



Gestión administrativa y calidad del servicio en la Biblioteca Nacional del Perú, sede San Borja

Administrative Management and Service Quality at the National Library
of Peru, San Borja Branch

Kheylla Estrella Padilla Ortega 
kheylla.padilla@unmsm.edu.pe

Universidad Nacional Mayor de San Marcos. Lima, Perú

Artículo recibido: 08 de julio 2026 / **Aceptado:** 03 de septiembre 2026 / **Publicado:** 29 de septiembre 2026

Resumen

La gestión administrativa sostiene la capacidad de servicio de las entidades públicas. Debido a esto, la investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre la gestión administrativa y la calidad del servicio en la Biblioteca Nacional del Perú, sede San Borja, durante el periodo 2020-2021. El estudio siguió un enfoque cuantitativo, de tipo básica, nivel correlacional y diseño no experimental transeccional. La muestra censal abarcó 80 trabajadores y 80 usuarios, con dos cuestionarios Likert (0.84 y 0.95 de confiabilidad). Los resultados indican que el 63.75 % de los trabajadores percibió una gestión poco adecuada y el 62.50 % de los usuarios ubicó el servicio en ese nivel. La correlación resultó positiva, muy alta y significativa ($Rho = 0.854$), con una significación bilateral de 0.000. Se concluye que, la gestión administrativa se relaciona de modo positivo y significativo con la calidad del servicio, por lo que fortalecerla resulta clave.

Palabras clave: Administración pública; Bibliotecas nacionales; Gestión; Planificación; Servicios de información.

Abstract

Administrative management underpins the service capacity of public entities. Therefore, this research aimed to determine the relationship between administrative management and service quality at the National Library of Peru, San Borja branch, during the 2020-2021 period. The study employed a quantitative approach, basic in nature, correlational in level, and with a non-experimental, cross-sectional design. The census sample comprised 80 employees and 80 users, using two Likert-scale questionnaires (reliability 0.84 and 0.95). The results indicate that 63.75% of employees perceived inadequate management, and 62.50% of users rated the service at that level. The correlation was positive, very high, and significant ($Rho = 0.854$), with a two-tailed significance of 0.000. It is concluded that administrative management is positively and significantly related to service quality, making its strengthening crucial.

Keywords: Public administration; National libraries; Management; Planning; Information services

Introducción

La gestión administrativa sostiene el desempeño de las entidades públicas porque ordena la planificación, la organización, la dirección y el control de los recursos destinados a los fines institucionales. La literatura reciente plantea que la gestión por procesos permite a las organizaciones estatales estructurar sus actividades con orientación a las demandas ciudadanas, al vincular objetivos, actividades y resultados en cadenas de valor comprensibles (Alarcón Díaz et al., 2023).

En esta línea, la modernización de la gestión pública exige combinar la gestión por resultados, el gobierno electrónico y una cultura organizacional sólida para responder a las exigencias de la ciudadanía (Chávez-Rivas & Heredia-Llatas, 2024). A escala internacional, los análisis sobre gestión municipal coinciden en que el personal sin el perfil requerido y los servicios con cobertura limitada condicionan de forma negativa la atención que reciben los usuarios (Rodríguez-Santos et al., 2025).

De igual modo, la calidad del servicio público constituye una construcción multidimensional que expresa el grado de ajuste entre lo que ofrece el Estado y lo que esperan los ciudadanos. Desde la perspectiva de los modelos de medición, las dimensiones de fiabilidad, seguridad, tangibles, capacidad de respuesta y empatía explican el efecto de la calidad sobre la satisfacción de los usuarios de instituciones públicas (Armas Vallejos, 2022).

Ante este panorama, las expectativas ciudadanas sobre los servicios públicos dependen de factores individuales, políticos, organizacionales, económicos y tecnológicos, y su cumplimiento fortalece la confianza en las instituciones (Qin et al., 2025). En vista de lo anterior, la evidencia recogida en municipalidades peruanas demuestra que una mejor asistencia pública y una atención con empatía del funcionario incrementan la satisfacción ciudadana y afianzan los fundamentos del Estado democrático (Rivera Ramos et al., 2024).

Derivado de esto, la relación entre la gestión administrativa y la calidad del servicio cuenta con respaldo empírico en contextos institucionales diversos. En universidades públicas peruanas, la aplicación de pruebas correlacionales demostró una asociación alta entre ambas variables, con deficiencias notorias en empatía y capacidad de respuesta que limitan la satisfacción estudiantil (Ontiveros Robles & Ñaupari Anglas, 2024).

En el marco de la modernización estatal, un estudio desarrollado en una universidad peruana encontró una correlación positiva considerable entre la eficiencia del aparato público, el servicio a la ciudadanía y la calidad del servicio percibida (De la Cruz Ccora et al., 2024). En el sector salud, la gestión administrativa innovadora, evaluada con modelos de excelencia, se asocia de modo positivo y significativo con la calidad del

servicio que perciben los usuarios de establecimientos públicos (Inchaustegui García, 2025).

En otra dimensión de análisis, las bibliotecas públicas concentran buena parte de estos desafíos porque combinan la custodia del patrimonio documental con la prestación de servicios orientados al usuario. Una revisión sistemática de estudios internacionales muestra que los modelos SERVQUAL y LibQUAL dominan la evaluación de la calidad bibliotecaria, con la fiabilidad, la empatía, los tangibles y la seguridad como dimensiones más frecuentes (Mamta y Kumar, 2024).

En el caso peruano, la aplicación de instrumentos estandarizados en bibliotecas públicas municipales del sur del país documentó niveles bajos de calidad y de satisfacción en la mayoría de las sedes evaluadas (Mamani Quispe & Vilca Colquehuanca, 2022). Ante este escenario, la Biblioteca Nacional del Perú (BNP) impulsó la biblioteca digital como proyecto institucional prioritario, con la participación de varias áreas, para ampliar el acceso a sus fondos tras la emergencia sanitaria (Garfias Dávila, 2024).

Frente a esta problemática, la sede San Borja de la BNP presenta descoordinaciones internas, duplicidad de funciones, retrasos en la atención y una difusión limitada de los procedimientos administrativos. Estas dificultades ocurren durante el periodo 2020-2021, marcado por la emergencia sanitaria y la virtualización de servicios en una entidad cultural pública.

Sus causas radican en el desconocimiento de funciones entre áreas, la contratación de personal sin ajuste al perfil y una cultura organizacional con valores poco interiorizados. La situación ideal corresponde a una gestión administrativa que garantice servicios confiables, oportunos y orientados al ciudadano. Esta investigación aborda el problema desde un análisis correlacional cuantitativo y responde a dos preguntas: ¿qué relación existe entre la gestión administrativa y la calidad del servicio en la entidad durante ese periodo? y ¿cómo se asocian las dimensiones de la gestión con esa calidad?

Un estudio en este sentido contribuiría a cubrir el escaso conocimiento sobre las entidades culturales públicas, ámbito menos explorado que otros sectores del Estado, y aportaría evidencia empírica para orientar decisiones institucionales destinadas al fortalecimiento de los procesos administrativos. Su pertinencia radica en la posibilidad de traducir los resultados en estrategias de mejora de la atención al usuario, con beneficios para la comunidad que accede a los servicios culturales.

De igual modo, la investigación ofrece a la gestión pública un referente sobre el desempeño interno de una institución estratégica para la preservación del patrimonio bibliográfico nacional. En consecuencia, este estudio se propuso como objetivo determinar la relación entre la gestión administrativa y la calidad del servicio en la Biblioteca Nacional del Perú, sede San Borja, durante el periodo 2020-2021.

Método

En coherencia con el objetivo planteado, la investigación respondió a un enfoque cuantitativo, de tipo básica y nivel correlacional, con un diseño no experimental de corte transeccional. Esta opción metodológica permitió medir las variables gestión administrativa y calidad del servicio en su contexto natural, sin manipulación alguna y en un único momento, correspondiente al periodo 2020-2021. El propósito consistió en determinar el grado de asociación entre ambas variables, sin pretender establecer relaciones de causalidad entre ellas. La elección de este diseño se sustenta en la naturaleza perceptual de los datos, obtenidos a partir de las valoraciones de trabajadores y usuarios sobre procesos y servicios reales de la entidad. De este modo, el estudio captó una fotografía del comportamiento institucional en un escenario de alta exigencia, marcado por la emergencia sanitaria y la virtualización de buena parte de los servicios que ofrecía la entidad.

En relación con los participantes, la población comprendió 160 personas vinculadas a la sede San Borja de la BNP. De ellos, 80 fueron trabajadores de los regímenes de Contrato Administrativo de Servicios y de locación de servicios, y 80 usuarios de los servicios institucionales. El estudio aplicó un muestreo censal porque la población accesible resultó manejable y participó la totalidad de los sujetos identificados, lo que redujo los sesgos de selección y fortaleció la representatividad de los resultados. Los criterios de inclusión exigieron relación laboral vigente en los regímenes señalados, para el personal, y condición de usuario con atención recibida en la sede durante el periodo de análisis, para los participantes externos. Quedaron fuera el personal tercerizado y los visitantes sin uso efectivo de los servicios. La muestra final quedó conformada por los 160 participantes censados.

En lo que respecta a la recolección de datos, la técnica empleada fue la encuesta, útil para obtener información estandarizada sobre percepciones y experiencias. La investigación empleó dos cuestionarios de elaboración propia: el primero, dirigido a los trabajadores, midió la gestión administrativa a través de 11 ítems organizados en las dimensiones planificación, organización, dirección y control; el segundo, aplicado a los usuarios, midió la calidad del servicio mediante 10 ítems que abarcaron la satisfacción del usuario, la confiabilidad y la calidad de la atención. Ambos instrumentos emplearon una escala de Likert de cinco categorías, desde nunca hasta siempre, con la que se captó de forma gradual la percepción de los participantes en cada ítem. La validación de contenido contó con el juicio de tres expertos en administración y gestión pública, quienes verificaron la claridad, pertinencia y coherencia de los reactivos.

Como parte del aseguramiento de la calidad de los datos, el estudio estimó la confiabilidad de los instrumentos mediante el coeficiente alfa de Cronbach, con valores de 0.84 para el cuestionario de gestión administrativa y de 0.95 para el de calidad del servicio, resultados que indican alta consistencia interna y respaldan la estabilidad de

las mediciones. El trabajo de campo comprendió la aplicación de ambos cuestionarios en las instalaciones de la sede San Borja, tras coordinar con las autoridades los horarios de atención. Cada participante recibió información sobre los fines del estudio y otorgó su consentimiento informado por escrito. Las respuestas resultaron anónimas y su tratamiento mantuvo estricta confidencialidad, en apego a los principios éticos de la Declaración de Helsinki y a las normas de protección de datos personales. Los datos quedaron en archivos protegidos de acceso exclusivo del equipo investigador.

En términos del análisis estadístico, la investigación procesó los datos con el programa Statistical Package for the Social Sciences (SPSS), versión 25, mediante estadística descriptiva e inferencial. El análisis descriptivo exigió tablas de frecuencias y porcentajes para caracterizar las variables y sus dimensiones; el inferencial aplicó el coeficiente Rho de Spearman, prueba no paramétrica adecuada para variables en escala ordinal. La elección de esta prueba partió de los resultados de la prueba de Kolmogorov-Smirnov, que arrojó valores p inferiores a 0.05 y descartó el supuesto de normalidad en las distribuciones. Las hipótesis tuvieron carácter bilateral y el nivel de significación aceptado fue de 0.05, criterio que orientó el rechazo o la aceptación de la hipótesis nula. Este plan de análisis permitió estimar la magnitud y la dirección de la asociación entre la gestión administrativa y la calidad del servicio.

Resultados

A continuación, se presentan los resultados obtenidos en la investigación sobre la gestión administrativa y la calidad del servicio en la sede San Borja de la Biblioteca Nacional del Perú. El apartado describe los niveles de percepción de la gestión administrativa y de sus dimensiones planificación, organización, dirección y control, a partir de las respuestas de los trabajadores de la entidad. De igual manera, expone los niveles de percepción de la calidad del servicio y de sus dimensiones satisfacción del usuario, confiabilidad y calidad de la atención, según la valoración de los usuarios que recibieron atención en la sede durante el periodo de estudio. Como complemento, se contrasta la hipótesis general mediante el coeficiente Rho de Spearman, junto con el examen de la asociación entre las dimensiones de la gestión administrativa y la calidad del servicio percibida.

En relación con lo anterior, la Tabla 1 reúne la distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción de la gestión administrativa y de sus cuatro dimensiones, a partir de las respuestas de los 80 trabajadores de la sede San Borja que participaron en el estudio. La tabla organiza tres niveles de percepción, denominados adecuado, poco adecuado e inadecuado, y los cruza con cada componente del proceso administrativo, de modo que permite apreciar de forma conjunta el juicio global del personal y el comportamiento específico de la planificación, la organización, la dirección y el control dentro de la

entidad. Esta presentación facilita la comparación entre dimensiones, identifica los componentes con mayor margen de mejora.

Tabla 1. *Percepción de la gestión administrativa y sus dimensiones en los trabajadores.*

Variable y dimensiones	Adecuado		Poco adecuado		Inadecuado	
	f	%	f	%	f	%
Gestión administrativa	28	35.00	51	63.75	1	1.25
Planificación	67	83.75	13	16.25	0	0.00
Organización	19	23.75	50	62.50	11	13.75
Dirección	24	30.00	50	62.50	6	7.50
Control	61	76.25	9	11.25	10	12.50

Los resultados descritos en la Tabla 1 indican que la percepción global de la gestión administrativa se ubicó en el nivel poco adecuado, pues el 63.75 % de los trabajadores la valoró en ese rango y solo el 35.00 % la consideró adecuada. Las dimensiones muestran un contraste notable pues la planificación y el control alcanzaron niveles adecuados, con el 83.75 % y el 76.25 % de valoraciones favorables, en ese orden, en tanto que la organización y la dirección resultaron poco adecuadas para el 62.50 % de los encuestados en ambos casos. Este patrón refleja que la entidad define objetivos y verifica el cumplimiento de lo planificado con aceptable solidez, aunque enfrenta rezagos en la distribución de funciones y en la conducción del personal, aspectos críticos para el desempeño institucional y para la calidad del servicio.

De igual modo, la Tabla 2 presenta la distribución de frecuencias y porcentajes de la percepción de la calidad del servicio y de sus tres dimensiones, según las respuestas de los 80 usuarios que recibieron atención en la sede San Borja durante el periodo de análisis del estudio. La tabla conserva la estructura de tres niveles de percepción empleada en la tabla anterior y permite contrastar el juicio global sobre el servicio con el desempeño específico de la satisfacción del usuario, la confiabilidad y la calidad de la atención. Esta forma de organización resulta útil para detectar las dimensiones con menor valoración, pues expone con claridad los componentes del servicio que concentran las mayores reservas por parte de los participantes y que, en consecuencia, demandan atención prioritaria de los responsables de la gestión institucional.

Tabla 2. *Percepción de la calidad del servicio y sus dimensiones en los usuarios.*

Variable y dimensiones	Adecuado		Poco adecuado		Inadecuado	
	f	%	f	%	f	%
Calidad del servicio	25	31.25	50	62.50	5	6.25
Satisfacción del usuario	19	23.75	50	62.50	11	13.75

Confiabilidad	18	22.50	51	63.75	11	13.75
Calidad de la atención	36	45.00	39	48.75	5	6.25

Como se puede apreciar en la Tabla 2, la calidad del servicio obtuvo una valoración global poco adecuada, pues el 62.50 % de los usuarios ubicó el servicio en ese nivel, el 31.25 % lo consideró adecuado y apenas el 6.25 % lo calificó de inadecuado. Las dimensiones confirman ese rezago donde la satisfacción del usuario obtuvo el 62.50 % de percepciones poco adecuadas y la confiabilidad alcanzó el 63.75 %, aunque la calidad de la atención mostró mejor desempeño, con el 45.00 % de valoraciones en el nivel adecuado y el 48.75 % en el poco adecuado. Estos datos ponen de manifiesto que los usuarios reconocen avances en el trato directo que reciben del personal de la entidad, aunque mantienen reservas sobre la consistencia del servicio y sobre su capacidad de respuesta frente a las expectativas planteadas.

Sumado a lo anterior, la Tabla 3 entrega los resultados del contraste de la hipótesis general mediante el coeficiente Rho de Spearman, calculado sobre los 80 casos válidos del estudio. La decisión de emplear esta prueba no paramétrica partió del examen previo de normalidad de los datos con la prueba de Kolmogorov-Smirnov, cuyos valores p resultaron inferiores a 0.05 en ambas variables y descartaron el supuesto de distribución normal, condición que hace inapropiado el uso de coeficientes paramétricos como el de Pearson. La tabla reporta el coeficiente de correlación, la significación bilateral y el número de casos, elementos suficientes para valorar con rigor la magnitud, la dirección y el sentido estadístico de la asociación entre la gestión administrativa y la calidad del servicio en la sede estudiada durante el periodo 2020-2021.

Tabla 3. *Correlación entre la gestión administrativa y la calidad del servicio según el coeficiente Rho de Spearman.*

Contraste	Coeficiente Rho	Sig. (bilateral)	n
Gestión administrativa y calidad del servicio	0.854**	0.000	80

Los datos de la Tabla 3 muestran un coeficiente de 0.854 con una significación bilateral de 0.000, valor inferior al umbral de 0.05, lo que condujo al rechazo de la hipótesis nula y a la confirmación de una asociación positiva, muy alta y significativa entre la gestión administrativa y la calidad del servicio. En términos del análisis por dimensiones, la planificación, la organización y la dirección mantuvieron asociaciones positivas y significativas con la calidad del servicio, aunque el control no mostró relación significativa con esa variable. Este matiz denota que los mecanismos de supervisión

existentes no resultan visibles para los usuarios o que su ejecución carece de vínculo directo con la experiencia de atención, un resultado que matiza la lectura global de la correlación y orienta la discusión posterior del estudio.

Discusión

En relación con los niveles de gestión administrativa obtenidos, la percepción poco adecuada de la organización y de la dirección, con 62.50 % de valoraciones desfavorables en ambos casos, admite contraste con estudios afines. [Aguilar Sánchez et al. \(2024\)](#) documentaron en una municipalidad distrital de Cajamarca deficiencias similares en los procesos administrativos, con una correlación débil entre gestión y calidad de servicio, resultado que respalda la lectura de una gestión con rezagos organizativos. [Rodríguez de Peña \(2025\)](#) llegó a conclusiones semejantes al identificar, en un centro de salud público de Huaura, que las deficiencias de planificación, organización, dirección y control acompañan una menor satisfacción de los usuarios. En Ecuador, [Gómez Mendoza et al. \(2022\)](#) atribuyeron los tiempos de espera y la disconformidad de los pacientes a falencias de personal y a debilidades administrativas, patrón coherente con el resultado peruano.

Ante este panorama, la valoración global poco adecuada de la gestión administrativa, con 63.75 % de percepciones desfavorables, dialoga con la evidencia acumulada sobre entidades públicas. [Sandoval-Herrera \(2026\)](#) concluyó, tras una revisión sistemática centrada en el sector salud, que la administración constituye el pilar de la calidad del servicio y que su debilitamiento compromete la respuesta institucional. Por su parte, [Minta-Caiza y Feijó-Cuenca \(2023\)](#) demostraron el alto impacto de la gestión operativa-administrativa sobre la calidad de servicio en una terminal terrestre ecuatoriana y destacaron la capacitación continua del personal como estrategia clave. Estos antecedentes coinciden con la lectura de que la debilidad de los procesos internos, y no la ausencia de normas, explica buena parte del rezago percibido por los trabajadores de la sede San Borja.

En cuanto a la calidad del servicio, la valoración poco adecuada (62.50 %) y las reservas de los usuarios sobre la satisfacción y la confiabilidad concuerdan con lo observado en bibliotecas de diversos contextos. [Juárez Solís et al. \(2023\)](#) hallaron, en una biblioteca universitaria mexicana, usuarios satisfechos en términos generales, aunque con diferencias por género, carrera e internet en dimensiones como la tangibilidad y la seguridad. [Barfi et al. \(2023\)](#) documentaron, en una biblioteca académica de Ghana, una calidad del servicio por debajo de las expectativas de los usuarios, con diferencias significativas por género. [Mantuano García et al. \(2025\)](#) aplicaron LibQUAL+ en una biblioteca pública ecuatoriana y obtuvieron puntuaciones inferiores a 50 puntos en el control de la información. Esta coincidencia indica que el rezago perceptivo de la sede San Borja responde a un patrón extendido en el ámbito bibliotecario.

Con igual relevancia, el mejor desempeño relativo de la calidad de la atención frente a la satisfacción y la confiabilidad admite lecturas complementarias. [Guerra Caballero \(2024\)](#) evaluó una biblioteca de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos con LibQUAL+ y el índice americano de satisfacción, y obtuvo una percepción de calidad y satisfacción de nivel medio, con la dimensión de biblioteca como espacio en el peor valor. [Chacha Chacha et al. \(2023\)](#) encuestaron a ciudadanos de un cantón ecuatoriano y concluyeron que estos no perciben calidad en los servicios públicos, con deficiencias de información y de atención del personal. De este contraste se desprende que el trato directo funciona como el componente más visible y mejor valorado del servicio, aunque no logra compensar del todo las limitaciones de consistencia que perciben los usuarios de la entidad.

En sintonía con la hipótesis planteada, la correlación positiva, muy alta y significativa entre la gestión administrativa y la calidad del servicio ($\rho = 0.854$; $p < 0.05$) posee respaldo empírico sólido. [Arévalo Montalván et al. \(2026\)](#) encontraron en una unidad de gestión educativa local peruano una correlación de 0.990 entre la gestión institucional y la calidad de servicio, magnitud superior a la del presente estudio, pero con idéntica dirección. [Chikazhe et al. \(2023\)](#) demostraron, en hospitales públicos de Zimbabue, que la gestión administrativa de flotas influye de modo positivo en la calidad del servicio percibida y en el desempeño del sector salud. Esta coincidencia entre contextos y sectores distintos refuerza la idea de que el fortalecimiento de los procesos administrativos constituye una vía directa para mejorar la experiencia de los usuarios de servicios públicos.

Derivado de este resultado, la asociación positiva entre gestión y calidad también cuenta con antecedentes en servicios peruanos de alta interacción con el ciudadano. [Torres Ortega \(2022\)](#) revisó la evidencia sobre la gestión administrativa y la calidad percibida por el adulto mayor en hospitales de EsSalud, y defendió el papel de esa gestión como soporte de la experiencia de esos usuarios. [Santos Alata \(2025\)](#) estudió una sala de la Gran Biblioteca Pública de Lima y encontró una correlación alta y significativa entre la difusión de servicios bibliotecarios y la calidad de servicio, con un coeficiente de 0.760. Este antecedente resulta de especial valor porque proviene de una gran biblioteca pública limeña, ámbito de comparación directa con la sede San Borja, y confirma que la mejora de la gestión y de la comunicación de los servicios eleva la percepción de los usuarios.

No menos importante resulta el matiz que aporta el análisis por dimensiones, pues el control no mostró relación significativa con la calidad del servicio. [Salazar Carpio et al. \(2026\)](#) hallaron, en una universidad peruana, que el logro de resultados del estudiante pesa mucho más que la calidad del servicio en la satisfacción, lo que orienta la mirada hacia factores distintos del servicio inmediato. [Trigoso Yalta \(2022\)](#), por el contrario, documentó una correlación de 0.681 entre el control administrativo y la calidad del

servicio en una escuela universitaria amazónica, resultado que discrepa del resultado de la sede San Borja. Bolaños Moreira y Ruiz Cedeño, (2024) reportaron, además, una correlación nula entre gestión administrativa y calidad de servicio en una empresa de transporte ecuatoriana, lo que advierte sobre la variabilidad del vínculo según el contexto organizacional analizado.

En otra dimensión de análisis, los resultados de este estudio adquieren mayor sentido a la luz de la misión de las entidades culturales y patrimoniales. Espinoza Mendoza et al. (2024) evaluaron la biblioteca de un museo y archivo histórico ecuatoriano con LibQUAL+ y obtuvieron valoraciones por debajo de la media en las dimensiones de biblioteca como lugar y control de la información, lo que confirma la dificultad de estas instituciones para equilibrar la custodia del patrimonio con la atención al público. Paz Enrique (2023) analizó el patrimonio documental de una biblioteca provincial cubana y llamó la atención sobre el deterioro de las colecciones y la escasez de estudios sobre esos fondos. Estas experiencias indican que las debilidades administrativas de las entidades culturales comprometen la experiencia del usuario y la conservación del acervo que custodian.

Ante estos alcances, corresponde reconocer las limitaciones que condicionan la lectura de los resultados. El diseño transeccional impide establecer relaciones de causalidad entre la gestión administrativa y la calidad del servicio, pues la asociación detectada admite interpretaciones en ambas direcciones. La concentración del estudio en una sola sede institucional restringe la generalización de los resultados hacia otras entidades culturales o hacia otras bibliotecas nacionales con características distintas. El tamaño de la muestra, aunque censal, resulta modesto para estimaciones más finas, y la naturaleza perceptual de los instrumentos introduce la posibilidad de sesgos de deseabilidad social en las respuestas. La pandemia que marcó el periodo de análisis añade, además, un contexto atípico que pudo alterar tanto la operación habitual de los servicios como las expectativas de los usuarios encuestados en la entidad.

En vista de lo anterior, se plantean varias líneas futuras de investigación. Se requieren estudios longitudinales que sigan la evolución de la gestión administrativa y de su efecto sobre la calidad del servicio a lo largo del tiempo, con mediciones repetidas que capten los cambios posteriores a la emergencia sanitaria. Los diseños comparativos entre bibliotecas nacionales, regionales y municipales permitirían valorar el peso del contexto institucional en la asociación detectada. Los enfoques mixtos, que combinen encuestas con entrevistas en profundidad a trabajadores y usuarios, contribuirían a explicar los mecanismos que relacionan los procesos administrativos con la experiencia de atención. También conviene explorar el efecto de la digitalización de los servicios sobre la percepción de calidad en entidades culturales, un terreno poco transitado por la literatura nacional sobre bibliotecas públicas.

Conclusiones

A partir de los resultados contrastados, el estudio permitió determinar la relación entre la gestión administrativa y la calidad del servicio en la Biblioteca Nacional del Perú, sede San Borja, durante el periodo 2020-2021, y con ello dio respuesta a las preguntas de investigación planteadas. El coeficiente Rho de Spearman de 0.854, con una significación bilateral de 0.000, confirmó una asociación positiva, muy alta y significativa entre ambas variables, de modo que el fortalecimiento de los procesos administrativos avanza junto con la mejora del servicio percibido por los usuarios. Los niveles descriptivos respaldan esta lectura pues el 63.75 % de los trabajadores percibió una gestión poco adecuada, con rezagos en la organización y en la dirección, y el 62.50 % de los usuarios ubicó el servicio en ese mismo nivel, cifras que muestran la correspondencia entre ambos planos de la vida institucional.

En cuanto a las dimensiones, la planificación y el control alcanzaron niveles adecuados (83.75 % y 76.25 %), en tanto que la organización y la dirección resultaron poco adecuadas (62.50 % en ambos casos); el análisis correlacional por componentes relacionó de modo significativo la planificación, la organización y la dirección con la calidad del servicio, a diferencia del control, que no mostró relación significativa con esa variable en la sede analizada. La contribución del estudio reside en aportar evidencia empírica sobre una entidad cultural pública, ámbito que cuenta con escasa producción científica en comparación con los sectores de salud y educación, y en poner a disposición de la comunidad académica dos instrumentos validados que otras investigaciones pueden reutilizar en contextos bibliotecarios similares del país y de la región andina.

De estos resultados se desprenden implicaciones relevantes para la gestión de la entidad y para la política cultural del país. En el plano interno, los resultados orientan la prioridad hacia la organización y la dirección: la entidad requiere claridad en la distribución de funciones, mecanismos de coordinación entre oficinas y un liderazgo cercano que fortalezca el compromiso del personal con los valores institucionales. En el plano del servicio, la baja percepción de la confiabilidad indica la necesidad de protocolos que garanticen la consistencia de la atención, junto con una difusión más amplia y clara de los procedimientos administrativos y de los servicios disponibles. En el plano del sector, la evidencia aporta argumentos para que las autoridades culturales consideren la calidad del servicio como un componente central del valor público que generan las bibliotecas.

De igual manera, las recomendaciones del estudio apuntan a acciones concretas y verificables. La entidad debe fortalecer la capacitación del personal en atención al usuario, liderazgo y trabajo en equipo, con programas de formación que respondan a los perfiles de cada puesto. Conviene, además, optimizar los procesos administrativos mediante herramientas de gestión y sistemas tecnológicos que permitan el seguimiento de trámites y la reducción de los tiempos de atención. La evaluación continua de la

calidad del servicio, con mediciones periódicas de satisfacción y seguimiento de quejas y reclamos, ofrecería a la entidad información oportuna para aplicar acciones correctivas. Los directivos deben ejercer un liderazgo proactivo, con evaluaciones regulares del desempeño del personal, para que la atención al usuario mantenga su carácter prioritario en todas las actividades de la institución.

Acerca de

Contribución de los autores: La autora contribuyó a la conceptualización del estudio, al desarrollo metodológico, al análisis e interpretación de los datos, a la redacción del manuscrito y a la revisión crítica de su contenido intelectual. La autora aprobó la versión final para su publicación.

Financiamiento: La autora declara que no recibió financiamiento para esta investigación.

Conflicto de interés: La autora declara no tener conflicto de intereses para la publicación del presente artículo científico.

Certificación ética: El protocolo del presente estudio fue sometido a revisión y aprobado por el Comité de Ética en Investigación de la Universidad, en cumplimiento de los principios éticos y normativas institucionales aplicables.

Cómo citar: Padilla Ortega, K. E. (2026). Gestión administrativa y calidad del servicio en la Biblioteca Nacional del Perú, sede San Borja. *Simbiosis, Revista de Educación y Psicología* 6(15), 1-12. <https://doi.org/10.59993/simbiosis.v6i15.158>

Referencias

- Aguilar Sánchez, J. de D., Vargas Campos, W. O., Becerra Celiz, E., Idrogo Vásquez, F. del R., & Terán Leiva, S. J. (2024). Gestión administrativa y calidad de servicio en la municipalidad distrital de Lajas, Chota-Cajamarca. *Revista Ciencia Norandina*, 7(2), 338–346. <https://doi.org/10.37518/2663-6360X2024v7n2p338>
- Alarcón Díaz, N., Alarcón Díaz, O., Alarcón Díaz, J. D., & Alarcón Díaz, D. S. (2023). Gestión por procesos en las entidades públicas, una revisión literaria. *PODIUM*, (44), 103–118. <https://doi.org/10.31095/podium.2023.44.7>
- Arévalo Montalván, R. A., Arévalo Díaz, S. C., Núñez Arévalo, A., & Armas Murrieta, H. (2026). Gestión institucional y calidad de servicio en la Unidad de Gestión Educativa Local Alto Amazonas, 2021. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 10(1), 414–429. https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v10i1.22132
- Armas Vallejos, G. D. J. (2022). La calidad del servicio y su efecto en la satisfacción de los usuarios en instituciones públicas: Un enfoque PLS-SEM, aplicado a las municipalidades de Costa Rica. *Apuntes de Economía y Sociedad*, 3(1), 7–24. <https://doi.org/10.5377/aes.v3i1.14286>

- Barfi, K. A., Parbie, S. K., Filson, C. K., Teye, M. V., Kodua-Ntim, K., & Ayensu, E. (2023). Assessing the quality of services at an academic library. *Heliyon*, 9(12), e22449. <https://doi.org/10.1016/j.heliyon.2023.e22449>
- Bolaños Moreira, S. E., & Ruiz Cedeño, A. B. (2024). La gestión administrativa y la calidad de servicio en la empresa Transporte Carreño Trans S.A., Portoviejo, Manabí. *Revista Uniandes Episteme*, 11(4), 456–468. <https://doi.org/10.61154/rue.v11i4.3589>
- Chacha Chacha, J. E., Sánchez Cruz, J., Quimiz Sandoya, J. J., & Llamuca Esmeraldas, A. (2023). La gestión pública y su influencia en la calidad de atención ciudadana en Milagro. *Universidad y Sociedad*, 15(6), 204–213. https://www.researchgate.net/publication/379604849_La_gestion_publica_y_su_influencia_en_la_calidad_de_atencion_ciudadana_en_Milagro
- Chávez-Rivas, P. I., & Heredia-Llatas, F. D. (2024). Modernización de la gestión pública en los diferentes niveles de gobierno, una revisión literaria. *Revista Nacional de Administración*, 15(1), 71–85. <https://doi.org/10.22458/rna.v14i2.3978>
- Chikazhe, L., Siziba, S., Bhebhe, T., Sifile, O., & Nyagadza, B. (2023). Fleet management system, perceived service quality and the public health sector performance in Zimbabwe. *International Journal of Public Sector Management*, 36(2), 113–129. <https://doi.org/10.1108/IJPSM-04-2022-0103>
- De la Cruz Ccora, J. L., Huiza Paytan, C., Rivera Trucios, F., Gomes De la Cruz, F., García Cajo, O. M., & Paco Huamani, W. F. (2024). Modernización de la gestión pública en la calidad del servicio: Caso de una universidad pública en el Perú. *Comuni@cción*, 15(4), 286–297. <https://doi.org/10.33595/2226-1478.15.4.1178>
- Espinoza Mendoza, K. A., Ponce Valeriano, K. J., Quindemil Torrijo, E. M., Rumbaut León, F., & Padrón Quindemil, F. (2024). Calidad de los servicios de la Biblioteca del Museo y Archivo Histórico de Portoviejo, Ecuador. *E-Ciencias de la Información*, 14(2), 102–120. <https://doi.org/10.15517/eci.v14i2.56303>
- Garfias Dávila, M. (2024). La biblioteca digital: Un proyecto institucional de la Biblioteca Nacional del Perú. *Saber Servir: Revista de la Escuela Nacional de Administración Pública*, (12), 8–21. <https://doi.org/10.54774/ss.2024.12.01>
- Gómez Mendoza, M. J., Jaramillo Montaña, F. M., Estrella Gaibor, C. E., & Núñez Gamboa, J. J. (2022). Análisis de la gestión administrativa y calidad del servicio de emergencias del Centro Tipo C San Rafael de Esmeraldas 2020. *Sapienza: International Journal of Interdisciplinary Studies*, 3(5), 69–80. <https://doi.org/10.51798/sijis.v3i5.446>
- Guerra Caballero, D. A. (2024). Percepción de calidad y satisfacción de usuarios de una biblioteca de ciencias físicas. El caso de la Universidad Nacional Mayor de San Marcos. *Tesis (Lima)*, 17(24), 133–151. <https://doi.org/10.15381/tesis.v17i24.27869>
- Inchaustegui García, C. A. E. (2025). Gestión administrativa innovadora y calidad del servicio percibida en establecimientos de salud. *Revista Prisma Social*, (51), 500–517. <https://doi.org/10.65598/rps.596>
- Juárez Solís, S., Zetina Pérez, C. D., & Martínez Flores, B. J. (2023). Satisfacción del servicio bibliotecario en una universidad pública del estado de Tabasco.

- Investigación Bibliotecológica: Archivonomía, Bibliotecología e Información*, 37(95), 51–69. <https://doi.org/10.22201/iibi.24488321xe.2023.95.58712>
- Mamani Quispe, K. del R., & Vilca Colquehuanca, G. L. (2022). Calidad de servicio y satisfacción de los usuarios en bibliotecas públicas municipales del sur del Perú. *ReHuSo: Revista de Ciencias Humanísticas y Sociales*, 7(3), 1–16. <https://doi.org/10.33936/rehuso.v7i3.5136>
- Mamta, & Kumar, V. (2024). A systematic review of library service quality studies: Models, dimensions, research populations and methods. *Journal of Librarianship and Information Science*, 56(2), 534–546. <https://doi.org/10.1177/09610006221148190>
- Mantuano García, S. V., Párraga Alcivar, M. B., & Chaparro Martínez, E. I. (2025). Calidad de servicio en la biblioteca Pedro Gil de la ciudad de Portoviejo, Manabí, Ecuador. 2024. *Suplemento CICA Multidisciplinario*, 9(19), 299–326. <https://doi.org/10.56124/scicam.v9i019.010>
- Minta-Caiza, L. F., & Feijó-Cuenca, T. E. (2023). Gestión operativa-administrativa en la calidad de servicio del transporte interprovincial en la Terminal del Cantón Salcedo. *593 Digital Publisher CEIT*, 8(1-1), 144–154. <https://doi.org/10.33386/593dp.2023.1-1.1613>
- Ontiveros Robles, G. T., & Ñaupari Anglas, C. C. (2024). Gestión administrativa y calidad de servicio: Claves para la satisfacción estudiantil en la universidad pública peruana. *TARAMA*, 2(3), 21–36. <https://doi.org/10.61210/tarama.v2i3.129>
- Paz Enrique, L. E. (2023). Fondos raros y valiosos, análisis del patrimonio documental de la Biblioteca Provincial Martí de Villa Clara, Cuba. *Biblioteca Universitaria*, 26(1), 94–101. <https://doi.org/10.22201/dgbsdi.0187750xp.2023.1.1465>
- Qin, Z., Liu, B., Cao, Y., Xu, C., & Zhang, J. (2025). Citizens' expectations about public services: A systematic literature review. *Humanities and Social Sciences Communications*, 12(1), Article 1123. <https://doi.org/10.1057/s41599-025-05357-y>
- Rivera Ramos, P., Medrano Ricaldi, A. A., & Armada Pacheco, J. M. (2024). Satisfacción ciudadana ante la calidad del servicio público: Basamento del Estado Democrático. *Cuestiones Políticas*, 42(81), 76–89. <https://doi.org/10.5281/zenodo.14927564>
- Rodríguez-Santos, A. P. (2025). Gestión administrativa y calidad del servicio de un centro de salud público en Huaura. *e-Revista Multidisciplinaria del Saber*, 3, e-RMS01012025. <https://doi.org/10.61286/e-rms.v3i.135>
- Rodríguez de Peña, N., Mogollón Chávez, M. J., & Castillo Palacios, F. W. (2025). Gestión administrativa municipal en el contexto internacional. *Cuadernos de Administración*, 41(81), e30313561. <https://doi.org/10.25100/cdea.v41i81.13561>
- Salazar Carpio, X. R., Geronimo Huanqui, H. B., Rivera Calcina, C. R., & Larico Figueroa, B. M. (2026). Factores clave en la satisfacción del usuario: Un análisis utilizando LibQUAL+ y modelamiento de ecuaciones estructurales en una universidad de Perú. *Encontros Bibli: Revista Eletrônica de Biblioteconomia e Ciência da Informação*, 31, 1–28. <https://doi.org/10.5007/1518-2924.2026.e108417>

- Sandoval-Herrera, C. (2026). Gestión administrativa y calidad del servicio en salud: Revisión sistemática. *Gestio et Productio: Revista Electrónica de Ciencias Gerenciales*, 8(14), 78–90. <https://doi.org/10.35381/gep.v8i14.703>
- Santos Alata, E. A. (2025). Difusión de servicios bibliotecarios y la calidad de servicio en una sala de la Gran Biblioteca Pública de Lima. *Gestión en el Tercer Milenio*, 28(55), 321–347. <https://doi.org/10.15381/gtm.v28i55.30759>
- Torres Ortega, R. R. (2022). Gestión administrativa y la calidad percibida por el adulto mayor en los Hospitales de EsSalud 2021. *Dilemas Contemporáneos: Educación, Política y Valores*, 10(Edición Especial), Artículo 19. <https://doi.org/10.46377/dilemas.v10i18.3409>
- Trigoso Yalta, M. J. (2022). Gestión administrativa para la calidad del servicio en la escuela Ingeniería Zootecnista, Universidad Nacional, Chachapoyas. *Revista Ñeque*, 5(11), 99–104. <https://doi.org/10.33996/revistaneque.v5i11.66>



Este artículo está bajo la licencia Creative Commons Atribución 4.0 Internacional (CC BY 4.0).