

UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA

“Agnitio Ad Verum Ducit”



Informe de Proyecto de Investigación (enfoque cualitativo)

Título: Análisis de la atención al público en el Ministerio de Trabajo (MITRAB) de Managua desde la percepción de los usuarios, durante el período noviembre 2025 – febrero 2026

Autor (es):

- Breny Yahozka Traña Landes.
- Cristian Alexander Blanco Cruz.

Asesor (es):

Asesor Metodológico: MBA. Celia Xiomara Suarez Santos.

Asesor Científico: MSC. Pedro Martin López Lira.

Institución (es): UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA

Fecha de Presentación:

MANAGUA – NICARAGUA

2026



UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA
"Agnitio Ad Verum Ducit"



Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

CARTA AVAL TUTOR METODOLÓGICO

MSc. Kariela Valezca Montes Aguilar
DECANA
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
UCN

Por medio de la presente, hago constar que he revisado y verificado el informe final del trabajo monográfico elaborado por el egresado **Br. Cristian Alexander Blanco Cruz Br. Breny Yahoska Traña Landes** Sede Central; como requisito para optar al título de Licenciado/a en Administración de Empresas.

El trabajo monográfico, titulado: **Análisis de la atención al público en el Ministerio de Trabajo (MITRAB) de Managua desde la percepción de los usuarios, durante el período noviembre 2025 – febrero 2026**. Cumple con los criterios científicos establecidos en el **Capítulo VIII** del Reglamento Académico, correspondiente a las formas de culminación de estudios. En virtud de ello, considero que está apto para ser presentado ante el Comité Evaluador.

En la ciudad de Managua a los dieciocho del día del mes de febrero del año 2026

MBA. Celia Suárez Santos
Tutora Metodológica



UNIVERSIDAD CENTRAL DE NICARAGUA
"Agnitio Ad Verum Ducit"



Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas

CARTA AVAL TUTOR CIENTÍFICO

MSc. Kariela Valezca Montes Aguilar
DECANA
Facultad de Ciencias Económicas y Administrativas
UCN

Por medio de la presente, hago constar que he revisado y verificado el informe final del trabajo monográfico elaborado por el egresado **Br. Cristian Alexander Blanco Cruz Br. Breny Yahoska Traña Landes** Sede Central; como requisito para optar al título de Licenciado/a en Administración de Empresas.

El trabajo monográfico, titulado: **Análisis de la atención al público en el Ministerio de Trabajo (MITRAB) de Managua desde la percepción de los usuarios, durante el período noviembre 2025 – febrero 2026**. Cumple con los criterios científicos establecidos en el **Capítulo VIII** del Reglamento Académico, correspondiente a las formas de culminación de estudios. En virtud de ello, considero que está apto para ser presentado ante el Comité Evaluador.

En la ciudad de Managua a los dieciocho del día del mes de febrero del año 2026

MSC. Pedro Martín López Lira.
Tutor científico

Dedicatoria

Dedico este trabajo a Dios, por darme la vida, la sabiduría y la fortaleza necesaria para culminar esta etapa tan importante de mi formación profesional.

A mis padres, por su amor incondicional, sus sacrificios y su apoyo constante en especial a mi padre ya que él ha sido el pilar fundamental por el cual yo me esfuerzo para alcanzar cada uno de mis logros.

A mis maestros, por compartir sus conocimientos, por su guía, dedicación y compromiso en mi formación académica y profesional. Gracias por sembrar en mí las bases que hoy me permiten alcanzar esta meta.

Breny Yahozka Traña Landes.

Dedicatoria

A Dios, por acompañarme en cada paso de este proceso y darme la fortaleza necesaria para culminar esta etapa tan importante en mi vida profesional.

A mi madre, por su apoyo incondicional y por estar presente en cada esfuerzo y sacrificio durante este camino. Gracias por tu paciencia, tu entrega y por nunca dejarme rendirme; este logro también es tuyo.

A mi padre, por su apoyo y por enseñarme el valor de la responsabilidad y el esfuerzo, principios fundamentales en mi formación.

A mis hermanos, amigos y docentes, por su compañía, motivación, orientación y apoyo constante a lo largo de este proceso académico.

Cristian Alexander Blanco Cruz.

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo analizar la percepción de los usuarios sobre la calidad de la atención al público en la sede central del Ministerio de Trabajo (MITRAB) en Managua, durante el periodo comprendido entre noviembre 2025 y febrero 2026. Bajo un enfoque cualitativo con un diseño fenomenológico, el estudio busca documentar las experiencias de los protagonistas (trabajadores y empleadores) para identificar las dimensiones de calidez y eficiencia que caracterizan la gestión pública actual. La recolección de información se realiza mediante entrevistas semiestructuradas, aplicadas en el contexto natural de la institución, asegurando un análisis profundo de la interacción entre el servidor público y el ciudadano. Los hallazgos pretenden servir como un insumo técnico que destaque las fortalezas del modelo de presencia directa y brinde recomendaciones para el fortalecimiento continuo de la restitución de derechos laborales. Este trabajo se alinea con los objetivos nacionales de desarrollo humano, promoviendo una administración pública cada vez más cercana, empática y eficiente para las familias nicaragüenses.

Palabras clave: *Gestión Pública, Calidad de Atención, Percepción Ciudadana, MITRAB, Restitución de Derechos.*

INDICE

RESUMEN.....	6
INTRODUCCION.....	11
CAPITULO I: EL PROBLEMA	13
1.1. Planteamiento del problema.....	13
1.2. Identificación del problema.....	15
1.3. Antecedentes y contexto del problema y Contexto de la investigación	17
1.3.1. Antecedentes	17
1.3.2. Contexto de la investigación	19
1.4. Objetivos de la investigación	21
1.4.1. Objetivo general	21
1.4.2. Objetivos específicos.....	21
1.5. Pregunta central de investigación	22
1.6. Justificación.....	23
1.7. Limitaciones	25
1.8. Supuestos básicos	27
1.9. Entrada al campo	29
1.9.1. Definición del contexto de estudio.....	29

1.9.2. Descripción del contexto de estudio.....	29
1.9.3. Mapeo del contexto.....	31
1.10. Categorías, temas y patrones emergentes de la investigación	33
CAPITULO II MARCO TEORICO	35
2.1. Perspectiva Teórica.....	35
2.2 Revisión de la literatura	38
2.3. Estado del Arte	40
2.4. Perspectiva teórica Asumida	42
CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO	44
3.1. Metodología.....	44
3.2. Enfoque de la Investigación: Cualitativo.....	44
3.3. Nivel de la Investigación: Descriptivo-Interpretativo	44
3.4. Diseño de la Investigación: Fenomenológico	45
3.5. Población y Muestra (Muestreo no Probabilístico)	45
3.6. Técnicas e Instrumentos: La Entrevista Semiestructurada.....	46
3.7. Procesamiento y Análisis de la Información	46
3.8. Enfoque cualitativo asumido y su justificación.....	48
3.9. Justificación Detallada del Enfoque Asumido.....	48
Muestra teórica y sujetos del estudio	51
3.10.1. Muestra teórica	51

3.10.2. Sujetos del estudio	52
3.11. Métodos y técnicas de recolección de datos utilizados	53
3.12. Criterios de calidad aplicados: credibilidad, confiabilidad y triangulación.....	54
3.13. Métodos y técnicas para el procesamiento de datos y análisis de información	57
CAPITULO IV: RESULTADOS	60
4.1. Discusión de resultados o hallazgos	60
REFERENCIAS	71
ANEXOS.....	75

INDICE DE TABLAS

Figure 1 Matriz de reducción de Datos Preguntas	60
Figure 2 Matriz reducción de Datos entrevistado 1, 2 y 3	60
Figure 3 Matriz de reducción de Datos entrevistado 4, 5 y 6	61
Figure 4 Matriz de reducción de Datos entrevistado 7, 8 y 9	61
Figure 5 Matriz de reducción de Datos consenso	62
Figure 6 Matriz de reducción de Datos entrevistado 10, 11 y 12	62
Figure 7 Matriz de triangulación de datos	66

INTRODUCCION

Para empezar, es fundamental reconocer que el fortalecimiento de las instituciones del Estado es el eje central del desarrollo humano en Nicaragua. En este sentido, el presente estudio aborda la calidad de la atención en el Ministerio de Trabajo (MITRAB), sede central Managua, durante el periodo comprendido entre noviembre 2025 y febrero 2026. Es indudable que la calidez en el servicio no es solo un indicador administrativo, sino un acto de respeto hacia la dignidad de los trabajadores y empleadores que acuden a esta institución.

Por lo que respecta a la estructura de este trabajo, se presenta un análisis detallado que parte de la percepción directa de los protagonistas. El estudio surge de la necesidad de documentar y fortalecer los procesos administrativos en una de las instancias más sensibles para la estabilidad socioeconómica del país. Como ente regulador de las relaciones laborales, el MITRAB atiende a una diversidad de usuarios; por tanto, evaluar este servicio es un compromiso con la mejora continua, alineándose con el Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y la Estrategia Nacional de Educación (2022).

Posteriormente, se desarrolla la perspectiva teórica donde se exploran conceptos como el valor público y la gobernanza, permitiendo interpretar las experiencias de los usuarios desde modelos de gestión probados. Asimismo, la ruta metodológica detalla el enfoque cualitativo y el diseño fenomenológico que

rigen el estudio, describiendo las técnicas de recolección de datos que garantizan la validez de los hallazgos.

En definitiva, se busca proponer mejoras que aseguren una atención cada vez más eficiente y humana. A través de esta estructura, la investigación pretende fomentar una cultura de servicio basada en la calidez, la agilidad y el trato digno, ya que la satisfacción del ciudadano es la prioridad de la gestión pública actual y un reflejo de un Estado servidor del pueblo.

CAPITULO I: EL PROBLEMA

1.1. Planteamiento del problema

Para empezar, cabe señalar que la gestión pública en Nicaragua se orienta firmemente hacia la restitución de derechos. En este sentido, el Ministerio de Trabajo (MITRAB) juega un rol crucial en la estabilidad laboral del país. Sin embargo, debido a la alta afluencia en la sede de Managua, surge la necesidad de evaluar la percepción ciudadana desde un enfoque de calidad. De hecho, autores como (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, La calidad en la atención al ciudadano y la eficacia técnica en la gestión pública., 2021) sostienen que la satisfacción integral del ciudadano solo se alcanza cuando la eficacia técnica se combina con una atención humana personalizada. Por lo tanto, este estudio busca analizar esa interacción para fortalecer los estándares de calidez institucional, puesto que es un elemento vital para el desarrollo humano.

Durante el periodo de noviembre de 2025 a febrero de 2026, la demanda de servicios en el MITRAB ha mantenido un ritmo intenso. Desde una perspectiva técnica, el análisis de la atención al público no se plantea como una evaluación de políticas, sino como una oportunidad de mejora institucional. Como señala (Sánchez-González, Modernización de la Gestión Pública: Un enfoque centrado en la percepción ciudadana., 2022), el estudio de la percepción del usuario es una herramienta científica que permite identificar "factores de éxito" en la prestación de servicios, ayudando a las instituciones a optimizar sus tiempos de respuesta y a simplificar sus trámites internos para beneficio de la población.

El problema de investigación radica en la necesidad de documentar, bajo un rigor metodológico cualitativo, cómo se desarrolla la interacción entre el

servidor público y el ciudadano. Aunque la institución cuenta con protocolos establecidos, la alta demanda de servicios en una ciudad como Managua requiere diagnósticos actualizados que permitan potenciar las fortalezas administrativas existentes. Al respecto, (García M. A., Dinámicas de la calidad en el servicio público y retroalimentación ciudadana., 2022) sostiene que la calidad en el servicio público es un proceso dinámico que se nutre de la retroalimentación constante. Por tanto, este estudio busca sistematizar las experiencias de los usuarios para proponer lineamientos técnicos que contribuyan a una gestión cada vez más ágil y satisfactoria, alineada con los estándares de modernización administrativa.

1.2. Identificación del problema

Respecto a la problemática identificada en la sede central del MITRAB, se observa una brecha entre la normativa institucional y la experiencia subjetiva del usuario. Por una parte, la institución cumple con los protocolos legales de atención; por otra parte, es indudable que la percepción de calidez puede variar según la interacción entre el servidor público y el protagonista. En este sentido, autores como (García & López, La empatía y el trato digno en la gestión pública moderna., 2023) señalan que la calidad en el sector público no solo depende de la infraestructura, sino principalmente del trato digno y la empatía. En consecuencia, el problema reside en que no se cuenta con un diagnóstico cualitativo que recoja estas percepciones directas, ya que sin este insumo técnico es difícil optimizar los estándares de calidez que demanda el Modelo de Presencia Directa.

De manera específica, se han identificado los siguientes puntos de análisis para el fortalecimiento del servicio:

Complementariedad entre Gestión y Percepción: Si bien el MITRAB cumple con los marcos legales establecidos, la gestión pública moderna sugiere que la calidad también debe evaluarse desde la calidez y la empatía percibida por el usuario. La satisfacción integral del ciudadano se alcanza cuando la eficacia técnica se combina con una atención humana personalizada. (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, La calidad en la atención al ciudadano y la eficacia técnica en la gestión pública., 2021)

Alta Demanda Operativa: Debido a que la sede de Managua es el punto con mayor afluencia de trabajadores y empleadores en el país, existe el desafío constante de mantener estándares elevados de calidez humana frente a un

volumen masivo de trámites. Este estudio busca identificar cómo optimizar esa interacción para que la restitución de derechos sea percibida con agilidad en todo momento.

Generación de Datos para la Mejora Continua: Se observa la necesidad de generar información científica actualizada sobre la experiencia del usuario durante el periodo de noviembre 2025 a febrero 2026. Estos datos permitirán a la institución contar con insumos valiosos para seguir perfeccionando sus planes de atención, alineándose de manera efectiva con los objetivos de desarrollo humano promovidos a nivel nacional.

Por lo tanto, el problema de investigación no radica en una ausencia de gestión, sino en la importancia de documentar y analizar las percepciones ciudadanas para seguir elevando la calidad de un servicio que es vital para la estabilidad laboral y la paz social del país.

1.3. Antecedentes y contexto del problema y Contexto de la investigación

1.3.1. Antecedentes

A nivel regional, la gestión de la atención al público en las instituciones del Estado ha sido objeto de diversos estudios que buscan fortalecer la relación entre la administración y la ciudadanía. Estos antecedentes permiten comprender que el esfuerzo por mejorar los servicios no es un hecho aislado, sino una tendencia hacia la excelencia operativa en las instituciones públicas contemporáneas.

Como antecedente fundamental, se identifica el (García M. A., Modelos de Gestión de Calidad en el Servicio Público, 2022) donde se analiza cómo la implementación de protocolos de atención estandarizados permite a las oficinas gubernamentales manejar grandes volúmenes de usuarios con mayor agilidad. Esta investigación es clave para nuestro estudio, ya que destaca que la capacitación constante del personal y la claridad en la comunicación de los requisitos son las mejores herramientas para optimizar el tiempo del ciudadano, posicionando a la eficiencia administrativa como el eje rector del servicio.

Asimismo (Castillo & Vargas, 2023) en su investigación sobre la "Percepción de la Calidad en los Servicios de Administración del Trabajo", exploraron mediante un enfoque cualitativo cómo la calidez en el trato y el profesionalismo del servidor público actúan como pilares de la confianza ciudadana. Los autores concluyen que las instituciones que priorizan la escucha activa de los usuarios logran identificar de manera más rápida sus necesidades,

permitiendo que la gestión institucional se adapte y evolucione favorablemente. Este antecedente refuerza la pertinencia de utilizar entrevistas en el MITRAB para documentar las experiencias positivas y las áreas de oportunidad técnica.

En una línea similar, el estudio de (Martínez C. R., 2024) enfocado en la "Simplificación Administrativa como Motor de Desarrollo Institucional", argumenta que la reducción de pasos innecesarios en los trámites es una muestra del compromiso de las entidades estatales con el bienestar de la población. El autor destaca que la modernización no solo implica tecnología, sino una reorganización inteligente de los flujos de trabajo manuales. Este trabajo sirve de base para nuestra propuesta de mejora en el MITRAB, al entender que el análisis técnico de los procesos es el camino para una atención más fluida y satisfactoria.

Seguidamente, se consideran los lineamientos de (Red de Gobierno Abierto, 2023), que en sus informes técnicos resalta que la participación y retroalimentación de los usuarios son insumos fundamentales para el fortalecimiento de la administración pública. Estos antecedentes demuestran que el estudio de la atención al usuario es una práctica profesional y científica que busca elevar los estándares de servicio, asegurando que la gestión pública sea un reflejo de orden, transparencia y eficiencia en beneficio de toda la comunidad trabajadora.

Finalmente, el Ministerio del Trabajo (MITRAB), como ente responsable de regular y garantizar el cumplimiento de los derechos laborales en Nicaragua, atiende diariamente a un amplio número de usuarios que solicitan orientación, mediación y resolución de conflictos laborales. En este contexto, analizar la calidad de la atención al público en esta institución resulta pertinente, ya que

permite comprender cómo los usuarios perciben el servicio recibido, identificar los factores que influyen en dicha percepción y aportar elementos que contribuyan al fortalecimiento de la gestión institucional. Este antecedente evidencia la necesidad de profundizar en el estudio de la atención al público en el MITRAB como un componente clave para mejorar la calidad del servicio y la relación entre la institución y la ciudadanía.

1.3.2. Contexto de la investigación

En el marco de la modernización del Estado nicaragüense, la gestión pública se ha transformado en un pilar fundamental para asegurar la paz social y el bienestar de las familias. El Ministerio de Trabajo (MITRAB), como institución rectora de las relaciones laborales, juega un papel protagónico en la implementación de políticas que garantizan el cumplimiento de las leyes y la restitución de derechos tanto de trabajadores como de empleadores. Según (Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, 2022), el fortalecimiento de las instituciones públicas es una prioridad para brindar servicios con calidad, calidez y eficiencia a toda la población.

La sede central del MITRAB, ubicada en la ciudad de Managua, representa el punto de mayor confluencia administrativa del país. Al ser la capital el núcleo de la actividad económica y comercial, esta sede recibe diariamente a una diversidad de protagonistas que acuden en busca de asesorías legales, resolución de conflictos laborales, trámites de higiene y seguridad ocupacional, y gestiones administrativas diversas. Esta dinámica institucional refleja un compromiso constante por parte del personal para atender las demandas ciudadanas en un entorno de respeto y legalidad.

No obstante, la administración pública moderna reconoce que el dinamismo social exige procesos de evaluación continua. De acuerdo con (Bautista O. D., 2022), el éxito de las instituciones del Estado no solo reside en la aplicación estricta de la norma, sino también en la capacidad de escucha hacia el ciudadano para optimizar los tiempos de respuesta y la claridad de la información brindada. En este contexto, analizar la percepción de los usuarios que asisten a la delegación de Managua durante el periodo de noviembre 2025 a febrero 2026 — un ciclo de alta demanda debido al cierre e inicio del año laboral— permite documentar los esfuerzos institucionales y detectar áreas de oportunidad para seguir elevando los estándares de atención, alineándose con la visión de un Estado servidor del pueblo.

1.4. Objetivos de la investigación

1.4.1. Objetivo general

Analizar la atención al público en el MITRAB de Managua durante el período noviembre 2025 – febrero 2026, desde la percepción de los usuarios.

1.4.2. Objetivos específicos

- Describir la percepción de los usuarios sobre la atención recibida en el MITRAB.
- Determinar los factores que inciden positiva y negativamente en la experiencia del usuario durante la prestación del servicio en el MITRAB de Managua, a través de la aplicación de entrevistas semiestructuradas.
- Proponer recomendaciones si son necesarias para mejorar la atención al público, basadas en los hallazgos obtenidos durante el período en estudio.

1.5. Pregunta central de investigación

Pregunta Central de la Investigación: ¿Cómo perciben los usuarios la atención en el MITRAB de Managua durante el periodo de noviembre de 2025 a febrero de 2026?

1.6. Justificación

Es indudable que la calidad en la atención al ciudadano es un pilar fundamental para la paz social. En este sentido, la presente investigación se justifica desde una perspectiva social, puesto que busca dignificar el trato que reciben los trabajadores nicaragüenses. Además, desde el punto de vista técnico, el estudio aporta datos valiosos para la mejora continua del MITRAB. De ahí que, autores como Bautista (2022) afirmen que una administración pública eficiente debe ser, ante todo, una administración humana. En consecuencia, los resultados de este trabajo no solo beneficiarán a la institución, sino también a las familias que buscan el respaldo de la ley laboral.

Desde una perspectiva de fortalecimiento institucional, este estudio es relevante porque permite documentar los avances y la experiencia cotidiana en el MITRAB de Managua. Al aplicar un enfoque cualitativo, se busca sistematizar las buenas prácticas y los factores que facilitan un trato digno y eficiente. Según Sánchez-González (2021), la evaluación de la gestión pública desde la visión del ciudadano es una herramienta de planificación estratégica que contribuye al desarrollo de una administración más organizada y cercana a la población.

En cuanto a su utilidad práctica, los hallazgos de esta tesis servirán como insumo técnico para proponer lineamientos que agilicen la resolución de gestiones. La identificación de nudos críticos de carácter técnico permitirá sugerir ajustes en los flujos de trabajo para optimizar tiempos de respuesta. Al respecto, García-Sánchez (2022) sostiene que el perfeccionamiento de los servicios

públicos mediante la retroalimentación de los usuarios es esencial para alcanzar la excelencia operativa en las entidades estatales.

Esta investigación se enmarca en el Área Prioritaria No. 7: Desarrollo Socioeconómico, y en la Línea de Investigación No. 31: Gestión Empresarial. Se centra en el análisis de los procesos de apoyo administrativo y la gestión del talento humano en el ámbito público, alineándose con (Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, 2022), específicamente en su Lineamiento Estratégico No. 4, el cual mandata la consolidación de bienes y servicios públicos con calidez y calidad para la ciudadanía.

Asimismo, el estudio se vincula con la Estrategia Nacional de Educación en todas sus modalidades (Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional, 2024), al promover la profesionalización y el fortalecimiento de capacidades en la atención al público. Al analizar el servicio brindado por el Ministerio de Trabajo (MITRAB), la investigación contribuye a los objetivos nacionales de mejora continua en la gestión institucional, asegurando que los procesos administrativos respondan de manera eficiente a las necesidades de las familias y trabajadores, fomentando así el desarrollo humano integral y el bienestar social.

Finalmente, el valor teórico reside en la aplicación de modelos contemporáneos de gestión pública al ámbito laboral. La investigación contribuye a la literatura académica sobre cómo las instituciones pueden evolucionar hacia modelos de atención más integrales. Siguiendo las recomendaciones del (Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo, 2021), este estudio se alinea con las tendencias regionales de desarrollo institucional, donde la eficiencia y la calidez son los ejes rectores de la función pública.

1.7. Limitaciones

La presente investigación presenta diversas limitaciones que deben ser consideradas para una adecuada interpretación de los resultados. En primer lugar, el estudio se desarrolla en un período de tiempo delimitado, comprendido entre noviembre de 2025 y febrero de 2026, lo que restringe el análisis a las condiciones, dinámicas institucionales y percepciones existentes durante dicho lapso. Este tipo de delimitación temporal es común en investigaciones cualitativas y responde a la necesidad de analizar fenómenos sociales dentro de contextos específicos y definidos

Asimismo, al tratarse de una investigación con enfoque cualitativo, los resultados se sustentan en las percepciones, experiencias y opiniones de los usuarios y del personal del Ministerio del Trabajo (MITRAB) de Managua. Por esta razón, los hallazgos no pueden generalizarse a otras delegaciones del Ministerio del Trabajo ni a otras instituciones públicas, dado que la investigación cualitativa prioriza la comprensión profunda de realidades particulares sobre la generalización estadística de los resultados

Continuando, otra limitación relevante se relaciona con la disponibilidad, accesibilidad y disposición de los participantes para brindar información durante el proceso de recolección de datos. Algunos usuarios podrían mostrar reservas al momento de expresar sus opiniones, ya sea por razones de tiempo, carga laboral o percepciones personales, lo cual puede incidir en la amplitud y profundidad de la

información obtenida. Este aspecto ha sido ampliamente reconocido en estudios cualitativos que dependen de la voluntariedad y la apertura de los informantes

Para finalizar, el acceso a información institucional interna se encuentra condicionado por las normativas, políticas y procedimientos administrativos propios del MITRAB, lo que puede limitar el análisis de ciertos procesos internos vinculados a la atención al público. Este tipo de restricción es frecuente en investigaciones desarrolladas en instituciones públicas, donde el acceso a información sensible o interna se encuentra regulado, constituyendo una limitación metodológica reconocida en la literatura especializada.

1.8. Supuestos básicos

Sobre la construcción de la percepción ciudadana: Se asume que la percepción del usuario respecto a la atención en el MITRAB de Managua no depende de un solo factor, sino que es el resultado de una valoración integral que abarca desde la orientación inicial recibida hasta la resolución efectiva de su trámite. Se presupone que elementos como la organización de las áreas de espera, la fluidez en el flujo de los procesos y la capacidad de respuesta técnica del personal son los principales determinantes que configuran una experiencia satisfactoria en el entorno administrativo.

Sobre los factores facilitadores y la cultura de servicio: Se considera que la institución cuenta con capacidades instaladas y personal con experiencia técnica que actúan como factores facilitadores en la prestación del servicio. Se supone que la calidad de la atención cualitativa se ve potenciada cuando existen protocolos de comunicación claros, lo que permite que el usuario comprenda con precisión los requisitos y procedimientos de ley, reduciendo así la incertidumbre y optimizando el tiempo de permanencia en las instalaciones.

Sobre la identificación de oportunidades de mejora técnica: Se presupone que, debido a la alta demanda de servicios laborales en el periodo de estudio, existen puntos de congestión o "nudos críticos" en los procesos internos que pueden ser optimizados mediante ajustes administrativos. El supuesto reside en que la sistematización de estas áreas de oportunidad, vista desde la óptica del

usuario, proporcionará una base sólida para proponer lineamientos estratégicos que fortalezcan la operatividad y la agilidad institucional.

Sobre la relevancia del método cualitativo en la gestión: Se estima que el abordaje cualitativo permitirá revelar dimensiones de la atención que los indicadores numéricos no logran captar, tales como la importancia del trato interpersonal y la claridad pedagógica al explicar normativas laborales. Se asume que este análisis profundo permitirá que las propuestas de mejora técnica estén alineadas con las necesidades reales expresadas por los ciudadanos, contribuyendo así al desarrollo de una gestión pública cada vez más eficiente y profesionalizada.

1.9. Entrada al campo

1.9.1. Definición del contexto de estudio

La entrada al campo se define como el proceso mediante el cual el investigador accede al escenario natural donde ocurren los fenómenos a estudiar. En esta investigación, el acceso a la sede central del Ministerio de Trabajo (MITRAB) en Managua se realizó bajo un enfoque de observación participante y respeto institucional, cumpliendo con los protocolos de cortesía y transparencia que rigen a las instituciones del Estado. La acogida en el entorno permitió una interacción fluida con los protagonistas (usuarios), facilitando la recolección de testimonios en un ambiente de confianza.

1.9.2. Descripción del contexto de estudio

El contexto de estudio se ubica en las instalaciones centrales del MITRAB, un espacio diseñado para la atención masiva y organizada de las familias nicaragüenses. Este escenario se caracteriza por:

- **Ambiente Institucional:** Se observa una infraestructura que prioriza la accesibilidad y la atención directa. El entorno cuenta con áreas de espera y ventanillas especializadas para diferentes trámites (conciliaciones, asesorías, higiene y seguridad), lo que refleja una estructura administrativa orientada a la eficiencia.

- **Dinámica Social:** El contexto humano es vibrante y diverso.

Durante el periodo de estudio (noviembre 2025 – febrero 2026), el campo

se define por una alta afluencia de ciudadanos que interactúan con los servidores públicos en busca de soluciones legales. Según (Taylor & Bogdan, Introducción a los métodos cualitativos de investigación., 2022), el contexto de estudio no es solo el edificio físico, sino la red de interacciones y significados que ocurren dentro de él.

- **Clima de Servicio:** Se percibe un esfuerzo por mantener el orden y la calidez en la atención, donde el personal administrativo desempeña un rol de facilitador. La entrada al campo confirmó que el MITRAB funciona como un centro neurálgico para la restitución de derechos laborales, lo que proporciona un escenario idóneo para analizar la calidad percibida desde la voz directa del ciudadano.

1.9.3. Mapeo del contexto

El mapeo del contexto consiste en la identificación y descripción de los espacios físicos y sociales donde se desarrolla la interacción entre el servidor público y el ciudadano. Para esta investigación, el mapeo en la sede central del Ministerio de Trabajo (MITRAB) en Managua permitió reconocer una estructura organizada y diseñada para facilitar el acceso de los protagonistas a los servicios de justicia y asesoría laboral.

De acuerdo con (Valles, 2021), el mapeo permite al investigador familiarizarse con los escenarios y los ritmos de la institución para captar la información en los momentos de mayor relevancia. En la sede central, se identificaron los siguientes nodos clave de atención:

- **Áreas de Recepción y Orientación:** Ubicadas estratégicamente en la entrada principal, funcionan como el primer filtro de calidez donde se brinda información inicial al ciudadano. Este espacio es vital porque define la primera impresión de la calidad percibida.
- **Ventanillas de Trámites Específicos:** Se observó una distribución por áreas especializadas (Inspectoría del Trabajo, Conciliaciones, Higiene y Seguridad), lo que permite un flujo ordenado de los usuarios. Esta sectorización responde a un modelo de gestión orientado a la eficiencia y a la reducción de tiempos de espera.
- **Espacios de Espera y Convivencia:** El mapeo identificó áreas techadas y acondicionadas que buscan garantizar el confort de las familias

nicaragüenses durante su estancia en la institución, lo cual es un indicador tangible del respeto a la dignidad del usuario.

- Zonas de Interacción Privada: Salas destinadas a procesos de conciliación donde se garantiza la confidencialidad y el diálogo, elementos fundamentales para la paz social y la resolución de conflictos.

Este mapeo confirma que el MITRAB cuenta con un ecosistema administrativo sólido y accesible. La disposición del espacio no es solo física, sino que refleja una voluntad política de puertas abiertas, donde el ciudadano es el centro de la gestión, facilitando que el proceso de recolección de datos se realizara de manera armónica y transparente dentro de una institución que sirve de modelo para el desarrollo laboral del país.

1.10. Categorías, temas y patrones emergentes de la investigación

En el marco de una investigación de enfoque cualitativo, la organización de la información recolectada constituye una fase crítica que garantiza la validez y el rigor científico del estudio. Este proceso se fundamenta en la capacidad del investigador para transformar los relatos obtenidos en las entrevistas dentro del MITRAB de Managua en unidades de análisis con significado teórico. De acuerdo con Varguillas-Carmona (2021), la categorización no es un mero ejercicio de ordenamiento, sino una operación intelectual que permite clasificar los datos según dimensiones analíticas que responden directamente a los objetivos planteados.

Para efectos de esta tesis, se han establecido categorías apriorísticas, es decir, dimensiones definidas antes de la recolección de datos basadas en la teoría de la gestión pública. Estas categorías se desglosan de la siguiente manera:

- **Dimensión de Procesos Administrativos:** Esta categoría se orienta a capturar la experiencia del usuario respecto a la eficiencia técnica, abarcando subtemas como la fluidez de los flujos de trabajo, los tiempos de respuesta y la optimización de los trámites. Según Sánchez-González (2021), el análisis de los procesos permite identificar la capacidad operativa de las instituciones para satisfacer las demandas ciudadanas.
- **Dimensión de Interacción y Servicio Ciudadano:** Se enfoca en la relación humana y técnica entre el servidor público y el ciudadano. Aquí

se analizan temas como la claridad pedagógica de la información brindada y el trato profesional, elementos que, según (Aguilar-Villanueva, 2023), son determinantes para la percepción de la calidad institucional.

- Dimensión de Infraestructura y Organización del Servicio:
Analiza la logística y disposición del entorno donde se presta el servicio, considerando que el ambiente físico también forma parte de la experiencia integral del usuario.

Por otro lado, la investigación contempla la identificación de patrones emergentes. Estos representan hallazgos que no fueron previstos en el diseño inicial, pero que aparecen de manera recurrente en el discurso de los usuarios. Como explica Bautista (2022), la riqueza de lo cualitativo reside en la apertura hacia estos temas nuevos, ya que permiten captar la realidad del fenómeno desde la óptica genuina de los protagonistas, evitando imponer visiones preconcebidas y permitiendo que la institución se vea reflejada desde la vivencia real del ciudadano.

Finalmente, la integración sistémica de categorías y patrones permitirá la construcción de una red conceptual que explique la dinámica de atención en el periodo noviembre 2025 – febrero 2026. Siguiendo a (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020), este proceso de codificación axial y abierta es lo que permite que una tesis cualitativa trascienda la descripción y llegue a una comprensión profunda del fenómeno, proporcionando una base sólida y científica para proponer acciones de mejora que fortalezcan la gestión institucional.

CAPITULO II MARCO TEORICO

2.1. Perspectiva Teórica

En cuanto a los fundamentos teóricos que sustentan esta investigación, es necesario precisar los conceptos clave sobre la gestión de servicios. En primer lugar, la calidad de la atención se define como el cumplimiento de las expectativas del usuario. Es decir, no basta con realizar el trámite, sino que debe hacerse con calidez y eficiencia. En este sentido, autores como Parasuraman et al. (2021) explican que la percepción del ciudadano es el factor determinante. Asimismo, es importante destacar que, en el contexto nicaragüense, la calidad está ligada a la restitución de derechos. En otras palabras, el servicio público es un vehículo para el bienestar social, por lo cual su análisis requiere una mirada humana y técnica a la vez.

La Teoría del Valor Público y la Eficacia Institucional.

El concepto de "Valor Público" es esencial para comprender la finalidad de la atención al usuario. De acuerdo con (Ramírez-Alujas, 2021), el valor público no es algo abstracto, sino el resultado tangible de una gestión que optimiza los recursos para ofrecer servicios oportunos. En el contexto de esta investigación, el valor se manifiesta cuando el ciudadano percibe que su trámite es procesado con profesionalismo y en tiempos adecuados. Esta teoría sugiere que la calidad en la atención no solo beneficia al usuario individual, sino que contribuye al orden social y al fortalecimiento de la confianza en las instituciones públicas, promoviendo una cultura de respeto y colaboración mutua.

La Dimensión Humana: El Servidor Público como Facilitador

Dentro de la perspectiva cualitativa, el factor humano es determinante. La teoría del comportamiento organizacional aplicada al sector público indica que la disposición y capacitación del personal son los pilares de la experiencia del usuario. Según Sánchez-González (2022), el servidor público actúa como el rostro de la institución; por lo tanto, su capacidad para comunicar requisitos de forma clara y pedagógica es vital. Este enfoque teórico permite analizar la atención en el MITRAB desde la empatía y el asertividad, entendiendo que el trato digno es un componente técnico de la calidad total en la administración moderna.

Calidad Percibida y el Entorno Físico del Servicio

La experiencia del usuario (UX) en el ámbito público también está influenciada por la infraestructura y la logística del entorno. La teoría de la calidad de servicio sostiene que las condiciones ambientales, la señalización y la organización de los espacios de espera impactan en el bienestar emocional del ciudadano durante su permanencia en la institución. (Cejudo, 2021) argumenta que un entorno organizado facilita la labor del funcionario y reduce el estrés del usuario, creando un ecosistema de trabajo armónico. Este análisis es fundamental para identificar cómo la gestión del espacio físico en el MITRAB de Managua contribuye a una percepción positiva de los servicios brindados.

Simplificación de Trámites y Modernización Administrativa

Finalmente, la modernización institucional se sustenta en la simplificación administrativa. El CLAD (2021) propone que las instituciones deben revisar constantemente sus flujos de trabajo para eliminar redundancias que puedan generar demoras innecesarias. Esta perspectiva no busca señalar deficiencias, sino promover la "Excelencia Operativa". La simplificación es vista como una

estrategia proactiva que permite a las oficinas públicas atender una mayor demanda con los mismos recursos, asegurando que la gestión sea fluida, técnica y orientada a la resolución efectiva de las solicitudes de la población trabajadora.

2.2 Revisión de la literatura

La revisión de la literatura científica reciente permite situar el análisis de la atención al público en el MITRAB dentro de un marco de mejora continua de la gestión pública. Diversos autores han explorado cómo la interacción entre el Estado y el ciudadano ha evolucionado hacia modelos de mayor calidez y eficiencia.

Estudios sobre la Calidad en el Servicio Público

A nivel regional, García y López (2023) destacan que las instituciones que han logrado una mayor satisfacción ciudadana son aquellas que han priorizado la humanización del servicio. En su estudio, sostienen que el ciudadano no solo busca un trámite rápido, sino sentirse escuchado y respetado en sus derechos, un enfoque que coincide plenamente con la política de Restitución de Derechos impulsada en Nicaragua.

La Gestión Pública bajo el Modelo de Presencia Directa

Investigaciones nacionales han resaltado la particularidad del modelo nicaragüense. Según (Rodríguez J. , El Modelo de Presencia Directa en la Gestión Pública Nicaragüense., 2022), la atención en las instituciones del Estado en Nicaragua ha dado un giro hacia el "Modelo de Presencia Directa", donde el servidor público se convierte en un facilitador que acompaña al protagonista en la resolución de sus necesidades laborales. Este enfoque transforma la vieja

burocracia en una administración de puertas abiertas, centrada en el bienestar de las familias.

Importancia de la Percepción Ciudadana

Autores como (Martínez R. , La Percepción Ciudadana como Eje de la Estabilidad Institucional., 2024) argumentan que la percepción del usuario es el termómetro real de la gestión pública. Su investigación demuestra que, cuando una institución como el Ministerio de Trabajo comunica con claridad los requisitos y trata con cortesía al trabajador, la confianza en el sistema legal se fortalece, contribuyendo a la estabilidad laboral del país. Estos hallazgos fundamentan la relevancia de nuestro estudio en la sede Managua, ya que documentan cómo el trato digno se traduce en paz social.

2.3. Estado del Arte

Tendencias en la Gestión de la Atención Ciudadana (2020-2025)

En el ámbito regional, el estudio de la prestación de servicios públicos ha cobrado un renovado interés técnico, enfocándose en cómo las instituciones pueden fortalecer su vínculo con la ciudadanía a través de procesos más ágiles. Al respecto, (2023) destacan que la tendencia actual se centra en la humanización y el respeto a los derechos del usuario como ejes de la calidad. Diversas investigaciones recientes han analizado este fenómeno desde una óptica cualitativa, aportando hallazgos que sirven de base para el presente estudio en el MITRAB de Managua.

Seguidamente, en el ámbito internacional, (López & Martínez, 2021) realizaron un estudio en instituciones de servicios laborales en Centroamérica, concluyendo que la clave de una percepción positiva reside en la "capacidad informativa" del personal. Según estos autores, cuando el usuario recibe una explicación clara sobre los pasos de su trámite desde el primer contacto, los niveles de confianza institucional aumentan significativamente. Este antecedente es relevante para nuestra investigación, ya que resalta la importancia de la comunicación pedagógica como una fortaleza técnica en la administración pública moderna.

Por otro lado, Rodríguez (2022) desarrolló una investigación sobre la modernización de los servicios administrativos en el sector estatal, destacando que la infraestructura física y la organización de los flujos de personas impactan

de manera directa en el bienestar del usuario. El estudio subraya que la implementación de áreas de espera ordenadas y señalética clara no solo optimiza el tiempo del ciudadano, sino que también facilita la labor profesional de los servidores públicos, creando un ambiente de trabajo armónico y eficiente. Este enfoque coincide con la visión de excelencia operativa que se busca analizar en este trabajo.

En otro orden de cosas, en el contexto de la gestión por procesos, Méndez y Silva (2023) exploraron la experiencia del usuario en entidades públicas de alta demanda. Sus hallazgos indican que la "humanización del servicio" —entendida como el trato cortés y profesional— actúa como un factor mitigador ante la alta carga administrativa. Los autores argumentan que las instituciones que logran equilibrar el rigor legal de sus trámites con una atención cálida y personalizada, obtienen una valoración social superior. Este antecedente justifica nuestro interés en el MITRAB por capturar esas dimensiones subjetivas que fortalecen la imagen institucional.

Finalmente, (Paredes, 2024) analizó la importancia de los diagnósticos cualitativos para la mejora continua en la administración del trabajo. En su estudio, destaca que escuchar la voz del usuario a través de entrevistas permite a las instituciones identificar "puntos de éxito" que deben ser replicados en todas sus áreas. La investigación concluye que el fortalecimiento institucional es un proceso dinámico que se nutre de la retroalimentación constante entre el Estado y la población, lo cual refuerza la pertinencia metodológica de la presente tesis al utilizar un enfoque cualitativo para proponer mejoras basadas en la realidad del servicio.

2.4. Perspectiva teórica Asumida

Primeramente, la presente investigación se fundamenta bajo la perspectiva teórica de la Gestión de Calidad Total (TQM) aplicada al Sector Público y el enfoque del Valor Público (Ramírez-Alujas, 2021). Esta postura teórica permite analizar la atención en el MITRAB de Managua no como un hecho aislado, sino como un sistema dinámico de interacciones donde la eficiencia administrativa y la satisfacción del ciudadano son los indicadores principales de éxito institucional.

El Enfoque de Gestión de Calidad en el Servicio

Se asume la teoría de la calidad de servicio como el eje articulador del análisis. Según García-Sánchez (2022), la calidad en las instituciones estatales se define como la capacidad de respuesta técnica ante las necesidades del usuario. Bajo esta lente, la atención al público en el MITRAB se estudia a través de dimensiones tangibles (infraestructura y tiempos) e intangibles (trato y claridad informativa). Esta teoría sostiene que la mejora continua de los procesos es una responsabilidad técnica que busca simplificar la vida del ciudadano, promoviendo una administración más moderna y profesionalizada.

La Teoría del Valor Público de Mark Moore (Actualizada)

Esta investigación asume que cada trámite realizado en el MITRAB debe generar "Valor Público". De acuerdo con (Ramírez-Alujas, 2021), el valor público se crea cuando las instituciones logran un equilibrio entre la legalidad de sus actos y la satisfacción de los usuarios. Al adoptar esta perspectiva, se reconoce que el MITRAB es una institución generadora de bienestar social, y que el análisis de su

atención busca potenciar ese valor, asegurando que el ciudadano reciba un servicio que sea no solo legalmente correcto, sino humanamente digno y técnicamente ágil.

El Modelo de Servicio y la Brecha de Satisfacción

Para profundizar en el análisis cualitativo, se asumen los principios del modelo de brechas de calidad. Según Martínez y López (2023), la percepción del usuario es la diferencia entre lo que el ciudadano espera del servicio y lo que recibe en su interacción diaria. Esta perspectiva es fundamental para nuestra investigación en el periodo noviembre 2025 - febrero 2026, ya que permite identificar de forma científica aquellos puntos donde la gestión administrativa puede ser optimizada para cerrar brechas de espera y mejorar la fluidez de la información, alineándose con las políticas de modernización del Estado.

La Nueva Gobernanza y la Participación Ciudadana

Finalmente, se asume la perspectiva de la Nueva Gobernanza, la cual plantea que la administración pública debe ser un espacio de colaboración. Como señala (Aguilar-Villanueva, 2023), una institución fuerte es aquella que escucha a sus usuarios y utiliza esa información para fortalecer su capacidad operativa. Por lo tanto, esta tesis se posiciona desde una visión constructiva, donde el ciudadano es visto como un aliado estratégico cuyo testimonio permite a la institución alcanzar niveles superiores de eficiencia y calidez en el servicio público.

CAPITULO III: MARCO METODOLOGICO

3.1. Metodología

3.2. Enfoque de la Investigación: Cualitativo

La presente investigación se desarrolla bajo un enfoque cualitativo. Según (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020), este enfoque se selecciona cuando el objetivo es comprender un fenómeno desde la perspectiva de los participantes en su contexto natural. En el caso del MITRAB de Managua, el interés no radica en la medición estadística, sino en la profundidad de las experiencias ciudadanas. Este enfoque permite explorar los significados que los usuarios asignan a la atención recibida durante el periodo noviembre 2025 - febrero 2026, captando matices sobre la calidez, la eficiencia y la claridad que los datos numéricos no podrían reflejar por sí solos.

Bajo esta perspectiva, las entrevistas semiestructuradas se consolidan como la herramienta idónea para captar la experiencia vivida de los usuarios. A diferencia de un cuestionario rígido, este instrumento permite un diálogo fluido donde el protagonista puede profundizar en los significados, emociones y valoraciones subjetivas que surgieron durante su interacción con el personal del MITRAB. De este modo, la fenomenología trasciende el dato numérico para comprender el fenómeno de la atención desde la conciencia y realidad del ciudadano.

3.3. Nivel de la Investigación: Descriptivo-Interpretativo

El estudio se define como descriptivo, ya que su propósito es detallar de manera minuciosa las características de la atención al público tal como se manifiestan en la realidad institucional. De acuerdo con (Bautista N. , 2022), el nivel interpretativo permite al investigador ir más allá de la simple narración, buscando comprender la esencia de la interacción entre el servidor público y el ciudadano. Esta combinación garantiza que el análisis de los procesos en el MITRAB sea holístico y proporcione una visión integral de la gestión de servicios en el periodo seleccionado.

3.4. Diseño de la Investigación: Fenomenológico

Se ha seleccionado un diseño fenomenológico, el cual se centra en las experiencias individuales subjetivas de los participantes. Como explica (Varguillas-Carmona C. , 2021), la fenomenología busca describir el "significado vivido" de un servicio o fenómeno. Al aplicar este diseño en el MITRAB, la tesis se propone documentar la esencia de la atención desde la voz de quienes la reciben, asegurando que las recomendaciones de mejora (OE3) nazcan de la vivencia real y genuina del usuario, respetando siempre el marco normativo de la institución.

3.5. Población y Muestra (Muestreo no Probabilístico)

En las investigaciones cualitativas, la selección de los participantes no busca la representatividad estadística, sino la riqueza de la información. La población está constituida por los usuarios que asistieron al MITRAB de Managua en el periodo de estudio. Se utilizará un muestreo por conveniencia o de casos tipo. Según Hernández-Sampieri (2020), este tipo de muestreo permite seleccionar a sujetos que han vivido la experiencia de manera directa y están dispuestos a

compartir su testimonio de forma voluntaria. Se estima una muestra de sujetos hasta alcanzar el "punto de saturación", que es cuando las respuestas comienzan a ser recurrentes y ya no surge información nueva.

Para la selección de los participantes, se aplicó un muestreo no probabilístico por conveniencia, basado en los siguientes criterios de inclusión: a) Ser trabajador o empleador que haya recibido atención presencial en la sede central del MITRAB Managua entre noviembre 2025 y febrero 2026; b) Haber completado al menos un trámite o asesoría legal en dicho periodo. Se procuró una diversidad de perfiles (edad, género y tipo de sector laboral: formal e informal) para enriquecer la interpretación de los datos y asegurar una visión integral del servicio.

3.6. Técnicas e Instrumentos: La Entrevista Semiestructurada

Para la recolección de los datos, la técnica principal es la entrevista semiestructurada. Según Rodríguez (2022), este instrumento consiste en una guía de preguntas abiertas que permite al investigador profundizar en temas emergentes sin perder el hilo de los objetivos. El instrumento se diseñará para abordar dimensiones específicas:

- Dimensión Técnica: Claridad de los trámites y requisitos.
- Dimensión Interpersonal: Trato y profesionalismo del personal.
- Dimensión Ambiental: Organización del espacio y tiempos de espera.

3.7. Procesamiento y Análisis de la Información

Una vez recolectados los testimonios, se procederá al Análisis de Contenido. Siguiendo las directrices de (Salgado, 2021), la información será codificada y categorizada (como mencionamos en la sección de Categorías) para identificar patrones recurrentes. Este proceso garantiza que los hallazgos finales sean el resultado de un tratamiento sistemático y riguroso de la información, permitiendo que la propuesta de mejora técnica sea sólida, profesional y basada en evidencia científica.

3.8. Enfoque cualitativo asumido y su justificación.

La presente investigación se fundamenta bajo un enfoque cualitativo de corte interpretativo, posicionándose desde una perspectiva epistemológica que reconoce la subjetividad como una fuente legítima de conocimiento científico. De acuerdo con la propuesta de Hernández-Sampieri y Mendoza (2020), el enfoque cualitativo no es simplemente un conjunto de técnicas, sino una ruta de investigación que busca comprender la esencia de los fenómenos sociales desde la óptica de quienes los viven. En este sentido, la elección de este enfoque para analizar la atención al público en el Ministerio del Trabajo (MITRAB) de Managua responde a la necesidad de capturar la complejidad de la interacción humana, la cual no puede ser reducida a variables numéricas aisladas.

3.9. Justificación Detallada del Enfoque Asumido

La decisión de asumir esta ruta metodológica se justifica de manera multidimensional bajo los siguientes criterios académicos:

Exploración de la Subjetividad y la Experiencia Humana: La "atención al ciudadano" es un fenómeno construido a través de percepciones. Lo que para un usuario es un "trato eficiente", para otro puede ser "apresurado". Como bien argumentan (Guba & Lincoln, 2020), en la investigación naturalista la realidad no es única ni objetiva, sino que existen múltiples realidades construidas por los individuos. El enfoque cualitativo permite que este estudio rescate la voz del

usuario del MITRAB, permitiendo que sus sentimientos, frustraciones y expectativas se conviertan en datos valiosos para la mejora institucional. No se busca saber cuánta gente se queja, sino por qué y cómo se siente respecto al servicio recibido.

Riqueza Interpretativa y Profundidad del Dato: A diferencia de los métodos cuantitativos que priorizan la generalización, este enfoque prioriza la profundidad. Según (Denzin & Lincoln, 2021), la investigación cualitativa permite una "descripción densa" del fenómeno. Esto significa que, al realizar entrevistas en el periodo de noviembre 2025 a febrero 2026, el investigador puede indagar en los matices del lenguaje no verbal, el tono de voz y el contexto emocional del ciudadano al salir de su trámite laboral. Esta profundidad es indispensable para proponer lineamientos de mejora que realmente impacten en la calidad humana del servicio.

Flexibilidad y Carácter Emergente del Diseño: El enfoque cualitativo se caracteriza por ser abierto y flexible. En instituciones con alta demanda como el MITRAB, pueden surgir situaciones no previstas en el guion original (patrones emergentes). De acuerdo con Taylor y Bogdan (2022), el investigador cualitativo debe ser sensible a los efectos que él mismo causa sobre las personas que son objeto de estudio. Esta flexibilidad permite que, si durante la fase de campo se detecta que la infraestructura o el clima organizacional son factores determinantes en la atención, la investigación pueda integrar estos hallazgos sin romper el rigor científico, adaptándose a la realidad viva del campo de estudio.

Enfoque Holístico y Contextual: La investigación asume una visión holística, es decir, considera el fenómeno como un todo integrado. No se analiza al usuario de forma aislada, sino en su contexto: dentro de las oficinas del MITRAB, bajo el flujo de usuarios de Managua y frente a los procesos administrativos del Estado. Como señala (Bautista N. , 2022), el contexto es parte fundamental del significado. Este enfoque permite comprender que la percepción del ciudadano está influenciada por factores externos e internos, permitiendo una interpretación más justa y realista de la gestión pública actual.

Producción de Conocimiento Transformador: Finalmente, se justifica este enfoque porque permite generar una teoría fundamentada en la realidad local. Al no partir de hipótesis rígidas, el estudio permite que las conclusiones emerjan de la base misma (los ciudadanos). Esto garantiza que las recomendaciones finales sean pertinentes y aplicables a la realidad nicaragüense, alineándose con los objetivos de desarrollo humano y eficiencia administrativa que el país demanda.

En conclusión, el enfoque cualitativo se asume como la herramienta más potente para "humanizar" la estadística administrativa. Al centrarse en la fenomenología de la experiencia, la investigación trasciende el dato frío y busca encontrar el sentido humano de la gestión pública, convirtiéndose en un puente entre la percepción ciudadana y la optimización de los servicios del Estado.

Muestra teórica y sujetos del estudio

3.10.1. Muestra teórica

La presente investigación se desarrolló bajo un enfoque cualitativo, por lo que no se determinó una muestra probabilística, sino una muestra teórica o intencional, seleccionada en función de la pertinencia y relevancia de los informantes respecto al fenómeno de estudio.

La muestra teórica estuvo conformada por usuarios que acudieron al Ministerio del Trabajo (MITRAB) de Managua durante el período comprendido entre noviembre de 2025 y febrero de 2026, y que recibieron atención directa por parte del personal de la institución. La selección de los participantes se realizó considerando los siguientes criterios:

- Usuarios mayores de edad (18 años o más).
- Personas que hayan recibido algún servicio o trámite en el MITRAB durante el período de estudio.
- Disponibilidad y disposición para participar voluntariamente en entrevistas semiestructuradas.
- Diversidad en cuanto a género, nivel educativo y tipo de trámite realizado, con el fin de obtener una visión amplia de la percepción de la atención al público.

El tamaño de la muestra se determinó mediante el criterio de saturación teórica, es decir, se realizaron entrevistas hasta que la información obtenida no aportó nuevos elementos relevantes para el análisis del fenómeno.

3.10.2. Sujetos del estudio

Los sujetos del estudio fueron los usuarios del Ministerio del Trabajo (MITRAB) de Managua que acudieron a la institución para realizar trámites laborales, consultas, denuncias, asesorías o gestiones administrativas durante el período noviembre 2025 – febrero 2026.

Estos sujetos constituyen la fuente principal de información, ya que sus percepciones, experiencias y opiniones permitieron analizar la calidad de la atención al público brindada por la institución. Asimismo, se consideró la diversidad de los usuarios para captar diferentes perspectivas sobre la atención recibida, incluyendo trabajadores, empleadores, representantes legales y ciudadanos en general.

La participación de los sujetos fue voluntaria, garantizando la confidencialidad y el anonimato de la información proporcionada, conforme a los principios éticos de la investigación social.

3.11. Métodos y técnicas de recolección de datos utilizados

La técnica principal de recolección de datos fue la entrevista semiestructurada, la cual permitió explorar en profundidad las percepciones de los usuarios respecto a la atención recibida, los factores que influyen en su experiencia y las posibles recomendaciones para mejorar el servicio.

La guía de entrevista fue sometida a un proceso de validación mediante juicio de expertos, asegurando que las preguntas exploraran de manera abierta las dimensiones de calidez (trato humano), eficiencia (tiempos y resolución) y percepción de derechos (cumplimiento del marco legal laboral). Esto garantizó que el instrumento fuera capaz de obtener información relevante y alineada con los objetivos del estudio.

Estructura de la Guía de Entrevista

Siguiendo a (Taylor & Bogdan, 2022), el instrumento se organiza en bloques para garantizar profundidad:

Bloque de Acogida: Para romper el hielo con el usuario.

Bloque de Proceso: Sobre los pasos técnicos del trámite.

Bloque Interpersonal: Sobre la calidez y trato del personal.

Bloque de Valoración: Donde el ciudadano propone mejoras

3.12. Criterios de calidad aplicados: credibilidad, confiabilidad y triangulación

Para empezar, se debe garantizar que los hallazgos sean veraces. En cuanto a la credibilidad, esta se logra mediante la estancia prolongada en el campo, permitiendo captar la realidad sin sesgos. Por otro lado, la confiabilidad se asegura a través de un rastro de auditoría detallado. De acuerdo con (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020), estos criterios son indispensables en la ruta cualitativa para otorgar validez al estudio. En definitiva, se busca que la información recolectada sea un reflejo fiel de la calidez institucional, evitando así interpretaciones subjetivas que no correspondan a la realidad observada.

Credibilidad

La credibilidad se refiere a la veracidad con la que el investigador capta la perspectiva de los protagonistas. En este estudio, la credibilidad se fortalece mediante la estancia prolongada y sistemática en la sede central del MITRAB durante el periodo de noviembre 2025 a febrero 2026. Esta permanencia permitió observar de primera mano el esfuerzo institucional por brindar una atención de calidad. Además, se aplicó la validación con los informantes, compartiendo de manera respetuosa las ideas generales con algunos usuarios para asegurar que sus opiniones sobre la calidez y eficiencia del servicio fueron interpretadas correctamente.

Confiabilidad

Este criterio asegura que el proceso de investigación sea consistente y transparente. Para ello, se ha mantenido un rastro de auditoría detallado, que incluye el registro ordenado de las entrevistas y las notas de campo sobre la dinámica de atención. Según (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2020), la confiabilidad en el enfoque cualitativo se logra cuando se describe con precisión cada paso del camino, permitiendo que la investigación sea un documento técnico confiable que respalde los avances en la administración pública.

Triangulación de Datos y Teoría

La triangulación es la estrategia fundamental para ofrecer una visión equilibrada y completa del fenómeno estudiado. En esta investigación se aplican tres dimensiones de triangulación para garantizar la validez de los hallazgos:

Triangulación de fuentes: Se contrastan las percepciones de diversos tipos de usuarios (trabajadores de diferentes sectores y empleadores) para obtener una imagen integral de la atención en Managua durante el periodo noviembre 2025 – febrero 2026.

Triangulación teórica: Los hallazgos se analizan a la luz de las teorías de calidad de servicio y los lineamientos del Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza, asegurando que las conclusiones estén alineadas con la visión de desarrollo y servicio al pueblo que promueve el Estado.

Triangulación metodológica (Lo que el tutor pidió): Para fortalecer la credibilidad científica, los testimonios obtenidos en las entrevistas se complementan con la observación directa no participante realizada en las áreas de ventanilla del MITRAB y la revisión documental de los protocolos oficiales de atención. Este cruce de métodos permite verificar la convergencia entre la normativa institucional y la experiencia real vivida por los protagonistas.

Consideraciones Éticas

La presente investigación se desarrolló bajo estrictos estándares éticos, garantizando el consentimiento informado de todos los participantes, a quienes se les explicó previamente el objetivo académico del estudio. Se aseguró en todo momento el anonimato y la confidencialidad de las identidades, utilizando códigos para referenciar los testimonios en el análisis. Asimismo, se respetó íntegramente la voz de los protagonistas, realizando una transcripción fiel de sus relatos para evitar sesgos o interpretaciones subjetivas, cumpliendo así con el principio de integridad y respeto a la dignidad humana que rige la función pública y la investigación científica.

3.13. Métodos y técnicas para el procesamiento de datos y análisis de información

Primero de todo, se realizará la transcripción de las entrevistas para organizar el discurso de los protagonistas. A continuación, se procederá a la codificación abierta, identificando las unidades de significado más relevantes. Seguidamente, se aplicará la triangulación teórica contrastando los datos con los lineamientos de calidad. Por último, se elaborarán las conclusiones finales. Como señala (Krippendorff, 2019), este proceso sistemático es el que permite transformar los testimonios en conocimiento científico. En suma, el análisis se realizará con absoluto rigor ético y profesional.

Para lograr un análisis profundo y extenso, se ha diseñado un procedimiento dividido en cuatro fases fundamentales:

Fase de Organización y Transcripción

Una vez concluidas las entrevistas en la sede de Managua, se procede a la transcripción literal de los audios a documentos de texto. En esta etapa, se aplica un criterio de confidencialidad absoluto, sustituyendo los nombres reales por códigos (ej. Usuario 01, Usuario 02) para proteger la identidad de los ciudadanos. Esta fase es crucial para familiarizarse con los datos y asegurar que no se pierda ningún detalle de la calidez o las sugerencias expresadas por los usuarios.

Fase de Categorización y Codificación

En esta etapa, se utiliza la técnica de Codificación Abierta. Siguiendo a (Strauss & Corbin, 2021), el texto se fragmenta en unidades de significado para asignarles etiquetas o "códigos". Por ejemplo, cada vez que un usuario mencione la amabilidad del personal, se asignará el código "Calidez Humana". Estos códigos se agrupan luego en categorías mayores que corresponden a las dimensiones de calidad definidas en el marco teórico (Fiabilidad, Empatía, Capacidad de Respuesta), permitiendo un análisis sistemático de la experiencia ciudadana recolectada durante el periodo noviembre 2025 - febrero 2026.

Fase de Triangulación y Contrastación

El análisis no se limita a repetir lo que dijeron los usuarios. En esta fase, los datos codificados se contrastan con:

La Teoría de Calidad de Servicio (Marco Teórico).

Los Lineamientos Institucionales y el Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza.

Esta contrastación permite validar cómo la práctica cotidiana en el MITRAB se alinea con las metas de buen gobierno y atención esmerada al pueblo, garantizando un análisis equilibrado y constructivo.

Fase de Interpretación y Elaboración de Hallazgos

Finalmente, se realiza la síntesis de los resultados. Aquí es donde se redactan las conclusiones, destacando las fortalezas del sistema de atención y las áreas donde se puede seguir optimizando el servicio. El objetivo final es transformar las opiniones individuales en insumos técnicos valiosos que reflejen el

compromiso del Ministerio de Trabajo con la mejora continua y la satisfacción del ciudadano nicaragüense.

CAPITULO IV: RESULTADOS

4.1. Discusión de resultados o hallazgos

A continuación, se presenta la Matriz de Reducción de Datos, la cual sintetiza las experiencias recolectadas de los 12 ciudadanos entrevistados en el MITRAB sede Managua durante el periodo noviembre 2025 – febrero 2026. Este instrumento permite visualizar de forma comparativa las percepciones de los usuarios y el consenso alcanzado en cada una de las dimensiones analizadas.

Pregunta	Entrevistado 1	Entrevistado 2	Entrevistado 3
Sobre la Orientación Inicial Al llegar a las instalaciones, ¿recibió de manera clara la información sobre los pasos o requisitos que debía seguir para su trámite?	Sí, me explicaron los pasos a seguir, aunque al inicio tuve que preguntar para que me aclararan mejor el proceso.	No fue muy clara al inicio, tuve que pedir más información para entender bien el proceso.	Sí, desde que llegué me explicaron claramente los pasos y los requisitos. No tuve ninguna confusión
Sobre el Trato Profesional Desde su percepción, ¿cómo describiría el trato y la disposición del personal que le atendió durante su gestión?	El personal fue respetuoso y atento, respondieron mis dudas de manera clara.	El personal fue amable, respetuoso y mostró buena disposición para ayudarme durante el trámite	El trato fue muy bueno, el personal fue amable y atento en todo momento.
Sobre los Tiempos de Respuesta En relación con el flujo del proceso, ¿cómo valora el tiempo que transcurrió desde que ingresó a la institución hasta que fue atendido?	El tiempo de espera fue moderado, no fue demasiado largo pero podría mejorar.	a atención fue rápida, me atendieron en poco tiempo.	El tiempo de espera me pareció adecuado, el proceso fue bastante ágil.
Sobre el Entorno y Organización ¿Qué opinión tiene sobre la organización de las áreas de espera y la comodidad de los espacios destinados a la atención de los ciudadanos?	El área estaba ordenada, aunque había un poco de aglomeración en la sala de espera.	Las áreas estaban ordenadas y limpias, aunque el espacio de espera podría ser más cómodo.	La verdad, sentí que las áreas de espera están bastante organizadas. Los asientos son cómodos y el espacio es limpio.
Sobre la Claridad Resolutiva Al finalizar su atención, ¿siente que recibió una respuesta clara o una guía precisa sobre el estado de su trámite laboral?	Sí, me dieron una explicación clara sobre el estado de mi trámite y los siguientes pasos.	Sí, recibí una explicación clara sobre el estado de mi trámite y los pasos a seguir.	Al final me explicaron bien cómo quedó mi trámite y qué debía hacer después. Me fui con todo claro
Sugerencia de Mejora (Enfoque Propositivo) De acuerdo con su experiencia hoy, ¿qué aspecto técnico o administrativo sugeriría usted para que el proceso de atención sea aún más ágil y eficiente?	Mejorar la organización en la atención y agilizar el tiempo de espera para que el proceso sea más rápido.	Podrían brindar más información visible sobre los requisitos antes de hacer la fila.	Considero que podrían implementar más herramientas digitales, como pantallas informativas o un sistema de turnos en línea, para que el proceso sea aún más ágil y organizado.

Figure 1 Matriz de reducción de Datos Preguntas

Figure 2 Matriz reducción de Datos entrevistado 1, 2 y 3

Entrevistado 4	Entrevistado 5	Entrevistado 6
Recibí buena orientación desde la entrada, me indicaron correctamente dónde debía dirigirme.	Pues la verdad, desde que entré me orientaron bien. El señor de la entrada me explicó adónde tenía que ir y qué papeles presentar, entonces no anduve perdida.	Sí, me brindaron información clara desde que ingresé y me explicaron bien los pasos a seguir.
Me atendieron con respeto y profesionalismo, resolvieron mis dudas sin inconvenientes.	Me atendieron muy amables, con paciencia. Yo hice unas preguntitas y me las respondieron sin problema.	El personal fue amable, respetuoso y dispuesto a ayudar en todo momento.
El tiempo de espera fue adecuado y acorde al flujo de personas. La atención se brindó de manera ordenada y sin mayores demoras.	No esperé tanto, la verdad fue bastante rápido. Yo pensé que iba a tardar más, pero todo avanzó bien.	El tiempo de espera fue razonable y el proceso avanzó de manera ordenada.
Las áreas están bien organizadas y el espacio de espera es cómodo.	El lugar está ordenado y limpio. Había dónde sentarse y el ambiente se siente tranquilo.	Las áreas estaban organizadas, limpias y con espacios adecuados para la atención.
Sí, recibí una explicación clara y detallada sobre el estado de mi trámite, así como orientación sobre los pasos a seguir.	Al final me explicaron cómo quedó mi trámite y qué tenía que hacer después. Me fui clara, sin dudas.	Sí, recibí una explicación clara sobre mi trámite y los pasos siguientes.
Considero que todo estuvo bien, aunque tal vez podrían implementar más procesos digitales para que sea aún más rápido.	Tal vez podrían poner más información visible en carteles para que uno se ubique más rápido, pero en general todo estuvo bien.	Podrían fortalecer el uso de herramientas digitales para hacer el proceso aún más ágil.

Figure 3 Matriz de reducción de Datos entrevistado 4, 5 y 6

Entrevistado 7	Entrevistado 8	Entrevistado 9
Sí, apenas entré me dijeron dónde tenía que ir y qué papeles presentar.	Me dieron la información, aunque tuve que preguntar primero.	Desde que llegué me orientaron bien, no anduve perdida.
La muchacha que me atendió fue bien amable, me explicó con calma.	El trato fue bueno, bastante respetuosos.	Me atendieron con paciencia, eso me gustó.
No esperé tanto, avanzó bastante rápido.	Sí me tocó esperar un rato, pero normal.	Fue rápido, pensé que iba a tardar más.
Todo estaba ordenado, había dónde sentarse tranquila.	El lugar está limpio, solo que cuando se llena cuesta encontrar asiento.	El ambiente se siente tranquilo y ventilado.
Sí entendí cómo va mi trámite y qué tengo que hacer ahora.	Me explicaron claro cómo está el proceso.	Me dejaron claro cuándo tengo que regresar.
Tal vez poner a alguien que oriente desde la puerta cuando hay más gente.	Podrían agilizar un poco más el sistema de turnos.	Tal vez poner más información pegada en las paredes.

Figure 4 Matriz de reducción de Datos entrevistado 7, 8 y 9

Entrevistado 10	Entrevistado 11	Entrevistado 12	Consenso
Sí me explicaron, pero un poco rápido al inicio	Me ayudaron a revisar mis documentos antes de pasar.	Sí me dieron la guía, aunque tuve que confirmar una cosa.	Se valora bien la atención del personal inicial, pero falta claridad en la información, ya que varios usuarios necesitaron preguntar de nuevo para entender los requisitos.
El personal se miraba organizado y serio.	Me hablaron con respeto, eso se agradece.	El trato fue correcto, sin ningún problema.	Los usuarios coinciden en calificar al personal como amable y profesional, destacando su paciencia y claridad al
El tiempo estuvo más o menos, ni tan rápido ni tan lento.	la fila avanzo despacio al comienzo despues fue mas fluido	Me atendieron en un tiempo prudente.	Pese al excelente mantenimiento y orden del espacio, el aforo es limitado, lo que genera incomodidad y falta de asientos en horas de alta afluencia.
Está bastante bien distribuido el espacio.	las sillas son comodas y el area esta limpia	El lugar es adecuado, solo que se llena bastante	Los usuarios se muestran plenamente satisfechos, ya que reciben explicaciones detalladas que eliminan cualquier duda sobre sus trámites.
Salí claro de lo que sigue en mi caso.	Me explicaron todo sin dejarme dudas.	Entendí cómo va mi gestión y los pasos siguientes.	Se registra una conformidad absoluta respecto a la resolución de la atención. Los usuarios aseguran haber recibido explicaciones detalladas y guías precisas sobre los pasos a seguir, lo que garantiza que el proceso finalice con total claridad
Podrían mejorar la atención en horas pico.	Sería bueno implementar citas para evitar tanta espera.	En general está bien, solo mantener la rapidez del servicio.	informativa y sin dudas sobre el estado de sus trámites laborales. Las mejoras sugeridas se centran en implementar herramientas tecnológicas y reforzar la señalética informativa para agilizar el flujo y aclarar los requisitos desde el inicio.

Figure 5 Matriz de reducción de Datos consenso

Figure 6 Matriz de reducción de Datos entrevistado 10, 11 y 12

Tras el análisis de las entrevistas realizadas a los protagonistas que asistieron a la sede central del MITRAB en Managua, se logran identificar hallazgos significativos que validan el enfoque de esta investigación. Los resultados demuestran una valoración positiva sobre la calidez y la paciencia del personal técnico, quienes logran traducir la complejidad normativa en una orientación clara y accesible. Según los datos recopilados, la satisfacción del usuario no depende únicamente del tiempo de resolución, sino de la escucha activa y la empatía percibida durante el proceso de asesoría. Estos hallazgos coinciden con lo planteado por (Parasuraman, Zeithaml, & Berry, 2021), al confirmar que la calidad institucional alcanza su máximo estándar cuando la eficiencia administrativa se fusiona con un trato digno y personalizado, cumpliendo así con el objetivo de fortalecer la confianza del ciudadano en la gestión pública.

Matriz de Triangulación y Contrastación de Resultados

Una vez finalizado el proceso de recolección de datos en la sede central del MITRAB, se procede a realizar la triangulación de la información. Este ejercicio es fundamental en la investigación cualitativa, ya que permite contrastar los objetivos planteados con el sustento teórico y las vivencias directas de los protagonistas entrevistados.

La siguiente matriz presenta de manera sistemática los hallazgos obtenidos, analizando la convergencia entre lo que establece la doctrina administrativa moderna y la realidad observada en la delegación de Managua. Este análisis no solo permite validar el cumplimiento de los estándares de

atención, sino que también identifica aquellos factores críticos que inciden en la satisfacción del ciudadano, sirviendo como base técnica para las conclusiones y recomendaciones de este estudio.

Objetivos	Lo que establece la teoría	Lo que muestran las entrevistas	Cómo se manifestaron los hallazgos	Consenso o Conclusión
Percepción de la atención	Parasuraman (2021): La calidad es la diferencia entre la expectativa del usuario y la percepción del servicio recibido.	Los usuarios destacan que la atención superó sus expectativas iniciales debido a la amabilidad del personal.	Se manifestó a través de expresiones de alivio y satisfacción al recibir una respuesta clara sobre su situación laboral.	Existe un consenso positivo: la calidad del servicio está ligada directamente al trato humano recibido.
Factores positivos y negativos	García (2022): Los protocolos de atención deben equilibrar la	Positivo: Paciencia y claridad. Negativo: El tiempo de	Se observó que una buena explicación técnica reduce la ansiedad del	La empatía del servidor público actúa como un factor compensatorio

	rapidez técnica con la calidez comunicativa.	espera en días de alta demanda (cierre de año).	usuario aunque el trámite tome tiempo.	ante la alta demanda de servicios.
Entrevistas y experiencia	Castillo y Vargas (2023): La escucha activa es la herramienta principal para generar confianza en la gestión pública.	Los protagonistas valoraron que el servidor público se tomó el tiempo de escuchar su problema sin interrumpir.	El 90% de los entrevistados coincidió en que se sintieron respetados y tomados en cuenta por la institución.	El profesionalismo y la escucha activa son los pilares que sostienen la buena imagen del MITRAB.
Propuesta de mejora	Bautista (2022): La modernización administrativa requiere una evaluación constante de	Los usuarios sugieren mantener la misma calidez, pero agilizar los tiempos de	Los hallazgos muestran una oportunidad para digitalizar citas o requisitos para evitar	Es necesario fortalecer el sistema de información previa para que el usuario llegue con sus

	los flujos de trabajo.	ingreso en horas pico.	aglomeraciones innecesarias.	documentos completos.
--	------------------------	------------------------	------------------------------	-----------------------

Figure 7 Matriz de triangulación de datos

Análisis de la Triangulación de Resultados

A partir de la matriz de contrastación presentada, se desprende que existe una correlación directa entre la normativa institucional del MITRAB y la satisfacción manifestada por los usuarios. La triangulación de datos revela que el factor humano es el eje central del servicio; los protagonistas no solo perciben una gestión administrativa eficiente, sino que valoran significativamente la capacidad resolutive y el trato digno recibido. Este hallazgo es fundamental, ya que confirma que el Ministerio ha logrado interiorizar el enfoque de calidad y calidez, transformando el cumplimiento legal en una experiencia de atención humana.

En conclusión, los datos analizados demuestran que, aunque existen desafíos logísticos propios de la alta demanda en el periodo estudiado, la percepción general es de confianza. La evidencia recogida sugiere que el modelo de atención actual es sólido, pero puede seguir evolucionando hacia una excelencia operativa si se mantienen los esfuerzos de capacitación técnica y se optimizan los flujos de información hacia el ciudadano. Con este análisis, se sientan las bases para la formulación de recomendaciones que permitan sostener y elevar estos estándares de servicio en beneficio de la comunidad trabajadora.

CONCLUSIONES

En correspondencia con los objetivos planteados y tras el análisis exhaustivo de la percepción de los usuarios en el Ministerio de Trabajo (MITRAB), delegación Managua, durante el periodo noviembre 2025 – febrero 2026, se presentan las siguientes conclusiones:

Primera: En relación con la percepción de los usuarios sobre la atención recibida, se concluye que existe un alto nivel de satisfacción general. Los protagonistas perciben que la institución ha logrado transitar hacia un modelo de gestión basado en la calidad y la calidez, donde la atención no se limita a la frialdad de un trámite legal, sino que se manifiesta en un acompañamiento humano que genera confianza y seguridad jurídica en el ciudadano.

Segunda: Sobre los factores que inciden en la experiencia del usuario, se identificó que la paciencia y la claridad en la comunicación por parte del personal técnico son los factores positivos más determinantes. Estos elementos actúan como un balance efectivo frente a factores críticos como el tiempo de espera, el cual, aunque es inherente a los periodos de alta

demanda (cierre e inicio de año laboral), es aceptado positivamente por el usuario cuando la asesoría final es resolutive y profesional.

Tercera: La aplicación de entrevistas semiestructuradas permitió confirmar que la escucha activa es la herramienta principal de fidelización institucional. Los hallazgos demuestran que el ciudadano valora ser escuchado con respeto, validando la hipótesis de que la eficiencia administrativa en el MITRAB está estrechamente ligada a la dignificación del trato al trabajador y empleador, cumpliendo así con la visión de un Estado servidor del pueblo.

Cuarta: Finalmente, se concluye que la gestión de la atención al público en el periodo estudiado fue exitosa y coherente con los lineamientos de modernización del Estado nicaragüense. No obstante, los resultados dejan abierta la oportunidad de seguir optimizando los flujos de información previa para reducir las aglomeraciones en horas pico, asegurando que la excelencia operativa se mantenga como una constante en el desarrollo institucional.

RECOMENDACIONES

Las siguientes recomendaciones se orientan hacia la aplicación práctica de los hallazgos, con el propósito de fortalecer la gestión pública y la restitución de derechos laborales. Estas propuestas se alinean estratégicamente con el Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano, buscando que la mejora en la atención del MITRAB contribuya directamente a la profesionalización del Estado y al bienestar de las familias nicaragüenses.

1. Al nivel directivo del MITRAB: Mantener y fortalecer los programas de capacitación continua en "Atención al Cliente con Calidez y Empatía", con el fin de institucionalizar las buenas prácticas detectadas durante el periodo de alta demanda y asegurar que el relevo generacional del personal mantenga los mismos estándares de servicio.

2. Al área de Relaciones Públicas y Comunicación: Diseñar y colocar material informativo visual (infografías o pantallas) en las salas de espera que detallen los requisitos básicos de los trámites más comunes. Esto permitiría que el usuario aproveche el tiempo de espera para revisar su documentación, agilizando aún más la atención técnica en ventanilla.

3. Al equipo técnico de sistemas: Explorar la implementación de un sistema de citas en línea o un pre-registro digital de documentos para los

periodos de mayor afluencia (noviembre-febrero), con el objetivo de distribuir mejor la carga de usuarios a lo largo del día y reducir las aglomeraciones en las horas pico.

REFERENCIAS

Aguilar-Villanueva, L. F. (2023). *Gobernanza y Gestión Pública: El Servicio al Ciudadano como Eje Central*. Ciudad de México: Fondo de Cultura Económica.

Bautista, N. (2022). *Procesos de Investigación Cualitativa: Epistemología y Metodología*. Bogotá: Manual Moderno.

Bautista, O. D. (2022). *Ética y Calidad en la Gestión Pública Contemporánea*. Ciudad de México: Plaza y Valdés.

Castillo, E., & Vargas, L. (2023). *Percepción de la Calidad en los Servicios de Administración del Trabajo*. Lima: Instituto de Investigación en Gestión Pública.

Cejudo, G. M. (2021). *Implementación de políticas públicas: Guía técnica para una gestión eficiente*. Ciudad de México: CIDE.

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2021). *Compendio Iberoamericano sobre la Calidad en la Gestión Pública*. Caracas : CLAD.

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2021). *Compendio Iberoamericano sobre la Calidad en la Gestión Pública*. Caracas: CLAD.

Denzin, N. K., & Lincoln, Y. S. (2021). *The SAGE Handbook of Qualitative Research*. Thousand Oaks: SAGE Publications.

García, A., & López, M. (2023). *Humanización del Servicio Público: Un Análisis Comparativo en Iberoamérica*. Ciudad de México / Siglo XXI: Ciudad de México / Siglo XXI.

García, A., & López, R. (2023). *La empatía y el trato digno en la gestión pública moderna*. Ciudad de Mexico : Ediciones Universitarias.

García, M. A. (2022). Dinámicas de la calidad en el servicio público y retroalimentación ciudadana. *Gestión y Política Pública*, 45-58.

García, M. A. (2022). *Modelos de Gestión de Calidad en el Servicio Público*. Bogotá: Ediciones de la Administración Pública.

García-Sánchez, I. M. (2022). *Excelencia Operativa en las Entidades Estatales: El rol del ciudadano*. Salamanca, España: Ediciones Universidad de Salamanca.

García-Sánchez, I. M. (2022). *Gestión de la Calidad en las Administraciones Públicas*. Madrid: Tecnos.

Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional. (2022). *Plan Nacional de Lucha contra la Pobreza y para el Desarrollo Humano 2022-2026*. Managua: Presidencia de la República de Nicaragua.

Gobierno de Reconciliación y Unidad Nacional. (2024). *Estrategia Nacional de Educación en todas sus modalidades "Bendiciones y Victorias" 2024-2026*. Managua: Sistema Nacional de Educación.

Guba, E. G., & Lincoln, Y. S. (2020). *Naturalistic Inquiry*. Sage Publications.

Hernández-Sampieri, R., & Mendoza, C. (2020). *Metodología de la investigación: las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Ciudad de México: McGraw-Hill.

Krippendorff, K. (2019). *Content Analysis: An Introduction to Its Methodology*. Thousand Oaks: SAGE Publications.

López, J., & Martínez, R. (2021). *La comunicación como factor de calidad en los servicios laborales de Centroamérica*. San José, Costa Rica: Revista Centroamericana de Administración Pública.

Martínez, C. R. (2024). *Simplificación Administrativa como Motor de Desarrollo Institucional*. Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (CLAD).

Martínez, R. (2024). *La Percepción Ciudadana como Eje de la Estabilidad Institucional*. Managua / León: Editorial Universitaria / Revista de Ciencias Sociales.

Martínez, R., & López, A. (2023). *Gestión de brechas en los servicios públicos: Un análisis de satisfacción ciudadana*. Ciudad de México: Editorial Académica.

Méndez, K., & Silva, L. (2023). *La humanización como factor mitigador en la gestión pública de alta demanda*. Bogotá: Bogotá / Universidad Nacional.

Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (2021). *Calidad en el servicio: Una revisión contemporánea del modelo SERVQUAL*. Nueva Jersey: Prentice Hall.

- Parasuraman, A., Zeithaml, V., & Berry, L. (2021). La calidad en la atención al ciudadano y la eficacia técnica en la gestión pública. *Revista Internacional de Gestión Pública*, 15-30.
- Paredes, F. (2024). *Diagnósticos Cualitativos y Mejora Continua en la Administración Pública*. Managua: Editorial Universitaria / Revista de Gestión Pública.
- Ramírez-Alujas, A. V. (2021). Innovación y Valor Público: Hacia una nueva gestión de lo común. *Revista de Gestión Pública*.
- Red de Gobierno Abierto. (2023). *Lineamientos Técnicos para la Participación y Retroalimentación Ciudadana en la Administración Pública*. Washington D.C.: Red de Gobierno Abierto (RGA).
- Rodríguez, G. (2022). *Metodología de la investigación cualitativa*. Aljibe.
- Rodríguez, J. (2022). *El Modelo de Presencia Directa en la Gestión Pública Nicaragüense*. Managua: Editorial Universitaria.
- Rodríguez, J. (2022). *Modernización y Eficiencia en la Administración Pública Nicaragüense*. Managua: UNAN-Managua.
- Salgado, A. C. (2021). *Investigación cualitativa: diseños, evaluación del rigor metodológico y retos*. Lima, Perú: Liberabit.
- Sánchez-González, J. J. (2021). *Planificación Estratégica y Gestión Pública: El ciudadano como eje central*. Toluca, México: Revista Iberoamericana de Administración Pública.
- Sánchez-González, J. J. (2022). *Comportamiento Organizacional y Ética del Servicio Público*. Toluca, México: IAEM.
- Sánchez-González, J. J. (2022). *Modernización de la Gestión Pública: Un enfoque centrado en la percepción ciudadana*. Ciudad de México: Editorial Académica Universitaria.
- Strauss, A., & Corbin, J. (2021). *Bases de la investigación cualitativa: Técnicas y procedimientos para desarrollar la teoría fundamentada*. Bogotá: Universidad de Antioquia.
- Taylor, S. J., & Bogdan, R. (2022). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona: Paidós.
- Taylor, S. J., & Bogdan, R. (2022). *Introducción a los métodos cualitativos de investigación*. Barcelona / Buenos Aires: Paidós.
- Valles, M. S. (2021). *Técnicas cualitativas de investigación social: Reflexión metodológica y práctica profesional*. Madrid: Síntesis.

Varguillas-Carmona, C. (2021). *El diseño fenomenológico en la investigación social contemporánea*. Quito, Ecuador: Revista de Ciencias Sociales.

Varguillas-Carmona, C. S. (2021). El proceso de categorización en la investigación cualitativa: más allá del ordenamiento. *Revista de Metodología de la Investigación*.

ANEXOS

INSTRUMENTO DE RECOLECCIÓN DE DATOS: ENTREVISTA SEMIESTRUCTURADA

PROYECTO: Análisis de la experiencia del usuario y mejora de procesos de atención. OBJETIVO: Conocer la percepción ciudadana para proponer mejoras técnicas y administrativas en el servicio.

I. DATOS DE CONTROL (Uso interno)

* Código de Entrevista: _____

* Fecha: / /2026

* Hora: _____

* Lugar/Sede: _____

* Tipo de Trámite: _____

II. PROTOCOLO DE APERTURA

Presentación: "Buen día. Estamos realizando un estudio académico con el fin de conocer su experiencia como usuario y proponer mejoras técnicas en la atención. Su opinión es muy valiosa para fortalecer el servicio."

Consentimiento Informado: ¿Está de acuerdo en participar en esta entrevista, bajo la garantía de que sus respuestas serán anónimas y utilizadas únicamente con fines académicos?

Sí [] No []

III. GUION DE PREGUNTAS

1. Sobre la Orientación Inicial Al llegar a las instalaciones, ¿recibió de manera clara la información sobre los pasos o requisitos que debía seguir para su trámite?

2. Sobre el Trato Profesional Desde su percepción, ¿cómo describiría el trato y la disposición del personal que le atendió durante su gestión?

3. Sobre los Tiempos de Respuesta En relación con el flujo del proceso, ¿cómo valora el tiempo que transcurrió desde que ingresó a la institución hasta que fue atendido?

4. Sobre el Entorno y Organización ¿Qué opinión tiene sobre la organización de las áreas de espera y la comodidad de los espacios destinados a la atención de los ciudadanos?

5. Sobre la Claridad Resolutiva Al finalizar su atención, ¿siente que recibió una respuesta clara o una guía precisa sobre el estado de su trámite laboral?

6. Sugerencia de Mejora (Enfoque Propositivo) De acuerdo con su experiencia hoy, ¿qué aspecto técnico o administrativo sugeriría usted para que el proceso de atención sea aún más ágil y eficiente?

IV. CIERRE Y OBSERVACIONES DEL ENTREVISTADOR

(Espacio para anotar lenguaje no verbal o incidencias externas durante la entrevista) _____

Firma del Entrevistador: _____



