de abril de 2021 12:40

Para: Transparencia <transparencia@sedapal.com.pe>

Asunto: Solicitud de Acceso a la información pública

Sedapal

SOLICITUD DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA

Persona Natural

I. Datos del Solicitante:

Código de requerimiento: 4385333200001977

Nombres y Apellidos: HERRERA COMETIVOS JHAMELY

Email: jhamely.herrera.cometivos01@gmail.com

Documento: DNI | 43853332

Contacto: Celular | 915344666

Domicilio: Jr. Huallaga 471 Urb. Canto rey :: Lima, Lima , San Juan de Lurigancho - 150132

III. Información solicitada:

Adjunto solicitud de acceso a la información pública para su atención. Archivo

adjunto: [Descargar](#)

III. Oficina de la cual requiere recibir la información: (Opcional)

COP La Atarjea

IV. Forma de entrega de información

Correo electrónico

<https://outlook.office365.com/mail/inbox/id/AAQkAGZmYTE4ZjA2LTk1ZWMTNGYzMC04MTFiLTNhY2JiM2FmNmY2OAAQAD8jlhXbuaFEvi88KPh49G...> 1/2

V. Modalidad de Entrega de la Información

Correo electrónico

© 2021 Sedapal. All rights reserved.

Lima 03 de abril del 2021

Señores SEDAPAL:

Mediante el presente solicito acceso a la información pública lo siguiente:

Informe y reporte anual de Indicadores de plan estratégico de los años 2017, 2018, 2019, 2020, 2021.

En su portal web no se visualiza completo como se evidencia en la imagen.

- [PEI \(Plan Estratégico Institucional\)](#)
 - [Indicadores Plan Estratégico Sedapal IV Trim 2020](#)
 - [Indicadores Plan Estrategico Sedapal III Trim 2020](#)
 - [Indicadores Plan Estrategico Sedapal II Sem 2019](#)
 - [Plan Estratégico Sedapal 2017-2021](#)
 - [Informe de Gestión Anual / Memoria Institucional](#)
 - [Plan Estratégico de FONAFE 2017 - 2021](#)

A la espera de su pronta respuesta me despido.

Atentamente:



Jhamely Herrera Cometivos

Telefono 915344666

ANEXO 26: RESPUESTA DE SOLICITUD DE DEMANDAS REGISTRADAS DURANTE EL PERÍODO 2017, 2018, 2019 Y 2020 (LEY N° 27806 - TRANSPARENCIA Y ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA)



Firmado digitalmente por:
KATIA ELIZABETH OCHOA
TRUCIOS
Motivo: Jefa Equipo
Gestión Comercial y Micromedición
(e)
Fecha: 26/04/2021 15:14:37-0500

Memorando N° 504 - 2021-EGCM

A : Mariella Rea Caracciolo
Jefa Equipo Secretaría General (e)

Asunto : Pedido de Información
Ley N° 27806 - Transparencia y Acceso a la Información Pública

Referencia : Memorándum N° 248-2021-ESG Reg. 37512-2021

Fecha : Lima, 26 de abril de 2021

En atención al documento de la referencia, mediante el cual traslada el documento presentado por la Sra. Jhamely Herrera Cometivos, quien en merito a lo establecido en el TUO de Ley N° 27806 – Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, aprobado por Decreto Supremo N° 021-2019-JUS, formula el siguiente pedido:

- Número de atenciones registradas de los usuarios como reclamos, requerimientos, solicitudes, quejas y otros, durante el período 2017, 2018, 2019 y 2020

Al respecto, Adjunto se remite para entrega a la Sra. Herrera Cometivos, la información solicitada de: reclamos, requerimientos, denuncias y quejas de los años 2017, 2018, 2019 y 2020.

Cabe precisar que en SEDAPAL no contamos con la tipología "solicitudes"

Atentamente,

Katia Ochoa Trucios
Jefe Equipo Gestión Comercial
y Micromedición (e)

cc: GC / iec / nc-cm



SERVICIO DE AGUA POTABLE Y ALCANTARILLADO DE LIMA

Equipo Secretaría General

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para mujeres y hombres"
"Año del Bicentenario del Perú: 200 años de Independencia"

Carta N° 063 -2021-ECI

Lima, **27 ABR. 2021**

Señora
Jhamely Herrera Cometivos
Jr. Huallaga N° 470
San Juan de Lurigancho.-

Asunto : Atención a solicitud de acceso a la información pública – Ley N° 27806

Referencia :Solicitud de información recibida por correo:
Mpv_Atjarjea@sedapal.com.pe el 21.04.2021 Reg. 37512-2021

Es grato dirigirme a usted, con relación a su pedido de información efectuado con el documento de la referencia, en mérito a la Ley N° 27806 - Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.

Al respecto, el Equipo Gestión Comercial y Micromedición de la Gerencia Comercial traslada el Memorando N° 504-2021-EGCM recibido el 26.04.2021, en atención a su pedido de información.

Por ello, conforme a lo establecido en el artículo 12° del Reglamento de la Ley N° 27806 - Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública, dicha documentación, se remite escaneada al correo electrónico: jhamely.herrera.cometivos01@gmail.com -, de acuerdo a lo señalado en su solicitud, sin generar costo alguno.

Sin otro particular, me despido de usted,

Atentamente,


Catherine Ginette Gargurevich Calmet
Primer Suplente Responsable de la Entrega
de Información COP La Atarjea



fyns

OFICINA PRINCIPAL LA ATARJEA
Autopista Ramiro Priale 210- El Agustino- Central Telefónica 317 3000
Consultas e Informes : **Aquafono** 317 8000

www.sedapal.com.pe

CENTROS DE SERVICIOS
Comas: Av. Victor Andrés Belaúnde Oeste Cuadra 5 - Urb. El Retabl
Callao: Av. Guardia Chalaca N° 113
Breña: Av. Tingo María N° 600 - Cercado



RECLAMOS, REQUERIMIENTOS, DENUNCIAS Y QUEJAS COMERCIALES

TOTAL A DICIEMBRE 2017

DESCRIPCION - CONCEPTOS	RECLAMOS COMERCIALES	REQUERIMIENTOS COMERCIALES	DENUNCIAS	QUEJAS
CASOS PENDIENTES DE SOLUCION DEL AÑO ANTERIOR	5,070	8,079	737	20
CASOS RECEPCIONADOS EN EL AÑO	153,358	78,905	1,918	6
TOTAL A TRABAJAR	158,428	86,984	2,655	26
CASOS SOLUCIONADOS EN EL AÑO	152,908	76,291	1,430	10
CASOS PENDIENTES DE SOLUCION AL MES ULTIMO	5,520	17,061	2,009	16

El promedio mensual de reclamos recepcionados es de **12,780** casos mensuales

TOTAL CONEXIONES CATASTRO	1,518,503 cnxs.	12,780	0.8%	PORCENTAJES DE INCIDENCIA EN EL TOTAL DE CONEXIONES
TOTAL CONEXIONES FACTURADAS	1,459,732 cnxs.	12,780	0.9%	

RECLAMOS, REQUERIMIENTOS, DENUNCIAS Y QUEJAS COMERCIALES

TOTAL AL MES DE DICIEMBRE 2018

DESCRIPCION - CONCEPTOS	RECLAMOS COMERCIALES	REQUERIMIENTOS COMERCIALES	DENUNCIAS	QUEJAS
CASOS PENDIENTES DE SOLUCION DEL AÑO ANTERIOR	5,521	10,708	1,226	16
CASOS RECEPCIONADOS EN EL AÑO	155,586	77,192	2,046	27
TOTAL A TRABAJAR	161,107	87,900	3,272	43
CASOS SOLUCIONADOS EN EL AÑO	156,448	70,877	1,263	14
CASOS PENDIENTES DE SOLUCION AL MES ULTIMO	4,659	17,061	2,009	29

El promedio mensual de reclamos recepcionados es de **12,966** casos mensuales

TOTAL CONEXIONES CATASTRO	1,542,124 cnxs.	12,966	0.8%	PORCENTAJES DE INCIDENCIA EN EL TOTAL DE CONEXIONES
TOTAL CONEXIONES FACTURADAS	1,472,966 cnxs.	12,966	0.9%	



RECLAMOS, REQUERIMIENTOS, DENUNCIAS Y QUEJAS COMERCIALES

TOTAL A DICIEMBRE 2019

DESCRIPCION - CONCEPTOS	RECLAMOS COMERCIALES	REQUERIMIENTOS COMERCIALES	DENUNCIAS	QUEJAS
CASOS PENDIENTES DE SOLUCION DEL AÑO ANTERIOR	4,659	17,089	2,009	29
CASOS RECEPCIONADOS EN EL AÑO	111,210	78,405	2,357	17
TOTAL A TRABAJAR	115,869	93,474	4,366	46
CASOS SOLUCIONADOS EN EL AÑO	110,260	84,212	2,279	20
CASOS PENDIENTES DE SOLUCION AL MES ULTIMO	5,609	9,299	2,088	26

El promedio mensual de reclamos recepcionados es de **9,268** casos mensuales

TOTAL CONEXIONES CATASTRO	1,588,330 cnxs.	9,268	0.6%	PORCENTAJES DE INCIDENCIA EN EL TOTAL DE CONEXIONES
TOTAL CONEXIONES FACTURADAS	1,508,197 cnxs.	9,268	0.6%	

RECLAMOS, REQUERIMIENTOS, DENUNCIAS Y QUEJAS COMERCIALES

TOTAL A DICIEMBRE 2020

DESCRIPCION - CONCEPTOS	RECLAMOS COMERCIALES	REQUERIMIENTOS COMERCIALES	DENUNCIAS	QUEJAS
CASOS PENDIENTES DE SOLUCION DEL AÑO ANTERIOR	5,609	9,299	2,088	26
CASOS RECEPCIONADOS EN EL AÑO	114,094	55,499	1,421	243
TOTAL A TRABAJAR	119,703	64,798	3,509	269
CASOS SOLUCIONADOS EN EL AÑO	104,112	59,052	2,153	18
CASOS PENDIENTES DE SOLUCION AL MES ULTIMO	15,591	5,755	1,356	251

El promedio mensual de reclamos recepcionados es de **9,508** casos mensuales

TOTAL CONEXIONES CATASTRO	1,602,496 cnxs.	9,508	0.6%	PORCENTAJES DE INCIDENCIA EN EL TOTAL DE CONEXIONES
TOTAL CONEXIONES FACTURADAS	1,538,303 cnxs.	9,508	0.6%	