

CALIDAD Y SATISFACCIÓN EN EL CENTRO DE SERVICIOS DE ATENCIÓN AL USUARIO (CONECTAMEF) DE LA REGIÓN ALTIPLÁNICA PERUANA



Felix Gutierrez-Castillo
Ronny Gutierrez-Castillo
Sergio Gutierrez-Castillo
Ana Ramos-Ramos
Leydi Ramos-Ramos
Celia Ortiz de Orue Rojas

DOI: 10.35622/inudi.b.115

Calidad y satisfacción en el centro de servicios de atención al usuario (CONNECTAMEF) de la región altiplánica peruana

DOI: <https://doi.org/10.35622/inudi.b.115>

Felix Gutierrez-Castillo

<https://orcid.org/0000-0002-8095-1572>
fgutierrez@unap.edu.pe

Ronny Gutierrez-Castillo

<http://orcid.org/0000-0003-0861-8027>
rgutierrez@unap.edu.pe

Sergio Gutierrez-Castillo

<https://orcid.org/0000-0003-4129-5012>
sgutierrezc@unam.edu.pe

Ana Ramos-Ramos

<http://orcid.org/0000-0001-7683-5539>
ana.ramos@upsc.edu.pe

Leydi Ramos-Ramos

<https://orcid.org/0009-0000-3487-0889>
leydi.gth21@gmail.com

Celia Ortiz De Orue-Rojas

<https://orcid.org/0000-0002-6220-2455>
ortizdeoruecelia@gmail.com



Calidad y satisfacción en el centro de servicios de atención al usuario (CONNECTAMEF) de la región altiplánica peruana

Autores:

Felix Henry Gutierrez Castillo
Ronny Alexander Gutierrez Castillo
Sergio Paul Gutierrez Castillo
Ana Maria Ramos Ramos
Leydi Gabriela Ramos Ramos
Celia Verenisse Ortiz De Orue Rojas

Primera edición digital
Publicado en Puno, octubre del 2023

ISBN: 978-612-5130-04-4 (PDF)

Hecho el depósito legal en la Biblioteca Nacional del Perú N° 2023-09856

Registro de Proyecto Editorial: N° 32101012300504

DOI: <https://doi.org/10.35622/inudi.b.115>

Categoría: Libro resultado de investigación científica

CONSEJO EDITORIAL

Director: Lic. Sergio Antonio Flores Vargas

Editor Jefe: Eddy Rodrigo Gonzales Huamán

Editores:

Dra. Bethzabe Cotrado Mendoza / Dra. Manuela Daishy Casa Coila / Dr. Edgar Estanislao Mancha Pineda / Dra. Luz Wilfreda Cusi Zamata / MSc. Rebeca Alanoca Gutiérrez / Dr. Wilson Gregorio Sucari Turpo / Dra. Yolanda Lujano Ortega / Dra. Sheyla Lenna Cervantes Alagón / Dra. Dometila Mamani Jilaja / Dr. Peregrino Melinton Lopez Paz / Dra. Nina Eleonor Vizcarra Herles / Mg. Lourdes Antonieta López Cueva / Dr. Carlos Alfredo Castro Quispe / Dr. Edgar Darío Callohuanca Avalos / Dra. Diana Águeda Vargas Velásquez / MSc. Yésica Dominga Díaz Vilcanqui / Dra. Tania Carola Padilla Cáceres / Patty Samanta Aza Suaña / Lic. Leydi Gabriela Ramos Ramos.

Diseño de portada y corrección de estilo:

Antonio Flores

Editorial: Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú S.A.C.

Urb. Ciudad Jardín Mz. B3 Lt. 2, Puno - Perú

RUC: 20608044818

Email : editorial@inudi.edu.pe / info@inudi.edu.pe

Teléfono: +51 973668341

Sitio web: <https://editorial.inudi.edu.pe>

Publicado en Perú / Posted in Peru



Esta obra está bajo una licencia internacional Creative Commons Atribución 4.0.

Evaluación de contenido: Esta obra ha sido evaluada por pares doble ciego, aprobada por el Consejo Editorial del Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú y editada bajo procedimientos que garantizan su normalización.

Los autores son moral y legalmente responsables de la información expresada en este libro, así como del respeto a los derechos de autor; por lo tanto, no comprometen en ningún sentido a la editorial.

Declaración conflictos de interés:

Los autores de esta publicación declaran la inexistencia de conflictos de interés de cualquier índole con instituciones o asociaciones comerciales.

Financiamiento:

Publicación autofinanciada.

Información adicional:

Este libro es resultado de la investigación "Calidad del servicio y la satisfacción del usuario en el Centro de Servicios de Atención del Ministerio de Economía y Finanzas, Puno" presentada a la Universidad Nacional del Altiplano.



Director Ejecutivo

Dr. Wilson Gregorio Sucari Turpo

Director Académico

Lic. Sergio Antonio Flores Vargas

Director de Investigación

Dr. Pedro Carlos Huayanca Medina

Director de Innovación y Transferencia Tecnológica

Ing. Erika Romero Santisteban

Revisores Pares Externos

Se encuentra en el siguiente enlace:

<https://editorial.inudi.edu.pe/index.php/editorialinudi/about/editorialTeam>



EDITORIAL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE INNOVACIÓN
CIENCIA Y TECNOLOGÍA INUDI PERÚ S.A.C.

— INDEXADA EN DOAB, DIALNET, WORLDCAT, JISC, REDIB, SCILIT, OPENDOAR, SHERPA/ROMEO—
CÓD. DE SELLO EDITORIAL.: 978-612-48813

DECLARACIÓN JURADA

Nosotros, los abajo firmantes, en calidad de autores de la investigación científica titulada "**Calidad y satisfacción en el centro de servicios de atención al usuario (CONECTAMEF) de la región altiplánica peruana**", que será publicada en la Editorial Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú, hacemos constar mediante la presente declaración jurada lo siguiente:

- Declaramos que el libro es el resultado de una investigación científica realizada bajo nuestra dirección y supervisión, y que todo el contenido del mismo es fruto de nuestro trabajo original y creativo.
- Afirmamos que todas las ideas, teorías, conceptos, metodologías, resultados, conclusiones y cualquier otro contenido expresado en el libro son producto de nuestra autoría y están respaldados por los hallazgos obtenidos en la investigación, así como por la rigurosidad científica empleada en el proceso.
- Dejamos constancia que no hemos incurrido en plagio, es decir, no hemos copiado ni utilizado sin atribución adecuada ninguna obra, trabajo o investigación de terceros que pudiera comprometer la originalidad de los contenidos aquí presentados.
- Garantizamos que cualquier cita, referencia o mención a trabajos, publicaciones o aportes de otros autores ha sido adecuadamente reconocida y citada en el texto y en la bibliografía del libro, siguiendo las normas y prácticas aceptadas en el ámbito académico y científico.
- Nos comprometemos a asumir la responsabilidad de cualquier controversia que pudiera surgir relacionada con la originalidad del contenido presentado en este libro y a colaborar con el Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú para resolver cualquier inquietud al respecto.
- Autorizamos al Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú a publicar y distribuir el libro bajo los términos y condiciones que se acuerden, manteniendo siempre los créditos y reconocimientos a nuestra autoría.
- Reconocemos que cualquier incumplimiento de estas declaraciones o de los principios éticos y académicos en la elaboración de este libro puede acarrear consecuencias legales y afectar nuestra reputación como investigadores.



FELIX GUTIERREZ CASTILLO
DNI: 42102351



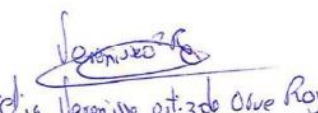
Rosany Alexandra
Gutierrez Castillo
DNI: 44086877



Ana Maria Ramos Ramos
DNI: 70377320



Sergio Paul Gutierrez Castillo
DNI: 70028564



Verónica Ortiz de Ovejuna Rojas
DNI: 45207775



Lydi Gabriela Ramos Ramos
DNI: 70940654

EDITORIAL INSTITUTO UNIVERSITARIO DE INNOVACIÓN
CIENCIA Y TECNOLOGÍA INUDI PERÚ S.A.C.

— INDEXADA EN DOAB, DIALNET, WORLDCAT, JISC, REDIB, SCILIT, OPENDOAR, SHERPA/ROMEO—
CÓD. DE SELLO EDITORIAL.: 978-612-48813

CONSTANCIA

de revisión por el Comité de Ética

Yo, **Dr. Wilson Gregorio Sucari Turpo** en calidad de Presidente del Comité de Ética del Instituto Universitario de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú, hago constar que el Comité de Ética de Publicación de Libros resultado de investigación científica, ha evaluado el proceso de publicación del libro titulado "**Calidad y satisfacción en el centro de servicios de atención al usuario (CONECTAMEF) de la región altiplánica peruana**" con ISBN: 978-612-5130-04-4, presentado por los autores **Felix Henry Gutierrez Castillo / Ronny Alexander Gutierrez Castillo / Sergio Paul Gutierrez Castillo / Ana María Ramos Ramos / Leydi Gabriela Ramos Ramos / Celia Verenisse Ortiz De Orue Rojas** y ha determinado que dicho proceso cumple con los principios éticos y las normas establecidas para la publicación de investigaciones científicas. Del mismo modo, el informe de similitud generado por el software Turnitin arrojó los siguientes resultados:

El porcentaje total de similitud del libro es de **19%** el cual está dentro de los límites establecidos por las políticas de originalidad de nuestra institución para trabajos de investigación.

Se expide la presente para fines que los autores crean por conveniente.

Dado en Puno – Perú, 17/10/2023 17:03:57



Firmado digitalmente por SUCARI
TURPO Wilson Gregorio FAU
20145496170 soft
Motivo: En señal de conformidad
Fecha: 17.10.2023 17:04:20 -05:00

Dr. Wilson Gregorio Sucari Turpo
Presidente del Comité de Ética (E)

Contenido

SINOPSIS.....	8
ABSTRACT.....	9
INTRODUCCIÓN.....	10

CAPÍTULO I

CALIDAD

1.1 Calidad	14
1.2 Servicio	14
1.3 Alineamiento a los ejes de la política de calidad.....	15
1.4 Principios de gestión de la calidad de los servicios de Tecnología de Información	16
1.5 Política de calidad de atención de los servicios a usuarios	17
1.6 Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios.....	18
1.6.1 Definición del modelo de calidad	18
1.6.2 Componentes del modelo de calidad.....	19
1.6.3 Componentes que dependen de la gestión de los coordinadores.....	23

CAPÍTULO II

SATISFACCIÓN

2.1 Satisfacción	35
2.2 Usuario	36
2.3 Ministerio de Economía y Finanzas	36
2.4 Centro de servicios de atención al usuario - CONECTAMEF	36
2.4.1 Misión y visión	36
2.4.2 Funciones.....	37
2.4.3 Servicios del CONECTAMEF.....	37
2.4.4 Satisfacción de los usuarios en el CONECTAMEF Puno	38
2.4.5 Características del rol de líder	42
2.4.6 Herramientas de gestión para coordinadores.....	54
2.4.7 Sistema de supervisión del día a día de los coordinadores	55
2.4.8 Reunión semanal de los coordinadores con el equipo.....	57
2.4.9 Reunión mensual de los coordinadores con su equipo	60
2.4.10 Reunión trimestral de los coordinadores con sus equipos de trabajo	63

CAPÍTULO III

CALIDAD Y SATISFACCIÓN EN EL CENTRO DE SERVICIOS DE ATENCIÓN AL USUARIO (CONECTAMEF) DE LA REGIÓN ALTIPLÁNICA PERUANA (DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN)

3.1 Razones de la investigación	68
3.2 Objetivo de la investigación	69
3.3 Método, diseño y tipo de investigación	69
3.3.1 Ámbito de la investigación	69
3.3.2 Método de investigación	70
3.3.3 Población y muestra.....	71
3.3.4 Metodología utilizada.....	72
3.3.5 Diseño de investigación.....	73
3.3.6 Técnicas para la recolección de datos.....	74
3.3.7 Instrumentos para la recolección de datos	74
3.3.8 Técnicas para el procesamiento de la información.....	75
3.3.9 Tratamiento estadístico	76
3.4 Consideraciones éticas	76
3.5 Resultados de la investigación.....	76
3.6 Discusión de resultados de investigación	92

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y REFLEXIONES

4.1 Conclusiones	96
4.2 Recomendaciones	97
4.3 Reflexiones.....	99
REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	101
ANEXOS.....	106

SINOPSIS

Este libro es producto de una investigación presentada a la Universidad Nacional del Altiplano, cuyo objetivo fue establecer el grado de relación que existe entre el cumplimiento de los atributos de calidad en el servicio y la satisfacción de los usuarios en el Centro de Servicios de Atención al Usuario del Ministerio de Economía y Finanzas (CONNECTAMEF), Puno - Perú. El diseño de investigación fue no experimental de tipo transversal de análisis correlacional; la población fue de 1842 usuarios y la muestra de 217. Se utilizó la encuesta y la observación directa como técnicas, de acuerdo a la guía de observación de conductas observables; y para los niveles de satisfacción de los usuarios, el instrumento utilizado fue el cuestionario, el mismo que fue adecuado de los lineamientos y directivas de la propia entidad analizada. Para contrastar las hipótesis del trabajo de investigación se realizó la prueba estadística "Chi-Cuadrado" obteniendo como resultado, un valor de $p = 0,027$, demostrándose, de esta manera, que si existe relación entre las variables planteadas y según el coeficiente V de Cramer ésta tiene un grado de 68.80%. Por tanto, se concluye que el nivel de cumplimiento de los atributos de calidad en el servicio por parte del personal influye en la satisfacción de los usuarios atendidos en el CONNECTAMEF - Puno.

Palabras clave: atributo, calidad, satisfacción, servicio, usuario.

ABSTRACT

This book is the result of research presented to Universidad Nacional del Altiplano, whose objective was to establish the degree of correlation between compliance with quality attributes in service delivery and user satisfaction at the “Centro de Servicios de Atención al Usuario del Ministerio de Economía y Finanzas” (User Service Center of the Ministry of Economy and Finance) (CONNECTAMEF) in Puno, Peru. A non-experimental cross-sectional correlational design was used. The population consisted of 1,842 users, and the sample size was 217. Survey and direct observation were used as data collection techniques, following the guide for observing observable behaviors. A questionnaire was used to assess user satisfaction levels, adapted from the entity's guidelines and directives being analyzed. The Chi-Square statistical test was conducted to test the research hypotheses, resulting in a p-value of 0.027. This indicates a significant relationship between the proposed variables, and according to the Cramer's V coefficient, this relationship is moderately strong (68.80%). Therefore, it can be concluded that the level of compliance with quality attributes in service delivery by staff influences the satisfaction of users served at CONNECTAMEF in Puno.

Keywords: attribute, quality, satisfaction, service, user.

INTRODUCCIÓN

En los últimos años la economía peruana ha crecido significativamente mejorando las condiciones de vida de la población, sin embargo, este crecimiento no ha sido bien acompañado por una mejora en la calidad de los servicios públicos, generando insatisfacción en los usuarios en muchas entidades públicas y privadas.

Al respecto, González et al. (2015) destaca la importancia de adaptarse a un entorno de constante cambio y a desarrollar estructuras y procesos más flexibles y ágiles; puesto que eso permite a las organizaciones del sector público centrarse en mejorar la calidad de la atención que brindan, teniendo en cuenta las preferencias y necesidades de los usuarios; con el fin de garantizar la eficiencia en la prestación de servicios (Fontalvo et al., 2020).

Consideremos que la calidad, desde una perspectiva de satisfacción del usuario, se refiere a la capacidad de un producto o servicio para satisfacer las necesidades y expectativas de los mismos (Dominguez & Cárdenas, 2017; Silva-Treviño et al., 2021).

Actualmente en las entidades públicas se habla mucho de la relevancia que tiene la calidad en el servicio que, según el proceso de modernización del estado constituye una pieza clave para el desarrollo de nuestro país. Es así que en el marco de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (Decreto Supremo N.º 004-2013-PCM) y el Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las Entidades de la Administración Pública (Resolución Ministerial N.º 156-2013-PCM), el Ministerio de Economía y Finanzas diseña un “Modelo de calidad de atención de los servicios al usuario”, que tiene el fin de crear una cultura común en la prestación de sus servicios para mejorar los niveles de satisfacción de sus usuarios, este modelo se plasma en tres atributos de calidad que son: “orientación a la excelencia”, “disposición a servir” y “actuar con integridad”, los mismos que se reflejan en el cumplimiento de

protocolos y conductas observables del personal que brinda el servicio al usuario.

Se debe tener en cuenta que el énfasis en la calidad de atención al usuario se convierte en un pilar fundamental para el progreso y el bienestar de la sociedad, al tiempo que fortalece la relación entre el sector público y sus ciudadanos.

Lo anterior es visible en el estudio realizado por Montalvo et al. (2020) en el cual se reveló una correlación moderada, positiva y significativa entre la calidad de los servicios y la satisfacción de los usuarios.

Otro estudio referencial es el realizado por Moreno y Moreno (2016), donde las conclusiones principales del estudio señalaron una asociación positiva entre la calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios. Se encontró que la diferencia entre las expectativas y percepciones de los clientes es más significativa en los establecimientos que logran satisfacer completamente a sus usuarios. Dentro de esa misma línea se tiene lo investigado por Redhead García (2015), cuyo estudio demostró una correlación directa y significativa entre la calidad del servicio y la satisfacción de los usuarios.

Ante la creciente relevancia e interés de la calidad en los servicios gubernamentales y la satisfacción de los ciudadanos (considerando la anterior conceptualización y resultados mencionados), como indicadores de eficiencia y efectividad en la administración pública, se plantea como propósito del estudio conocer si realmente existe una relación significativa entre el cumplimiento de los atributos de calidad por parte del personal y la satisfacción de los usuarios en el centro de servicios de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas Puno "CONNECTAMEF - Puno".

En este sentido el contenido del libro consta de cuatro capítulos: En el capítulo I se describe un primer bagaje teórico I, sobre el tema de Calidad de Servicio; en el capítulo II refiere a un bagaje teórico II sobre el tema de Satisfacción de los usuarios. En el capítulo III se describe sobre los resultados de la investigación

realizada al respecto de las dos variables antes mencionadas. En el capítulo IV precisa las conclusiones, recomendaciones y algunas reflexiones del tema, orientadas a mejorar la calidad del servicio y los niveles de satisfacción de los usuarios, concluyendo con las referencias y anexos que incluyen los instrumentos que se usaron en la investigación.

CAPÍTULO I

CALIDAD DEL SERVICIO

1.1 Calidad

La calidad es un concepto muy subjetivo, careciendo de una definición exacta y estandarizada. Cada individuo la interpreta de manera única, influenciado por sus expectativas con respecto al servicio que está por recibir.

Cantú (1997) ha señalado que las normas ISO 9000, elaboradas por la Organización Internacional de Normalización (ISO, 2015), definen la calidad como la medida en la que un producto cumple con las necesidades de su consumidor mediante la integración de sus características.

Según Druker (1994), la calidad se refiere exclusivamente al valor otorgado por el consumidor a un producto o servicio, lo que implica que es el cliente quien determina la calidad de lo que recibe.

Por otro lado, Olvera y Scherer (2009) han afirmado que la calidad se relaciona con el nivel de satisfacción que experimenta el cliente en comparación con sus expectativas iniciales. Este concepto es altamente subjetivo y personal, no obstante, se debe aspirar a superar dicha satisfacción, no limitándose a cubrir necesidades, sino excediéndolas.

En el ámbito de la calidad, se encuentran numerosas perspectivas y enfoques para su comprensión. No obstante, en el contexto de este estudio, se recomienda considerar exclusivamente aquellos que han sido mencionados con el propósito de la investigación.

1.2 Servicio

Muller (2003) define un servicio como una acción útil que responde a una necesidad específica de un cliente. Zeithaml y Bitner (2002), en cambio, argumentan que los servicios son acciones, procesos y ejecuciones que carecen de tangibilidad.

Serna (1999) propone que el servicio al cliente comprende un conjunto de estrategias diseñadas por una empresa para superar las necesidades y expectativas de sus clientes externos en comparación con sus competidores.

Olvera y Scherer (2009) destacan que un servicio implica una actividad humana que se caracteriza por ofrecer tiempo, habilidades y conocimientos en beneficio de los demás. Esto incluye prestar atención a las necesidades, buscar soluciones, brindar un trato amable y asistencia.

En el caso del CONNECTAMEF Puno, se brindan los siguientes servicios: atención de consultas, asistencia técnica, capacitación y mesa de partes.

1.3 Alineamiento a los ejes de la política de calidad

Es fundamental que cualquier organización disponga de una unidad encargada de llevar a cabo las medidas requeridas para incorporar gradualmente, en el ámbito de los servicios de Tecnologías Informáticas, los cuatro ejes definidos en la Política Nacional para la Calidad, tal como se estableció en el Decreto Supremo N° 046-2014-PCM.

Eje 1: Fortalecimiento institucional: Este eje se centra en la necesidad de establecer una estructura interna sólida, que incluye regulaciones y recursos humanos especializados, para garantizar una gestión eficiente de los componentes que respaldan la calidad de los servicios de Tecnologías Informáticas. Es decir, este eje sugiere que una base organizacional sólida es fundamental para la calidad.

Eje 2: Cultura para la calidad: Se destaca la importancia de promover una cultura de calidad en toda la organización. Esto implica sensibilizar a los miembros sobre los beneficios y la relevancia de la calidad, así como proporcionar información que sirva como referencia al evaluar los servicios. En otras palabras, se resalta la necesidad de que todos en la organización compartan un compromiso con la calidad.

Eje 3: Servicios vinculados con la infraestructura de calidad: Este eje se refiere a la promoción e implementación de procedimientos y herramientas relacionados con la calidad y la gestión por procesos. Está diseñado para

mejorar la satisfacción del usuario y establecer indicadores que permitan evaluar adecuadamente los servicios. Este eje subraya la importancia de adoptar prácticas y herramientas que respalden la calidad.

Eje 4: Producción de servicios con calidad: El cuarto eje se enfoca en el cumplimiento de los estándares de calidad, la evaluación de indicadores y la búsqueda de mejoras continuas en los procesos. A partir de este eje, se infiere la importancia de mantener un enfoque en la calidad, evaluar constantemente el desempeño y esforzarse por mejorar de manera constante para alcanzar las metas propuestas.

1.4 Principios de gestión de la calidad de los servicios de Tecnología de Información

Se emplean como punto de referencia los principios establecidos en el marco metodológico que rige la gestión de la calidad, conforme a la norma ISO 9000, con el objetivo de alcanzar mejoras en el rendimiento de los procesos y actividades (Ministerio de Economía y Finanzas [MEF], 2016).

- a) **Enfoque al cliente (usuario):** Las organizaciones deben comprender las necesidades actuales y futuras de los usuarios, y esforzarse por superar sus expectativas.
- b) **Liderazgo:** Fomentar un liderazgo organizacional que motive e involucre completamente al personal en la consecución de los objetivos de la organización.
- c) **Participación del personal:** El compromiso del personal es esencial para el funcionamiento de la organización, y se puede lograr mediante la utilización de sus habilidades y el ofrecimiento de incentivos y reconocimiento.
- d) **Enfoque basado en procesos:** Promover la activa participación de los representantes designados por la Oficina General de Tecnologías de la Información (OGTI) en los equipos técnicos de Gestión por Procesos que

son conducidos por la Oficina General de Presupuesto y Planificación, acorde con lo establecido en los planes definidos en el MEF en cumplimiento de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

- e) **Mejora Continua:** Desarrollar acciones destinadas a la mejora continua, identificando oportunidades de mejora en los procesos que respaldan los servicios proporcionados por la OGTI y coordinando la presentación de propuestas a la Comisión de Mejora Continua de los Procesos en el MEF para su evaluación y posible implementación.
- f) **Enfoque basado en hechos para la toma de decisiones:** La toma de decisiones basada en datos e información es esencial para el éxito de la organización, y se puede lograr mediante la supervisión de la gestión mediante indicadores que reflejen el comportamiento de las variables en comparación con las metas establecidas.
- g) **Relaciones mutuamente beneficiosas con el proveedor:** La gestión de proveedores es esencial para el éxito de la organización, y se puede lograr mediante el establecimiento de acuerdos formales que garanticen el cumplimiento de las condiciones definidas para sus servicios, así como la comunicación fluida, transparente y eficaz con los proveedores para asegurar un desempeño adecuado.

1.5 Política de calidad de atención de los servicios a usuarios

En el ejercicio de la entidad, el equipo de colaboradores del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF) debe asumir un compromiso continuo de respetar y seguir las políticas de calidad en el servicio de atención al usuario, tal como se establecen en las directrices del MEF en 2015. Por lo tanto, se detallan las directrices mencionadas:

- a. La conformación de un equipo cuyas actividades diarias son ejecutadas con una marcada vocación de servicio hacia los usuarios, se caracteriza por su compromiso constante de comprender sus necesidades.
- b. En el ámbito de los servicios de atención, los colaboradores deben proporcionar a los usuarios información que sea clara, completa, oportuna y precisa en lo que respecta a las competencias exclusivas del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).
- c. El enfoque primordial en todas las acciones realizadas se orienta hacia el bienestar de los usuarios y la búsqueda constante de la excelencia en la prestación de los servicios.
- d. Los servidores se centran en la búsqueda incesante de la mejora en los servicios de atención, con el propósito de contribuir al desarrollo nacional mediante la eficaz administración económica y financiera en las entidades públicas.
- e. Los clientes internos adoptan un compromiso auténtico con los usuarios, caracterizado por la integridad, la disciplina, la honestidad y un entusiasmo sincero.

1.6 Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios

1.6.1 Definición del modelo de calidad

Cualquier propósito de mejora continua de indicadores que tenga una institución, sea en una unidad administrativa, un órgano o en toda la entidad, requiere de un proceso en el que se integren lógicamente todos los componentes que inciden o afectan el logro de tal indicador, y hagan sinergia en el proceso.

El avance en los estándares de atención no escapa a esta premisa.

Para que una institución, un proceso o un área logren una mejora continua en los indicadores de satisfacción de los usuarios es necesario contar con un sistema articulado de componentes.

Partiendo de esta idea, se ha diseñado un Modelo de Calidad de Atención de los Servicios a Usuarios para mejorar los estándares de satisfacción del usuario, un proceso propio y original acorde con la naturaleza de la misión, las responsabilidades y las características de este Ministerio (MEF, 2014).

En la Figura 1 se aprecia el esquema del Modelo de Calidad de Atención de los Servicios a Usuarios.

Figura 1

Esquema general del modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios



Nota. La figura fue obtenida del "Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios: manual de coordinador de centro" (MEF, 2014).

1.6.2 Componentes del modelo de calidad

El "Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios del Ministerio de Economía y Finanzas", diseñado para mejorar los indicadores de satisfacción de

los usuarios que acuden a los CONNECTAMEF, consta de cinco componentes generales que se pueden observar en la figura siguiente:

Figura 2

Componentes del modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios del Ministerio de Economía y Finanzas



Nota. La figura fue obtenida del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios: manual de coordinador de centro” (MEF, 2014).

A continuación, se desarrolla cada componente que forma parte del Modelo de Calidad de Atención de los Servicios a Usuarios del Ministerio de Economía y Finanzas en los CONNECTAMEF, y se define cuáles de ellos corresponden a la labor que desempeñan los asistentes administrativos (MEF, 2014).

1. Propuesta de valor en el servicio

Para lograr la excelencia en la atención al usuario, la institución requiere contar con un concepto común de calidad de servicio. Es decir, todos los que laboran en los CONECTAMEF deben compartir una sola definición de lo que significa atender con calidad.

Esta definición tiene que responder, y reflejar la misión y los valores de la institución, pero también recoger las expectativas de los usuarios con relación al servicio. Esto se plasma en los atributos de servicio y su puesta en práctica refleja un estilo de servicio propio que distingue a la entidad.

2. Conductas observables y protocolos de atención

Para que los colaboradores puedan llevar a la práctica los atributos de servicio, estos se traducen en conductas observables y protocolos de atención para cada uno de los puestos que está en contacto con los usuarios.

Se define por conductas observables a aquellas acciones o comportamientos visibles que debe realizar un colaborador, para confirmar la puesta en práctica de un atributo específico.

Los protocolos de atención son el mecanismo a través del cual se aplican los atributos de servicio. Son las guías para facilitar la comunicación e interacción con los usuarios en el momento de la atención.

De esta manera, a través de las conductas observables y los protocolos se expresan los atributos y se construye un estilo de servicio que caracteriza y diferencia a la entidad.

3. Sistema de medición y aseguramiento de la calidad

La mejora continua del servicio requiere que los equipos se tracen una meta de cumplimiento de conductas y protocolos, y que cuenten con retroalimentación periódica de su desempeño y del impacto que genera en los usuarios.

Por ello se requiere medir periódicamente dos aspectos:

- ✓ El cumplimiento cabal de las conductas observables y los protocolos de atención.
- ✓ La satisfacción que produce en el usuario la puesta en práctica de las conductas y los protocolos.

El modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios del Ministerio de Economía y Finanzas cuenta con un sistema de medición y monitoreo que evalúa ambos aspectos.

La mejora continua del servicio requiere que los equipos se tracen una meta de cumplimiento de conductas y protocolos.

El Indicador de Calidad del Servicio (ICS) está compuesto por el Índice de Satisfacción General (ISG) y por los atributos de servicio.

$$\text{Indicador (100\%)} = \text{Satisfacción (30\%)} + \text{Atributo (70\%)}$$

Así, el Índice de Satisfacción General (ISG) mide la experiencia que los usuarios han tenido con el servicio; mientras que los atributos miden los estándares de calidad que los trabajadores aplican en el proceso de atención.

El adecuado cumplimiento de los atributos impacta positivamente en el ISG.

Figura 3

Para los puestos de primer contacto con el usuario:



Nota. La figura fue obtenida del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios: manual de coordinador de centro” (MEF, 2014).

Se debe tener en cuenta que los atributos de servicio aportan un 70% al ICS (Indicador de Calidad del Servicio); y al Índice de Satisfacción General, 30%.

El puesto de primer contacto hace referencia al asistente administrativo, especialista e implantador. Por otro lado, el TTB (*Top To Box*) se refiere al porcentaje de evaluaciones positivas

Los coordinadores macrorregionales alcanzarán mensualmente los resultados y avances en el logro del Indicador de Calidad del Servicio (ICS).

1.6.3 Componentes que dependen de la gestión de los coordinadores

El buen funcionamiento del Modelo de Calidad de Atención de los Servicios a Usuarios en el CONNECTAMEF depende del cumplimiento adecuado de los cinco componentes expuestos.

Los coordinadores de centro son responsables de gestionar directamente tres componentes claves para implementar el estilo de servicio de los centros de atención. Estos son:

1. Atributos de servicio.
2. Conductas observables y protocolos de atención.
3. Herramientas de gestión.

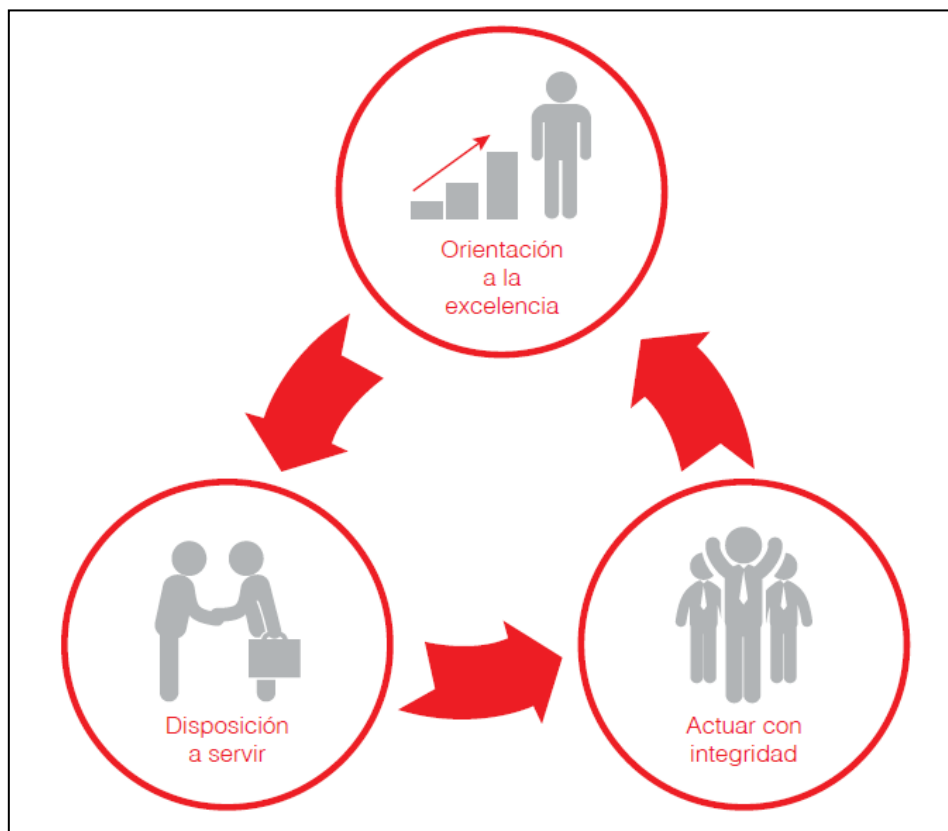
a. Atributos de servicio

Definición de atributos de servicio

Los atributos caracterizan el estilo de servicio y distinguen a la entidad. Para responder a las expectativas de los usuarios de los CONNECTAMEF, se han seleccionado tres atributos.

Figura 4

Atributos de servicio



Nota. La figura fue obtenida del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios: manual de coordinador de centro” (MEF, 2014).

Descripción de los atributos

Orientación a la excelencia

Un coordinador de centro de los CONNECTAMEF está orientado a la excelencia cuando en su labor diaria:

- ✓ Trabaja con dedicación y empeño. Cumple de manera disciplinada con todos los procedimientos, y respeta los lineamientos y las políticas de la institución, con flexibilidad y apertura al cambio.
- ✓ Se siente socio estratégico de los usuarios, por lo que se compromete a contribuir con una gestión eficiente y transparente.
- ✓ Emplea toda su capacidad, conocimientos y experiencia para asegurar altos estándares de calidad en el cumplimiento de los objetivos de cada servicio que presta.
- ✓ Organiza y planifica el trabajo de manera sinérgica y responsable, y busca brindar soluciones oportunas y eficientes.

Disposición a servir

Un coordinador de centro de los CONNECTAMEF está dispuesto a servir cuando:

- ✓ Se preocupa por comprender inquietudes, necesidades y expectativas de cada usuario, para adecuarse a la exigencia y marcar la diferencia en la experiencia de servicio que brinda.
- ✓ Evidencia su interés por auxiliar a los usuarios en situaciones de contingencia y transmite el compromiso por ayudar a resolverlas.
- ✓ Crea un ambiente cálido, cercano y de mucho respeto en el momento en que interactúa con cada usuario.
- ✓ Se preocupa por fortalecer vínculos con los usuarios y de mantener una relación dedicada y de beneficio mutuo.

Actuar con integridad

Un coordinador de centro de los CONNECTAMEF actúa con integridad cuando:

- ✓ Ofrece información clara, precisa y de fácil comprensión que responda a las necesidades de los usuarios.

- ✓ Se compromete con aquello que está en posibilidad de cumplir y lo cumple. Evita generar falsas expectativas acerca de los servicios.
- ✓ Demuestra compromiso con la mejora continua, e identifica oportunidades para optimizar el servicio y enmendar proactivamente cualquier falla o equivocación.

b. Conductas observables

Definición de conductas observables

Se entiende por conductas observables a las acciones o los comportamientos visibles que debe realizar un colaborador, para confirmar la puesta en práctica del atributo.

Atributos de calidad

Atributos de calidad en la atención al usuario

Los atributos se encargan de definir el carácter distintivo de los servicios prestados y contribuyen al cultivo de una cultura de calidad en el Ministerio de Economía y Finanzas. El modelo de calidad de atención a los usuarios de este ministerio se basa en tres atributos fundamentales: “orientación a la excelencia”, “disposición para servir” y “actuación con integridad”.

Estos atributos se reflejan en comportamientos observables que constituyen el estilo de servicio característico de la entidad. A continuación, se describen en detalle los comportamientos observables relacionados con los atributos del modelo de calidad de atención a los usuarios en el marco de CONNECTAMEF:

— Orientación a la excelencia

El personal está orientado a la excelencia cuando en su labor diaria:

- ✓ Se prepara con la anticipación debida y cuenta con todos los elementos necesarios para iniciar la atención sin mayor demora.

- ✓ Hace preguntas que le permitan hacer un diagnóstico acerca del verdadero requerimiento de sus usuarios (entiende que no siempre los usuarios saben explicarlo con claridad, por ello, averigua e indaga).
- ✓ Revisa con detenimiento la información que recibe y entrega a sus usuarios para verificar que no exista ningún error que pudieran retrasar los procedimientos.
- ✓ Se esmera por atender a sus usuarios, poniendo mucha atención y concentración en sus operaciones para evitar cometer errores.

— *Disposición a servir*

El personal está dispuesto a servir cuando:

- ✓ Mantiene una imagen personal impecable, ordenada y muy profesional (se preocupa por generar un impacto positivo y de confianza en el primer contacto con sus usuarios).
- ✓ Crea un ambiente cálido manteniendo un trato y gesto amable durante toda la atención.
- ✓ Evita distracción al momento de la atención y se concentra solo en el requerimiento de su usuario y demuestra interés sincero en ayudarlo.
- ✓ Escucha atentamente los requerimientos o consultas del usuario.
- ✓ Demuestra tolerancia frente a las diversas consultas de los usuarios, aun si son repetitivas o la respuesta es evidente.

— *Actuar con integridad*

El personal actúa con integridad cuando:

- ✓ Absuelve consultas o dudas del usuario y confirma que haya comprendido la información (Si no puede ayudarlo, se preocupa por hacer una adecuada derivación)

- ✓ Es claro con los tiempos estimados de respuesta o plazos de atención, sabiendo que éste es un factor crítico para los usuarios, no genera falsas expectativas.
- ✓ Brinda información clara, precisa y transparente.
- ✓ Hace repreguntas para confirmar la clara comprensión de la información por parte de sus usuarios.
- ✓ Entrega material adicional.
- ✓ Ante cualquier equivocación pide las disculpas del caso y explica detalladamente los pasos que hay que seguir para enmendar el error.

c. Protocolos de atención en los CONNECTAMEF

Definición de protocolo de atención

Los protocolos de atención son guías para facilitar la comunicación y la interacción con los usuarios en el momento de la atención.

Protocolo de atención para el asistente administrativo

El siguiente es el protocolo de atención para el asistente administrativo del CONNECTAMEF, con recomendaciones para cada momento del proceso:

Tabla 1

Saludo y bienvenida del asistente administrativo

¿Qué decir?		¿Cómo se hace?
<i>“Buenos días/tardes”</i>		Acompañar la bienvenida con un gesto amable y una mirada que demuestre seguridad y actitud de servicio.
<i>“Bienvenido(a) CONNECTAMEF”</i>	<i>al</i>	Hacer conexión con la mirada. Mantener visible el solapero.

Nota. Información recolectada del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios: manual de coordinador de centro” (MEF, 2014).

Tabla 2

Atención de consulta del asistente administrativo

¿Qué decir?	¿Cómo se hace?
<p><i>“¿En qué lo(a) podemos ayudar/atender/servir?”</i></p> <p>En caso de que el usuario sepa quién es el especialista que lo atenderá:</p> <p><i>“Por favor pase y tome asiento”</i></p> <p><i>“En un momento será atendido”</i></p> <p>En caso de que el usuario no sepa quién es el especialista que lo atenderá:</p> <p><i>“Por favor, pase y tome asiento”</i></p> <p><i>“En breves minutos será gustosamente atendido por -nombre del especialista-”</i></p> <p><i>“Cualquier duda o consulta, estoy para servirlo”</i></p> <p>En caso de que no esté el especialista:</p> <p><i>“Le facilito el contacto con el especialista para que coordine otra cita”</i></p> <p><i>“Si desea, puede regresar -mencionar fecha y hora para ubicar a- nombre del especialista-”</i></p>	<p>Ofrecer proactivamente ayuda para orientar al usuario.</p> <p>Escuchar atentamente el requerimiento del usuario.</p> <p>En el momento de invitar al usuario al lugar de espera, indicar con la mano o acompañarlo.</p> <p>Acompañar la despedida con un gesto amable y una mirada que demuestre calidez.</p>

Nota. Información recolectada del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios: manual de coordinador de centro” (MEF, 2014).

Protocolo de atención para el especialista

El siguiente es el protocolo de atención para el especialista del CONNECTAMEF, con recomendaciones para cada momento del proceso:

Tabla 3

Atención de consulta del asistente administrativo

¿Qué decir?	¿Cómo se hace?
<p>En el primer contacto con el usuario:</p> <p><i>“Buenos días/tardes, señor(a)”.</i></p> <p><i>“Tome asiento, por favor”.</i></p> <p><i>“Bienvenido al CONNECTAMEF”</i></p> <p><i>“Usted es -nombre del usuario-”.</i></p> <p><i>“Mucho gusto, mi nombre es - nombre del especialista- y tendré el placer de atenderlo.”</i></p>	<p>Acompañar la bienvenida con un gesto amable y una mirada que demuestre seguridad y actitud de servicio.</p> <p>En el momento de presentarse extender la mano al usuario para saludarlo.</p> <p>Mantener visible el solapero.</p>

Nota. Información recolectada del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios: manual de coordinador de centro” (MEF, 2014).

Tabla 4

Ofrecimiento del servicio del especialista

¿Qué decir?	¿Cómo se hace?
<p><i>“Señor(a) -nombre del usuario-.</i></p> <p><i>“Dígame, por favor, en qué puedo ayudarlo(a).”</i></p> <p>(Realizar operaciones propias del servicio y seguir conductas observables)</p>	<p>Escuchar con atención y adoptar una postura que demuestre seguridad e interés. Si es necesario, tomar nota.</p> <p>Realizar ligeros movimientos con la cabeza en señal de comprensión y preocupación ante la información que brinda el usuario.</p> <p>No dejar de hacer conexión con la mirada.</p>

Nota. Información recolectada del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios: manual de coordinador de centro” (MEF, 2014).

Tabla 5

Confirmación del servicio del especialista

¿Qué decir?	¿Cómo se hace?
<i>“Señor(a) -nombre del usuario- antes de terminar con la atención me gustaría que revisemos juntos la información que le he brindado y confirmemos cuáles son los siguientes pasos...” (si viene al caso).</i>	<p>Confirmar con el usuario la clara comprensión de la información más relevante que ha sido brindada.</p> <p>De ser posible, invitarlo a tomar nota.</p>

Nota. Información recolectada del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios: manual de coordinador de centro” (MEF, 2014).

Tabla 6

Despedida y buen deseo del especialista

¿Qué decir?	¿Cómo se hace?
<i>“Eso sería todo, señor(a) -nombre del usuario-”</i>	Acompañar la despedida con un gesto amable y una mirada y postura que demuestre seguridad y calidez.
<i>“¿Alguna consulta adicional en que pueda ayudarlo(a)?”</i>	
<i>“Muchas gracias por su visita”</i>	Extender la mano al usuario para despedirse.
<i>“¡Qué tenga un buen día y recuerde que estamos para servirlo(a)”</i>	

Nota. Información recolectada del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios: manual de coordinador de centro” (MEF, 2014).

Protocolo de atención para el implantador

El siguiente es el protocolo de atención para el implantador del CONNECTAMEF, con recomendaciones para cada momento del proceso:

Tabla 7

Saludo y presentación del implantador

¿Qué decir?	¿Cómo se hace?
<p>En el primer contacto con el usuario:</p> <p><i>“Buenos días/tardes, mi nombre es - nombre del implantador-”</i></p> <p><i>“Vengo del CONNECTAMEF”</i></p> <p><i>“¿Disculpe, usted es el señor(a) - nombre del usuario-?”</i></p> <p>Si el usuario confirma:</p> <p><i>“Señor(a) -nombre del usuario-, mucho gusto”</i></p>	<p>Acompañar la bienvenida con un gesto amable y una mirada que demuestre seguridad y actitud de servicio.</p> <p>En el momento de saludar, hacer contacto visual con el usuario.</p> <p>En el momento de presentarse, extender la mano al usuario para saludarlo. Entregar una tarjeta de presentación solo si es necesario.</p> <p>Mantener visible su identificación.</p>

Nota. Información recolectada del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios: manual de coordinador de centro” (MEF, 2014).

Tabla 8

Confirmación del servicio de implantador

¿Qué decir?	¿Cómo se hace?
<p>Una vez culminada la presentación:</p> <p><i>“Señor(a) -nombre del usuario-, el motivo de mi visita es por -mencionar motivo-”</i></p> <p>(Realizar operaciones propias del servicio y seguir conductas observables)</p>	<p>No perder la conexión con la mirada.</p>

Nota. Información recolectada del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios: manual de coordinador de centro” (MEF, 2014).

Tabla 9

Despedida y buen deseo del implantador

¿Qué decir?	¿Cómo se hace?
<p>Una vez concluido el servicio:</p> <p><i>“Señor (a) -nombre del usuario-, eso sería todo”</i></p> <p><i>“¿Tiene usted, alguna consulta adicional?”</i></p>	<p>Procurar absolver todas las dudas del usuario.</p> <p>Acompañar la despedida con un gesto amable, y una mirada y postura que demuestre seguridad y cercanía.</p>
<p>Cuando el usuario haya absuelto todas sus dudas:</p> <p><i>“Ha sido un gusto poder ayudarlo”</i></p> <p><i>“Recuerde que estamos para servirlo”</i></p> <p><i>“¡Que tenga un buen día/tarde!”</i></p> <p><i>“Gracias por llamar al CONNECTAMEF”</i></p>	<p>Extender la mano al usuario para despedirse.</p> <p>Al despedirse, mantener la comunicación abierta y quedar a disposición.</p>

Nota. Información recolectada del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios: manual de coordinador de centro” (MEF, 2014).

CAPÍTULO II

SATISFACCIÓN DEL USUARIO

2.1 Satisfacción

Según Oliver (1977) la satisfacción implica la sensación de plenitud que experimenta el cliente, siendo una evaluación de un aspecto específico del producto o servicio en sí. Este juicio genera una recompensa placentera relacionada con el consumo.

De acuerdo con Zeithmal y Bitner (2002) definen la satisfacción como la valoración que el cliente realiza en función de si un producto o servicio satisface sus necesidades y expectativas. Si no se cumplen esas expectativas, se presume que se traduce en insatisfacción. Por otra parte, Rey (2002) agrega que la satisfacción es un resultado buscado por el sistema y depende tanto de la prestación del servicio como de los valores y expectativas del usuario, así como de otros factores.

Según Márquez (2009) la calidad en el servicio es un concepto que se centra en las características o dimensiones del servicio, mientras que la satisfacción del usuario es un concepto más amplio que incluye las percepciones, expectativas y experiencias del usuario. Desde este punto de vista, la percepción de la calidad en el servicio es un componente de la satisfacción del usuario.

Finalmente, Pérez e Hidalgo (2006) plantean que los niveles de satisfacción reflejan las actitudes y opiniones del usuario, originadas en su percepción sobre el tema que le interesa. La percepción del usuario con respecto al servicio recibido es el resultado directo de su nivel de satisfacción. Se entiende que la percepción de un usuario frente al servicio que recibe, son el resultado del nivel de satisfacción que tiene.

De los autores consultados se entiende que la satisfacción del usuario se refiere al sentimiento que experimenta éste, respecto al tipo de atención que recibe cuando concurre a un lugar específico. El usuario realiza una valoración en relación al servicio que recibe, si este responde a sus necesidades y expectativas estará satisfecho, en caso de no ser así se sentirá insatisfecho.

2.2 Usuario

En base a Benites y Guerrero (2007), el término "usuario" a menudo se acompaña de un calificativo que indica su posición relativa con respecto a la organización. Entre los calificativos más comunes se encuentran: potencial, real, externo, interno, intermediario y final.

2.3 Ministerio de Economía y Finanzas

El Ministerio de Economía y Finanzas opera como una entidad del Poder Ejecutivo, su estructura, autoridad y funcionamiento se encuentran regulados por el Decreto Legislativo N° 183 y sus respectivas modificaciones. Su responsabilidad principal abarca la planificación, dirección y supervisión de diversas áreas, que incluyen presupuesto, tesorería, endeudamiento, contabilidad, política fiscal, inversión pública, y política económica y social. Además, este ministerio se encarga de diseñar, implementar y supervisar tanto la política a nivel nacional como en sectores específicos, desempeñando un papel rector en estas áreas (MEF, 1981).

2.4 Centro de servicios de atención al usuario - CONNECTAMEF

El CONNECTAMEF es un centro de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas que brinda servicios de capacitación, asistencia técnica, atención de consultas y mesa de partes a funcionarios de gobiernos regionales y locales, así como a organismos públicos, entidades de tratamiento empresarial y público usuario en las regiones (CONNECTAMEF, 2023). Su objetivo principal es consolidarse como centros integrales de acompañamiento técnico que ofrecen una atención personalizada, directa y de fácil acceso a los servicios del MEF.

2.4.1 Misión y visión

Misión

Orientar, capacitar y facilitar a las autoridades, funcionarios, servidores y ciudadanos, sobre el manejo de las herramientas que permitan lograr una gestión eficiente y transparente para el bienestar del ciudadano.

Visión

Consolidar la integración a nivel nacional, entre las autoridades, funcionarios y servidores de las diferentes instancias de gobierno y los ciudadanos con el MEF, brindando servicios de atención de alta calidad, accesibles y eficientes, como modelo referente en la provisión de servicios al usuario en la administración económica y financiera de las entidades públicas en el ámbito de influencia.

2.4.2 Funciones

El CONECTAMEF (2023), desempeña un conjunto de funciones esenciales. Esto abarca la prestación de servicios exclusivos del Ministerio de Economía y Finanzas, facilitando la rápida llegada de servicios de las Direcciones Generales a las entidades públicas y al público en general. Además, responde a consultas técnicas a través de múltiples canales, como el asesoramiento en persona, atención telefónica y correos electrónicos. También gestiona la documentación que ingresa al Sistema de Trámite Documentario, con la facultad de emitir observaciones en caso de incumplimiento de requisitos, invitando a los interesados a subsanarlos en un plazo de dos días hábiles. Asimismo, proporciona asistencia técnica en aplicativos informáticos y mantiene registros actualizados de incidencias, elaborando informes periódicos y especiales cuando sea necesario.

2.4.3 Servicios del CONECTAMEF

- **Atención de Consultas:** Este servicio involucra la provisión de orientación e información a los usuarios acerca de la normativa, procedimientos metodológicos y otros aspectos relacionados con los sistemas bajo la competencia exclusiva del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF).
- **Asistencia Técnica:** La asistencia técnica representa un servicio de acompañamiento técnico personalizado destinado a los usuarios, a través del cual se les brinda conocimientos especializados y/o capacitación para el desarrollo o cumplimiento de procesos específicos relacionados

con sistemas administrativos, aplicativos informáticos y otros temas de interés dentro de la competencia exclusiva del MEF.

- **Capacitación:** La capacitación representa una modalidad mediante la cual los participantes tienen la oportunidad de ampliar sus conocimientos, desarrollar habilidades y destrezas que les permitan una gestión eficiente de los recursos disponibles, con el propósito de mejorar las condiciones de vida de la población.
- **Mesa de Partes:** En este proceso, se reciben los expedientes de diversas entidades, ingresándolos en tiempo real a través de la conexión al Sistema de Trámite Documentario de la sede del Ministerio de Economía y Finanzas.

2.4.4 Satisfacción de los usuarios en el CONECTAMEF Puno

Análisis estratégico de los Usuarios

A continuación, se presenta el análisis estratégico de los usuarios del ministerio (en base al “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios del Ministerio de Economía y Finanzas”), el mismo presenta cuatro tipos de usuarios:

Tabla 10

Análisis estratégico de los usuarios del Ministerio de Economía y Finanzas

Usuario	¿Qué le ofrezco?	¿Qué necesita?	¿Qué valora del servicio?
Máximas autoridades de entidades públicas	Información. Ejecución de procedimientos requeridos.	Ejecutar al máximo su presupuesto. Llevar a cabo una gestión integral eficiente de la entidad a su cargo. Resolver sus dudas y consultas.	Eficiencia en la gestión de sus procesos. Interés por la solución oportuna a sus requerimientos. Calidez, respeto, trato personalizado. Identificación. Profesionalismo. Deferencias.

Operadores de sistemas administrativos del sector público	<p>Recepción documentaria adecuada.</p> <p>Brindar información</p> <p>Ejecución de procedimientos requeridos.</p> <p>Capacitación</p> <p>Asistencia técnica</p>	<p>Administrar de manera efectiva los recursos públicos.</p> <p>Ejecutar sus proyectos.</p> <p>Aprobación para inversión pública y social.</p> <p>Asesoría para el uso de los diversos sistemas.</p> <p>Resolver sus dudas y consultas.</p>	<p>Eficiencia en la gestión de sus procesos.</p> <p>Interés por la solución oportuna a sus requerimientos</p> <p>Calidez, respeto y, trato personalizado.</p> <p>Profesionalismo</p>
<p>Operadores de sistemas administrativos del sector privado</p> <p>Responsables de proyectos de extensión social y/o operadores del sistema administrativo.</p>	<p>Recepción documentaria</p> <p>Brindar información.</p> <p>Capacitación.</p>	<p>Ejecutar sus proyectos de manera adecuada.</p> <p>Aprobación para inversión.</p> <p>Asesoría para el uso de los diversos sistemas.</p>	<p>Respuestas oportunas y ágiles.</p> <p>Información transparente.</p> <p>Eficiencia en la gestión de sus procesos.</p> <p>Interés por la solución oportuna a sus requerimientos.</p> <p>Calidez, respeto y trato personalizado.</p> <p>Profesionalismo.</p>
Ciudadanos	<p>Recepción documentaria.</p> <p>Brindar orientación para trámites e información.</p> <p>Atender reclamos y quejas.</p> <p>Velar por los derechos de los contribuyentes ante las administraciones tributarias.</p>	<p>Encaminar sus gestiones ante el organismo pertinente de manera adecuada.</p> <p>Apoyo para defender sus derechos.</p>	<p>Respuestas oportunas y ágiles.</p> <p>Información transparente, clara y de fácil comprensión que vaya de acuerdo a lo solicitado.</p> <p>Eficiencia en la gestión de sus procedimientos.</p> <p>Interés por la solución oportuna a sus requerimientos y/o problemas</p> <p>Calidez, respeto y, trato personalizado.</p>

Profesionalismo.
Empatía.
Información detallada de los procedimientos a seguir.
Paciencia.
Clima agradable de atención.

Nota. Información recolectada del modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2015).

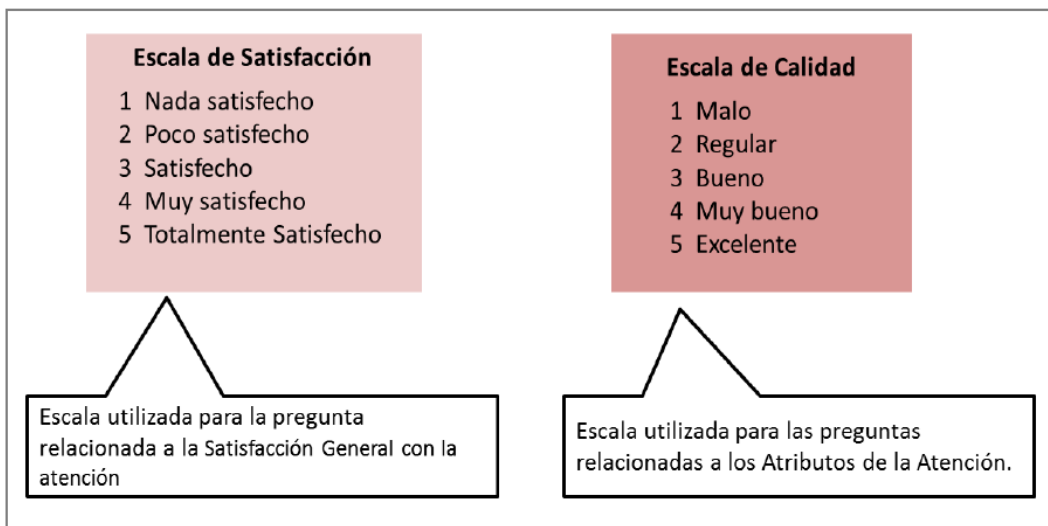
Escalas de medición

Satisfacción General y Atributos de la Atención

Las escalas a ser utilizadas para la medición del ICS serán: Escalas de Satisfacción y de Calidad, de 5 puntos.

Figura 5

Escalas de medición



Nota. La figura fue recolectada del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios del Ministerio de Economía y Finanzas” (MEF, 2015).

Tabla 11

Variables de medición de los indicadores

Atributo	Definición	Variables a considerar en la medición
Orientación a la excelencia	<p>Hacemos nuestro trabajo con dedicación y empeño. Cumplimos de manera disciplinada todos los procedimientos y respetamos los lineamientos y políticas de la institución, con flexibilidad y apertura al cambio.</p> <p>Nos sentimos socios estratégicos de nuestros Usuarios y por ello nos comprometemos a contribuir a la gestión eficiente y transparente de las instituciones a las que representan.</p> <p>Empleamos toda nuestra capacidad, conocimientos y experiencia para asegurar altos estándares de calidad en el cumplimiento de los objetivos de cada uno de los servicios que prestamos.</p> <p>Organizamos y planificamos nuestro trabajo de manera sinérgica y responsable, buscando brindar soluciones oportunas y eficientes.</p>	<p>El Usuario percibe que recibió el servicio solicitado/ofrecido de manera oportuna y efectiva.</p> <p>El Usuario percibe que el colaborador que lo atendió tiene el conocimiento y experiencia necesaria para brindarles el servicio.</p> <p>El Usuario percibe que el servicio ofrecido es de gran utilidad para resolver su necesidad o problema.</p>
Disposición a servir	<p>Nos preocupamos por comprender las inquietudes, necesidades y expectativas de cada uno de nuestros Usuarios para adecuar nuestro servicio a ellas, y marcar la diferencia en la experiencia de servicio que les brindamos.</p> <p>Evidenciamos nuestro genuino interés por auxiliar a nuestros Usuarios en situaciones de contingencia y les transmitimos nuestro compromiso por</p>	<p>El Usuario percibe que el trato durante la atención fue personalizado, amable y cordial.</p> <p>El Usuario se siente escuchado y comprendido por el colaborador que lo atendió.</p> <p>El Usuario percibe el interés genuino del colaborador por ayudarlo a encontrar soluciones.</p> <p>El Usuario percibe al</p>

	<p>ayudarlos a resolverlas.</p> <p>Creamos un ambiente cálido, cercano y de mucho respeto al momento en que interactuamos con cada uno de nuestros Usuarios.</p> <p>Nos preocupamos por fortalecer vínculos con nuestros Usuarios y de mantener una relación dedicada y de beneficio mutuo.</p>	<p>colaborador como un aliado.</p>
<p>Actuar con integridad</p>	<p>Ofrecemos información clara, precisa y de fácil comprensión que responda a las necesidades del nuestros Usuarios.</p> <p>Nos comprometemos con aquello que estamos en la posibilidad de cumplir, y lo cumplimos. Evitamos generar falsas expectativas acerca de nuestros servicios.</p> <p>Demostramos nuestro compromiso con la mejora continua, identificando oportunidades de optimizar el servicio y enmendar proactivamente cualquier falla o equivocación.</p>	<p>El Usuario percibe que la información brindada fue clara, transparente y de fácil comprensión.</p> <p>El Usuario siente confianza de la orientación brindada.</p> <p>El Usuario percibe que el colaborador que lo atendió le brindo información y orientación acordes a sus necesidades.</p> <p>El Usuario percibe que el servicio que se le brindó fue en el tiempo ofrecido.</p> <p>El Usuario percibe el interés del colaborador por confirmar la adecuada comprensión de la información u orientación/asesoría brindada.</p>

Nota. Información recolectada del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios del Ministerio de Economía y Finanzas” (MEF, 2015).

2.4.5 Características del rol de líder

La puesta en marcha exitosa de las conductas observables y atributos es responsabilidad de los coordinadores. Para que lo logren es clave cumplir con tres roles que se describen a continuación:

- ✓ Comprometer al equipo con la mejora del servicio.

- ✓ Atender con excelencia no es algo que se pueda imponer ni demandar, sino que es fundamental contar con un equipo comprometido con la mejora del servicio que esté dispuesto a poner en práctica las conductas observables y los protocolos.

Para lograr este compromiso son necesarias tres condiciones:

- ✓ Comunicar la meta que se quiere lograr en el cumplimiento de las conductas observables y los protocolos con el equipo.
- ✓ Promover y convocar una amplia participación del equipo en la construcción de las estrategias para generar mejoras y alcanzar la meta.
- ✓ Reconocer semanalmente el esfuerzo y celebrar los logros que se van alcanzando en la mejora del servicio.

Actuar como mentor en el servicio

Para mejorar el servicio es necesario actuar como mentores, que significa entrenar a los colaboradores permanentemente, en particular cuando están frente a los usuarios brindando el servicio.

Es importante para lograrlo:

- ✓ Identificar las fortalezas y oportunidades de mejora de cada colaborador y del equipo en conjunto.
- ✓ Brindar retroalimentación a cada colaborador sobre la aplicación de conductas y protocolos, y guiarlo en su plan personal de mejora.
- ✓ Trabajar con el equipo diseñando planes de mejora continua, en función de la meta a lograr.

Ser ejemplo

Se podrá tener legitimidad como mentor e inspirar y motivar la mejora en la atención del equipo si el coordinador es ejemplo de cumplimiento de las conductas y los protocolos.

Herramientas para gestionar la calidad del servicio

Para cumplir con el rol de líder de la mejora del servicio, el coordinador cuenta con un set de rutinas de trabajo y herramientas de gestión llamado Sistema de Supervisión en Calidad de Servicio, y que propone cuatro tipos de actividades que permitirán construir el estilo de servicio.

Estas son:

- ✓ Supervisión del día a día.
- ✓ Reunión semanal de equipo.
- ✓ Reunión individual de desempeño.
- ✓ Reunión mensual/trimestral de equipo

Actividades

a. Actividad 1: supervisión del día a día

Para poder orientar a los colaboradores en el cumplimiento de conductas observables y protocolos, es muy útil para el coordinador supervisar el día a día. Esta supervisión implica dos pasos o tareas a seguir.

1. Actividades de observación, evaluación y calificación de conductas observables y protocolos de atención.
2. Actividades de retroalimentación.

Observación, evaluación y calificación

¿Cómo se realiza la observación?

- Acompañar al especialista/implantador/asistente durante la prestación del servicio y observar la interacción con el usuario.
- En el proceso de observación, verificar el cumplimiento de los comportamientos esperados con la ayuda de una guía de observación de conductas observables¹ y protocolos.

- Cada día se debe observar a un colaborador para, en el lapso de una a dos semanas, haber analizado a todos. Cuando se complete el equipo, repetir la rutina.

¿Cómo se realiza la evaluación?

- La evaluación se realiza usando los *check list* o guías de observación.
- Con estos *check list* se verifica y evalúa el desarrollo de cada conducta observable y de las pautas del protocolo de atención, por parte del colaborador.
- El resultado final que se busca es el promedio del equipo (el promedio de todos los colaboradores).

¿Cómo se realiza la calificación?

- La calificación tiene como meta lograr el 80% de cumplimiento de conductas observables y protocolos de atención, y se obtiene a través de un sistema de regla de tres simple.

Ejemplo 1. Si en el check list de conductas observables, el colaborador ha cumplido con diez conductas de quince, su calificación sería $(10 \cdot 100) / 15 = 66.6\%$. Esta fórmula se describe a continuación.

Fórmula de calificación

Conductas observables

$$\frac{n^{\circ} \text{ de conductas cumplidas} \times 100}{n^{\circ} \text{ total de conductas}}$$

Ejemplo 2. Si en el check list del protocolo de atención, el colaborador obtiene un puntaje de treinta, sobre un total máximo de cuarenta y cinco, su calificación sería $(30 \cdot 100) / 45 = 66.6\%$. Esta fórmula se describe a continuación.

Fórmula de calificación

Protocolos de atención

$$\frac{\text{n}^\circ \text{ de puntaje total de evaluación} \times 100}{\text{n}^\circ \text{ de puntaje máximo de evaluación}}$$

Luego de esto, se promedian los resultados individuales de todos los colaboradores del CONNECTAMEF para obtener la evaluación del equipo. La forma de evaluar los resultados se detalla en el siguiente gráfico:

Figura 6

Evaluación del equipo CONNECTAMEF

Peso	ppc	ICS	% de cumplimiento	Meta
85%	Implantador	%TTB	%	80%
	Especialista 1	%TTB	%	
	Especialista 2	%TTB	%	
	Especialista 3	%TTB	%	
15%	Asistente administrativo	%Cumplimiento	%	

Nota. La figura fue recolectada del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios del Ministerio de Economía y Finanzas” (MEF, 2015).

Los resultados permitirán identificar las oportunidades de mejora y las fortalezas del equipo. Asimismo, serán un insumo para trabajar en planes de mejora.

¿Qué se hace con los resultados?

- El producto final de la evaluación es el reporte de los resultados.
- Cada semana el coordinador de centro deberá reportar los resultados del equipo al coordinador macrorregional (con el porcentaje de cumplimiento de los atributos y protocolos de la atención).
- El objetivo principal es identificar las brechas entre los resultados obtenidos y la meta a alcanzar, y definir dónde están las oportunidades de mejora del equipo sobre las que se podrá trabajar en la reunión semanal.

Retroalimentación

Luego de cada observación individual es muy importante brindar retroalimentación al colaborador en privado, con el objetivo de motivar en él la mejora de su desempeño en el cumplimiento de las conductas y protocolos.

Esto se logra señalando las fortalezas observadas y las áreas en las que muestra oportunidades de mejora.

Para dar retroalimentación efectiva o *feedback* se sugieren tres pasos:

1. Identificar con el *check list*, durante la observación, cuáles son las oportunidades de mejora del colaborador.
2. Elegir una conducta o una parte del protocolo sobre la que va a brindarse retroalimentación.
3. Brindar retroalimentación sobre las conductas que deben modificarse y señalar las fortalezas observadas. Empezar siempre con lo positivo.

El *feedback* es efectivo si se da en privado, se centra en una conducta específica a mejorar y se empieza señalando los aspectos positivos observados.

b. Actividad 2: reunión semanal de calidad

La herramienta más potente para generar compromiso en el equipo con la mejora del servicio y la puesta en marcha de conductas y protocolos es tener una reunión semanal de calidad. En estas reuniones se comunica y analiza, en conjunto, los resultados del reporte semanal del monitoreo de conductas observables y protocolos de atención del equipo.

¿Cuál es el propósito de la reunión?

- ✓ Involucrar al equipo en el planteamiento de alternativas y estrategias para:
- ✓ El mejor cumplimiento de las conductas y protocolos.
- ✓ La mejora integral del servicio en el centro de atención.

¿Quiénes participan en la reunión?

- ✓ El coordinador de centro, quien se encarga de conducir la reunión.
- ✓ Todos los colaboradores del centro.
- ✓ Es muy importante que todos participen para crear espíritu de equipo.

¿Cuál es la metodología?

Para dirigir una reunión de calidad, el coordinador de centro debe seguir tres pasos:

Paso 1: antes de la reunión

- Revisar el reporte semanal de observaciones realizadas.
- Comparar los resultados de la semana actual con la anterior, para ver avances o retrocesos (analizar las tendencias).
- Revisar el reporte de las encuestas mensuales y compararlo con los resultados obtenidos en el monitoreo.

- Preparar algunas ideas de mejora a compartir con el equipo.
- Revisar los acuerdos de la reunión anterior (la meta de mejora y las estrategias de equipo) y verificar si se han cumplido.
- La reunión gira alrededor del cumplimiento de atributos, conductas y protocolos.

Paso 2: durante la reunión

La reunión de calidad tiene que ser corta y amena. El plazo recomendable es 15 minutos. Para esto se aconseja dividirla en tres bloques:

Bloque 1: dar la bienvenida

- Iniciar la reunión con una dinámica o ejercicio motivador. La cita se puede encargar previamente a un colaborador, de manera rotativa.
- Felicitar siempre, de manera general, los resultados positivos o los avances que ha obtenido el equipo (en el promedio general).
- Es muy importante ir preparado, para tener reconocimiento y liderazgo.

Bloque 2: revisión de resultados de la semana

- Presentar el promedio de cumplimiento de conductas y protocolos del equipo en la semana.
- Recordar la meta de la reunión anterior e indicar si se ha cumplido o no.
- Identificar con el equipo cuáles han sido los factores de éxito (si se ha cumplido la meta) o las barreras (si no se han cumplido) que están condicionando los resultados.
- Es muy importante que todos participen y planteen sus puntos de vista en el diagnóstico.

Bloque 3: establecimiento de compromisos para la semana siguiente

- Establecer con el equipo una meta para la siguiente semana.
- Acordar qué acción se llevará a cabo para lograr la meta.
- Es muy importante definir con mucha claridad qué harán y cómo se lograrán las metas, y asignar al responsable del seguimiento. Esto debe quedar por escrito en un acta

c. Actividad 3: reunión mensual de desempeño individual

Para fortalecer el compromiso con la mejora en el desempeño individual, se recomienda al coordinador de centro tener una reunión mensual de balance de desempeño con cada colaborador del equipo.

¿Cuál es el objetivo de esta reunión?

Trabajar con cada colaborador en la mejora continua de su desempeño en calidad de servicio.

¿En qué se diferencia de la reunión de retroalimentación?

La reunión de retroalimentación es más corta y centrada en una conducta a mejorar. En la reunión de desempeño, la idea es contar con más tiempo para que el colaborador haga un balance de sus fortalezas y oportunidades de mejora en el cumplimiento del modelo de servicio y pueda establecer su propio plan de mejora.

¿Qué herramientas se usan?

Existen dos herramientas: el reporte mensual de encuestas de satisfacción que alcanzará el coordinador macrorregional, y el reporte de cumplimiento de conductas observables y protocolos de atención al usuario.

¿Cuál es la metodología?

Para conducir una reunión mensual de desempeño hay que seguir tres pasos:

Paso 1: antes de la reunión

- Revisar los reportes individuales consolidados que se generan a partir de los estudios de satisfacción y cumplimiento de protocolos de atención al usuario.
- Establecer un cronograma de reuniones con cada miembro del equipo. Escoger primero a los colaboradores que tienen el desempeño más bajo en el trimestre, según su ICS.
- Revisar los acuerdos de mejora de la sesión anterior y determinar si hubo avances (revisar el acta anterior).

Paso 2: durante la reunión

Se recomienda dividir la reunión de desempeño en tres bloques:

Bloque 1: dar la bienvenida

- Empezar preguntando al colaborador cómo le va y cómo se siente en el trabajo.
- Mencionar los objetivos de la reunión.
- Resaltar los aspectos positivos para luego trabajar en las oportunidades de mejora

Bloque 2: revisión de resultados

- Revisar junto con el colaborador los resultados obtenidos en las encuestas de satisfacción (índice de
- satisfacción, atributos de servicio o cumplimiento de protocolos, según perfil).
- Analizar con el colaborador las razones de los resultados, e identificar fortalezas y oportunidades de mejora.
- Dejar que el colaborador exprese sus puntos de vista.

Bloque 3: establecer compromisos de mejora

- Ayudar al colaborador a definir una meta de mejora para el siguiente trimestre y cuáles serán las actividades que realizará para lograrlo.
- Mencionar cuál será el apoyo del coordinador en el proceso de mejora.
- Es importante poner los acuerdos por escrito en un acta.

d. Actividad 4: reunión mensual/trimestral de revisión de resultados

Una vez al mes la reunión de calidad toma un giro distinto, ya que se dedica a revisar y analizar los resultados del reporte mensual o trimestral, según correspondan, de encuestas de satisfacción que entrega el coordinador macrorregional.

¿Cuál es el objetivo de esta reunión?

Conocer cuál es el impacto que ha tenido en los usuarios el servicio brindado en el mes o trimestre, y definir las estrategias para mejorar la experiencia de servicio.

¿Cuál es la diferencia con la reunión semanal?

En las reuniones semanales ordinarias se revisa el reporte del monitoreo de aplicación de conductas y protocolos que elaboran los coordinadores. La reunión mensual debe ser un poco más extensa porque se revisan los resultados de lo que ha percibido el usuario respecto del servicio, es decir, cuál ha sido su experiencia.

En esta reunión se puede constatar en qué medida el esfuerzo realizado semanalmente en la aplicación de conductas y protocolos está rindiendo frutos.

¿Cuál es la metodología?

Para conducir la reunión mensual o trimestral se recomienda seguir tres pasos:

Paso 1: antes de la reunión

- Revisar los reportes mensuales de las encuestas de satisfacción.
- Hacer una comparación con meses anteriores y con los reportes de cumplimiento de conductas.
- Resumir las conclusiones respecto de avances y oportunidades de mejora.
- Plantear la nueva meta para el mes o trimestre y preparar algunas ideas de mejora a compartir con el equipo.
- Cuando la reunión mensual corresponda al cumplimiento de un trimestre, seguir la misma dinámica presentada, pero con los resultados de los reportes trimestrales, y preparar las actividades de reconocimiento según los lineamientos vigentes para los CONNECTAMEF.
- Es muy importante que todos los colaboradores estén convocados a la reunión.

Paso 2: durante la reunión

Se recomienda dividir la reunión de resultados en tres bloques:

Bloque 1: dar la bienvenida

- Iniciar con una dinámica o ejercicio motivador, que puede estar a cargo de un colaborador.
- Felicitar de manera general los resultados positivos obtenidos por el equipo en el mes o trimestre (en el promedio general).
- Recordar los objetivos y la importancia de la reunión.

Bloque 2: compartir los resultados del estatus y el diagnóstico

- Mostrar el promedio de cumplimiento del equipo en el periodo (meta, índice de satisfacción y atributos).

- Compararlo con los resultados de los dos meses anteriores para ver avances o retrocesos.
- Relacionar los resultados del reporte de las encuestas de satisfacción con los de la supervisión diaria.
- Recordar la meta del trimestre anterior e indicar si se ha cumplido.
- Identificar y analizar con el equipo factores de éxito o las barreras que condicionan los resultados.
- Pedir a los colaboradores que propongan ideas de mejora.
- El éxito de la reunión radica en que todos participen y den a conocer sus puntos de vista.

Bloque 3: establecer compromisos

- Establecer con el equipo una meta para el siguiente mes o trimestre.
- Acordar qué acciones se llevarán a cabo para lograr la meta.
- Es muy importante definir con mucha claridad qué harán, cómo lo lograrán y asignar a un responsable del seguimiento. Ponerlo por escrito en un acta que llegue a todos.

2.4.6 Herramientas de gestión para coordinadores

En las rutinas de trabajo de supervisión del día a día que están compuestas por la observación, evaluación y calificación de la puesta en práctica de las conductas observables y protocolos de atención de los colaboradores, y actividades de *feedback*.

Por otro lado, se cuenta con pautas para la realización de reuniones semanales, para revisar los resultados obtenidos en el cumplimiento de las conductas observables y protocolos de atención.

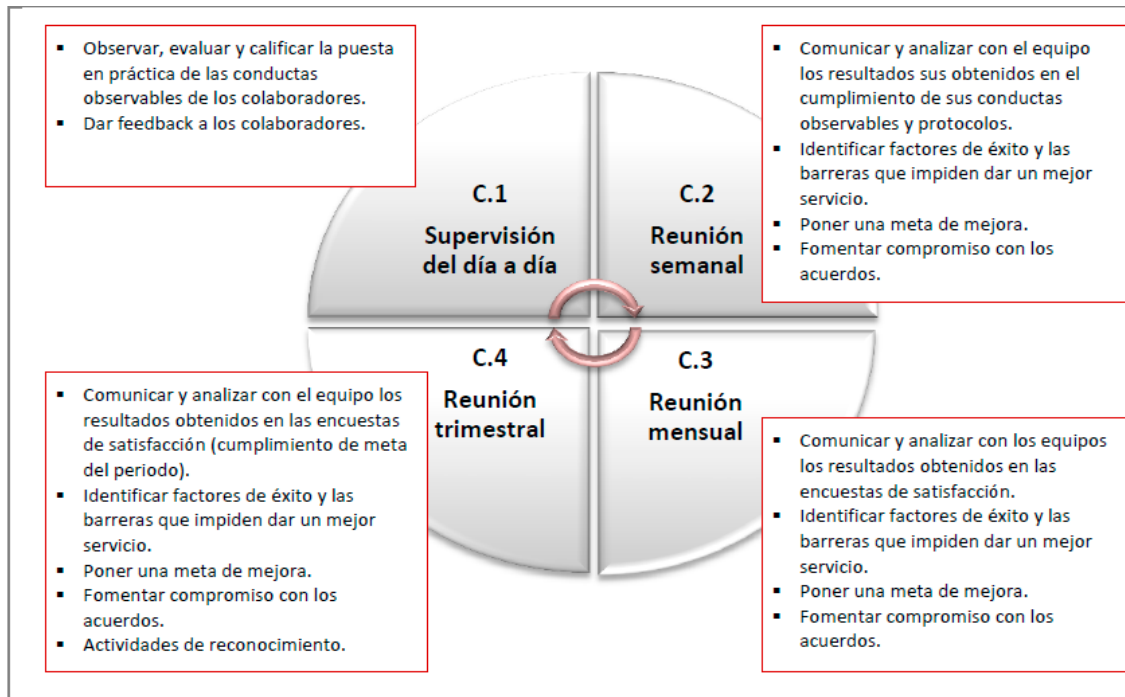
Así también, se realizarán reuniones mensuales para comunicar y analizar los resultados obtenidos en la encuesta de satisfacción. En tanto que las reuniones

trimestrales son para comunicar y analizar el cumplimiento de la meta correspondiente al periodo.

Tal como se presenta a continuación:

Figura 7

Sistema de supervisión de calidad de servicio



Nota. La figura fue recolectada del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios del Ministerio de Economía y Finanzas” (MEF, 2015).

2.4.7 Sistema de supervisión del día a día de los coordinadores

El sistema de supervisión del día a día será realizado por los coordinadores a los colaboradores durante el ejercicio de sus funciones. Las tareas a realizar son:

1. Actividades de observación, evaluación y calificación de conductas observables y protocolos de atención.
2. Actividades de *feedback*.

Observación, evaluación y calificación de conductas observables y protocolos de atención

El sistema de supervisión del día está compuesto por las actividades de observación, evaluación, calificación y reporte:

Tabla 12

Tareas de sistema de supervisión del día a día

Observación	<p>El coordinador deberá observar a la semana, un número determinado de observaciones por perfil y según oficina/plataforma (según propuesta de distribución de observación que se presenta a continuación).</p> <p>En dicha observación deberá verificar el cumplimiento de los comportamientos esperados. Las observaciones deberán ser aleatorias y sin comunicación previa al colaborador.</p>
Evaluación y calificación	<p>La evaluación es a través de un <i>checklist</i> donde se verificará el cumplimiento por cada una de las conductas observables y pautas del protocolo.</p> <p>La evaluación es por equipo.</p> <p>La calificación será a través del sistema de regla de tres simple. Ejemplo: Si el colaborador ha cumplido con 6 conductas de 9, su calificación sería: $(6 \cdot 100) / 9 = 66.6\%$. La meta será el 80% de cumplimiento de conductas observables y protocolos de atención.</p> <p>Para determinar los resultados del equipo se realizará una operación de promedio simple de todos los resultados obtenidos en las observaciones individuales.</p> <p>Los resultados permitirán identificar las oportunidades de mejora y fortalezas del equipo. Asimismo, serán un insumo para trabajar en planes para la mejora.</p>
Reporte	<p>El producto final del sistema de evaluación y medición es el reporte de los resultados.</p> <p>Cada semana el coordinador deberá realizar el reporte de los resultados del equipo (porcentaje de cumplimiento de los atributos y protocolos de la atención).</p> <p>El objetivo principal es identificar las brechas entre los resultados obtenidos y la meta a alcanzar. Asimismo, trabajar en oportunidades de mejora de manera continua.</p>

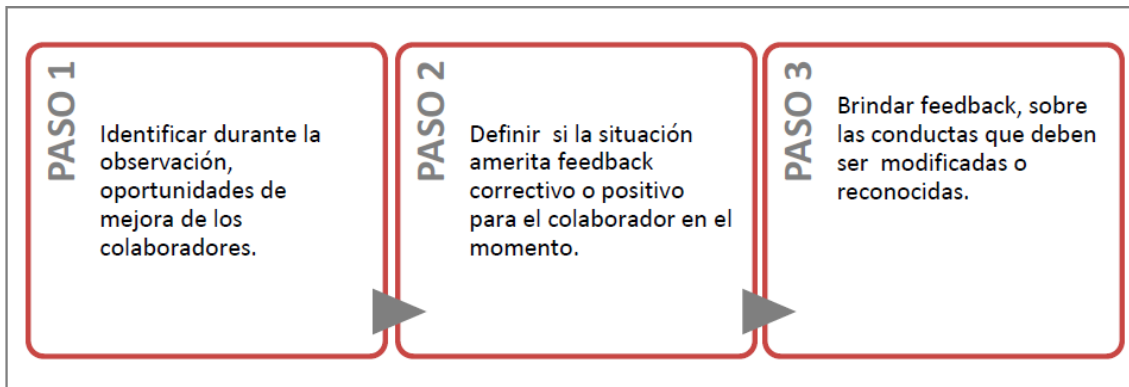
Nota. Información recolectada del modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios del Ministerio de Economía y Finanzas (MEF, 2015).

Feedback

Los Coordinadores realizarán actividades de *feedback* con los colaboradores para una mejora en el desempeño del puesto que redundará en una mejora continua en el servicio. Para ello se sugiere seguir con los siguientes pasos:

Figura 8

Pasos a seguir para realizar actividades de feedback



Nota. La figura fue recolectada del “Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios del Ministerio de Economía y Finanzas” (MEF, 2015).

2.4.8 Reunión semanal de los coordinadores con el equipo

Los coordinadores llevarán a cabo reuniones de calidad con el objetivo de trabajar en equipo para la mejora continua de la puesta en práctica de las conductas observables y protocolos de atención al Usuario, en estas reuniones se comunicará y analizará los resultados del reporte del monitoreo de conductas observables y protocolos de atención del equipo.

- ✓ Dirige la reunión: coordinador.
- ✓ Participantes: equipo.
- ✓ Reportes a utilizar: reporte del monitoreo de conductas observables y protocolos de atención – equipo.

A continuación, se presentan los pasos a seguir para el desarrollo de las reuniones:

Paso 1

Antes de la reunión

1. Revisar los reportes semanales.
2. Hacer comparativos con resultados de la semana anterior para ver avances y/o retrocesos (ver tendencias).
3. Preparar algunas ideas de mejora a compartir con el equipo. Utilizar las conductas observables que responden a cada atributo.
4. Preparar alguna dinámica de activación e integración para crear un clima cálido para la reunión.
5. Revisar los acuerdos de la reunión anterior (meta de mejora y estrategias de equipo) y ver si se ha cumplido.
6. Recordar la fecha y hora de la reunión al equipo y reforzar la importancia de la participación de todos.

Paso 2

Durante la reunión

— Bienvenida

- ✓ Iniciar con una dinámica o ejercicio motivador.
- ✓ Felicitar de manera general los resultados positivos que ha obtenido el equipo (promedio general).
- ✓ Recordar los objetivos de la reunión.

— Status y diagnóstico

- ✓ Mostrar el promedio de cumplimiento del equipo en la semana (meta, atributos y protocolos de la atención). Mostrar tendencias analizadas.
- ✓ Recordar la meta de la reunión anterior e indicar si se ha cumplido.

- ✓ Identificar con el equipo factores de éxito/barreras que están impidiendo que obtengan mayores resultados.
- ✓ Identificar los planes de la semana anterior. Retomar aquellos que están inconclusos. Validar la eficacia de los planes concluidos.

— **Compromisos**

- ✓ Establecer con el equipo la meta para el siguiente periodo.
- ✓ Acordar los planes de acción para llegar a la meta establecida (definir qué harán, cómo lo lograrán y asignar un responsable del seguimiento).
- ✓ Completar un acta de la reunión con los acuerdos.
- ✓ Resumir las medidas a implementar para confirmar que todos estén alineados.
- ✓ Cerrar con una frase motivadora (positiva) y agradecer la participación.

— **Consideraciones generales para realización de reuniones semanales**

- ✓ Luego de la primera reunión, el coordinador puede asignar a un colaborador el rol de desarrollar la dinámica de activación para la siguiente reunión. Esto contribuirá a fomentar compromiso e involucramiento.
- ✓ La presentación de los resultados deberá ser breve. Presentar comparativos con semanas anteriores (1 ó 2), señalando avances o retrocesos (ver tendencias).
- ✓ La meta de la semana debe estar enfocada a mejorar alguno de los atributos o pautas del protocolo (el que señale una oportunidad de mejora).
- ✓ No llamar la atención por los resultados obtenidos en el caso que no sean satisfactorios. Enfocar los errores como retos de mejora personal y motivar.

- ✓ Activar la participación de los colaboradores para que el diagnóstico y los compromisos sean construidos en equipo. Esto ayudará a generar compromiso.
- ✓ Escuchar las ideas y propuestas de todos.
- ✓ La reunión no deberá durar más de 20 minutos aproximadamente.

2.4.9 Reunión mensual de los coordinadores con su equipo

Los coordinadores llevarán a cabo reuniones mensuales, las mismas que tiene el objetivo de trabajar en equipo para la mejora continua de los niveles de satisfacción de los Usuarios con la experiencia de servicio que brindan los colaboradores durante cada interacción. En estas reuniones se comunicará y analizará los resultados del reporte del mensual de encuestas de satisfacción.

- ✓ Dirige la reunión: coordinador.
- ✓ Participantes: equipo.
- ✓ Reportes a utilizar: reporte mensual de encuestas de satisfacción.

A continuación, se presentan los pasos a seguir para el desarrollo de las reuniones mensuales:

Paso 1

Antes de la reunión

1. Revisar los reportes mensuales de las encuestas de Satisfacción.
2. Hacer comparativos con resultados de los 2 meses anteriores (ver tendencias).
3. Revisar brevemente el reporte de la supervisión del día a día y preparar un breve análisis-reflexión acerca de ambos resultados.
4. Revisar los acuerdos de la reunión anterior: meta de mejora y estrategias de equipo.
5. Preparar algunas ideas de mejora a compartir con el equipo.

6. Preparar alguna dinámica de activación e integración para crear un clima cálido para la reunión.
7. Recordar la fecha y hora de la reunión y reforzar la importancia de la participación de todos.

Paso 2

Durante la reunión

— **Bienvenida**

- ✓ Iniciar con una dinámica o ejercicio motivador.
- ✓ Felicitar de manera general los resultados positivos que ha obtenido el equipo (promedio general).
- ✓ Recordar los objetivos de la reunión.

— **Status y diagnóstico**

- ✓ Mostrar el promedio de cumplimiento del equipo en el periodo (meta, índice de satisfacción y atributos). Mostrar resultados de los 2 meses anteriores para ver avances y/o retrocesos.
- ✓ Relacionar los resultados del reporte de las encuestas de Satisfacción con los de la supervisión del día a día.
- ✓ Recordar la meta del mes anterior e indicar si se ha cumplido.
- ✓ Identificar con el equipo factores de éxito/barreras que están impidiendo que obtengan mayores resultados.
- ✓ Identificar los planes del mes anterior. Retomar aquellos que están inconclusos. Validar la eficacia de los planes concluidos.

— **Compromisos**

- ✓ Establecer con el equipo la meta para el siguiente mes.

- ✓ Acordar los planes de acción para llegar a la meta establecida (definir qué harán, cómo lo lograrán y asignar un responsable del seguimiento).
- ✓ Completar un acta de la reunión con los acuerdos.
- ✓ Resumir las medidas a implementar para confirmar que todos estén alineados.
- ✓ Cerrar con una frase motivadora (positiva) y agradecer la participación.

— **Consideraciones generales para la realización de reuniones mensuales**

- ✓ Luego de la primera reunión, el Coordinador puede asignar a un colaborador el rol de desarrollar la dinámica de activación para la siguiente reunión. Esto contribuirá a fomentar compromiso e involucramiento.
- ✓ La presentación de los resultados deberá ser breve. Presentar comparativos con 2 meses de anterioridad, señalando avances o retrocesos (ver tendencias).
- ✓ La meta del siguiente mes debe estar enfocada a mejorar alguno de los atributos (el que señale una oportunidad de mejora). Usar conductas observables.
- ✓ No llamar la atención por los resultados obtenidos en el caso que no sean satisfactorios. Enfocar los errores como retos de mejora personal y motivar.
- ✓ Activar la participación de los colaboradores para que el diagnóstico y los compromisos sean construidos en equipo. Esto ayudará a generar compromiso.
- ✓ Escuchar las ideas y propuestas de todos.
- ✓ Es importante relacionar los resultados obtenidos la supervisión del día a día con los resultados de la encuesta de satisfacción (que ambos reportes sean del mismo periodo).

- ✓ La reunión no deberá durar más de 20 minutos aproximadamente.

2.4.10 Reunión trimestral de los coordinadores con sus equipos de trabajo

Los Coordinadores llevarán a cabo reuniones trimestrales, las mismas que tiene el objetivo de trabajar en equipo para la mejora continua de los niveles de satisfacción de los Usuarios con la experiencia de servicio que brindan los colaboradores durante cada interacción. En estas reuniones se comunicará y analizará el consolidado trimestral de los resultados del reporte del mensual de encuestas de satisfacción.

- ✓ Dirige la reunión: coordinador.
- ✓ Participantes: equipo.
- ✓ Reportes a utilizar: consolidado trimestral de los reportes mensuales de encuestas de satisfacción.

A continuación, se presentan los pasos a seguir para el desarrollo de las reuniones mensuales:

Paso 1

Antes de la reunión

1. Revisar los reportes mensuales de las encuestas de Satisfacción.
2. Hacer comparativos con resultados del trimestre anterior (ver tendencias).
3. Revisar brevemente el reporte de la supervisión del día a día y preparar un breve análisis-reflexión acerca de ambos resultados.
4. Revisar los acuerdos de la reunión anterior: meta de mejora y estrategias de equipo.
5. Preparar algunas ideas de mejora a compartir con el equipo.
6. Preparar alguna dinámica de activación e integración para crear un clima cálido para la reunión.

7. Preparar las actividades de reconocimiento de acuerdo a los lineamientos vigentes del MEF.
8. Recordar la fecha y hora de la reunión y reforzar la importancia de la participación de todos.

Paso 2

Durante la reunión trimestral

— **Bienvenida**

- ✓ Iniciar con una dinámica o ejercicio motivador.
- ✓ Felicitar de manera general los resultados positivos que ha obtenido el equipo (promedio general).
- ✓ Recordar los objetivos de la reunión.

— **Status y diagnóstico**

- ✓ Mostrar el promedio de cumplimiento del equipo en el periodo (meta, índice de satisfacción y atributos). Mostrar resultados del trimestre anterior para ver avances y/o retrocesos.
- ✓ Relacionar los resultados del reporte de las encuestas de Satisfacción con los de la supervisión del día a día.
- ✓ Recordar la meta del trimestre anterior e indicar si se ha cumplido.
- ✓ Identificar con el equipo factores de éxito/barreras que están impidiendo que obtengan mayores resultados.
- ✓ Identificar los planes del trimestre anterior. Retomar aquellos que están inconclusos. Validar la eficacia de los planes concluidos.

— **Compromisos**

- ✓ Establecer con el equipo la meta para el siguiente periodo.

- ✓ Acordar los planes de acción para llegar a la meta establecida (definir qué harán, cómo lo lograrán y asignar un responsable del seguimiento).
- ✓ Completar un acta de la reunión con los acuerdos.
- ✓ Resumir las medidas a implementar para confirmar que todos estén alineados.
- ✓ Reconocer.
- ✓ Cerrar con una frase motivadora (positiva) y agradece la participación

— **Consideraciones generales para la realización de reuniones trimestrales**

- ✓ Luego de la primera reunión, el Coordinador puede asignar a un colaborador el rol de desarrollar la dinámica de activación para la siguiente reunión. Esto contribuirá a fomentar compromiso e involucramiento.
- ✓ La presentación de los resultados deberá ser breve. Presentar comparativos con el último trimestre, señalando avances o retrocesos (ver tendencias).
- ✓ La meta del siguiente trimestre debe estar enfocada a mejorar alguno de los atributos (el que señale una oportunidad de mejora) y el nivel de satisfacción. Usar conductas observables.
- ✓ No llamar la atención por los resultados obtenidos en el caso que no sean satisfactorios. Enfocar los errores como retos de mejora personal y motivar.
- ✓ Activar la participación de los colaboradores para que el diagnóstico y los compromisos sean construidos en equipo. Esto ayudará a generar compromiso.
- ✓ Escuchar las ideas y propuestas de todos.

- ✓ Es importante relacionar los resultados obtenidos la supervisión del día a día con los resultados de la encuesta de satisfacción (que ambos reportes sean del mismo periodo).
- ✓ La reunión no deberá durar más de 60 minutos aproximadamente.

CAPÍTULO III

CALIDAD Y SATISFACCIÓN EN EL CENTRO DE SERVICIOS DE ATENCIÓN AL USUARIO (CONECTAMEF) DE LA REGIÓN ALTIPLÁNICA PERUANA (DESARROLLO DE LA INVESTIGACIÓN)

3.1 Razones de la investigación

En la actualidad las organizaciones del sector público y privado se encuentran inmersas en un mundo completamente globalizado que exige altos niveles de competitividad. Esto plantea a las instituciones la necesidad de distinguirse por su capacidad de gestión y la calidad de sus servicios al usuario.

Tengamos en cuenta que la administración es esencial para el funcionamiento de cualquier organización, ya que proporciona estructura, dirección y control, garantizando la eficiencia y el logro de objetivos (Larrarte, 2018). Lo anterior es vital para comprender que la Administración Pública tiene ante sí el reto de mejorar la eficacia, la productividad y la calidad de sus servicios. Cada día los usuarios se van acostumbrando a que el sector privado les ofrezca unos tiempos de respuesta cada vez más rápidos y unos servicios de mayor calidad, esperando que el sector público se comporte del mismo modo. Muchas veces los procedimientos con demasiados trámites lentos, con largas colas y el no brindar al usuario la información que necesita, son prácticas cada vez más criticadas en todas administraciones del mundo.

Con el cumplimiento de una adecuada calidad en el servicio, se espera que la prestación de los servicios públicos sea cada vez más rápida, eficiente y personalizada, adaptándose a las necesidades de cada usuario.

El Ministerio de Economía y Finanzas a través de sus centros de atención al usuario no es ajeno a la importancia que tiene brindar una adecuada calidad de atención a sus usuarios, y adecuándose a los estándares propuestos en la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública (Decreto Supremo N° 004-2013-PCM) y el Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las Entidades de la Administración Pública (Resolución Ministerial N° 156-2013-PCM), desarrolla un Modelo de calidad de atención de los servicios al usuario con tres atributos principales que son: “orientación a la excelencia”, “disposición a servir” y “actuar con integridad”, los mismos que se reflejan en el cumplimiento de conductas observables del personal que brinda el servicio al

usuario, pretendiendo con ello mejorar los niveles de satisfacción de sus usuarios.

En ese sentido, una propuesta de gestión debe ser contrastada con la realidad para demostrar su eficacia, es por ello que el trabajo de investigación está orientado a conocer la relación que existe entre el cumplimiento de los atributos de calidad en el servicio y la satisfacción de los usuarios en el centro de servicios de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas Puno.

¿Cuál es el grado de relación entre el cumplimiento de los atributos de calidad en el servicio y la satisfacción de los usuarios en el centro de servicios de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas Puno?

3.2 Objetivo de la investigación

El objetivo de la investigación fue: “Establecer el grado de relación entre el cumplimiento de los atributos de calidad en el servicio y la satisfacción de los usuarios en el CONETAMEF - Puno”, considerando para ello objetivos específicos que se desarrollaron, los cuales fueron: “Establecer el grado de relación que existe entre el cumplimiento de cada uno de los atributos (“orientación a la excelencia”, “disposición a servir” y “actuar con integridad”) y la satisfacción de los usuarios en el CONETAMEF - Puno.

3.3 Método, diseño y tipo de investigación

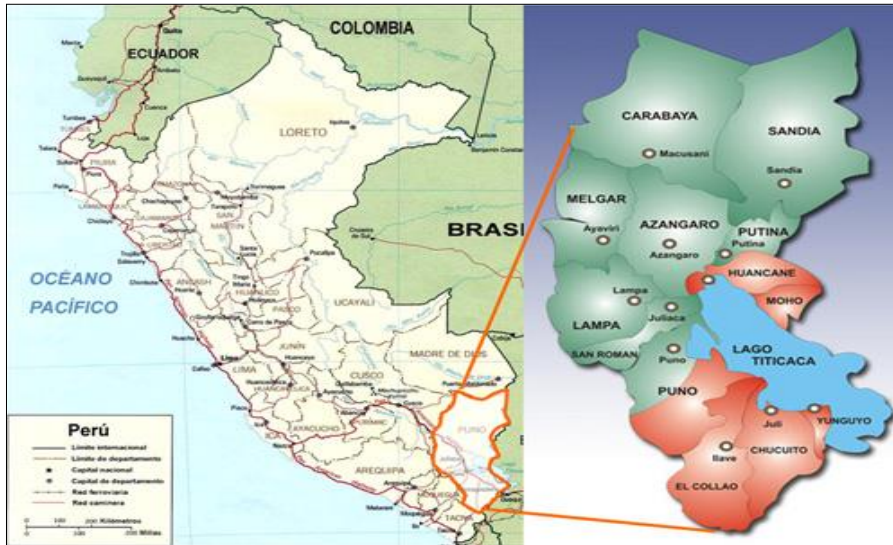
Este estudio se encuadra en la categoría de investigación empírica, en la cual el investigador observa directamente los fenómenos (Canales, 2011). Además, se adopta un enfoque de naturaleza cuantitativa.

3.3.1 Ámbito de la investigación

Respecto al ámbito, lugar o la zona de estudio de la investigación a realizar será el ámbito de cobertura que tiene el centro de servicios de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas Puno que esta subdividida en 13 provincias y 109 distritos.

Figura 9

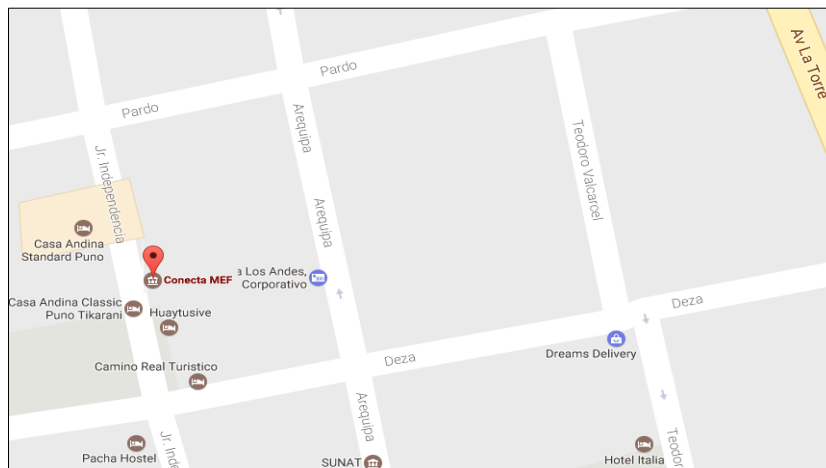
Macro localización del ámbito de estudio



Nota. Obtenido de la Dirección Regional MINCETUR-Puno

Figura 10

Micro localización del ámbito de estudio



Nota. Obtenido de Google Maps -©2023 Google.

3.3.2 Método de investigación

La investigación se llevó a cabo empleando el método deductivo, que es un proceso de razonamiento que parte de un marco general como punto de partida y se dirige hacia lo específico. Este método se utiliza para inferir de lo general a

lo particular, partiendo de principios o teorías ampliamente aplicables para llegar a conclusiones específicas (Muñoz, 2011).

3.3.3 Población y muestra

Población: La población de estudio estará conformada por los usuarios que utilizaron los servicios del centro de servicios de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas Puno, que fueron 1842 usuarios, divididos por cada tipo de servicio como sigue: 645 usuarios para el servicio de consultas, 736 para el servicio de asistencial técnica y 461 para el servicio de mesa de partes.

Tabla 13

Población de usuarios que fueron atendidos en el CONNECTAMEF Puno

Servicios	Usuarios atendidos	%
Servicio de consultas	645	35
Servicio de asistencia técnica	736	40
Servicio de mesa de partes	461	25
Total	1842	100

Muestra: El tamaño de muestra se estimará siguiendo el criterio que ofrece la estadística (Bernal 2000), para el desarrollo del trabajo de investigación se utilizó el muestreo probabilístico, considerando un nivel de confiabilidad de 95% y un error del 5%, utilizando para ello la siguiente fórmula:

$$n = \frac{Z^2 N p q}{E^2 N + Z^2 p q}$$

Simbología:	Valores:
N = Población	1842
p = Probabilidad de éxito	0.80
q = Probabilidad de fracaso	0.20
Z = Nivel de confianza	1.96
E = Error máximo	0.05

$$n = \frac{(1.96)^2 * 1842 * 0.80 * 0.20}{(0.05)^2 * 1842 + (1.96)^2 * 0.80 * .020}$$

$$n = 216.91 = \mathbf{217} \text{ usuarios}$$

El tamaño de muestra para el trabajo de investigación fue de 217 usuarios que fueron atendidos en el centro de servicios de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas Puno. En base a estos datos se tuvo que realizar 217 encuestas a los usuarios atendidos en los diferentes servicios antes mencionados del CONNECTAMEF. (Ver detalle de la proporción del tamaño de muestra en el anexo 1).

3.3.4 Metodología utilizada

Para el cumplimiento de los objetivos del trabajo de investigación se utilizó el tipo de investigación correlacional, debido a que el propósito fue establecer si existe relación entre los atributos de calidad en el servicio por parte del personal y los niveles de satisfacción de los usuarios en el centro de servicios de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas Puno.

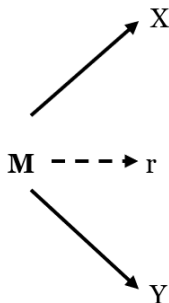
Investigación correlativa: En los estudios correlacionales, el investigador establece relaciones, que se dan entre las variables sin entrar a profundizar a las causas que determinan esta relación. Para (Hernández et al 2010), consiste en evaluar la relación que existe entre dos o más conceptos, categorías o variables. Siendo el propósito de nuestra investigación conocer la relación que existe entre las dos variables.

3.3.5 Diseño de investigación

El diseño de investigación fue de carácter “No experimental” cuyas variables independientes carecen de manipulación intencional, de tipo transeccional o transversal, que se utiliza para realizar estudios de investigación de hechos y fenómenos de la realidad (Carrasco, 2009), asimismo Hernández et al. (2010) indicó que este tipo de diseño se realiza sin manipular las variables independientes, se basa en variables que ya ocurrieron o se dieron en la realidad sin la intervención del investigador, los sujetos (fenómenos) son observados en su ambiente natural, en su realidad y a su vez se recopilan datos en un momento único.

En cuanto al diseño de investigación específico, este corresponderá al diseño transeccional correlacional, este diseño busca determinar el grado de relación entre las variables que se estudia.

El diseño de investigación que se asume corresponde al tipo correlacional, cuyo esquema es el siguiente:



Dónde:

X = Cumplimiento de atributos de calidad en el servicio

Y = Niveles de satisfacción de los usuarios

r = Coeficiente de correlación

M = Muestra de estudio

Según Hernández et al. (2010) el diseño correlacional describe entre dos o más categorías, conceptos o variables en un momento determinado. En el caso de la investigación se describió primero, y luego se correlacionó las variables:

cumplimiento de los atributos de calidad en el servicio (X) y los niveles de satisfacción de los usuarios (Y).

3.3.6 Técnicas para la recolección de datos

La recolección de información, esencial para explorar, describir y explicar los hechos relacionados con el problema de investigación, se realiza a través de un proceso meticuloso. Esto involucra el uso de fuentes y técnicas específicas, que son los medios para obtener los datos necesarios. En consecuencia, se detallarán las técnicas e instrumentos de recolección de datos utilizados.

Encuesta

A través de esta técnica, se obtuvo información esencial de los usuarios atendidos por el centro de servicios de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas en Puno. Esta encuesta se llevó a cabo para recopilar datos primarios que ayudarían a comprender el problema y alcanzar los objetivos de la investigación, centrándose principalmente en la satisfacción de los usuarios. La técnica empleada consistió en la administración de un cuestionario.

3.3.7 Instrumentos para la recolección de datos

Un instrumento de medición en investigación es el medio utilizado por el investigador para registrar información relacionada con las variables objeto de estudio. El instrumento adecuado debe ser capaz de capturar datos observables que reflejen de manera precisa los conceptos o variables bajo investigación. Para cumplir con este propósito, el instrumento debe cumplir con tres requisitos fundamentales: confiabilidad, validez y objetividad.

En este trabajo de investigación, se empleó un cuestionario como instrumento. Un cuestionario se compone de formularios impresos con preguntas específicas, que los encuestados responden en función de su conocimiento y experiencia. Estas respuestas se recopilan, clasifican y tabulan para su posterior interpretación, con el fin de obtener datos de relevancia para el investigador (Muñoz, 2011). En esencia, un cuestionario consiste en un conjunto de

preguntas relacionadas con una o varias variables que serán evaluadas en el estudio (Bernal, 2010).

En el desarrollo de trabajo de investigación, para determinar el nivel de cumplimiento de los atributos de calidad en el servicio por parte del personal del centro de servicios de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas Puno, se utilizó la “Guía de Observación de Conductas Observables” que esta validada por el MEF y para conocer los niveles de satisfacción de los usuarios el instrumento utilizado fue el cuestionario, conteniendo 15 aspectos en los cuales se solicitó al usuario encuestado califique según escala del 1 al 5 su nivel de satisfacción por la atención recibida. El contenido de los instrumentos utilizados se encuentra en los anexos del trabajo de investigación. (Ver detalle en el Anexos 2 y 3).

3.3.8 Técnicas para el procesamiento de la información

Para llevar a cabo el procesamiento y análisis de datos, se consideró la evaluación de las encuestas y cuestionarios completados tanto por la muestra de investigación como por el personal del centro de servicios de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas en Puno. La información recopilada se organizó en tablas.

El procedimiento aplicado se dividió en cuatro etapas:

- Se realizó la tabulación de los datos.
- Se llevó a cabo la descripción, interpretación y análisis de los datos con el objetivo de obtener representaciones escritas, tabulares y gráficas.
- Se aplicaron porcentajes, estadísticas y esquemas básicos utilizando métodos de estadística descriptiva.
- Finalmente, se presentaron y explicaron los resultados de la investigación mediante el uso del software IBM-SPSS versión 22.

3.3.9 Tratamiento estadístico

Asimismo, es de precisar que para determinar la relación entre las variables de la investigación se utilizó la prueba no paramétrica: Coeficiente de Correlación de Pearson (Chi cuadrado) que, “es una prueba estadística para analizar la relación entre dos variables medidas en un nivel por intervalos o de razón” (Hernández et al., 2010).

Los resultados de las pruebas estadísticas permitieron dar confiabilidad y validez al instrumento de medición y a su vez contrastar las hipótesis planteadas en el trabajo de investigación.

3.4 Consideraciones éticas

Para realizar la investigación se contó con la autorización del Ministerio de Economía y Finanzas y el consentimiento de cada uno de los usuarios que fueron seleccionados de manera aleatoria de la muestra establecida para la investigación realizada.

Asimismo, considerando el principio de reserva es que las encuestas realizadas fueron codificadas para evitar la publicación de datos personales.

3.5 Resultados de la investigación

Respecto al primer objetivo específico que refiere a establecer el grado de relación entre el cumplimiento del atributo “orientación a la excelencia” por parte del personal y la satisfacción de los usuarios en el CONNECTAMEF Puno, se obtuvo los siguientes resultados que se muestran en la tabla 14, donde se observa los niveles alcanzados de las conductas observables relacionados con el atributo “orientación a la excelencia” del personal que labora en la institución antes descrita, atributo que considera como aspectos: “se prepara con la anticipación debida y cuenta con todos los elementos necesarios para iniciar la atención sin mayor demora; hace preguntas que le permitan hacer un diagnóstico acerca del verdadero requerimiento de sus usuarios (entiende que no siempre los usuarios saben explicarlo con claridad, por ello, averigua e

indaga); revisa con detenimiento la información que recibe y entrega a sus usuarios para verificar que no exista ningún error que pudieran retrasar los procedimientos; se esmera por atender a sus usuarios, poniendo mucha atención y concentración en sus operaciones para evitar cometer errores”.

Tabla 14

*Cumplimiento del atributo “orientación a la excelencia” del personal que labora en el
CONNECTAMEF Puno*

Conductas Observables	fi	hi%	Fi	Hi%
Insatisfactorio	2	13.33	2	13.33
Mínimo Necesario	2	13.33	4	26.67
Bueno	5	33.33	6	60.00
Alto	6	40.00	15	100.00
Total	15	100.00		

Nota. Guía de Observación de Conductas Observables emitida por el MEF.

En la tabla 15 se presenta los niveles de satisfacción de los usuarios en relación al atributo “orientación a la excelencia”; siendo que la satisfacción del servicio ha sido estudiada respecto a la percepción del usuario sobre las condiciones del servicio considerando para ello aspectos como: Tiempo de espera para ser atendido, diagnóstico realizado de su requerimiento, revisión de la información que el usuario entregó o recibió y atención y concentración de la persona en sus operaciones.

Tabla 15

Satisfacción de los usuarios atendidos en el CONNECTAMEF Puno respecto al atributo "orientación a la excelencia"

Satisfacción del Usuario	fi	hi%
Muy Insatisfecho	0	0.00
Insatisfecho	1	6.67
Indiferente	7	46.67
Satisfecho	7	46.67
Muy Satisfecho	0	0.00
Total	15	100.00

Ahora respecto al cumplimiento del atributo "orientación a la excelencia" por parte del personal y la satisfacción de los usuarios atendidos, se muestra en la tabla 16, que la conducta observable predominante en el personal se clasifica en la categoría "Alto" respecto al atributo mencionado. Esta observación es de suma relevancia, dado que se encuentra en una relación significativa con el nivel de satisfacción reportado por los usuarios, quienes mayoritariamente califican el servicio recibido como "Satisfecho" y "Bueno". Estos resultados sugieren que la organización se encuentra en una vía positiva hacia la excelencia en términos de su personal. No obstante, es crucial destacar que existe un porcentaje considerable que requiere un análisis detenido en cuanto a la mejora del servicio. Específicamente, las conductas de algunos trabajadores, que han sido etiquetadas como "Insatisfactorio" y "Mínimo Necesario", están directamente asociadas con niveles de satisfacción catalogados como "Insatisfactorio" e "Indiferente" por parte de los usuarios.

Tabla 16

Cumplimiento del atributo “orientación a la excelencia” del personal y niveles de satisfacción de los usuarios en el CONNECTAMEF Puno

<i>Conductas Observables</i>	<i>Insatisfactorio</i>		<i>Mínimo Necesario</i>		<i>Bueno</i>		<i>Alto</i>		<i>Total</i>	
	<i>f_i</i>	<i>%</i>	<i>f_i</i>	<i>%</i>	<i>f_i</i>	<i>%</i>	<i>f_i</i>	<i>%</i>	<i>f_i</i>	<i>%</i>
Muy Insatisfecho	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Insatisfecho	1	6.67	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	6.67
Indiferente	1	6.67	2	13.33	3	20.00	1	6.67	7	46.67
Satisfecho	0	0.00	0	0.00	2	13.33	5	33.33	7	46.67
Muy Satisfecho	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	2	20.00	2	20.00	5	33.33	6	40.00	15	100.00

Nota. Guía de observación y encuesta realizada a los usuarios, resultados reflejados en las tablas 14 y 15.

Para poder determinar la relación significativa del cumplimiento del atributo “orientación a la excelencia” por parte del personal y la satisfacción de los usuarios en el CONNECTAMEF Puno. Se planteó la siguiente prueba de hipótesis:

H₁: Las conductas Observables del Personal del centro de servicios de atención al usuario del MEF respecto al atributo “orientación a la excelencia” tiene relación significativa con el nivel de satisfacción de los Usuarios.

H₀: Las conductas Observables del Personal del centro de servicios de atención al usuario del MEF respecto al atributo “orientación a la excelencia” **no** tiene relación significativa con el nivel de satisfacción de los Usuarios.

Se usó un nivel de significación de $\alpha = 5\% = 0,05$, que es equivalente a un 95% de nivel de confianza. Siendo la regla de decisión: si $\alpha > p$, entonces se rechazará la hipótesis nula (H_0), por lo tanto, se aceptará la hipótesis alterna (H_1).

Respecto a la prueba estadística se utilizó el estadístico “Chi cuadrado (χ^2)”; con los datos obtenidos y presentados en los resultados del trabajo, construimos la matriz en el programa estadístico SPSS, tomando los datos de la tabla 4.

Ahora, el valor de “p” según los cálculos obtenidos es de: 0.048; entonces siendo este menor que el valor de significancia planteado para el caso, es decir: $\alpha = 0,05 > p = 0,048$, entonces se rechaza la hipótesis nula, y se tomara la hipótesis alterna que indica que existe relación significativa las variables planteadas; quedando de esta manera contrastada la hipótesis específica 1. Asimismo, el grado de relación entre las dos variables determinado por el coeficiente de Cramer es $V = 0.651$, según la interpretación clásica concluimos que existe una correlación significativa entre ambas variables, por tanto, la satisfacción de los usuarios es explicados por las conductas observables respecto al atributo “orientación a la excelencia” del personal en un 65.1% y según el coeficiente de contingencia en un 67.7%.

Seguidamente respecto al segundo objetivo específico que refiere a establecer el grado de relación entre el cumplimiento del atributo “disposición a servir” por parte del personal del CONNECTAMEF Puno y la satisfacción de los usuarios. Para ello se evaluó, primeramente, los niveles alcanzados de conductas observables relacionados con el atributo mencionado, resultados que se reflejan en la tabla 17.

Tabla 17

Cumplimiento del atributo “disposición a servir” del personal que labora en el CONNECTAMEF Puno

Conductas Observables	fi	hi%	Fi	Hi%
Insatisfactorio	2	13.33	2	13.33
Mínimo Necesario	4	26.67	6	40.00
Bueno	3	20.00	9	60.00
Alto	6	40.00	15	100.00
Total	15	100.00		

Nota. Guía de observación de conductas observables emitida por el MEF.

Es de precisar que respecto al atributo “disposición a servir” que considera los siguientes aspectos: Mantiene una imagen personal impecable, ordenada y muy profesional (se preocupa por generar un impacto positivo y de confianza en el primer contacto con sus usuarios); crea un ambiente cálido manteniendo un trato y gesto amable durante toda la atención; evita distracción al momento de la atención y se concentra solo en el requerimiento de su usuario y demuestra interés sincero en ayudarlo; escucha atentamente los requerimientos o consultas del usuario; demuestra tolerancia frente a las diversas consultas de los usuarios, aun si son repetitivas o la respuesta es evidente.

Ahora, respecto a la variable “Satisfacción de los usuarios” se tiene los siguientes resultados reflejados en la tabla 18. Asimismo, debe tomarse en cuenta que la satisfacción del servicio ha sido estudiada respecto a la percepción del usuario sobre las condiciones del servicio considerando para ello aspectos como: imagen personal, trato y gesto amable, cualidad de saber escuchar, demostración de interés sincero en ayudarlo y tolerancia demostrada.

Tabla 18

*Satisfacción de los usuarios atendidos en el CONNECTAMEF Puno respecto al atributo
"disposición a servir"*

Satisfacción	Fi	hi%
Muy Insatisfecho	0	0.00
Insatisfecho	3	20.00
Indiferente	8	53.33
Satisfecho	4	26.67
Muy Satisfecho	0	0.00
Total	15	100.00

Finalmente, con base en los datos presentados en la tabla 19, se pueden deducir los siguientes resultados: el 50% de los usuarios, evalúa el servicio que perciben como satisfactorio. Es importante destacar que el personal calificado con esta etiqueta se ubica en el nivel de conducta caracterizado como "Alto" en cuanto a su "disposición a servir". En contraste, aquellos trabajadores cuyo nivel de conducta se considera "Insatisfactorio" tienen su servicio calificado como "Insatisfecho". Es relevante señalar que la mayoría de los usuarios muestra indiferencia hacia el servicio que reciben. Aunque esta indiferencia no se considera necesariamente un aspecto negativo, puede servir como punto de reflexión y una valiosa oportunidad para la mejora continua. Esta apatía sugiere que, si bien los usuarios no enfrentan problemas graves, tampoco encuentran aspectos destacables que los motiven. Esta ambivalencia podría afectar su compromiso a largo plazo. Es fundamental considerar enfoques destinados a abordar esta falta de interés, como investigar a fondo las necesidades de los usuarios, establecer una conexión emocional más sólida con los servicios y garantizar la satisfacción total del cliente.

Tabla 19

Cumplimiento del atributo “disposición a servir” del personal y niveles de satisfacción de los usuarios en el CONECTAMEF Puno

Conductas Observables	Insatisfactorio		Mínimo Necesario		Bueno		Alto		Total	
	f _i	%	f _i	%	f _i	%	f _i	%	f _i	%
Muy Insatisfecho	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Insatisfecho	2	13.33	0	0.00	0	0.00	1	6.67	3	20.00
Indiferente	0	0.00	4	26.67	2	13.33	2	13.33	8	53.33
Satisfecho	0	0.00	0	0.00	1	6.67	3	20.00	4	26.67
Muy Satisfecho	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	2	13.33	4	26.67	3	20.00	6	40.00	15	100.00

Nota. Guía de observación y encuesta realizada a los usuarios, resultados reflejados en las tablas 17 y 18.

Para poder determinar la relación significativa del cumplimiento del atributo “disposición a servir” por parte del personal y la satisfacción de los usuarios en el CONECTAMEF Puno. Se planteó la siguiente prueba de hipótesis:

H₁: Las conductas Observables del Personal del centro de servicios de atención al usuario del MEF respecto al atributo “disposición a servir” tiene relación significativa con el nivel de satisfacción de los Usuarios.

H₀: Las conductas Observables del Personal del centro de servicios de atención al usuario del MEF respecto al atributo “disposición a servir” **no** tiene relación significativa con el nivel de satisfacción de los Usuarios.

Se usó un nivel de significación de $\alpha = 5\% = 0,05$, que es equivalente a un 95% de nivel de confianza. Siendo la regla de decisión: si $\alpha > p$, entonces se rechazará la hipótesis nula (H₀), por lo tanto, se aceptará la hipótesis alterna (H₁).

Respecto a la prueba estadística se utilizó el estadístico “Chi cuadrado (χ^2)”; con los datos obtenidos y presentados en los resultados del trabajo, construimos la matriz en el programa estadístico SPSS, tomando los datos de la tabla 7.

Al respecto, el valor de “p” según los cálculos obtenidos es de: 0.030; entonces siendo este menor que el valor de significancia planteado para el caso, es decir: $\alpha = 0,05 > p_t = 0,030$, entonces se rechaza la hipótesis nula, y se tomara la hipótesis alterna que indica que existe relación significativa entre el cumplimiento del atributo “disposición a servir” por parte del personal y la satisfacción de los usuarios en el centro de servicios de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas Puno; quedando de esta manera contrastada la hipótesis específica 2. Asimismo, el grado de relación entre las dos variables determinado por el coeficiente de Cramer es $V = 0.682$, según la interpretación clásica concluimos que existe una correlación significativa entre ambas variables, por tanto, la satisfacción de los usuarios es explicados por las conductas observables respecto al atributo “disposición a servir” del personal en un 68.2% y según el coeficiente de contingencia en un 69.4%.

Ahora para atender el tercer objetivo específico que refiere a establecer el grado de relación entre el cumplimiento del atributo “actuar con integridad” y la satisfacción de los usuarios en el CONNECTAMEF Puno; se evaluó, primeramente, los niveles alcanzados de conductas observables relacionados con el mencionado atributo, resultados que se reflejan en la tabla 20.

Tabla 20

Cumplimiento del atributo “actuar con integridad” del personal que labora en el CONECTAMEF Puno

Conductas Observables	fi	hi%	Fi	Hi%
Insatisfactorio	1	6.67	1	6.67
Mínimo Necesario	6	40.00	7	46.67
Bueno	3	20.00	10	66.67
Alto	5	33.33	15	100.00
Total	15	100.00		

Es de precisar que respecto al atributo “actuar con integridad” se considera los siguientes aspectos: Absuelve consultas o dudas del usuario y confirma que haya comprendido la información (Si no puede ayudarlo, se preocupa por hacer una adecuada derivación); es claro con los tiempos estimados de respuesta o plazos de atención, sabiendo que éste es un factor crítico para los usuarios, no genera falsas expectativas; brinda información clara, precisa y transparente; hace repreguntas para confirmar la clara comprensión de la información por parte de sus usuarios; entrega material adicional. Ante cualquier equivocación pide las disculpas del caso y explica detalladamente los pasos que hay que seguir para enmendar el error.

Asimismo, para obtener resultados de la variable “Satisfacción de los usuarios se aplicó el cuestionario preparado para tal fin, teniendo los siguientes datos que se detallan en la tabla 21. Siendo que la satisfacción del servicio ha sido estudiada respecto a la percepción del usuario sobre las condiciones del servicio considerando para ello aspectos como: absolución de sus consultas o dudas, explicación clara de los tiempos estimados de respuesta, calidad de la información que usted recibió, preguntas realizadas para confirmar la clara comprensión de la información, material adicional proporcionado y reacción ante equivocación (pide disculpas y explica los pasos a seguir).

Tabla 21

Satisfacción de los usuarios atendidos en el CONNECTAMEF Puno respecto al atributo “actuar con integridad”

Satisfacción	fi	hi%
Muy Insatisfecho	0	0.00
Insatisfecho	1	6.67
Indiferente	9	60.00
Satisfecho	5	33.33
Muy Satisfecho	0	0.00
Total	15	100.00

Ahora, respecto al cumplimiento del atributo “actuar con integridad” por parte del personal del CONNECTAMEF Puno y la satisfacción de los usuarios atendidos, cuyos datos se encuentran visualizados en la tabla 22, se tiene un contraste casi equivalente entre el personal que posee un alto cumplimiento del atributo mencionado con el personal que cumple el mínimo necesario del mismo atributo; se observa que la diferencia numérica se encuentra a favor de los trabajadores que están categorizados en la conducta observable de lo “Mínimo Necesario, esto último tiene como consecuencia la indiferencia del usuario cuando percibe el servicio. La indiferencia del usuario al percibir el servicio destaca la necesidad de mejorar y fortalecer la integridad y el compromiso del personal para construir una imagen más sólida y confiable de la organización. Por otro lado, un 33.33% de usuarios se encontraron satisfechos con el actuar íntegro demostrado por el personal que ofreció el servicio; cabe mencionar que el personal mencionado contaba con conductas observables categorizadas como “Bueno” y “Alto”.

Tabla 22

Cumplimiento del atributo “actuar con integridad” del personal y niveles de satisfacción de los usuarios en el CONNECTAMEF Puno

Conductas Observables	Insatisfactorio		Mínimo Necesario		Bueno		Alto		Total	
	f_i	%	f_i	%	f_i	%	f_i	%	f_i	%
Satisfacción del Usuario										
Muy Insatisfecho	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Insatisfecho	1	6.67	0	0.00	0	0.00	0	0.00	1	6.67
Indiferente	0	0.00	6	40.00	1	6.67	2	13.33	9	60.00
Satisfecho	0	0.00	0	0.00	2	13.33	3	20.00	5	33.33
Muy Satisfecho	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	1	6.67	6	40.00	3	20.00	5	53.33	15	100.00

Nota. Guía de observación y encuesta realizada a los usuarios, resultados reflejados en las tablas 20 y 21.

Para poder determinar la relación significativa del cumplimiento del atributo “actuar con integridad” por parte del personal y la satisfacción de los usuarios en el CONNECTAMEF Puno. Se planteó la siguiente prueba de hipótesis:

H₁: Las conductas Observables del Personal del centro de servicios de atención al usuario del MEF respecto al atributo “actuar con integridad” tiene relación significativa con el nivel de satisfacción de los Usuarios.

H₀: Las conductas Observables del Personal del centro de servicios de atención al usuario del MEF respecto al atributo “actuar con integridad” **no** tiene relación significativa con el nivel de satisfacción de los Usuarios.

Se usó un nivel de significación de $\alpha = 5\% = 0,05$, que es equivalente a un 95% de nivel de confianza. Siendo la regla de decisión: si $\alpha > p$, entonces se rechazará la hipótesis nula (H₀), por lo tanto, se aceptará la hipótesis alterna (H₁).

Respecto a la prueba estadística se utilizó el estadístico “Chi cuadrado (χ^2)”; con los datos obtenidos y presentados en los resultados del trabajo, construimos la matriz en el programa estadístico SPSS, tomando los datos de la tabla 10.

Ahora, el valor de “p” según los cálculos obtenidos es de: 0.002; entonces siendo este menor que el valor de significancia planteado para el caso, es decir: $\alpha = 0,05 > p = 0,002$, entonces se rechaza la hipótesis nula, y se tomara la hipótesis alterna que indica que existe relación significativa entre el cumplimiento del atributo “actuar con integridad” por parte del personal y la satisfacción de los usuarios en el centro de servicios de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas Puno; quedando de esta manera contrastada la hipótesis específica 3. Asimismo, el grado de relación entre las dos variables determinado por el coeficiente de Cramer es $V = 0.842$, según la interpretación clásica concluimos que existe una correlación significativa entre ambas variables, por tanto, la satisfacción de los usuarios es explicados por las conductas observables respecto al atributo “actuar con integridad” del personal en un 84.2% y según el coeficiente de contingencia en un 76.6%.

Finalmente, para atendiendo el objetivo general del trabajo de investigación que trata de establecer el grado de relación entre el cumplimiento de los atributos de calidad en el servicio y la satisfacción de los usuarios en el CONNECTAMEF Puno. Para ello se evaluó primero los niveles alcanzados de conductas observables referidos a los atributos de calidad, resultados que se reflejan en la tabla 23.

Tabla 23

*Cumplimiento de atributos de calidad en el servicio del personal que labora en el
CONNECTAMEF Puno*

Atributos de calidad	Fi	hi%	Fi	Hi%
Insatisfactorio	1	6.67	1	6.67
Mínimo Necesario	2	13.33	3	20.00
Bueno	8	53.33	11	73.33
Alto	4	26.67	15	100.00
Total	15	100.00		

Nota. Guía de Observación de Conductas Observables emitida por el MEF.

Y respecto a los niveles de satisfacción de los usuarios respecto a los atributos de calidad en el servicio se tiene los siguientes resultados (tabla 24).

Tabla 24

*Satisfacción de los usuarios atendidos en el CONNECTAMEF Puno respecto a los
atributos de calidad en el servicio*

Satisfacción del Usuario	fi	hi%
Muy Insatisfecho	0	0.00
Insatisfecho	2	13.33
Indiferente	4	26.67
Satisfecho	9	60.00
Muy Satisfecho	0	0.00
Total	15	100.00

Ahora, respecto al cumplimiento de los atributos de calidad del personal y la satisfacción de los usuarios atendidos, la tabla 25 revela que la mayoría del personal posee un nivel "Bueno" y "Alto" respecto a la calidad de servicio; prueba de lo anterior se da en el 60% de usuarios que se encuentran en la categoría "Satisfecho". Esto indica que un número considerable de usuarios está experimentando una satisfacción adecuada con el servicio proporcionado por el

CONNECTAMEF. Sin embargo, se debe considerar que un 40% de usuarios se encuentran dentro de las etiquetas “Indiferente” e “Insatisfecho” frente a la calidad del servicio; se debe tomar medidas concretas para abordar estas preocupaciones y trabajar en la mejora de la calidad del servicio. Esto puede incluir la capacitación del personal, la revisión de los procesos de atención al cliente o cualquier otra acción necesaria para garantizar una experiencia positiva para todos los usuarios. Por otro lado, los datos indican que la mayoría de los usuarios perciben que el personal cumple con los atributos de calidad de manera satisfactoria, lo que es un aspecto positivo para la organización.

Tabla 25

Cumplimiento de atributos de calidad de servicio y niveles de satisfacción de los usuarios en el CONNECTAMEF Puno

Atributos de calidad	Insatisfactorio		Mínimo Necesario		Bueno		Alto		Total	
	f _i	%	f _i	%	f _i	%	f	%	f _i	%
Satisfacción del usuario							i			
Muy	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Insatisfecho										
Insatisfecho	1	6.67	1	6.67	0	0.00	0	0.00	2	13.33
Indiferente	0	0.00	1	6.67	3	20.00	0	0.00	4	26.67
Satisfecho	0	0.00	0	0.00	5	33.33	4	26.67	9	60.00
Muy Satisfecho	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00	0	0.00
Total	1	6.67	2	13.33	8	53.33	4	26.67	15	100.00

Nota. Guía de observación y encuesta realizada a los usuarios, resultados reflejados en las tablas 23 y 24.

Para poder determinar la relación significativa del cumplimiento del atributo de calidad en el servicio por parte del personal y la satisfacción de los usuarios en el CONNECTAMEF Puno. Se planteó la siguiente prueba de hipótesis:

H₁: Las conductas Observables del Personal del centro de servicios de atención al usuario del MEF respecto de los atributos de calidad en el

servicio tienen relación significativa con el nivel de satisfacción de los Usuarios.

H₀: Las conductas Observables del Personal del centro de servicios de atención al usuario del MEF respecto de los atributos de calidad en el servicio **no** tienen relación significativa con el nivel de satisfacción de los Usuarios.

Se usó un nivel de significación de $\alpha = 5\% = 0,05$, que es equivalente a un 95% de nivel de confianza. Siendo la regla de decisión: si $\alpha > p$, entonces se rechazará la hipótesis nula (H_0), por lo tanto, se aceptará la hipótesis alterna (H_1).

Respecto a la prueba estadística se utilizó el estadístico “Chi cuadrado (χ^2)”; con los datos obtenidos y presentados en los resultados del trabajo, construimos la matriz en el programa estadístico SPSS, tomando los datos de la tabla 13.

Ahora, el valor de “p” según los cálculos obtenidos es de: 0.027; entonces siendo este menor que el valor de significancia planteado para el caso. Es decir: $\alpha = 0,05 > p = 0,027$, entonces se rechaza la hipótesis nula, y se tomara la hipótesis alterna que indica que existe relación significativa entre el cumplimiento de los atributos de calidad en el servicio por parte del personal y la satisfacción de los usuarios en el centro de servicios de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas Puno; quedando de esta manera contrastada la hipótesis general. Asimismo, el grado de relación entre las dos variables determinado por el coeficiente de Cramer es $V = 0.688$, según la interpretación clásica concluimos que existe una correlación significativa entre ambas variables, por tanto, la satisfacción de los usuarios es explicados por las conductas observables respecto a los atributos que determinan la calidad al servicio del personal en un 68.8% y según el coeficiente de contingencia en un 69.8%.

3.6 Discusión de resultados de investigación

El trabajo estudió el grado de relación entre el cumplimiento de los atributos de calidad en el servicio y la satisfacción de los usuarios en el CONNECTAMEF, Puno.

Para la contrastación de la hipótesis, se utilizó el estadístico Chi-Cuadrado "X²"; tal y conforme se detalló en la ítem anterior; obteniendo como resultado un valor de $p = 0.027$ y siendo este menor a 0.05, se aceptó la hipótesis alterna, concluyendo que existe relación significativa entre el cumplimiento de los atributos de calidad en el servicio por parte del personal y la satisfacción de los usuarios en el CONNECTAMEF, Puno; quedando de esta manera contrastada la hipótesis general; asimismo, se obtuvo que el grado de relación según coeficiente V de Cramer es de 68.80%.

Ahora, es de precisar que diversos autores investigaron respecto a atributos que se relacionan, complementan o se encuentran dentro de los atributos de calidad mencionados en esta investigación, tal es el caso de los estudios de Bermedo (2010), expone que en base al cuestionario SERVQUAL los atributos o dimensiones más significativas según su evaluación fueron sensibilidad y empatía.

De la misma manera Caballero (2007) indica como atributos de calidad más importantes a la integridad y seguridad, información completa y el respeto al usuario. Olave (2009), menciona nueve dimensiones de calidad que son: el aspecto tangible, competencia profesional, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, acceso, trato e información. Salas (2006), menciona que la atención debe ser sin demora, con un trato amable y cortés.

Asimismo, Saravia (2010), se basó en cuatro aspectos: confiabilidad o fiabilidad, responsabilidad, capacidad de respuesta y empatía. Finalmente, Tisnado (2008), concluye que entre los aspectos de calidad referidos al personal están: el personal es cortés, educado y tiene buenas maneras, atmósfera hospitalaria y bienvenida hospitalaria y amable.

Ahora respecto a los objetivos específicos planteados que refiere al grado de relación entre el cumplimiento de cada uno de los atributos de calidad en el servicio (“orientación a la excelencia”, “disposición a servir” y “actuar con integridad”) y la satisfacción de los usuarios en el CONNECTAMEF, Puno, se obtuvo los siguientes valores: $p_1 = 0.048$, $p_2 = 0.030$ y $p_3 = 0.002$; y siendo estos menores a 0.05 se aceptó sus respectivas hipótesis alternas; quedando de esta manera contrastada las hipótesis específicas; asimismo, se obtuvo como grado de relación según coeficiente V de Cramer, 65.10%, 68.20 y 84.20, respectivamente.

De los atributos citados se evidencia que muchos de ellos se relacionan, complementan o se encuentran dentro de uno de los atributos de calidad mencionados en esta investigación. A continuación, veremos la relación de los atributos citados por cada autor, con los atributos tratados en esta investigación.

Bermedo (2010) sensibilidad y empatía que se relacionan con el atributo “disposición a servir”. Caballero (2007) integridad, seguridad, información completa y el respeto al usuario que se relacionan con el atributo “disposición a servir” y “actuar con integridad”. Olave (2009) el aspecto tangible, competencia profesional, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad, empatía, acceso, trato e información que se relacionan con el atributo “disposición a servir” y “actuar con integridad”. Salas (2006) atención sin demora y trato amable y cortés que se relacionan con el atributo “orientación a la excelencia” y “disposición a servir”. Saravia (2010) confiabilidad, responsabilidad, capacidad de respuesta y empatía que se relacionan con el atributo “disposición a servir” y “actuar con integridad”. Tisnado (2008) cortesía, educación y buenas maneras, atmósfera hospitalaria y bienvenida hospitalaria y amable que se relacionan con el atributo disposición a servir.

En conclusión, de los resultados obtenidos para los objetivos planteados podemos decir que sí existe relación significativa entre el cumplimiento de los atributos de calidad (“orientación a la excelencia”, “disposición a servir” y

“actuar con integridad”) en el servicio por parte del personal y la satisfacción de los usuarios.

En tal sentido, se sugiere que las instituciones que brindan servicios similares opten por un modelo de calidad de servicios al usuario similar al que usa el Ministerio de Economía y Finanzas, ya que es una propuesta de gestión contrastada con la realidad con resultados muy positivos, así se logrará un mejor desempeño del personal, brindando servicios de alta calidad, elevando la satisfacción del usuario y contribuyendo con ello al desarrollo del país.

CAPÍTULO IV

CONCLUSIONES, RECOMENDACIONES Y REFLEXIONES

4.1 Conclusiones

Luego de la evaluación y análisis e interpretación de los resultados obtenidos en el trabajo de investigación se puede llegar a las siguientes conclusiones:

Los niveles de cumplimiento del atributo “orientación a excelencia” del personal del CONNECTAMEF Puno, en su mayoría, se demuestran como un excelente y buen servicio brindado; asimismo, se tiene que los niveles de satisfacción de los usuarios atendidos son altos (porcentaje considerable). Al realizar la prueba de hipótesis Chi-Cuadrado “ X^2 ” el resultado es: 0,048 demostrando que, si existe relación, y según coeficiente de Cramer esta es de un 65.1%; concluyendo que existe una relación significativa de la “orientación a la excelencia” por parte del personal y la satisfacción de los usuarios. Sin embargo, este atributo tiene margen para mejorar y alcanzar una relación más sólida.

Se revela que los niveles de cumplimiento del atributo “disposición a servir” del personal del CONNECTAMEF Puno en relación a los niveles de satisfacción de los usuarios atendidos poseen una relación significativa del 68.2. Es decir, la alta disposición del personal se asocia positivamente con la satisfacción de los usuarios, indicando la importancia de fortalecer la disposición del personal para mejorar la satisfacción de los usuarios. Sin embargo, se resalta la necesidad de mejorarse los aspectos del mencionado atributo para obtener mejores resultados, siempre realizando el control en el cumplimiento de los mismos.

En cuanto a la evaluación de la relación entre el atributo “actuar con integridad” y los niveles de satisfacción de los usuarios, se obtuvo por medio del análisis estadístico una relación altamente significativa del 84.2%. En otras palabras, se confirma una conexión vital entre el “actuar con integridad” por parte del personal y la satisfacción de los usuarios, destacando la importancia de mantener la integridad para brindar un servicio de calidad. Es importante destacar que este atributo obtuvo resultados más favorables en comparación con los demás. Por lo tanto, es esencial mantener los aspectos relacionados con

este atributo para asegurar la prestación de un servicio excelente a los usuarios que visitan el CONNECTAMEF Puno.

Es importante mencionar que se ha demostrado estadísticamente una relación significativa entre el nivel de cumplimiento de los atributos de calidad en el servicio por parte del personal y la satisfacción de los usuarios. Por lo que, a la luz de estos resultados, se confirma que, en términos generales, el personal del CONNECTAMEF Puno cumple con los estándares de calidad establecidos. Para mantener esta calidad, es crucial que se mantenga el cumplimiento de todos los atributos de calidad, con un enfoque en la mejora continua. Esta mejora continua puede lograrse mediante una supervisión constante por parte de los directivos de la institución, asegurando así la excelencia en la prestación de servicios.

4.2 Recomendaciones

Del presente desarrollo del trabajo de investigación se brindan las siguientes recomendaciones:

Capacitación permanente para excelencia en el servicio: El Ministerio de Economía y Finanzas, a través de su Oficina General de Servicios al Usuario, debe implementar una formación continua y especializada para su personal, mediante cursos y talleres prácticos. Estos programas de formación no solo reforzarían aspectos relativos a la calidad en la prestación de servicios, sino también cultivarían la actitud y el compromiso del personal para operar dentro de una visión de calidad sobresaliente. Esto permitiría que los empleados desempeñen sus funciones como verdaderos expertos en la provisión de servicios de la más alta calidad en cualquier situación.

Mejora de la calidad en el CONNECTAMEF Puno: Rol del coordinador de Centro: Se recomienda que el Coordinador de Centro del CONNECTAMEF Puno proporcione al personal las facilidades y herramientas necesarias para un óptimo desempeño de sus funciones. Además, es esencial establecer un monitoreo constante del cumplimiento de los atributos de calidad en el servicio,

reconociendo y premiando los resultados "Alto" y "Bueno", y tomando medidas correctivas para mejorar los niveles "Insatisfactorio" y "Mínimo necesario". Asimismo, se sugiere sensibilizar al personal sobre la importancia de que la calidad es una responsabilidad compartida por todos.

Promoción y replicación de buenas prácticas en el CONECTAMEF Puno: Se sugiere identificar, premiar y divulgar las buenas prácticas en calidad de servicio. Esto permitirá obtener ejemplos de éxitos comprobados que han demostrado su eficacia y utilidad en un contexto específico. Estas experiencias pueden ser replicadas en beneficio de los usuarios, contribuyendo al logro de los resultados deseados en cuanto al cumplimiento de los atributos de calidad establecidos en los manuales y directrices de la Institución.

Uso del Modelo de Calidad inspirado en el Ministerio de Economía y Finanzas: Es recomendable que las instituciones que brindan servicios similares opten por un modelo de calidad de servicios al usuario similar al que usa el Ministerio de Economía y Finanzas, ya que es una propuesta de gestión contrastada con la realidad con resultados muy positivos, así se logrará un mejor desempeño del personal, brindando servicios de alta calidad, elevando la satisfacción del usuario y ayudando al desarrollo del país, que tanta falta le hace.

Para ello, debemos comprometernos siempre y tener esa visión de mejora continua para alcanzar el logro de los objetivos institucionales.

Importancia de la investigación en el área: Los autores de este libro coincidimos en que se debe realizar este tipo de investigaciones para dar aportes para la mejora en la atención y cumplimiento de atributos de calidad de toda institución pública o privada de nuestro país, para que de esta manera se contribuya con la atención adecuada a los usuarios o clientes que acuden a las instituciones para ser atendidos y tengan un grado de percepción óptimo, reflejado en la satisfacción de los clientes.

4.3 Reflexiones

La “orientación a la excelencia”, la “disposición a servir” y “actuar con integridad” se erige como atributos de vital importancia en la satisfacción de los usuarios que buscan la atención del CONECTAMEF Puno. Estos atributos están intrínsecamente vinculados a la capacidad del personal para no solo satisfacer, sino superar las necesidades y expectativas de aquellos a quienes sirven.

Si bien es cierto que el análisis demuestra un cumplimiento general de los estándares de calidad, esto no debe considerarse un fin en sí mismo, sino más bien un punto de partida. Hay un terreno fértil para la mejora constante en los niveles de orientación hacia la excelencia y la disposición a servir. Fortalecer estos aspectos es fundamental para establecer una relación aún más sólida con la satisfacción de los usuarios. Esto implica un compromiso continuo por parte del personal y de la institución en general, no solo para mantener estándares, sino para superar las expectativas del usuario.

La supervisión constante por parte de los directivos emerge como una pieza fundamental en la preservación de la calidad del servicio. Los líderes institucionales deben desempeñar un papel proactivo y vigilante en garantizar que el personal cumple de manera constante con los estándares de calidad preestablecidos. Para lograrlo, es imperativo implementar sistemas de evaluación y retroalimentación que permitan identificar áreas de mejora y oportunidades de fortalecimiento. Además, la capacitación continua del personal debe ser una prioridad, ya que es un medio para mejorar tanto las habilidades técnicas como las actitudes y la disposición para el servicio.

Involucrar a los usuarios en el proceso de mejora es esencial, ya que son quienes mejor pueden informar sobre sus necesidades y expectativas. Las organizaciones pueden lograrlo a través de encuestas, entrevistas y grupos de enfoque. Asimismo, es fundamental que se cree una cultura de servicio centrada en el cliente, ya que la cultura de una organización debe reflejar su compromiso con la calidad del servicio. Esto se logra mediante la capacitación

del personal sobre la importancia de la satisfacción del cliente y la promoción de un ambiente de trabajo positivo.

En síntesis, la búsqueda de la excelencia en la calidad de servicio no conoce un punto final, sino que requiere un compromiso constante, tanto del personal como de los directivos, para garantizar que los usuarios reciban un servicio de calidad óptima y sobrepasen sus expectativas en cada interacción.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Amaya, J. A. (2010). *Toma de decisiones gerenciales: Métodos cuantitativos para la administración*. Ecoe ediciones.
- Ameijide, L. (2016). *Gestión de proyectos según el PMI*. Universitat Oberta de Catalunya.
- Baca, G. (2013). *Evaluación de Proyectos* (Séptima Edición). McGraw-HILL/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Cabrera Moya, D. R. R. (2014). Liderazgo en el sector público: una revisión de la literatura. *Suma de Negocios*, 5(11), 96-107. [https://doi.org/10.1016/s2215-910x\(14\)70024-2](https://doi.org/10.1016/s2215-910x(14)70024-2)
- Cardeño Portela, E., Cardeño Portela, N., Buitrago Acuña, R., & Hernandez Malpica, P. (2018). Liderazgo resonante como elemento potenciador de la responsabilidad social en organizaciones del sector público. *Espacios*, 39(8). <https://acortar.link/pm90t6>
- Centro de Servicios de Atención al Usuario – CONNECTAMEF (01 de setiembre de 2023). *¿Quiénes somos?* <https://acortar.link/RQUTP1>
- Chica Velez, S. A. (2011). Una mirada a los nuevos enfoques de la gestión pública. *Administración & Desarrollo*, 39(53), 57-74. <https://doi.org/10.22431/25005227.147>
- Chinchay Díaz, W., & Chávarry Ysla, P. D. R. (2021). Leadership in the public sector. *Revista Venezolana de Gerencia*, 26(Special Issue 5), 650-662. <https://doi.org/10.52080/rvgluz.26.e5.41>
- Cruz, B., & Díaz, J. (2020). La gestión pública como clave en el fortalecimiento de las empresas del Estado. ¿Utopía o realidad? *Polo Del Conocimiento*, 5(10), 334-347. <https://doi.org/10.23857/pc.v5i10.1812>
- Decreto Legislativo N° 183 de 1981 [Ministerio de Economía y Finanzas - MEF]. Por el cual se aprueba la Ley Orgánica del Ministerio de Economía y Finanzas y Comercio.
- Decreto Supremo N.º 004 de 2013 [Presidencia del Consejo de Ministros - PCM]. Por el cual se aprueba a Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Decreto Supremo N.º 046 de 2014 [Presidencia del Consejo de Ministros - PCM]. Por el cual se aprueba la Política Nacional para la Calidad. 18 de junio de 2014.

- Dominguez, E. R. A., & Cárdenas, R. E. G. (2017). La calidad en los servicios públicos desde la perspectiva del consumidor: el caso de la empresa pública municipal de agua potable y alcantarillado de Santo Domingo (EPMAPA-SD). *Mikarimin. Revista Científica Multidisciplinaria*, 3(2), 13–24.
- Enciso-Navarro, E. (2014). *Enfoque del project management institute (PMI) en la administración de proyectos de software en los municipios de Lima 2014*. [Tesis de Licenciatura, Universidad Nacional de San Cristóbal de Huamanga]. <https://acortar.link/cdlTD6>
- Escalante Ampuero, P. F. (2016). *Introducción a la Administración y Gestión Pública*. Fondo Editorial de la Universidad Continental. <https://cutt.ly/6wxILfdc>
- Espejo, A. (2013). *Aplicación de la extensión para la construcción de la guía del PMBOK - tercera edición, en la gerencia de proyecto de una presa de relaves en la unidad operativa Arcata-Arequipa*. [Tesis de Licenciatura, Pontificia Universidad Católica del Perú]. <http://hdl.handle.net/20.500.12404/4789>
- Estrada Reyes, J. N. (2015). Análisis de la gestión de proyectos a nivel mundial. *Palermo Business Review*, 12, 61–98. <https://acortar.link/u8NBJh>
- Fantova Azcoaga, F. (2005). *Manual para la gestión de la intervención social*. España: Editorial CCS.
- Fontalvo, T. J., la hoz-Dominguez, D., Enrique, J., & la Hoz, E. (2020). Método de evaluación de la calidad del servicio de una unidad de atención al usuario en una empresa de servicio de agua en Colombia. *Información Tecnológica*, 31(4), 27–34.
- Felcman, I. (2015). *Nuevos modelos de gestión pública: tecnologías de gestión, cultura organizacional y liderazgo después del "big bang" paradigmático*. Buenos Aires: Universidad de Buenos Aires.
- González, I. B., Melo, N. A. P., & Limón, M. L. S. (2015). El clima organizacional y su relación con la calidad de los servicios públicos de salud: diseño de un modelo teórico. *Estudios Gerenciales*, 31(134), 8–19.
- Hidalgo Euribe, J. P. (2015). *Enfoques y Herramientas Gerenciales para la Gestión de Programas y Proyectos sociales* [Tesis Doctoral, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://cutt.ly/wwxIKSGd>
- Kerzner, H. (2003). *Project Management: A Systems Approach to Planning, Scheduling, and Controlling*. New York, EE. UU: Wiley.

- Larrarte, P. (2018). *Fundamentos de Administración*. Fundación Universitaria del Área Andina. <https://core.ac.uk/download/pdf/326425223.pdf>
- Llanos Cabanillas, B. (Coord.) (2005). *Reforma y Modernización del Estado: Módulo Avanzado de Formación Política*. International Institute for Democracy and Electoral Assistance/ Asociación Civil Transparencia. <https://cutt.ly/YwxIZdvK>
- Lledó, P., & Rivarola, G. (2007). *Gestión de proyectos*. Pearson Education S.A. <https://cutt.ly/mwxIZHpq>
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2014). Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios: manual de coordinador de centro. *Ministerio de Economía y Finanzas - Oficina General de Servicios al Usuario (OGSU)*.
- Ministerio de Economía y Finanzas. (2015). Modelo de calidad de atención de los servicios a usuarios del MEF. *Ministerio de Economía y Finanzas*.
- Miranda, J. M. (2004). *El desafío de la gerencia de proyectos*. MME editores.
- Montalvo, S., Estrada, E., & Mamani, H. (2020). Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el Hospital Santa Rosa de Puerto Maldonado. *Ciencia y Desarrollo*, 23(2), 21–26. <https://doi.org/http://dx.doi.org/10.21503/cyd.v23i2.2085>
- Moreno Monsalve, N. A., Sánchez Ayala, L. M., & Velosa García, J. D. (2018). *Introducción a la gerencia de proyectos: conceptos y aplicación*. In *Introducción a la gerencia de proyectos: conceptos y aplicación*. Ediciones EAN. <https://doi.org/10.21158/9789587564501>
- Moreno, M. C. M., & Moreno, M. del C. M. (2016). Satisfacción del usuario y calidad del servicio en alojamientos turísticos del estado Mérida, Venezuela. *Revista de Ciencias Sociales*, 22(2), 111–131.
- Oldenburg Basgal, D. M. (2008). Gerencia de proyectos. *Revista Científica "Visión de Futuro"*, 10 (2), 21.
- Organización Internacional de Normalización. (2015). *Sistemas de gestión de la calidad – Fundamentos y vocabulario (ISO 9000)*. <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>
- Pinto, J. K. (2015). *Gerencia de proyectos: Cómo lograr la ventaja competitiva*. Pearson Educación de Colombia Ltda.
- Portocarrero Chávez, V. (2005). La Gerencia De Proyectos: Base Del Desarrollo De Un País En El Siglo Xxi. *Gestión En El Tercer Milenio*, 8(15), 71–74. <https://doi.org/10.15381/gtm.v8i15.9698>

- Project Management Institute. (2021a). *El estándar para la dirección de proyectos y Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos* (Guía del PMBOK) (Séptima). Project Management Institute.
- Project Management Institute. (16 de octubre de 2021b). *Liderazgo y estilos de dirección de proyectos*. <https://acortar.link/teJxdz>
- Project Management Institute. (2017). *Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos* (Guía del PMBOK) (Sexta). Project Management Institute.
- Project Management Institute. (2013). *El estándar para la dirección de proyectos e Guía de los fundamentos para la dirección de proyectos* (Guía del PMBOK) (Quinta). Project Management Institute.
- Redhead García, R. M. (2015). *Calidad de servicio y satisfacción del usuario en el Centro de Salud Miguel Grau Distrito de Chaclacayo 2013* [Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. <https://acortar.link/rYFj0H>
- Resolución Directoral N.º 426 de 2016 [Ministerio de Economía y Finanzas - MEF]. Por la cual se aprueban los lineamientos del Modelo de Gestión de la Calidad de los servicios de TI del MEF. 25 de octubre de 2016.
- Resolución Ministerial N° 156 de 2013 [Presidencia del Consejo de Ministros-PCM]. Por la cual se aprueba el Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía.
- Riveros, A. (2023). *El líder en la gestión de proyectos*. EALDE Business School. <https://www.ealde.es/lider-la-gestion-proyectos/>
- Robbins, S., & Coutler, M. (2010). *Administración*. In Pearson Education, Inc.
- Robbins, S., & Coutler, M. (2014). *Administración*. In Pearson Education, Inc.
- Ropa-Carrión, B., & Alama-Flores, M. (2022). Gestión organizacional: un análisis teórico para la acción. *Revista Científica de La UCSA*, 9(1), 81-103. <https://doi.org/10.18004/ucsa/2409-8752/2022.009.01.081>
- Sapag Chain, N., Sapag Chain, R., & Sapag Puelma, J. M. (2014). *Preparación y evaluación de proyectos*. McGraw-Hill/Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Silva-Treviño, J. G., Macías-Hernández, B. A., Tello-Leal, E., & Delgado-Rivas, J. G. (2021). The relationship between service quality, customer satisfaction, and customer loyalty: A case study of a trading company in Mexico. *CienciaUAT*, 15(2), 85-101.

Villar, V., & Quiroga, G. (2013). Competencias Personales para un Director de Proyecto Exitoso. *Sinergia e Innovación*, 1(2), 26-40.

Wallace, W., & Roberts, A. (2014). *Gestión de Proyectos - Definición de Proyectos*. In *Edinburgh Business School*. Edinburgh Business School/Heriot-Watt University. <https://cutt.ly/swxOuqev>

ANEXOS

Anexo 01. Proporción de estratos para la selección de tamaño de muestra por cada personal del centro de servicios de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas Puno

N°	Personal	Número de Usuarios atendidos	Proporción	Tamaño de Muestra
1	Personal 1	127	0.069	15
2	Personal 2	126	0.068	15
3	Personal 3	127	0.069	15
4	Personal 4	127	0.069	15
5	Personal 5	126	0.068	15
6	Personal 6	126	0.068	15
7	Personal 7	127	0.069	15
8	Personal 8	120	0.065	14
9	Personal 9	119	0.065	14
10	Personal 10	120	0.065	14
11	Personal 11	120	0.065	14
12	Personal 12	118	0.064	14
13	Personal 13	120	0.065	14
14	Personal 14	120	0.065	14
15	Personal 15	119	0.065	14
Total		1842	1	217

Anexo 02. Guía de observación: conductas observables del personal

Nombre :

Usuario atendido :

Fecha :/...../.....

Descripción de conductas observables		Evaluación		
1	Orientación a la excelencia	Sí	No	Observaciones
a)	Se prepara con la anticipación debida y cuenta con todos los elementos necesarios para iniciar la atención sin mayor demora.			
b)	Hace preguntas que le permitan hacer un diagnóstico acerca del verdadero requerimiento de sus usuarios (entiende que no siempre los usuarios saben explicarlo con claridad, por ello, averigua e indaga).			
c)	Revisa con detenimiento la información que recibe y entrega a sus usuarios para verificar que no exista ningún error que pudieran retrasar los procedimientos.			
d)	Se esmera por atender a sus usuarios, poniendo mucha atención y concentración en sus operaciones para evitar cometer errores.			
2	Disposición a servir	Sí	No	Observaciones
e)	Mantiene una imagen personal impecable, ordenada y muy profesional (se preocupa por generar un impacto positivo y de confianza en el primer contacto con sus usuarios).			
f)	Crea un ambiente cálido manteniendo un trato y gesto amable durante toda la atención.			
g)	Evita distracción al momento de la atención y se concentra solo en el requerimiento de su usuario y demuestra interés sincero en ayudarlo.			
h)	Escucha atentamente los requerimientos o consultas del usuario.			

i)	Demuestra tolerancia frente a las diversas consultas de los usuarios, aun si son repetitivas o la respuesta es evidente.			
3	Actuar con integridad	Sí	No	Observaciones
j)	Absuelve consultas o dudas del usuario y confirma que haya comprendido la información (si no puede ayudarlo, se preocupa por hacer una adecuada derivación).			
k)	Es claro con los tiempos estimados de respuesta o plazos de atención, sabiendo que éste es un factor crítico para los usuarios, no genera falsas expectativas.			
l)	Brinda información clara, precisa y transparente.			
m)	Hace repreguntas para confirmar la clara comprensión de la información por parte de sus usuarios.			
n)	Entrega material adicional.			
o)	Ante cualquier equivocación pide las disculpas del caso y explica detalladamente los pasos que hay que seguir para enmendar el error.			

Comentarios:

.....

Anexo 03. Encuesta sobre la satisfacción de los usuarios respecto a la calidad del servicio en el centro de servicios de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas Puno

Nombres y Apellidos:

Institución:

Cargo:

.....

Fecha de la encuesta:

.....

Estimado usuario, mediante la presente encuesta se desea determinar los niveles de satisfacción respecto a la calidad del servicio en el Centro de Servicios de Atención al Usuario del Ministerio de Economía y Finanzas Puno, mucho apreciare contar con su valiosa opinión. Gracias.

Usando la siguiente escala del 1 al 5 donde:

1 significa → Muy insatisfecho

2 significa → Insatisfecho

3 significa → No insatisfecho/no satisfecho

4 significa → Satisfecho

5 significa → Muy satisfecho

Por favor, califique en cada uno de los ítems respecto de la persona que le atendió ¿Qué tan satisfecho está usted con los siguientes aspectos?

Ítem	Aspectos	Calificación
1	Tiempo de espera para ser atendido.	
2	Diagnóstico realizado de su requerimiento.	
3	Revisión de la información que usted entregó o recibió.	
4	Atención y concentración del personal en sus operaciones.	
5	Imagen personal.	
6	Trato y gesto amable.	

Ítem	Aspectos	Calificación
7	Cualidad de saber escuchar.	
8	Demostración de interés sincero en ayudarlo.	
9	Tolerancia demostrada.	
10	Absolución de sus consultas o dudas.	
11	Explicación clara de los tiempos estimados de respuesta.	
12	Calidad de la información que usted recibió.	
13	Confirmación de la clara comprensión de la información.	
14	Material adicional proporcionado.	
15	Reacción ante equivocación (pide disculpas y explica el procedimiento correcto a seguir).	

Anexo 04. Acciones para mejorar la calidad del servicio en el centro de servicios de atención al usuario del Ministerio de Economía y Finanzas Puno

Se propone las siguientes acciones que están orientadas a mejorar la calidad del servicio en el Centro de Servicios de Atención al Usuario del Ministerio de Economía y Finanzas Puno:

1. Monitoreo mensual de calidad
2. Reunión mensual de calidad
3. Reunión individual de desempeño
4. Estrategias de mejora

A continuación, se desarrollará cada una de estas acciones.

1. Monitoreo mensual de calidad

El líder de calidad debe supervisar y evaluar a todo el personal durante la prestación del servicio usando para ello la guía de observación de conductas observables a fin de calificar el cumplimiento de los atributos de calidad,

La calificación tendrá como meta lograr el 85% de cumplimiento de conductas observables, luego se promediarán los resultados individuales de todos los colaboradores para obtener la evaluación del equipo. Los resultados permitirán identificar oportunidades de mejora que serán insumos para trabajar en planes de mejora.

2. Reunión mensual de calidad

Esta reunión tendrá el objetivo de involucrar al personal en el planteamiento de alternativas y estrategias para: el mejor cumplimiento de los atributos de calidad y la mejora integral de los servicios en el centro de atención.

La reunión de calidad tiene que ser corta y amena. El plazo recomendable es 30 minutos, para esto se sugiere dividirla en tres partes:

Parte 1 dinámica. - para iniciar la reunión con un ejercicio motivador (tiempo estimado 10 minutos)

Parte 2 revisión de resultados de la última reunión. - respecto al cumplimiento de los atributos, cumplimiento de las metas propuestas e identificar con el equipo cuales han sido los factores de éxito o las barreras que están condicionando los resultados (tiempo estimado 10 minutos)

Parte 3 establecer metas para el mes siguiente. - (definiendo con claridad que acciones se llevara a cabo para lograr la meta (tiempo estimado 10 minutos)

3. Reunión individual de desempeño

Esta reunión se realizará si se identifica que el personal calificado ha obtenido una puntuación menor a 50 % para trabajar en la mejora continua de su desempeño en calidad de servicio, para ello primero el Coordinador de Centro citará al personal para una reunión individual, en el transcurso de la misma se mostrará los resultados de calidad obtenidos, para luego proponer estrategias y compromisos de mejora para el mes siguiente. En caso de seguir con una puntuación menor a 50% por tres meses consecutivos y no haber mejoras de desempeño, se tomará las medidas correctivas establecidas en el Reglamento Interno de Trabajo de la entidad.

4. Estrategias de mejora

Para este aspecto se sugiere utilizar la estrategia de mejora continua de calidad basado en el ciclo PHVA o ciclo Deming que consta de los siguientes cuatro pasos:

P: Planear (estandarizando documentos).

H: Hacer (desarrollo de actividades de los líderes de calidad).

A: Actuar (presentación de resultados).

V: Verificar (desarrollo de actividades de los líderes de calidad).

INFORMACIÓN DE AUTORES

**Felix Henry Gutierrez
Castillo**



Licenciado en Administración, D.Sc. en Contabilidad y Administración, M.Sc. en Gestión Gubernamental y Desarrollo Empresarial; con experiencia profesional en el sector privado como asesor y administrador de empresas, y en el sector público en cargos directivos en el Ministerio de Economía y Finanzas, el Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado y el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento; asimismo con experiencia en docencia universitaria en la Universidad Nacional de Altiplano, en la Universidad Andina Néstor Cáceres Velásquez y en la Universidad Nacional de Moquegua.

**Ronny Alexander Gutierrez
Castillo**



Ingeniero Civil y Abogado, con grado de Doctor en Administración y candidato a Doctor en Derecho; con maestrías en Alta Dirección de Empresas MBA, Gestión Pública y Gobernabilidad y Máster en Derecho de la Contratación Pública, cuenta con Segunda Especialización Profesional en Formulación y Evaluación de Proyectos de Inversión y segunda especialidad en Didáctica Universitaria. Docente universitario en la Universidad Privada San Carlos de Puno, en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Altiplano y en la Maestría y Segunda Especialidad en Control Gubernamental de la Escuela Nacional de Control, laborando actualmente como Ejecutivo de Gestión I, en la Contraloría General de la República.

**Sergio Paul Gutierrez
Castillo**



Licenciado en Biología, con grado de Doctor en Doctorado en Ciencia, Tecnología y Medio Ambiente; cursando actualmente estudios de Doctorado en Educación, con maestría en Ecología, con mención en Evaluación de Impacto Ambiental y Segunda Especialización en: Monitoreo y Evaluación Ambiental. Consultor de estudios de impacto ambiental detallados (EIA-d). Actualmente es docente universitario en la Universidad Nacional de Moquegua y docente en la Escuela de Posgrado de la Universidad Nacional del Altiplano.

Ana Maria Ramos Ramos



Contadora Público Colegiada y Abogada, Magíster en Auditoría y Tributación por la Universidad Nacional del Altiplano; cursando actualmente estudios de Doctorado en Derecho. Experiencia en gestión pública y privada, fue docente universitario en la Universidad Privada San Carlos de Puno. Cuenta con publicaciones en artículos científicos en revistas indexadas de alto renombre. Se desempeña actualmente como Especialista en la Contraloría General de la República.

**Leydi Gabriela Ramos
Ramos**



Licenciada en Administración con REGUC N° 41622, graduada con distinción por la Universidad Nacional del Altiplano. Maestrando en Gestión Pública en la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas, Universidad Nacional del Altiplano. Acreedora de una pasantía en Harvard University y Massachusetts Institute of Technology.

**Celia Verenisse Ortiz De
Orue Rojas**



Contadora Público Colegiada, con especialización en Gerencia Pública y Gobernabilidad, grado de Magíster en Auditoría y Peritaje Judicial. Estudios concluidos de Doctorado en Contabilidad y Finanzas. Experiencia en gestión pública y privada. Es actualmente Especialista en la Contraloría General de la República. Docente universitario en la Universidad Privada San Carlos de Puno.

Este libro se terminó de publicar en la editorial

**Instituto Universitario
de Innovación Ciencia y Tecnología Inudi Perú**



ISBN: 978-612-5130-04-4



9 786125 130044