

**UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

**ESCUELA DE POSGRADO**



**MAESTRIA EN CIENCIAS**

**MENCIÓN: DIRECCIÓN DE PROYECTOS**

**TESIS**

**Influencia del ISO 9001: 2008 en la mejora de la calidad de atención y orientación de los usuarios del OSIPTEL, Cajamarca 2016 - 2017**

**Para optar el Grado Académico de**

**MAESTRO EN CIENCIAS**

**Presentada por:**

**JORGE PIEDRA CABANILLAS**

**Asesor:**

**MBA. Carlos Humberto Arce Cueva**

**CAJAMARCA - PERÚ**

**2017**

COPYRIGHT © 2017 by  
JORGE PIEDRA CABANILLAS  
Todos los derechos reservados

# **UNIVERSIDAD NACIONAL DE CAJAMARCA**

## **ESCUELA DE POSGRADO**



### **MAESTRIA EN CIENCIAS**

#### **MENCIÓN: DIRECCIÓN DE PROYECTOS**

#### **TESIS**

**Influencia del ISO 9001: 2008 en la mejora de la calidad de atención y orientación de los usuarios del OSIPTEL, Cajamarca 2016 - 2017**

**Para optar el Grado Académico de**

#### **MAESTRO EN CIENCIAS**

**Presentada por:**

**JORGE PIEDRA CABANILLAS**

#### **Comité Científico**

M.B.A. Carlos Arce Cueva  
Asesor

Mg. Carlos Aparicio Artega  
Miembro del Comité Científico

Dr. Arnaldo Kianman Chapilliquén  
Miembro del Comité Científico

Dr. Julio Sánchez De La Puente  
Miembro del Comité Científico

Cajamarca – Perú

2017



# Universidad Nacional de Cajamarca

## Escuela de Posgrado

CAJAMARCA - PERU


### PROGRAMA DE MAESTRIA

#### ACTA DE SUSTENTACION DE TESIS


Siendo las .....<sup>18:30</sup> de la tarde del día 17 de julio del año dos mil diecisiete, reunidos en el Auditorium de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, el Jurado Evaluador presidido por el **Dr. JULIO SÁNCHEZ DE LA PUENTE** en representación del Director y como Miembro de Jurado Evaluador, **M.B.A. CARLOS ARCE CUEVA**, en calidad de Asesor; **M.Cs. ARNALDO KIANMAN CHAPILLIQUÉN**, **Mg. CARLOS APARICIO ARTEAGA**, como integrantes del Jurado Evaluador. Actuando de conformidad con el Reglamento Interno y el Reglamento de Tesis de Maestría de la Escuela de Postgrado de la Universidad Nacional de Cajamarca, se dio inicio a la **SUSTENTACIÓN** de la Tesis titulada **"INFLUENCIA DEL ISO 9001: 2008 EN LA MEJORA DE LA CALIDAD DE ATENCIÓN Y ORIENTACIÓN DE LOS USUARIOS DEL OSIPTEL, CAJAMARCA 2016 - 2017"**, presentada por el alumno **JORGE PIEDRA CABANILLAS** con la finalidad de optar el Grado Académico de **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas, con Mención en **DIRECCIÓN DE PROYECTOS**.

Realizada la exposición de la Tesis y absueltas las preguntas formuladas por el Comité Científico, y luego de la deliberación, se acordó .....<sup>Aprobar</sup> con la calificación de .....<sup>Excelente (18)</sup> la mencionada Tesis; en tal virtud, el alumno **JORGE PIEDRA CABANILLAS** está apto para recibir en ceremonia especial el Diploma que la acredita como **MAESTRO EN CIENCIAS**, de la Unidad de Posgrado de la Facultad de Ciencias Económicas Contables y Administrativas, con Mención en **DIRECCIÓN DE PROYECTOS**.

Siendo las <sup>19:40</sup> horas del mismo día, se dio por concluido el acto.

  
.....  
**Dr. Julio Sánchez De La Puente**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**M.B.A. Carlos Arce Cueva**  
ASESOR

  
.....  
**M.Cs. Arnaldo Kianman Chapilliquén**  
Jurado Evaluador

  
.....  
**Mg. Carlos Aparicio Arteaga**  
Jurado Evaluador

A mi familia, por ser los que me apoyaron  
Constantemente en esta aventura académica,  
y a mi hijo, quien es mi motivación para seguir  
adelante y nunca pensar que es ya suficiente.

## **AGRADECIMIENTO**

Debo agradecer de manera especial al Sr. Carlos Arce Cueva (MBA) por aceptarme como asesor para poder realizar esta tesis de maestría. Su apoyo constante además de sus consejos, hicieron que pueda seguir continuando hasta llegar al día de hoy.

También estoy agradecido con el Dr. Alonzo Alvarado Rodríguez quien me hizo entender de manera más amplia en lo que consiste la metodología de la investigación, lo cual se ha aplicado en la presente tesis además del apoyo de docentes de alta calidad como el Dr. Héctor Villegas y el Dr. Ángel Lozano.

Y en general una cosa más de la cual estoy agradecido, es con la Escuela de Posgrado, ya que a través de sus administrativos pudieron brindarnos una plana docente excelente lo cual he podido notar en el transcurso de mí paso por esta casa de estudios.

No basta con saber,  
se debe también aplicar.  
No es suficiente querer,  
se debe también hacer.-Goethe

## ÍNDICE GENERAL

<b>CAPÍTULO I</b>	<b>1</b>
<b>INTRODUCCIÓN</b>	<b>1</b>
<b>1.1. Planteamiento del problema</b>	<b>2</b>
1.1.1. Contextualización	2
1.1.2. Descripción del problema	2
1.1.3. Formulación del problema	3
<b>1.2. Justificación e importancia</b>	<b>4</b>
1.2.1. Justificación técnica-práctica	4
1.2.2. Justificación institucional y personal	4
<b>1.3. Delimitación de la investigación</b>	<b>5</b>
<b>1.4. Objetivos</b>	<b>5</b>
1.4.1. Objetivo general	5
1.4.2. Objetivos específicos	5
<b>CAPÍTULO II</b>	<b>6</b>
<b>MARCO TEÓRICO</b>	<b>6</b>
<b>2.1. Antecedentes de la investigación o marco referencial</b>	<b>6</b>
<b>2.2. Marco conceptual</b>	<b>9</b>
<b>2.3. Definición de términos básicos</b>	<b>35</b>
<b>CAPÍTULO III</b>	<b>37</b>
<b>PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES</b>	<b>37</b>
<b>3.1. Hipótesis</b>	<b>37</b>
3.1.1. Hipótesis general	37
3.1.2. Hipótesis específicas	37
<b>3.2. Variables</b>	<b>37</b>
<b>3.3. Operacionalización de los componentes de la hipótesis</b>	<b>38</b>
<b>CAPÍTULO IV</b>	<b>39</b>
<b>4.1. Ubicación geográfica</b>	<b>39</b>
<b>4.2. Diseño de la investigación</b>	<b>39</b>
<b>4.3. Métodos de investigación</b>	<b>39</b>
<b>4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación</b>	<b>39</b>
<b>4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información</b>	<b>40</b>



<b>4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información</b>	<b>40</b>
<b>4.7. Equipos, materiales, insumos, etc.</b>	<b>40</b>
<b>4.8. Matriz de consistencia metodológica</b>	<b>41</b>
<b>CAPÍTULO V</b>	<b>42</b>
<b>RESULTADOS Y DISCUSIÓN</b>	<b>42</b>
<b>5.1. Presentación de resultados</b>	<b>42</b>
<b>5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados</b>	<b>51</b>
<b>5.3. Contrastación de hipótesis</b>	<b>53</b>
<b>CONCLUSIONES</b>	<b>55</b>
<b>RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS</b>	<b>55</b>
<b>REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS</b>	<b>57</b>
<b>APÉNDICES</b>	<b>61</b>

## ÍNDICE DE TABLAS

<b>Tabla 1: Objetivos de la calidad</b>	<b>34</b>
<b>Tabla 2: Operacionalización de variables</b>	<b>38</b>
<b>Tabla 3: Matriz de consistencia metodológica</b>	<b>41</b>
<b>Tabla 4 – P1: Tiempo de espera del usuario para ser atendido</b>	<b>42</b>
<b>Tabla 5 – P2: Preguntas atendidas a los usuarios</b>	<b>43</b>
<b>Tabla 6 - P3: Entendimiento del usuario respecto a la información que proporcionó un representante de atención al usuario</b>	<b>45</b>
<b>Tabla 7 - P4: Tiempo de solución del problema del usuario</b>	<b>46</b>
<b>Tabla 8 - P5: Calificación de la calidad del servicio brindado</b>	<b>47</b>
<b>Tabla 9: Preguntas de la evaluación al personal del Osiptel y resultados</b>	<b>49</b>
<b>Tabla 10: Resumen de datos de la evaluación al personal del Osiptel</b>	<b>50</b>

## ÍNDICE DE FIGURAS

<b>Figura 1: Representación esquemática de los elementos de un único proceso</b>	<b>12</b>
<b>Figura 2: Representación de la estructura de esta norma en el ciclo PDCA</b>	<b>13</b>
<b>Figura 3: Evolución histórica de la calidad</b>	<b>25</b>
<b>Figura 4: Organigrama del OSIPTEL para el SGC</b>	<b>31</b>
<b>Figura 5: Resultado de la pregunta 1 de la encuesta</b>	<b>42</b>
<b>Figura 6: Resultado de la pregunta 2 de la encuesta</b>	<b>44</b>
<b>Figura 7: Resultado de la pregunta 3 de la encuesta</b>	<b>45</b>
<b>Figura 8: Resultado de la pregunta 4 de la encuesta</b>	<b>46</b>
<b>Figura 9: Resultado de la pregunta 5 de la encuesta</b>	<b>47</b>
<b>Figura 10 y 11: Usuarios Satisfechos y Porcentaje de Usuarios satisfechos</b>	<b>51</b>

## RESUMEN

En la presente investigación se indagará que tanto influye una norma que estandariza procesos, y que tiene la finalidad de mejorarlos, denominada ISO 9001, en el proceso de atención y orientación de usuarios que se rige en el Organismo Supervisor de la Inversión Privada en Telecomunicaciones. Debido a que hay diversas causas, donde las cuales crean interferencias en el proceso, la presente investigación se enfoca en el problema de que hay instituciones que ofrecen un servicio de atención que es totalmente deplorable y algunas se esfuerzan por dar un buen servicio, pero quizás no lo logran, también se hizo un diagnóstico del uso de este proceso para poder analizar si se aplica en su totalidad o no. Se analiza el aspecto de calidad en la atención de los usuarios y se implementa estrategias orientadas al mejor uso del ISO 9001; por estos motivos, en el presente documento se da resultados a esas cuestiones a través de encuestas a usuarios con preguntas relacionadas al servicio que se les brindo en el momento, y también, con evaluaciones previas al personal que tiene como responsabilidad el atender a las personas día a día. La observación también fue importante ya que a veces existen personas que llegan con solicitudes complicadas y por más que se les atiende de manera impecable no suelen salir con una satisfacción al 100%, estos temas fueron puestos en cuestión y se lograron dar las respuestas, las cuales fueron muy positivas en donde más del 90% de encuestados estuvo satisfecho con el servicio de atención y el 80% del personal evaluado conoce la norma que aplica en sus labores cotidianas.

Palabras clave: Organización Internacional de Normalización (ISO), Norma, Estándar, Proceso, Atención al usuario, Calidad, Satisfacción.

## **ABSTRACT**

In the present investigation, it will be investigated how much a norm that standardizes the process influences and has the purpose of improving them called ISO 9001, in the process of attention and orientation of users that is governed in the Supervising Agency of Private Investment in Telecommunications. Because there are several causes, where they create interference in the process, the present research focuses on the problem that there are institutions that offer a service that is totally deplorable and some strive to give a good service, but perhaps They did not do it, a diagnosis of the use of this process was also made to be able to analyze if it is applied in its totality or not. It analyzes the quality aspect in the attention of the users and implements strategies oriented to the best use of ISO 9001; For these reasons, the present document gives results to these issues through user surveys with questions related to the service that is provided to them at the time, and also, with prior evaluations to the staff that is responsible for caring for people day to day. The observation was also important because sometimes there are people who come with complicated requests and no matter how much they are treated impeccably they do not usually leave with 100% satisfaction, these issues were put in question and they were able to give the answers, the Which were very positive where more than 90% of respondents were satisfied with the service and 80% of the staff evaluated know the standard that applies in their daily tasks.

Key words: International Organization for Standardization (ISO), Standard, Process, Customer Service, Quality, Satisfaction.

# **CAPÍTULO I**

## **INTRODUCCIÓN**

La presente, denominada: Influencia del ISO 9001: 2008 en la mejora de la calidad de atención y orientación de los usuarios del OSIPTEL, llevada a cabo en la ciudad de Cajamarca en el año 2016 y el primer semestre del 2017, se la realizó para saber si esta norma que estandariza procesos, desde los más simples hasta lo más complejos, generará una mejora al momento de ser aplicado, ya que por lo general, cada vez que una persona en algún momento de su vida ha ido a realizar algún trámite a alguna institución prestadora de cualquier servicio, y que por ser trámites cotidianos se tiene que acudir casi obligatoriamente, esta ha sido afectada por una atención, que en lugar de brindar soluciones, solo genera conflictos. El inicio de este problema está en sus procesos, los cuales tiene que ser bien definidos y deben de ser eficientes. Por lo tanto se puede afirmar que la atención y orientación de usuarios pueda que sea deplorable.

Para analizar esta problemática, debemos mencionar sus causas, una de ellas puede ser que no se tiene un estándar que formalice y de agilidad a cualquier situación a través de sus procesos; otra puede ser que los empleados no son los mejores para desempeñarse en el papel de orientadores; causas como estas, y más que no se detallarán, generan disconformidades en los usuarios.

En el Osiptel se da por hecho de que no es una causa de que los usuarios salgan de sus oficinas con una insatisfacción, el que los empleados no sean buenos desempeñando su rol de orientadores debido a que la selección de personal es muy exhaustiva, por lo tanto, se espera resolver en la presente, si de aplicar una norma estándar en una organización, esta mejore significativamente, ya que su sola presencia genera toda una reestructuración en el proceso específico y en general para todos los procesos.

## Planteamiento del problema

### 1.1.1. Contextualización

Se parte de la referencia que uno como persona tiene conocimiento sobre la gestión que se realiza en las instituciones públicas, ya sea eficiente o no; el caso es que en el Perú, este punto está muy descuidado, debido a algunos factores externos que en la presente no se detallará, en consecuencia, lo que se investigará, es si hay algún método con el cual esto pueda cambiar, ya que de ser aplicado a una empresa o institución, sea cual sea, su gestión sea muy eficiente, y esto se verá reflejado en la satisfacción de su cliente.

Existe una norma y que en este caso se ha tomado en cuenta, que es la norma de estandarización ISO 9001 en su versión 2008, norma que es aplicada a las empresas privadas, instituciones públicas, entre otras, en todo el mundo porque asegura una mejor gestión.

Esta investigación se la llevará a cabo en el Organismo Supervisor de la Inversión Privada en Telecomunicaciones (OSIPTEL), entidad que se encarga de supervisar el mercado de servicios públicos de telecomunicaciones, y en donde específicamente se enfocará en el servicio de atención al usuario o cliente, tema que viene siendo un problema para algunas organización de la gestión pública, y que tratará de llegar a saber si la norma ISO 9001 actúa de manera eficaz en el proceso de atención al usuario con la finalidad de que esto pueda verse reflejado a la hora de brindar dicho servicio.

### 1.1.2. Descripción del problema

El presente proyecto de investigación se realizará porque existen instituciones que hasta la actualidad, no brindan un servicio de atención de manera óptima, un motivo puede ser que no le tomen la importancia necesaria o la que se requiere; esto genera disconformidad en el usuario hasta llegar a la pérdida del mismo.

El servicio de atención al cliente o usuario es una valiosa herramienta de las organizaciones en general, que, bien utilizada, puede significar para la empresa o institución el posicionamiento en las personas; también este servicio es el valor agregado que le permite su permanencia y consolidación a la organización. Por ello se debe tener muy clara la importancia de este tema para el desarrollo y crecimiento de la misma.

Una manera de que una institución mejore en todos los niveles es mediante la certificación denominada ISO 9000, en este caso vendría a ser el ISO 9001 en la versión 2008, ésta es aplicable a cualquier organización independientemente de su tamaño y ubicación geográfica, esta norma ISO se centra específicamente en los procesos y en la satisfacción del cliente.

Analizando esta situación, vemos que está directamente relacionado la mejora de la calidad del servicio de atención y orientación al cliente con la implementación de la norma ISO 9001: 2008; porque toda institución que tenga la norma aplicada, en general a todas sus áreas, condiciona a que la calidad de este servicio mejore y a la vez evite o disminuya insatisfacciones, conflictos entre usuarios y la organización.

### 1.1.3. Formulación del problema

#### 1.1.3.1. Pregunta general

- ¿Influye el ISO 9001: 2008 en la mejora de la calidad de atención y orientación de los usuarios del OSIPTEL – Cajamarca 2016?

#### 1.1.3.2. Preguntas secundarias

- ¿Influye el desempeño del personal en la mejora de la calidad del servicio de atención y orientación de los usuarios del Osiptel?
- ¿El personal capacitado contribuye en la mejora de la calidad del servicio de atención y orientación de los usuarios del Osiptel?
- ¿El grado de conocimiento que tenga el personal interviene en la mejora de la calidad del servicio de atención y orientación de los usuarios del Osiptel?
- ¿Una implementación efectiva de la norma influye en la mejora de la calidad del servicio de atención y orientación de los usuarios del Osiptel?
- ¿Cómo es utilizada la norma ISO 9001: 2008 en el proceso de atención y orientación de los usuarios por el Osiptel?
- ¿Cómo es la calidad de atención y orientación de los usuarios en el Osiptel?
- ¿Cómo implementar estrategias para mejorar el uso del ISO 9001 orientados a mejorar la calidad de atención y orientación de los usuarios?



## 1.2. Justificación e importancia

### 1.2.1. Justificación técnica – práctica

La presente investigación permitirá dar a conocer el estado del servicio de la atención y la orientación al cliente o usuario, que se viene realizando en la institución OSIPTEL, así mismo se obtendrá información sobre cómo influye la implementación de la norma de estandarización (ISO 9001: 2008), en la mejora de la calidad del servicio que se viene mencionando en este proyecto.

### 1.2.2. Justificación institucional y personal

Existe el interés por parte del Osiptel, debido a que el tema de la atención al cliente o usuario es muy importante para la organización y por ende la satisfacción del mismo, por lo tanto, al ser un tema relevante, existe el apoyo por parte de ellos, ya que además, tienen una finalidad, que es la de tener un mayor alcance y una mayor información de todo lo que abarca la calidad en su servicio.

De igual manera, por parte del investigador existe el mismo interés de saber cuál es el estado de relación que existe entre la organización y el usuario para que de tal manera esto pueda llegar a mejorar; también se suma un interés de poder generar conocimiento que ayude a toda institución a mejorar sus procesos, hasta el más sencillo; debido a que son muy engorrosos y tediosos, que en lugar de dar solución resulta ocasionando más problemas a personas que en algún momento pasaran este tipo de circunstancia en alguna organización en donde también se observará la manera de cómo se brinda el servicio de atención.

Un factor clave para saber la calidad del servicio que brinde alguna organización sería el que pueda o no trabajar con el ISO 9001 en sus filas, pero como se ha mencionado anteriormente este tema se irá desarrollando poco a poco para saber si esta norma es necesaria y de ayuda para mejorar el proceso de atención y orientación al usuario o cliente.

### 1.3. Delimitación de la investigación

- La presente investigación se llevó a cabo en el año 2016 y en el primer trimestre del 2017.

### 1.4. Objetivos

#### 1.4.1. Objetivo general:

- Determinar la influencia del ISO 9001:2008 en la mejora de la calidad de atención y orientación de los usuarios del OSIPTEL – Cajamarca 2016 y primer trimestre del 2017.

#### 1.4.2. Objetivos específicos:

- Determinar la influencia del desempeño del personal en la mejora de la calidad del servicio de atención y orientación de los usuarios del Osiptel.
- Definir si el personal capacitado contribuye a mejorar la calidad del servicio de atención y orientación de los usuarios del Osiptel.
- Analizar la influencia del grado de conocimiento del personal en la mejora de la calidad del servicio de atención y orientación de los usuarios del Osiptel.
- Determinar la influencia de una implementación efectiva de la norma en la mejora de la calidad del servicio de atención y orientación de los usuarios del Osiptel.
- Determinar el uso de la norma ISO 9001: 2008 del Osiptel.
- Analizar el proceso de la calidad de atención y orientación de los usuarios en el Osiptel.
- Implementar estrategias orientadas al mejor uso de la norma ISO 9001: 2008, para mejorar la atención de los usuarios.

## CAPÍTULO II

### MARCO TEÓRICO

#### 2.1. Antecedentes de la investigación

##### A nivel Nacional

- Un primer trabajo corresponde a Rodríguez (2004), quien desarrollo el tema: “Calidad en el servicio de atención al cliente en una empresa química industrial”, en donde se puede observar que hay varios puntos en los que se está de acuerdo a lo hablado anteriormente, por ejemplo, la calidad del servicio a clientes que entiende que el cumplir con los requisitos del cliente es tan esencial ya que conseguirá la satisfacción del mismo, y esta parte es fundamental en una organización.

El objetivo que tiene es comprender la importancia del servicio al cliente, el beneficio de dar un excelente servicio y lo que se necesita para darlo más allá de las expectativas del cliente. Y por último, también habla sobre la norma ISO 9000 como base principal en la mejora de procesos detallando los ocho principios de la gestión de calidad ya mencionados en la presente.

Rodríguez (2004), concluye que la calidad en el servicio a los clientes o usuarios es indispensable y es necesario medirla, ya que lo que no se puede medir, no se puede controlar, también es imprescindible recalcar que la calidad, si bien no es fácil obtenerla, pero no es imposible de lograrla.

- Un segundo trabajo correspondiente a los autores Méndez y Avella (2009), que tiene por título: “Diseño del sistema de gestión de la calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2008 para la empresa DICOMTELSA”, mencionan que los sistemas de calidad le permiten alcanzar todas las metas de calidad, también menciona que los Sistemas de calidad tienen un propósito similar a los sistemas de control financiero, sistemas de tecnología de información, sistemas de control de inventarios y sistemas de dirección de personal, ya que estos organizan los recursos para poder alcanzar ciertos objetivos, estableciendo reglas y una infraestructura que, si se siguen y mantienen, proporcionaran los resultados deseados.

También, Méndez y Avella (2009), complementa la información anterior correspondiente a un Sistema de gestión de calidad, diciendo que en el mercado de los compradores de

hoy el cliente es el “rey”, es decir, que el cliente es la persona más importante en el negocio y, por tanto, los empleados deben trabajar en función de satisfacer las necesidades y deseos de él; el cliente es parte fundamental del negocio ya que es la razón por la cual este existe, por lo tanto merece el mejor trato y toda la atención necesaria.

En el caso de la presente está claro que la organización involucrada no vendría a ser un negocio, pero el cliente o usuario al que un negocio va dirigido es muy similar, ya que ambos buscan lograr una satisfacción en la persona que requiera de sus servicios.

Méndez y Avella (2009), concluye que para el logro de mejorar la satisfacción fue importante la implementación de la norma ISO 9001: 2008, ya que ayudo a completar la falta de estándares, hacer cumplir a cabalidad dichos estándares, así mismo, se diseñó un manual de calidad, manual de procedimientos y un manual de funciones.

- Complementando más el tema que se está abordando, Vela y Zavaleta (2014), en la tesis titulada “Influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas Claro Tottus – Mall, de la ciudad de Trujillo en el año 2014”, habla sobre la calidad del servicio como ventaja competitiva, es decir que en un ambiente competitivo se corre el riesgo de que los clientes perciban muy pocas diferencias reales entre las alternativas de los competidores y de ser este el caso, haga que las elecciones de los clientes se basen en precios más bajos y calidad percibida.

Vela y Zavaleta (2014), definen a la ventaja competitiva como aquella característica que posee una organización que la distingue de las competidoras, que puede ser difícil igualar, posible de mantener, superior a la competencia y aplicable a variadas situaciones del mercado. Esta ventaja permite a la organización perseguir un rendimiento superior al que se obtiene por la simple actividad de la organización, es decir, pretende generar un beneficio superior al normal.

Dichos autores concluyen que la calidad del servicio brindada en la cadena de tiendas Claro – Tottus influye de manera directa en el nivel de ventas, lo cual implica que si existe una buena calidad de servicio y esto repercute en el nivel de ventas (pero también a esto se suma factores como la oferta, trato amable y buena comunicación, factores que no se detallarán de manera extensa en la presente investigación).

A nivel Internacional

- En el trabajo de investigación denominado: “La calidad en el servicio al cliente, una ventaja competitiva para las empresas” elaborado por Sandoval (2002), describe a dos tipos de calidad (funcional y técnica), donde la funcional se refiere principalmente a las actividades que influyen en la entrega del producto o servicio a manos del cliente, incluyendo los elementos tangibles, la confiabilidad, la capacidad de respuesta y la empatía.

Dentro de la calidad funcional menciona también que el producto o servicio que la empresa ofrece podría contar con excelentes niveles de calidad, pero si la forma en que se le hace llegar al cliente no es la adecuada posiblemente el éxito de los mismo no sea duradero ni indispensable para el cliente, a menos que estos sean de primera necesidad.

Y por calidad técnica, Sandoval (2002), comenta que es todo lo que tiene que ver con el desempeño y la confiabilidad del producto; también dice que la calidad técnica asegura la generación de los resultados deseados. Ambos tipos de calidad siempre están presentes en una organización, si es que se quiere lograr el objetivo general de llegar a la satisfacción del cliente.

Sandoval (2002), una de sus conclusiones, que se ha analizado y tiene concordancia que lo dicho anteriormente, que lo clientes consideran que los empresarios deben mejorar la calidad en el servicio (en este caso vendría a ser el alto mando o gerencia), contratando el personal que tenga las actitudes para atender adecuadamente al cliente y ofrecerle capacitación sobre aspectos generales de la empresa, esto como parte de sus obligaciones para la empresa y los clientes.

## 2.2. Marco Conceptual

### 2.2.1. Organización Internacional de Normalización - ISO

Es una organización de membresía no gubernamental independiente y mayor desarrollador mundial de Normas internacionales voluntarias. El trabajo de preparación de las normas internacionales normalmente se realiza a través de los comités técnicos de ISO. Cada organismo miembro interesado en una materia para la cual se haya establecido un comité técnico, tiene el derecho de estar representado en dicho comité. Las organizaciones internacionales, gubernamentales y no gubernamentales, en coordinación con ISO, también participan en el trabajo.

ISO colabora estrechamente con la Comisión Electrotécnica Internacional (IEC) en todas las materias de normalización electrotécnica (véase [www.iso.org/directives](http://www.iso.org/directives)).

### 2.2.2. Descripción de una norma internacional

Una norma internacional hace que las cosas funcionen. Dan especificaciones de clase mundial a productos, servicios y sistemas, para garantizar la calidad, seguridad y eficiencia. Son fundamentales para facilitar el comercio internacional (Ruth, 2014).

En el caso de la presente investigación, esta norma se enfocará completamente al servicio de atención al usuario que ofrece la institución Pública del Osiptel.

### 2.2.3. Generalidades

La norma internacional ISO 9001, en su cuarta edición, explica sobre la adopción de un sistema de gestión de la calidad, y menciona que es una decisión estratégica para una organización que puede ayudar a mejorar su rendimiento general y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible.

Los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de calidad basado en esta norma son:

- a) La capacidad para proporcionar de forma coherente productos y servicios que satisfagan al cliente y los legales y reglamentarios aplicables.
- b) Facilitar oportunidades para mejorar la satisfacción del cliente.
- c) Abordar los riesgos y oportunidades asociados con su contexto y los objetivos.
- d) La capacidad de demostrar la conformidad con los requisitos del sistema de gestión de calidad especificada.

No es la intención de esta norma, pero implica también necesidades como:

- a) Uniformidad en la estructura de los sistemas de gestión de calidad (Los requisitos del sistema de gestión de calidad especificados en esta Norma Internacional son complementarios a los requisitos para los productos y servicios diferentes).
- b) Alineación de la documentación a la estructura de la cláusula de esta Norma Internacional.
- c) El uso de la terminología específica de esta norma dentro de la organización.

#### 2.2.4. Enfoque de la norma

Gómez (2015) menciona que esta Norma Internacional emplea el enfoque basado en procesos, que incorpora el ciclo Planificar – Hacer – Verificar – Actuar (PHVA), también se puede encontrar sus siglas en inglés, PDCA (Plan – Do – Check – Act), y el pensamiento basado en el riesgo.

- a) El enfoque de procesos permite a una organización para planificar sus procesos y sus interacciones.
- b) El ciclo PDCA permite a una organización para asegurar que sus procesos utilicen recursos adecuados y gestionados, y que las oportunidades de mejora se determinen y actúen sucesivamente.
- c) El pensamiento basado en el riesgo permite a una organización para determinar los factores que podrían hacer que sus procesos y su sistema de gestión de calidad puedan desviarse de los resultados previstos, entonces poner en marcha los controles preventivos para minimizar los efectos negativos y aprovechar al máximo las oportunidades que puedan surgir.

Consistentemente cumplir con los requisitos y hacer frente a las necesidades y expectativas de futuro plantea un desafío para las organizaciones en un entorno cada vez más dinámico y complejo. Para lograr este objetivo, la organización podría verse en la necesidad de adoptar diversas formas de mejora, además de la corrección y mejora continua, como el cambio avance, la innovación y la reorganización.

En esta norma, se usan las siguientes formas verbales:

- "Deberá" indica un requisito.
- "Debería" indica una recomendación.
- "Podrá" indica un permiso.
- "Puede" indica una posibilidad o una capacidad.

A continuación, se detallará un poco más acerca del enfoque que tiene por dirigido la norma para las organizaciones:

a) Enfoque basado en procesos

Esta Norma Internacional promueve la adopción de un enfoque basado en procesos cuando se desarrolla, implementa y mejora la eficacia de un sistema de gestión de la calidad, para mejorar la satisfacción del cliente mediante el cumplimiento de los requisitos del cliente (ISO 9001, cuarta edición, 2008).

Entender y gestionar los procesos interrelacionados como un sistema, contribuye a la eficacia y eficiencia de la organización en el logro de los resultados esperados. Este enfoque permite a la organización para el control de las interrelaciones e interdependencias entre los procesos del sistema, de modo que el rendimiento global de la organización se puede mejorar.

El enfoque de proceso implica la definición y gestión sistemática de los procesos y sus interacciones, a fin de lograr los resultados previstos de acuerdo con la política de calidad y la dirección estratégica de la organización. Gestión de los procesos y el sistema en su conjunto se puede lograr mediante el ciclo PDCA con un enfoque global en el pensamiento basado en el riesgo, destinado a aprovechar las oportunidades y evitar resultados no deseados (véase [www.iso.org](http://www.iso.org)).

La aplicación del enfoque basado en procesos en un sistema de gestión de calidad permite:

- ✓ La comprensión y consistencia en los requisitos de reuniones.
- ✓ La consideración de los procesos en términos de valor añadido.
- ✓ El logro de un desempeño eficaz proceso.
- ✓ La mejora de los procesos basados en la evaluación de los datos y la información.



En la figura 1 se observa una representación esquemática de cualquier proceso y muestra la interacción de sus elementos. Los puntos de control de seguimiento y de medición, que son necesarios, son también específicos de cada proceso y pueden variar dependiendo de los riesgos relacionados.

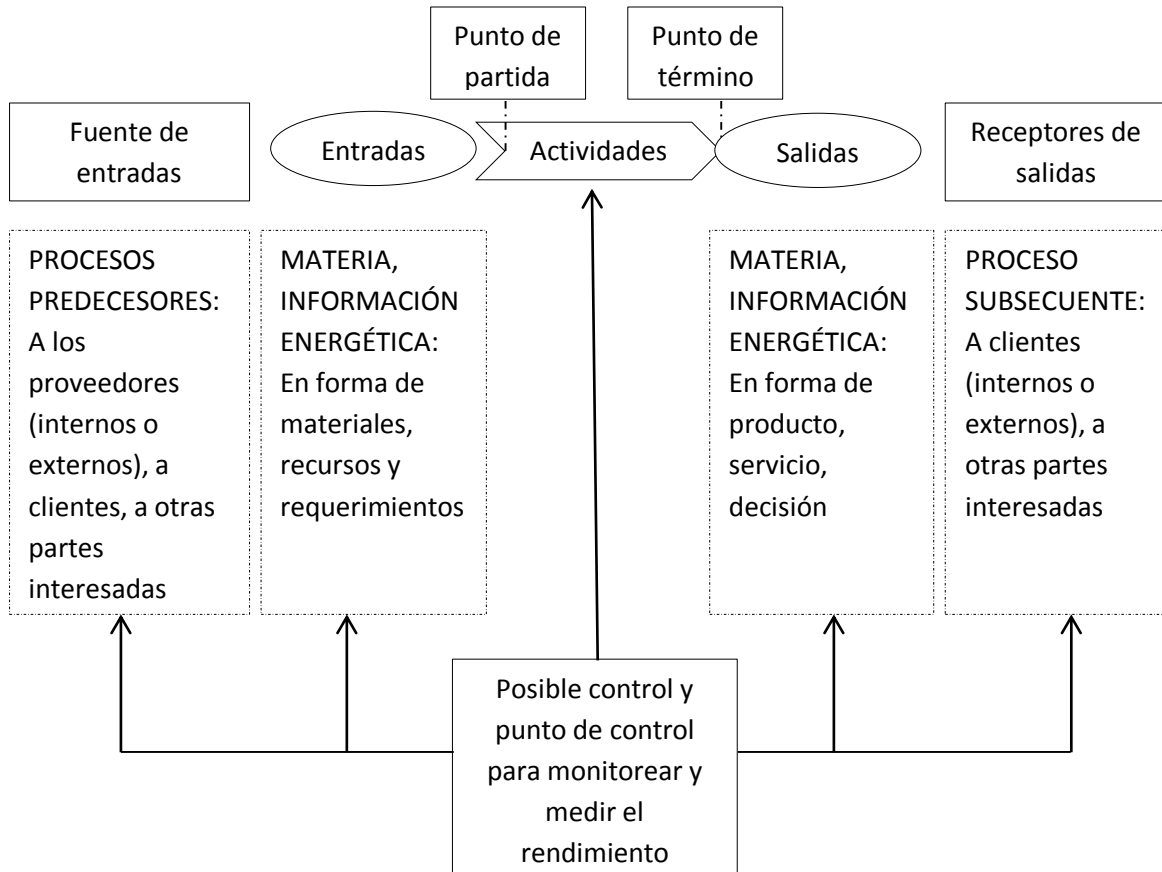


Figura 1: Representación esquemática de los elementos de un único proceso.  
Fuente: Organización Internacional de Normalización – ISO, 2014

b) Ciclo Planificar – Hacer – Verificar – Actuar

El ciclo PHVA o por sus siglas en inglés PDCA, se puede aplicar a todos los procesos y para el sistema de gestión de la calidad en su conjunto. En la figura 2 se ilustra cómo las cláusulas, del 4 al 10, se pueden agrupar y tener relación con el ciclo PDCA (ISO, Organización Internacional de Normalización).

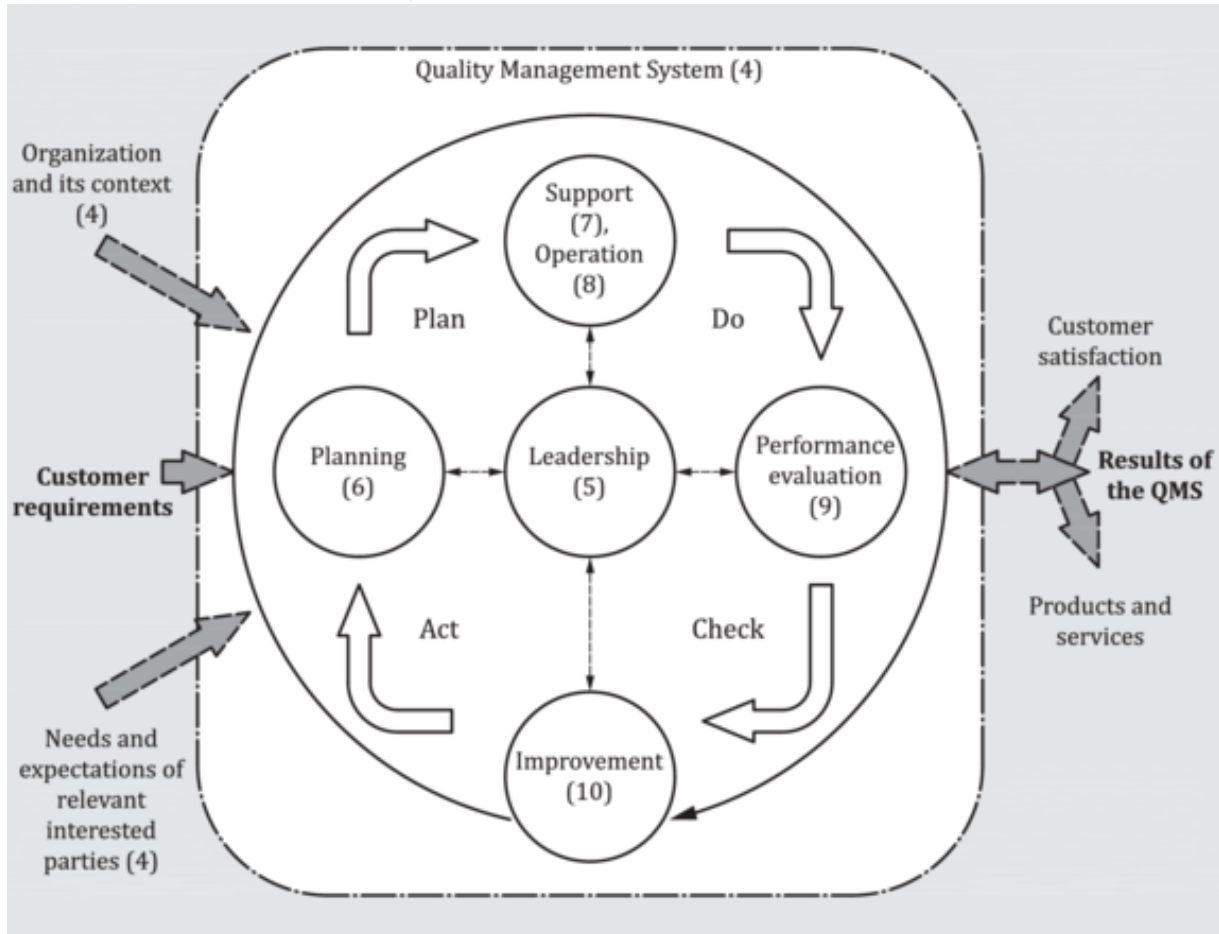


Figura 2: Representación de la estructura de esta norma en el ciclo PDCA

Fuente: Organización Internacional de Normalización – ISO, 2014

c) Pensamiento basado en el riesgo

El concepto de pensamiento basado en el riesgo ha estado implícito en ediciones anteriores de esta norma internacional, incluyendo, por ejemplo, llevar a cabo acciones preventivas para eliminar las no conformidades potenciales, analizando cualquier no conformidad que se producen, y tomar medidas para prevenir la recurrencia que es apropiado para los efectos de la no conformidad (Organización Internacional de Normalización - ISO, 2014).

Para cumplir con los requisitos de esta Norma Internacional, una organización necesita para planificar y ejecutar acciones para abordar los riesgos y oportunidades. Abordar tanto riesgos como oportunidades establece una base para aumentar la eficacia del sistema de gestión de calidad, logrando mejores resultados y prevenir efectos negativos.

Según la Organización Internacional de Normalización – ISO, las oportunidades pueden surgir como resultado de una situación favorable para el logro de un resultado deseado, por ejemplo, un conjunto de circunstancias que permiten a la organización para atraer a los clientes, desarrollar nuevos productos y servicios, reducir los residuos o mejorar la productividad. Acciones a las oportunidades de direcciones también pueden incluir la consideración de los riesgos asociados. El riesgo es el efecto de la incertidumbre y cualquier incertidumbre puede tener efectos positivos o negativos. Una desviación positiva derivada de un riesgo puede proporcionar una oportunidad, pero no todos pueden serlo.

#### 2.2.4.1. Estructura organizativa de la norma ISO 9001: 2008

##### 2.2.4.1.1. Definición de la norma ISO 9001: 2008

Es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una organización debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.

##### 2.2.4.1.2. Requisitos de la norma ISO 9001:2008

La norma está organizada en 8 secciones. Las secciones 1, 2, 3 no contienen requisitos; las secciones 4, 5, 6, 7 y 8 contienen los requisitos del sistema de gestión de calidad y se detallara a continuación:

Sección 1 – Objetivo y campo de aplicación

Sección 2 – Referencias normativas

Sección 3 – Términos y definiciones

Sección 4 – Sistema de gestión de la calidad

Para mayor profundidad de información acerca de los requisitos o cláusulas, se aconseja revisar el PDF del ISO 9001 cuarta edición 2008-11-15.

Trata de los requisitos que se deben complementar respecto de la documentación del Sistema de calidad (Manual de calidad, política, objetivos, procedimientos, documentos y registros).

#### Sección 5 – Responsabilidades de la dirección

Esta sección establece el compromiso de la dirección enfocada al cliente, estableciendo la política de calidad y los objetivos, designa las responsabilidades y autoridades correspondientes además del representante de la dirección y la frecuencia de las revisiones gerenciales.

#### Sección 6 – Gestión de recursos

Está relacionado con la gestión de recursos ya sean relacionados con los humanos, la infraestructura y el ambiente de trabajo necesario para la organización.

#### Sección 7 – Realización del producto

Esta sección es la más importante ya que establece como se va a fabricar el producto o brindar el servicio, teniendo en cuenta los requisitos establecidos por el cliente, el diseño y desarrollo del producto, las compras, la fabricación, los elementos de seguimiento y medición y todo aquello que está directamente involucrado con el CORE del negocio (actividad principal o negocio principal).

#### Sección 8 – Medición, análisis y mejora

Es importante mejorar continuamente a la organización y eso se realiza haciendo seguimiento y medición de la percepción del cliente, los procesos, el producto y auditorías internas, además de controlar el producto no conforme y toma de acciones correctivas y preventivas como medidas de mejora.

En conclusión la organización deberá establecer, documentar, implementar y mantener un Sistema de Gestión de Calidad, y mejorar continuamente la eficacia de acuerdo con los requisitos de la norma.

Todos los requisitos de la norma ISO 9001: 2008 son genéricos y se pretende que sean aplicables a todas las organizaciones, sin importar su tipo, tamaño y producto suministrado. Cuando algún requisito(s) de la norma ISO 9001: 2008 no se puede aplicar debido a la naturaleza de una organización y de su producto, pueden considerarse para su exclusión.

#### 2.2.4.1.3. Pasos para la implementación de la norma ISO 9001:2008

Felipe (2013), según su punto de vista nos dice que el primero paso es tomar una capacitación para entender un amplio espectro de ideas y de lenguaje que debe aprender la empresa desde la gerencia hasta el último empleado. Se debe entender e incluir en la cultura de la empresa el significado de términos típicos que utiliza la norma ISO 9001:2008, tales como calidad, mejora continua, modelo PDCA, medición, control de procesos, retroalimentación del cliente, mejora del sistema, auditoria de calidad, producto no conforme, falla, plan de acción, procedimiento, verificación, validación, revisión, entre otros.

Lo mencionado anteriormente hace referencia al enfoque y los requisitos o cláusulas que tiene la norma.

Respecto de la capacitación, Felipe (2013), asegura que esta permite que el personal vaya adquiriendo nuevos hábitos, nuevos comportamientos con relación a sus prácticas habituales de trabajo, por ejemplo, si debe controlar y registrar una actividad que antes no se hacía, ahora deberá incluir esta acción, lo cual contribuirá a que se eviten errores, retrasos o pérdidas. Con la capacitación se producen efectos de motivación, claridad de porque debe hacerse así y no de otra forma, se reduce la resistencia al cambio, el cual es paulatino. Por lo que se deduce que todos los que componen la empresa deben saber las reglas establecidas en las normas de referencia.

En cuanto a la parte operativa, es la más gruesa del sistema ISO 9001: 2008, ya que la empresa deberá definir la planificación de sus procesos, la infraestructura mínima necesaria para atender a la calidad que se espera, se deberá revisar el trabajo operativo propiamente tal y verificar si se dispone del equipamiento apropiado. (Felipe, 2013)

A su vez, la norma tiene buena intención, los requisitos apuntan a minimizar los errores más comunes que surgen en el trabajo cotidiano de la empresa. Por eso, la revisión de contratos o la revisión de los requisitos relacionados con el producto –en el caso de la presente investigación, el producto vendría a ser el servicio de atención al cliente que brinda el Osiptel– es la gestión, clave en esta norma, ya que evitará o reducirá la probabilidad de reclamos, multas o litigios porque no se cumplió con lo prometido.

Finalmente, Felipe (2013) indica que habrá que implementar la gestión, lo primero pasa por documentar los seis procedimientos obligatorios establecidos por la norma ISO 9001:2008 y los registros que sean obligatorios que también son puntualizados. La norma no obliga a

llenarse de procedimientos o instructivos, pero se produce un efecto de nivel inicial. En una primera etapa, la empresa desarrolla además de los seis procedimientos obligatorios otros, los que se denominan “procedimientos empresa”, y son aquellos que la empresa los declara en su sistema, lo cual sirve para tener a que referirse o para documentar su método de trabajo. De esta forma se podrán gestionar y comparar cuando se efectúen las mejoras.

En la gestión se incluye la auditoria periódica al sistema de calidad, el seguimiento de la medición, es decir, la parte de la medición estadística desarrollada para el mejor control de los procesos, la verificación de las actividades de seguimiento y medición del producto, el manejo de las No Conformidades, definidas como aquellos incumplimientos de los definidos en el sistema de gestión de calidad (Felipe, 2013).

Es en esta etapa, donde surge la necesidad de analizar los datos, para lo cual hay un requisito, el cual genera la necesidad expresa de revisar la información levantada de la medición de la satisfacción de clientes, la conformidad de los requisitos del producto, las características y tendencias de los procesos y de los productos y evaluar la necesidad de llevar adelante acciones preventivas.

En paralelo a todo lo indicado, la norma ISO 9001:2008 establece un requisito para evaluar el sistema una vez este empiece a operar cabalmente, es lo que se define como revisión de la dirección. Con una periodicidad definida por la gerencia, el equipo de la dirección superior debe revisar el sistema y hacer las mejoras que sean pertinentes (Felipe, 2013).

Se acaba de detallar el punto de vista de un autor con respecto a los pasos que se debe seguir para llegar al objetivo que sería la implementación de la tan mencionada norma ISO 9001:2008. Para complementar un poco más a continuación se describirá otro punto de vista y desde otra perspectiva, en este caso vendría a ser la perspectiva de un auditor interno, es decir que llevara a cabo todos estos procesos dentro de la organización.

Ortiz (2011) especifica una serie de etapas para llevar a cabo la implementación y se las mencionará a continuación:

Etapa 1: Análisis de la situación actual, aquí nos dice que es importante saber en qué estado se encuentra una empresa, o en este caso una institución, para así establecer un punto de partida.

Etapa 2: Mapeo de procesos, aquí se establecen y registran los procesos actuales de la empresa para tener una mejor visión de estos y así conocer su interacción con otros departamentos y áreas.

Etapa 3: Documentación de Política y Plan de Calidad; se debe tener en cuenta que si un plan y sin una política de calidad no se podría implementar un sistema de gestión de la calidad.

Etapa 4: Elaboración de procedimientos e instrucciones de trabajo; la documentación de los procesos y procedimientos se llevan a cabo en esta etapa y es donde se va a plasmar todo lo que se hace, como se hace, los alcances y quienes son los responsables de cada actividad.

Etapa 5: Elaboración del manual de calidad; que viene a ser la descripción de la norma ISO 9001 en los procesos de la empresa o institución. El tamaño puede diferir dependiendo de la organización, alcance, productos, servicios, etc.

Etapa 6: Capacitación –etapa inicial para el anterior autor– aquí viene a ser la sexta etapa, y que significa el cambiar la mentalidad del recurso humano hacia un cambio basado en normas y procesos controlados.

Etapa 7: Implementación; habiendo creado, desarrollado y estructurado todo lo anterior más la capacitación al personal, llega esta etapa en donde se pone en marcha todo el sistema y el personal empieza con el uso de esta herramienta.

Sería desacertado decir que habiendo logrado la implementación acabaría todo; la norma, luego de haber terminado y logrado la etapa 7 debe pasar por una primera auditoría para luego hacer una revisión general y así listar acciones correctivas y preventivas con resultados de esta primera auditoría, luego habrá una segunda auditoría para asegurar que todo este marchando correctamente, es decir, que las acciones que se tomaron de la primera hayan sido corregidas. Adicionalmente según Ortiz (2011), se puede hacer una segunda auditoría, esta sería opcional y por consiguiente un segundo listado de acciones correctivas y preventivas. También señala que hay una etapa denominada “procesos de análisis y mejora”, donde se analiza los resultados obtenidos durante las auditorías y las acciones correctivas implementadas y completadas, de este modo se puede identificar que observaciones fueron no conformidades y las que fueron oportunidades de mejora.

Para finalizar, habrá una auditoría externa en donde dependerá el logro de la certificación, y esto se puede obtener eliminando las No conformidades, de lo contrario, el organismo

certificador rechazará la certificación y la empresa deberá pasar por todas las etapas o procedimientos anteriormente referidos.

Nota: Se debe hacer una recertificación anual y cada 3 años se hace nuevamente todo el proceso.

#### 2.2.4.2. Casos exitosos de la implementación de la norma ISO 9001:2008

##### 2.2.4.2.1. Caso DEPRYDAN Y CENAN

El instituto Nacional de Salud, es un organismo que forma parte del Ministerio de Salud dedicado a la investigación de los problemas prioritarios de salud y de desarrollo tecnológico. En esta línea cuentan con centros nacionales dedicados a campos específicos como el Centro Nacional de Alimentación y Nutrición (CENAN), en el cual se encuentra la Dirección Ejecutiva de Prevención de Riesgo y Daño Nutricional (DEPRYDAN) dedicada a la investigación y desarrollo de tecnologías aplicadas a la nutrición. Con la finalidad de poder brindar servicios con altos estándares de calidad a partir del mes de mayo del 2011; esta Dirección Ejecutiva inicio un proceso de implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la norma internacional ISO 9001: 2008, con la asesoría del Instituto de Calidad (IC) de la Pontificia Universidad Católica del Perú (PUCP). Este sistema les permitió identificar los requisitos de sus usuarios y como estar preparados para poder cumplirlos a través de determinar los procesos y controles necesarios que le permitan prestar un servicio de calidad.

La orientación de los procesos que han mejorado han sido los de investigación, desarrollo y transferencia de tecnologías en el campo de la alimentación y nutrición.



#### 2.2.4.2.2. Caso Capability Scotland

Es una organización comprometida con el aseguramiento de que las personas con discapacidad puedan alcanzar los mismos derechos humanos y civiles que el resto de la sociedad, capacidad que se enorgullece de su compromiso con la calidad y la mejora continua.

La organización opera en un ambiente regulado por extensas normas legales y reglamentarias que exigen un sistema robusto de calidad, centradas en la satisfacción del cliente –desde usuarios de los servicios, compradores contractuales– también cuenta con una amplia gama de servicios como vida en comunidad, servicios de empleo a las personas con una amplia gama de discapacidades en múltiples sitios, terapias, educación y aprendizaje, apoyo en actividades de la familia, etc.

Los servicios de Capability estaban muy dispersos, se encontraron que los problemas estaban en la realización de servicios de rutina y en las operaciones; se tomaron acciones a nivel local pero la alta dirección no estaba segura de que estos problemas se estaban resolviendo. El volumen de la documentación, tanto en papel como medios electrónicos fue significativa, incluyendo una gran cantidad de documentos externos. Aquí es donde la norma entra a jugar un papel importante ya que el logro del ISO 9001 y el enfoque basado en procesos llevo muchos beneficios y soluciones a los problemas que le surgían a la organización Capability, además es una forma de comunicar la actitud que tiene la organización con aquellas personas que son internas y externas a la misma, este sistema impulso a la coherencia en las prácticas y procesos; el apoyo a la gestión de riesgos en los aspectos de la organización; a través del uso de indicadores KPI (indicadores que ayudan a una organización a definir y medir el progreso hacia las metas de la misma), pudieron observar las calificaciones de SVQ - Scottish Vocational Qualifications o Cualificación o competencias Profesionales Escocesas, que son un conjunto de conocimientos y capacidades que permiten el ejercicio de la actividad profesional, conforme a las exigencias de la producción y el empleo - los accidentes e incidentes, etc.

Ahora el personal ha visto los beneficios de la norma ISO 9001, los temas planteados dentro de la organización ahora se identifican, son informados y resueltos con mayor rapidez; otra mejora fue haber implementado un sistema de intranet que ha llevado a la organización a un mayor sentido de unidad a la organización. El acceso a la información y el sistema de documentación que antes eran un problema, ahora se ha resuelto gracias al sistema de gestión de calidad. Capability también ha visto un aumento de personal formado, esto se logró desde la auditoria interna –ingrediente clave de la norma ISO 9001, según la

organización– y esto se ha traducido en el desarrollo del personal mismo y los servicios (BSI Group).

#### 2.2.4.3. Tipos de calidad de servicio, Calidad y Calidad del servicio en instituciones público – privado

##### 2.2.4.3.1. Tipos de Calidad de Servicio al cliente o usuario

Para Vela y Zavaleta (2014), existen dos tipos de calidad de servicio, las cuales vendrían a ser:

- Calidad técnica o física: más que nada desde una perspectiva de la ingeniería, Vela y Zavaleta (2014), ponen como ejemplo a una “leche envasada”, en donde esta tiene cualidades como cantidad de grasa, cantidad proteica, etc. En este caso se habla de una calidad técnica, y aquí es donde el papel que toma el cliente es el de valorar o no el resultado técnico y este puede ser una manera bastante objetiva.
- Calidad Funcional: viene a ser el juicio del consumidor sobre la superioridad o excelencia general del producto o servicio. Primero está el producto o servicio de calidad, pero el consumidor no estará satisfecho solo con eso, sino también con la forma de entregar dicho producto o servicio, en donde se sobreentiende que este tiene que tener una excelente calidad.

Por otro lado en la investigación de Pérez (2014), se refiere a la calidad técnica y la calidad funcional como la calidad percibida y la calidad objetiva; en donde la primera es el juicio del consumidor sobre la excelencia o superioridad de un producto o marca sobre otros desde una óptica global. También respecto a la calidad percibida Pérez (2014), menciona que es una actitud relacionada pero no equivalente a la satisfacción y resulta de la comparación de las expectativas con la percepción de desempeño, por su parte, la calidad objetiva se refiere a la superioridad medible y verificable de un producto o servicio sobre otro. El concepto de superioridad técnica de un producto suele usarse para referirse a la calidad objetiva.

##### 2.2.4.3.2. Definición de calidad del servicio

Juran (1990), considerado uno de los maestros de la calidad, se basa en su definición de la calidad en dos significados, el primero se refiere al comportamiento del servicio, esto se refiere específicamente si el servicio logra satisfacer a los clientes, como consecuencia es obvio que el cliente solicitarían el servicio; y el segundo significado para Juran (1990), se

refiere a la ausencia de deficiencias donde abarca la insatisfacción de los clientes hacia el servicio que por consecuencia generaría una queja o reclamo por parte del cliente.

Camarasa (2004), complementa los dos significados principales que comentaba Juran (1990), y amplía la definición de la calidad diciendo que después de casi un siglo de evolución, la calidad, lejos de pensar que se trata de una nueva moda o recordatorio de fórmulas mágicas, bien al contrario, consiste en una filosofía de acción continua por mejorar con el fin de obtener un producto o servicio de valor para el cliente, usuario, etc. Tratando de satisfacer sus expectativas, pues con ello, conseguimos aumentar la viabilidad del negocio, bien a través del incremento de la rentabilidad de la empresa (caso de empresas privadas) o del bienestar de la sociedad y la satisfacción de ciudadanos y usuarios por el servicio recibido en el caso de los servicios públicos, es decir, la identificación de los ciudadanos con las políticas públicas desarrolladas por las administraciones y financiadas con los impuestos de todos.

Por su parte Camarasa (2004), también menciona que la calidad consiste en una filosofía de acción continua por mejorar con el fin de obtener un producto o servicio de valor para el cliente o usuario, es decir que lo principal es la creación o materialización del valor de un producto o servicio en donde Drucker (1994), piensa que el cliente se crea una expectativa de valor, es decir, estima cual va a ser el valor del producto teniendo en cuenta sus limitaciones de compra (accesibilidad, renta y precio del producto). Una vez analizado el valor que le da a cada una de las ofertas que le ofrece el mercado tendrá capacidad suficiente para decidirse por uno de ellos, y por último Drucker (1994), dice que una vez elegido y comprado el producto, el cliente percibirá el valor que le reporta el producto que comparará con las expectativas hechas anteriormente y que le proporcionará una mayor o menor satisfacción que influirá en la posibilidad de recompra o en el volver a requerir el servicio.

Considerando los conceptos anteriores se puede sintetizar y generar un alcance de lo que es la calidad del servicio al cliente o usuario y que vendría a ser el conjunto de servicios y/o productos de una empresa, marca o institución que ofrece a una persona interesada en adquirirlos, con el interés completo de generar una relación directa con los consumidores y clientes, que les permita conocer sus necesidades y sus expectativas, de tal manera que la empresa pueda satisfacerlos y superar las expectativas que ellos tienen (Pérez, 2014).

#### 2.2.4.3.3. Calidad en el Perú

El Centro de Desarrollo Industrial (2012) cuenta que, en el Perú, en los 80's se comienza a considerar a la calidad como una herramienta de gestión de suma importancia. Así, en 1989 se crea el Comité de Gestión de la Calidad (CGC), que en la actualidad incorpora a 21 organizaciones gremiales y educativas y desde 1991 se organiza la Semana de la Calidad cuyo objetivo es el de promover el desarrollo de la calidad en las empresas peruanas. Durante los 90's se buscó implementar medidas que insertaran al Perú dentro del comercio internacional, en base a ello se optó por brindar la libre circulación a los bienes nacionales e importados. Lamentablemente debido a que no se establecieron ni los niveles mínimos de calidad, ni el cumplimiento de estándares para determinados productos; el Perú se vio enfrentado al problema de la informalidad y con ello la propagación de productos de baja calidad en los mercados del país (INDECOPI, 2006).

La primera certificación en gestión de calidad se otorgó en el Perú en 1994, aun no se había logrado un adecuado involucramiento de la alta gerencia en las empresas peruanas. Es a partir de la incorporación de importantes capítulos a la norma ISO 9000: 2000, los cuales tenían como propósito incorporar e involucrar a la alta dirección en el sistema de gestión de calidad y a su vez lograr transmitir los beneficios que otorga la implementación de este sistema de gestión, que se logra un mayor involucramiento en la empresa (Benzaquen, 2013).

Benzaquen (2013), también dice que a fines de los 90's las grandes empresas fueron las pioneras en temas de certificación ISO 9001, según un balance realizado hasta el 2000, 141 empresas en el Perú habían obtenido una certificación ISO 9001. Además, un pequeño grupo ya incursionaban en temas de ISO 14000. Posteriormente esta corriente logro posicionarse en las medianas empresas, haya que a mediados del 2001 las pequeñas empresas también apostaban por la certificación ISO, en un inicio algunas de ellas forzadas por temas de relaciones comerciales, pero posteriormente todas las que apostaron por ello gozan de notables ventajas, tales como: reducción de costos, mejora del clima laboral, incremento de la productividad, disminución de las mermas e incremento de las ventas, entre otras.

Según The ISO Survey 2010 (la encuesta ISO), para el 2008 el Perú contaba con 688 certificaciones internacionales a la calidad.

Para concluir con el tema de calidad; Camarasa (2004), menciona que en la actualidad, habiendo pasado por variaciones en el tiempo (véase Fig. 3), el concepto de "calidad total" sería el que representa un avance en el concepto de calidad integral, viniendo a sintetizar los anteriores y avanzando en una nueva concepción propiciada por la gestión y dirección

participativa (Management) y que abarca a todas las actividades de la organización y a todos sus empleados –la calidad extendida a todas las áreas funcionales– diseño, producción, atención al usuario, marketing, ventas, etc.– es responsabilidad de todos.

Es decir que, en su mayoría, el servicio de atención al usuario tiene que ver con la responsabilidad de todos, al ser en esencia una parte que abarca mucho en las organizaciones que brindan distintos tipos de servicios.

#### 2.2.4.3.4. Principios de gestión de calidad

De acuerdo con lo comentado por el anterior autor sobre el tema de la calidad total, que refiere como la más completa y que está ligada con la gestión y dirección participativa de la organización en general, se procede a mencionar los principios de la norma de gestión de calidad.

Los principios de gestión de la calidad son:

- Orientación al cliente.
- Liderazgo.
- La participación de las personas.
- Enfoque basado en procesos.
- Enfoque de sistema para la gestión.
- Mejora continua.
- La toma de decisiones basada en la evidencia.
- Gestión de las relaciones.

#### 2.2.4.4. Sistemas de gestión de la calidad

El concepto de calidad se ha ido transformando desde el antiguo Egipto hasta lo que se conoce actualmente; evolucionando desde la aplicación de procedimientos de inspección, control y gestión integral hasta el aseguramiento de la calidad total como ya se ha mencionado, y la gestión del proceso (Hernández, 2011).

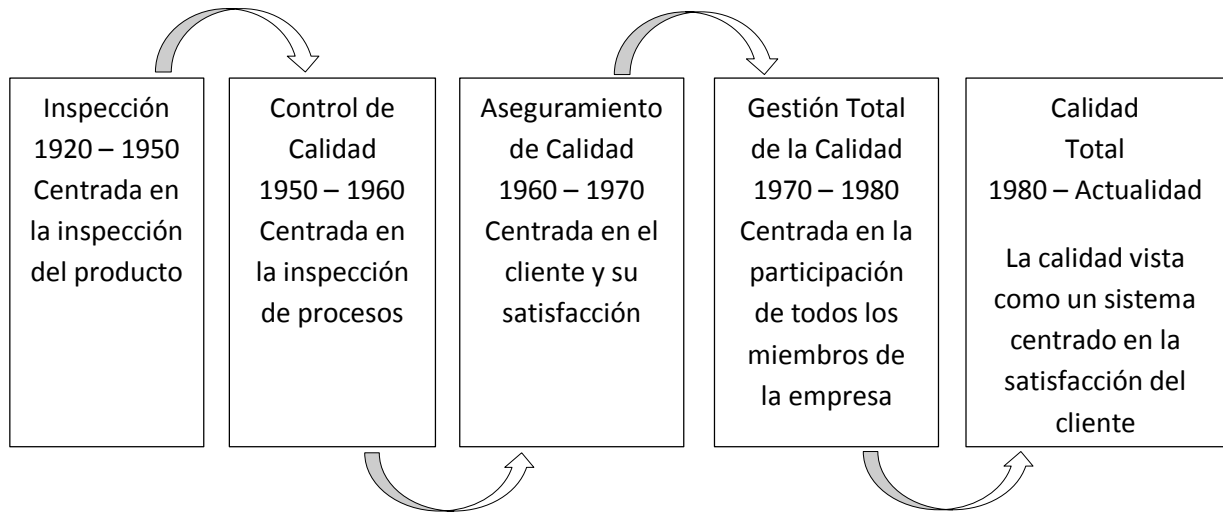


Figura 3: Evolución histórica de la calidad

Fuente: Trabajo de investigación, Hernández, F. H. (2011)

Como se puede observar en la figura 3, en la actualidad se usa el concepto de calidad total, la cual es vista como un sistema centrado en la satisfacción del cliente, pero que para que un cliente llegue a expresar el término de “satisfacción” –el cual según Moya (2004) se clasifican en este concepto las sensaciones de placer o decepción que tiene una persona al comprar el desempeño (o resultado) percibido de un producto, con sus expectativas– ha debido pasar por todo lo mencionado anteriormente, es decir, simplificando, que ha elegido o ha optado por un producto o servicio y para esto Camarasa (2004), tiene en efecto una total concordancia; él explica que la calidad está en todas las áreas –haciendo que el concepto de calidad total este presente– de una organización y que justamente dentro de todas estas áreas existe el área que es creada para poder llegar a darle la tan nombrada satisfacción al cliente o en el peor de los casos podría ocurrir todo lo contrario y esta área se denominada “atención al cliente o usuario”.

#### 2.2.4.4.1. Requisitos generales

La organización debe establecer, documentar, implementar y mantener un sistema de gestión de la calidad y mejorar continuamente su eficacia de acuerdo con los requisitos de esta Norma Internacional.

A continuación se mostrarán los pasos que debe seguir una organización:

- 1º Determinar los procesos necesarios para el sistema de gestión de la calidad y su aplicación a través de la organización.
- 2º Determinar la secuencia e interacción de estos procesos.
- 3º Determinar los criterios y los métodos necesarios para asegurarse de que tanto la operación como el control de estos procesos sean eficaces.
- 4º Asegurarse de la disponibilidad de recursos e información necesarios para apoyar la operación y el seguimiento de estos procesos.
- 5º Realizar el seguimiento, la medición cuando sea aplicable y el análisis de estos procesos.
- 6º Implementar las acciones necesarias para alcanzar los resultados planificados y la mejora continua de estos procesos.

#### 2.2.4.5. Instituciones públicas reguladoras

##### 2.2.4.5.1. Definición

Son instituciones creadas por el Estado para controlar sectores o industrias que ofrecen servicios básicos para los ciudadanos (energía, comunicaciones, obras públicas, sector financiero, etc.). Estas entidades reguladoras intervienen en variables como el precio, los servicios accesorios, la regulación del mercado de trabajo o la calidad del bien o servicio de dichos sectores. (Gonzales y Castañeda, 2012)

##### 2.2.4.5.2. Funciones

Danós (2013), menciona la ley marco de los organismos reguladores y las leyes y demás disposiciones reglamentarias especiales que disciplinan su régimen establecen el conjunto de funciones y potestades de carácter público (supervisora, reguladora, normativa, fiscalizadora, solución de controversias entre empresas y solución de reclamos de los usuarios) que se les atribuye para cumplir su cometido. Sin embargo, antes de emprender el estudio de las funciones, de Solución de controversias entre empresas y de solución de

reclamos de los usuarios consideramos indispensables analizar un rol que tienen a su cargo los organismos reguladores en relación con las competencias atribuidas a otros organismos del Estado que también tienen injerencia en la actividad económica materia de regulación.

#### 2.2.4.6. Calidad en las instituciones públicas

##### 2.2.4.6.1. La calidad en la administración pública

La administración pública viene a ser la parte general de una institución en donde se vela por prestar un buen servicio al cliente o usuario; este caso se está analizando en la presente investigación el servicio de atención y orientación al usuario que se da en el Osiptel - Cajamarca.

Camarasa (2004), menciona que las administraciones públicas constituyen los instrumentos de que se dotan los estados modernos para el desarrollo de las políticas públicas que instrumentan los gobiernos con el fin de garantizar los derechos fundamentales de los ciudadanos, asegurar el cumplimiento de sus obligaciones cívicas y facilitar la prestación de los servicios básicos de una sociedad del bienestar.

En el Perú, la calidad de los servicios públicos tienen reconocimiento legal de acuerdo al Art. 4 de la Ley 27658 (Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado), publicada el 30 de enero de 2002 el cual establece que el proceso de modernización de la gestión pública del Estado comprende la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, con la finalidad de lograr una mejor atención a la ciudadanía priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos (Organización de los Estados Americanos OAS, 2012).

Para la OAS (2012), las principales acciones que coadyuvan a una efectiva calidad de los servicios públicos está la obtención de una mayor eficiencia en la utilización de los recursos del Estado, eliminando la duplicidad o superposición de competencias, funciones y atribuciones entre sectores y entidades o entre funcionarios y servidores (Art. 5 de la Ley 27658 "Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado", publicada el 30 de enero de 2002).

Con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios públicos, el Perú ha suscrito en 2008 la Carta Iberoamericana de Calidad en Gestión Pública que tiene por propósito promover el establecimiento de un enfoque común acerca de las nociones de calidad y excelencia en la gestión pública, a partir del cual se adopte un conjunto de principios y orientaciones que sirvan de referencia a las diferentes Administraciones Públicas Iberoamericanas en la



formulación de sus políticas, planes, modelos y mecanismos que permitan la mejora continua de la calidad de su gestión pública. (OAS, 2012)

#### 2.2.4.7. Calidad del servicio de atención en instituciones públicas

##### 2.2.4.7.1. Definición de servicio público

Son las actividades asumidas por órganos o entidades públicas o privadas, creados por la constitución o las leyes, para dar satisfacción en forma regular y continua a cierta categoría de necesidades que son de interés general, bien sea en forma directa, mediante concesionarios, o a través de cualquier otro medio legal, con sujeción a un régimen de derecho público o privado, según corresponda. (Reyna y Ventura, 2008)

Reyna y Ventura (2008), también indica que son aquellos servicios de interés general cuyo uso está a disposición del público a cambio de una contraprestación tarifaria, sin discriminación alguna, dentro de las posibilidades de oferta técnica que ofrecen los operadores.

##### 2.2.4.7.2. La Calidad y la percepción ciudadana

Moyado (2001), dice que la calidad adquiere una dimensión social, al tratarse fundamentalmente de un proceso de persuasión. Aquí es necesario asumir que el reto de la calidad es también recuperar la credibilidad y la confianza de los ciudadanos en los diversos servicios que ofertan las administraciones públicas. Por tanto sin una percepción social de que hay mejores servicios, la calidad no sirve a los gobiernos.

##### 2.2.4.7.3. Calidad y legitimidad

Moyado (2001), parte de una premisa de que los gobiernos y sus administraciones públicas empezaron por adaptar la filosofía de la calidad total a fin de cambiar la imagen de ineficiencia del sector público y también por fortalecer la legitimidad del Estado.

También indica que no se debe perder de vista los discursos sobre modernización, cambio y calidad, porque son discursos eminentemente políticos que encierran desde luego una concepción sobre el Estado y que tienen por objeto legitimar un estilo de gobierno y un modelo de gestión.

#### 2.2.4.7.4. Estrategias y mecanismos de los servicios públicos

Para el cumplimiento de las funciones que tiene la gestión pública se implementó una serie de intervenciones que se encuentran plasmadas en la estrategia de la gestión pública (2012-2016) en la cual contiene las acciones e instrumentos de mediano y corto plazo.

Dentro de las 4 líneas con las que cuenta la mencionada estrategia puntualizaremos en la tercera (debido al ligamiento con la presente investigación), la cual es la mejora en la calidad de servicios y nos dice que en los procedimientos administrativos debe promoverse un cambio hacia la búsqueda de mejora continua de la calidad de los servicios públicos y de la atención a los ciudadanos. El enfoque será el de la gestión por procesos la cual se trabajará para avanzar hacia servicios públicos de calidad a nivel nacional.

Este enfoque es importante ya que permitirá el desarrollo de los esfuerzos relacionados a la simplificación administrativa (tiene por objetivo la eliminación de obstáculos o costos innecesarios para la sociedad) que contribuye a mejorar la calidad, la eficiencia y la oportunidad de los procedimientos y servicios administrativos que la ciudadanía realiza ante la administración pública.

También permitirá la optimización de procesos, la cual busca ajustar el flujo de tareas, entradas y salidas de los procesos de manera que entreguen la mejor calidad al menor costo operativo posible y en el menor tiempo (Organización de los Estados Americanos, 2012).

## 2.2.4.8. Sistema de Gestión de la Calidad del OSIPTEL

### 2.2.4.8.1. Requisitos Generales

El OSIPTEL ha establecido, documentado, implementado y mantiene un SGC de acuerdo a los requisitos de la Norma ISO 9001: 2008, el cual se ha implementado para sus procesos de Dirección, de Apoyo y Operativos, siendo estos últimos:

- Proceso de Emisión de Normas
- Proceso de Regulación
- Proceso de Solución de Controversias
- Proceso de Solución de Reclamos de Usuarios
- Proceso de Supervisión
- Proceso de Fiscalización y Sanción
- Proceso de Atención y Orientación a Usuarios

### 2.2.4.8.2. Requisitos de la Documentación

El OSIPTEL cuenta con Sistema de Gestión documentado que describe su funcionamiento y comprende cinco (5) niveles de documentación, tal como se indica a continuación:

Nivel 1: Manuales

Nivel 2: Procedimientos del SGC

Nivel 3: Instructivos de trabajo

Nivel 4: Planes de Calidad

Nivel 5: Documentos de Referencia y Formatos y Registros

Para complementar el punto del SGC del OSIPTEL se detallará como está organizada la institución y también como la misma está ligada a la Gestión de la Calidad y para ello se proseguirá con lo siguiente:

#### 2.2.4.9. Organigrama del OSIPTEL para el Sistema de Gestión de la Calidad

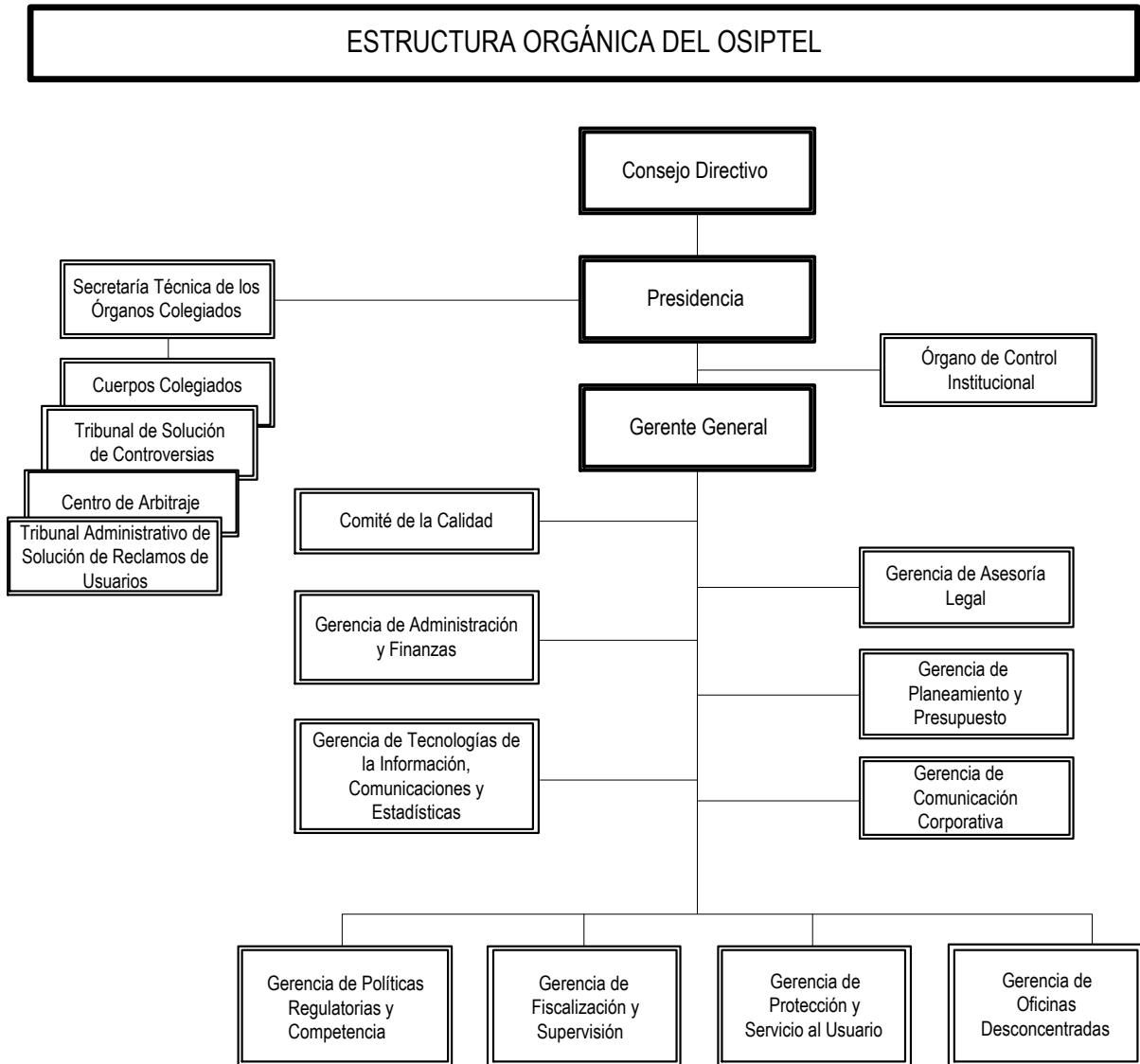


Figura 4: Organigrama del OSIPTEL para el SGC

Fuente: OSIPTEL - 2016

#### 2.2.4.10. Objetivos de la calidad

En el OSIPTEL se tiene Objetivos de la Calidad, que son propuestos por las Unidades Orgánicas, revisados por el comité de la Calidad y aprobados por el Gerente General. Los objetivos, responsables y frecuencia de revisión se establecen en el Plan de Objetivos de la Calidad.

Estos Objetivos de la Calidad están definidos bajo el marco de la Política de la Calidad del OSIPTEL, del conocimiento de los requisitos de los procesos, de los requerimientos de los clientes, de las normas legales y de las normas propias de la Organización para los diferentes niveles y funciones, con la finalidad de incluir aquellos que resulten necesarios para cumplir los requerimientos del producto. Los Objetivos de la Calidad son medibles y están definidos en el Plan de Objetivos de la Calidad.

En el Plan de Objetivos de la Calidad se establece los responsables de su cumplimiento, la relación con la Política de la Calidad, indicadores, situación actual y criterio de aceptación, con el fin de evaluar el desempeño del SGC. El Plan está propuesto para su ejecución en el periodo de un (1) año.

Dentro del marco de la calidad, en donde se busca el mejoramiento del mismo, el OSIPTEL tiene como objetivos estratégicos los siguientes:

- Incrementar los niveles de competencia de los mercados de telecomunicaciones.
- Mejorar la satisfacción del usuario con los servicios de telecomunicaciones.
- Mejorar la gestión institucional buscando niveles de excelencia.

Los objetivos mencionados anteriormente a su vez se basan en los siguientes enfoques transversales:

- Innovación: que se refiere a la búsqueda de soluciones creativas para los desafíos que deberá enfrentar la institución en los próximos años.
- Inclusión: buscar una promoción de una mayor cobertura de los servicios de telecomunicaciones y mayor cercanía de los servicios que brinda el OSIPTEL al usuario, y por ultimo
- Prevención: que establece anticipar posibles problemas que pudieran afectar a los servicios de telecomunicaciones y/o al accionar del OSIPTEL, para tomar las medidas necesarias de manera oportuna.

Para cumplir con los lineamientos establecidos, la gestión del OSIPTEL está orientada hacia la satisfacción de los usuarios de los servicios de telecomunicaciones, basada en el

compromiso de la Alta Dirección para desarrollar un sistema de gestión eficaz, moderna, transparente, orientado de manera espontánea hacia la calidad y excelencia.

Los objetivos de la calidad con su respectiva unidad de medida y demás se las puede observar en la tabla 1 en la siguiente página.

Tabla 1: Objetivos de la calidad

Nº	Descripción	Relación con la Política de la Calidad	Indicador	Criterio de Aceptación (Anual)	Actividades	Frecuencia de Revisión	Responsable del indicador	Registro
01	Atender las quejas de los clientes en un máximo de seis (6) días hábiles de recibidas	<i>“En el OSIPTEL están comprometidos con mejorar la satisfacción de los usuarios de los servicios públicos de telecomunicaciones, incrementando los niveles de competencia de los mercados de telecomunicaciones, mejorando la gestión institucional con niveles de excelencia; y, con el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad”</i>	X= [Cantidad de quejas atendidas en un máximo de 6 días hábiles de recibidas] / [Cantidad total de quejas atendidas]	X>=85%	Consolidación de las quejas atendidas	Semestral	Gerente de Comunicación Corporativa	Informe de quejas atendidas
02	Cumplimiento de los indicadores del Plan Estratégico Institucional (PEI)	<i>“/.../, incrementando los niveles de competencia de los mercados de telecomunicaciones, mejorando la gestión institucional con niveles de excelencia; y, con el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad, contando para ello con personal competente y motivado para alcanzar los objetivos institucionales, basados en nuestra visión, misión y valores”.</i>	X= [Cantidad de indicadores del PEI cumplidos] / [Cantidad total de indicadores del PEI]	X>=90%	Seguimiento y evaluación a los indicadores	Semestral	Gerente de Planeamiento y Presupuesto	Informe de cumplimiento
03	Satisfacción del Cliente	<i>“En el OSIPTEL están comprometidos con mejorar la satisfacción de los usuarios de los servicios públicos de telecomunicaciones, incrementando los niveles de competencia de los mercados de telecomunicaciones, mejorando la gestión institucional con niveles de excelencia; y, con el cumplimiento de los requisitos del Sistema de Gestión de la Calidad”</i>	X= [Cantidad de evaluaciones realizadas] / [Cantidad de evaluaciones programadas]	100%	Evaluar el Nivel de Satisfacción de Cliente	Anual	Gerente de Comunicación Corporativa	Informe de la Evaluación realizada

Fuente: OSIPTEL - 2016

## 2.3. Definición de términos básicos

- 2.3.1. Calidad: Conjunto de propiedades inherentes a una cosa que permite caracterizarla, valorarla con respecto a otras de su especie.
- 2.3.2. Capacidad de respuesta: probabilidad media de producir, frente a una demanda, una respuesta de calidad aceptable, dentro de un margen de tiempo aceptable y a un costo aceptable.
- 2.3.3. Cliente: Comprador potencial o real de los productos o servicios.
- 2.3.4. Efectividad: Vendría a englobar a la eficiencia y la eficacia, es decir que es la suma de la eficiencia y la eficacia.
- 2.3.5. Eficacia: Capacidad de conseguir o cumplir metas u objetivos.
- 2.3.6. Eficiencia: Relación entre los recursos utilizados en un proyecto y los logros conseguidos con el mismo.
- 2.3.7. Empresa: Entidad que mediante la organización de elementos humanos, materiales, técnicos y financieros proporciona bienes y servicios a cambio de un precio que le permite la reposición de los recursos empleados y la consecución de unos objetivos determinados.
- 2.3.8. Entidad reguladora: es una institución creada por el Estado para controlar sectores o industrias que ofrecen servicios básicos para los ciudadanos (energía, comunicaciones, obras públicas, sector financiero, etc.).
- 2.3.9. Norma internacional: Una norma internacional hace que las cosas funcionen. Dan especificaciones de clase mundial a productos, servicios y sistemas, para garantizar la calidad, seguridad y eficiencia. Son fundamentales para facilitar el comercio internacional.
- 2.3.10. Política de calidad: intenciones globales y orientación de una organización relativas a la Calidad tal como se expresan formalmente por la Alta Dirección.
- 2.3.11. Plan Estratégico: es una herramienta recoge lo que la organización quiere conseguir para cumplir su misión y alcanzar su propia visión.
- 2.3.12. Procedimiento: Un procedimiento es un “cómo se hace”. Son las instrucciones operativas o protocolos de actuación. Tienen existencia real y son susceptibles de mejora. Su representación gráfica se realiza mediante los diagramas de flujo”.
- 2.3.13. Proceso: Un proceso es un “qué se hace”. No tiene existencia real o tangible, pero es un concepto imprescindible para organizar lo que hacemos, medirlo y mejorarlo. Sus características son:
- Misión claramente definible: Qué – Para qué – Para quién.
  - Fronteras claras, con entradas y salidas concretas
  - Secuencias de etapas claramente integrables en subprocesos
  - Medidas identificables: Cantidad, Calidad, Coste.



- 2.3.14. **Objetivo:** es una meta o propósito que se desea alcanzar en un tiempo determinado con la inversión de ciertos recursos.
- 2.3.15. **Organización:** Es a un mismo tiempo, acción y objeto. Como acción, se entiende en el sentido de actividad destinado a coordinar el trabajo de varias personas, mediante el establecimiento de tareas, roles o labores definidas para cada una de ellas, así como la estructura o maneras en que se relacionarán en la consecución de un objetivo o meta. Como objeto, la organización supone la realidad resultante de la acción anterior; esto es, el espacio, ámbito relativamente permanente en el tiempo, bajo el cual las personas alcanzan un objetivo preestablecido.
- 2.3.16. **Sistema de gestión de calidad:** Es una serie de actividades coordinadas que se llevan a cabo sobre un conjunto de elementos (recursos, procedimientos, documentos, estructura organizacional y estrategias), para lograr la calidad de los productos o servicios que se ofrecen al cliente.
- 2.3.17. **Servicios públicos:** Son las actividades asumidas por órganos o entidades públicas o privadas, creados por la constitución o las leyes, para dar satisfacción en forma regular y continua a cierta categoría de necesidades que son de interés general, bien sea en forma directa, mediante concesionarios, o a través de cualquier otro medio legal, con sujeción a un régimen de derecho público o privado, según corresponda.
- 2.3.18. **Usuario:** Quien usa ordinariamente algo.
- 2.3.19. **Mejora continua:** Es la combinación de: optimizar el recurso existente, velocidad en implementación de cambios, alta participación del personal y de acercamiento continuo al objetivo trazado. Estas estrategias son implementadas paso a paso.

## CAPÍTULO III

### PLANTEAMIENTO DE LA HIPÓTESIS Y VARIABLES

#### 3.1. Hipótesis

##### 3.1.1. General

Existe una influencia directa del ISO 9001: 2008 en la mejora de la calidad de atención y orientación de los usuarios del OSIPTEL – Cajamarca 2016.

##### 3.1.2. Específicas

- Existe influencia del desempeño del personal en la mejora de la calidad del servicio de atención y orientación de los usuarios del Osiptel.
- El personal capacitado contribuye parcialmente en la mejora de la calidad del servicio de atención y orientación de los usuarios del Osiptel.
- El grado de conocimiento que tiene el personal interviene en la mejora de la calidad del servicio de atención y orientación de los usuarios del Osiptel.
- Una implementación efectiva de la norma influye en la mejora de la calidad del servicio de atención y orientación de los usuarios del Osiptel.
- La norma es utilizada parcialmente.
- La calidad de atención y orientación al usuario es deficiente.
- Se implementan distintas estrategias pero no resultan efectivas

#### 3.2. Variables

- Variable X:

ISO 9001: 2008

- Variable Y:

Calidad de atención y orientación de los usuarios del OSIPTEL

### 3.3. Operacionalización de los componentes de las hipótesis

Tabla 2

Título: Influencia del ISO 9001: 2008 en la mejora de la calidad de atención y orientación de los usuarios del OSIPTEL – Cajamarca 2016 -2017						
Hipótesis	Definición conceptual de las variables	Definición operacional de las variables				
		Variables	Dimensiones	Indicadores	Índices	Técnica o Instrumentos
<b>Hipótesis general:</b>  Existe una influencia directa del ISO 9001: 2008 en la mejora de la calidad de atención y orientación de los usuarios del OSIPTEL – Cajamarca 2016.	Es una norma internacional que se aplica a los sistemas de gestión de calidad (SGC) y que se centra en todos los elementos de administración de calidad con los que una organización debe contar para tener un sistema efectivo que le permita administrar y mejorar la calidad de sus productos o servicios.	<b>Variable X:</b> ISO 9001: 2008	Desempeño	Personal capacitado	$\frac{N^{\circ} \text{ capacitados}}{\text{Total de personal}}$	<ul style="list-style-type: none"> <li>Registros de asistencia de la capacitación.</li> <li>Test de Evaluación al personal capacitado.</li> </ul>
			Cumplimiento de la norma	Eficacia de la capacitación	$\frac{N^{\circ} \text{ personal aprobado}}{\text{Total de evaluados}}$	
			Grado de conocimiento de la norma	Auditoría	<i>Auditoría ejecutada</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Evaluación del procedimiento a través de la observación.</li> <li>Entrevista al encargado del área de atención y orientación al usuario.</li> <li>Monitoreo a la aplicación del procedimiento.</li> <li>Auditoría</li> </ul>
			Efectividad de la implementación ISO	Procedimiento de atención al cliente mejorado.	<i>Procedimiento evaluado</i>	
<b>Hipótesis específicas:</b>  <ul style="list-style-type: none"> <li>La norma es utilizada parcialmente.</li> <li>La calidad de atención y orientación al usuario es deficiente.</li> <li>Se implementan distintas estrategias pero no resultan efectivas</li> </ul>	Viene a ser el mejoramiento del proceso para la satisfacción total de los requerimientos y necesidades de los usuarios, los cuales constituyen el elemento vital de cualquier organización.	<b>Variable Y:</b> Calidad de atención y orientación de los usuarios de OSIPTEL	Mejora de calidad del servicio de atención y orientación	Clientes o usuarios satisfechos	$\frac{N^{\circ} \text{ de clientes satisfechos}}{\text{total de usuarios}}$	<ul style="list-style-type: none"> <li>Encuesta de satisfacción al usuario.</li> <li>Libro de quejas y reclamos.</li> </ul>
				Disminución de quejas y reclamos al 2017	<i>30 % de quejas y reclamos disminuidos</i>	
				Tiempo con el cliente o usuario	<i>Medición del tiempo de atención</i>	<ul style="list-style-type: none"> <li>Método de observación.</li> <li>Encuesta de satisfacción al usuario.</li> </ul>
				Efectividad del tiempo con el cliente	$\frac{\text{Orientación atendida satisfactoriamente}}{\text{Total de atendidos}}$	

## CAPÍTULO IV

### 4.1. Ubicación geográfica

- Región: Cajamarca
- Provincia: Cajamarca
- Distrito: Cajamarca

### 4.2. Diseño de investigación

- Longitudinal

### 4.3. Método de investigación

- Analítico

### 4.4. Población, muestra, unidad de análisis y unidades de observación

- Población: Todos los usuarios del Osiptel comprendidos en el primer trimestre del año 2017, que en total serían 6250 usuarios.
- Muestra:
  - A un nivel de confianza del 90% se obtuvo una muestra de 75 usuarios.
  - Por otro lado, se tomará en cuenta a 5 colaboradores que conforman el personal completo de la misma organización y que trabajan en atención al usuario.
- Unidad de análisis:
  - Usuarios del Osiptel.
  - Personal de atención al cliente del Osiptel.
- Unidad de observación:
  - Usuarios del Osiptel.
  - Personal de atención al cliente del Osiptel.

#### 4.5. Técnicas e instrumentos de recopilación de información

- Evaluación para personal del Osiptel
- Encuesta de satisfacción al usuario
- Método de observación
- Registros de usuarios atendidos y libro de reclamaciones.

#### 4.6. Técnicas para el procesamiento y análisis de la información

- Mediante el uso del programa Microsoft Excel y la función de diseño de gráficos y análisis de datos.

#### 4.7. Equipos y materiales

- Laptop, papel bond, cuaderno, lápiz, lapicero, borrador, grabadora.

#### 4.8. Matriz de consistencia metodológica

Tabla 3: Matriz de consistencia metodológica

Título: Influencia del ISO 9001: 2008 en la mejora de la calidad de atención y orientación de los usuarios del OSIPTEL – Cajamarca 2016 - 2017							
Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Variables	Dimensiones	Indicadores	Técnica o instrumentos	Población y muestra
<b>Pregunta general:</b> ¿Influye el ISO 9001: 2008 en la mejora de la calidad de atención y orientación de los usuarios de OSIPTEL – Cajamarca 2016, 2017?	<b>Objetivo general:</b> Determinar la influencia del ISO 9001:2008 en la mejora de la calidad de atención y orientación de los usuarios del OSIPTEL – Cajamarca 2016, 2017.	<b>Hipótesis general:</b> Existe una influencia directa del ISO 9001: 2008 en la mejora de la calidad de atención y orientación de los usuarios de OSIPTEL – Cajamarca 2016, 2017.	<b>Variable X:</b> Influencia del ISO 9001: 2008	Desempeño	Personal capacitado.	▪ Registros de asistencia de la capacitación. ▪ Evaluación al personal capacitado.	5 personas encargadas de atención al cliente
				Cumplimiento de la norma	Eficacia de la capacitación.		
				Grado de conocimiento de la norma	Auditoría	▪ Evaluación del procedimiento. ▪ Entrevista al encargado del área. ▪ Monitoreo a la aplicación del procedimiento. ▪ Auditoría	
				Efectividad de la implementación ISO	Procedimiento de atención al cliente mejorado. Eficiencia en la cantidad de indicadores del procedimiento que son aplicados en la atención al cliente		
<b>Preguntas secundarias:</b> ▪ ¿Cómo es utilizada la norma ISO 9001: 2008 en el proceso de atención y orientación de los usuarios por el Osiptel? ▪ ¿Cómo es la calidad de atención y orientación de los usuarios en el Osiptel? ▪ ¿Cómo implementar estrategias para mejorar el uso del ISO 9001 orientados a mejorar la calidad de atención y orientación de los usuarios?	<b>Objetivos específicos:</b> ▪ Diagnosticar el uso de la norma ISO 9001 del Osiptel. ▪ Analizar la calidad de atención y orientación de los usuarios en el Osiptel. ▪ Implementar estrategias orientadas al mejor uso del ISO 9001 para mejorar la atención y	<b>Hipótesis específicas:</b> ▪ La norma es utilizada parcialmente. ▪ La calidad de atención y orientación al usuario es deficiente. ▪ Se implementan distintas estrategias pero no resultan efectivas	<b>Variable Y:</b> Mejora de la calidad de atención y orientación de los usuarios de OSIPTEL	Mejora de calidad del servicio de atención y orientación	Número de clientes o usuarios satisfechos	Encuestas de satisfacción al usuario.	73 usuarios
					Disminución de quejas y reclamos al 2017	Libro de quejas y reclamos.	
					Tiempo con el cliente o usuario	Método de observación.	
					Efectividad del tiempo con el cliente	Encuesta de satisfacción al usuario.	

---

orientación de los  
usuarios.

---

## CAPÍTULO V

### RESULTADOS Y DISCUSIÓN

#### 5.1. Presentación de resultados

En esta investigación se hizo el uso de encuestas, las cuales midieron la satisfacción de los usuarios que acuden al Osiptel por ayuda contra las deficiencias que suelen tener las empresas de telecomunicaciones. Para esto se halló una muestra de 75 usuarios que serían encuestados en el primer trimestre del año.

A continuación se empieza por analizar las encuestas aplicadas en las instalaciones del Osiptel y se mostrará los siguientes resultados:

Tabla 4 – P1: Tiempo de espera del usuario para ser atendido

Categorías	Nº de Usuarios	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
De 01 a 05 min	59	79%	79%
De 05 a 10 min	14	19%	97%
De 10 a 15 min	1	1%	99%
De 15 a 20 min	0	0%	99%
Más de 20 min	1	1%	<b>100%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta

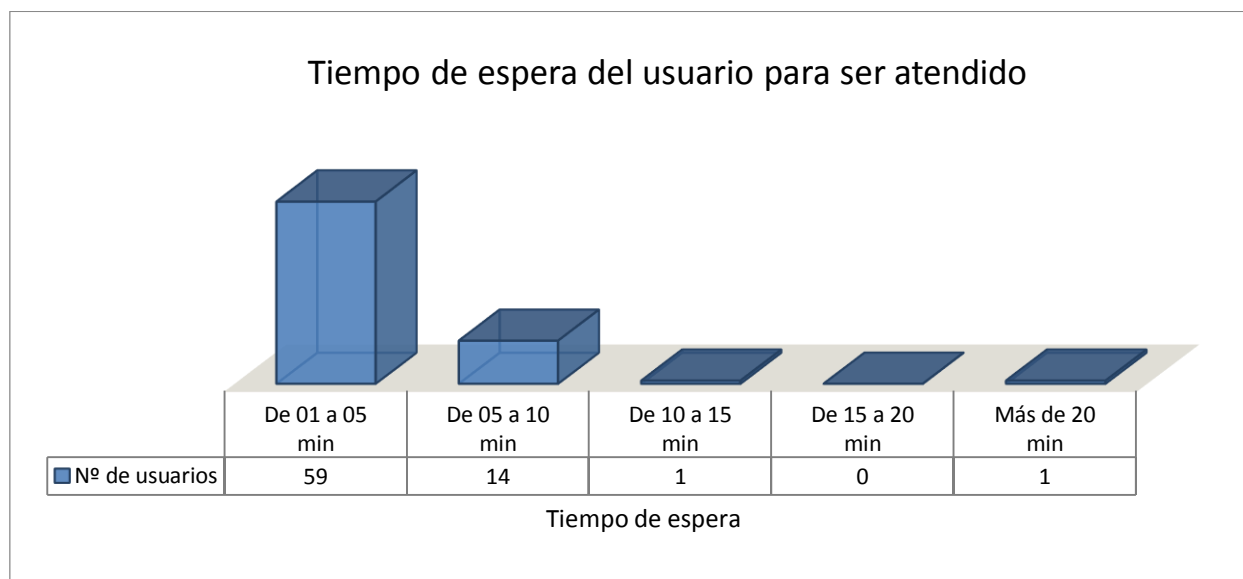


Figura 5: Resultados de la pregunta 1 de la encuesta

Fuente: Tabla 4 - P1

Interpretación de la Figura 5:



De los resultados obtenidos en la figura anterior podemos afirmar que más del 75% de los usuarios, manifiestan que el tiempo de permanencia en las oficinas del Osiptel con el propósito de hacer llegar una incomodidad referente a la calidad del servicio que reciben por parte de sus operadores, ya sea te telefonía o cable, no supera los 5 minutos. Y el 19% de los usuarios correspondiente a 14 usuarios no permanecen más de 10 minutos, por lo tanto, del resultado obtenido se puede decir que el tiempo de espera requerido para ser atendido como un usuario es reducido.

Este indicador muestra un inicio de lo que podrá ser una satisfacción por parte del usuario, analizando los demás indicadores que a continuación se detallará, podremos confirmar lo que se busca en la presente investigación.

Que los usuarios tengan que esperar más de 20 minutos para ser atendidos se debe a que entre todo el horario de atención se acrecienta el flujo de llegada de usuarios, y algunos llegan con problemas que requieren conversar, verificar, coordinar con la empresa que da el servicio, entre otras situaciones, hacen que se tomen unos minutos más con los usuarios con la finalidad de atender y resolver sus inquietudes.

Tabla 5 – P2: Preguntas atendidas a los usuarios

Categorías	Nº de Usuarios	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Extremadamente bien	25	33%	33%
Muy bien	47	63%	96%
Regular	3	4%	100%
Muy mal	0	0%	100%
Extremadamente mal	0	0%	<b>100%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuestas

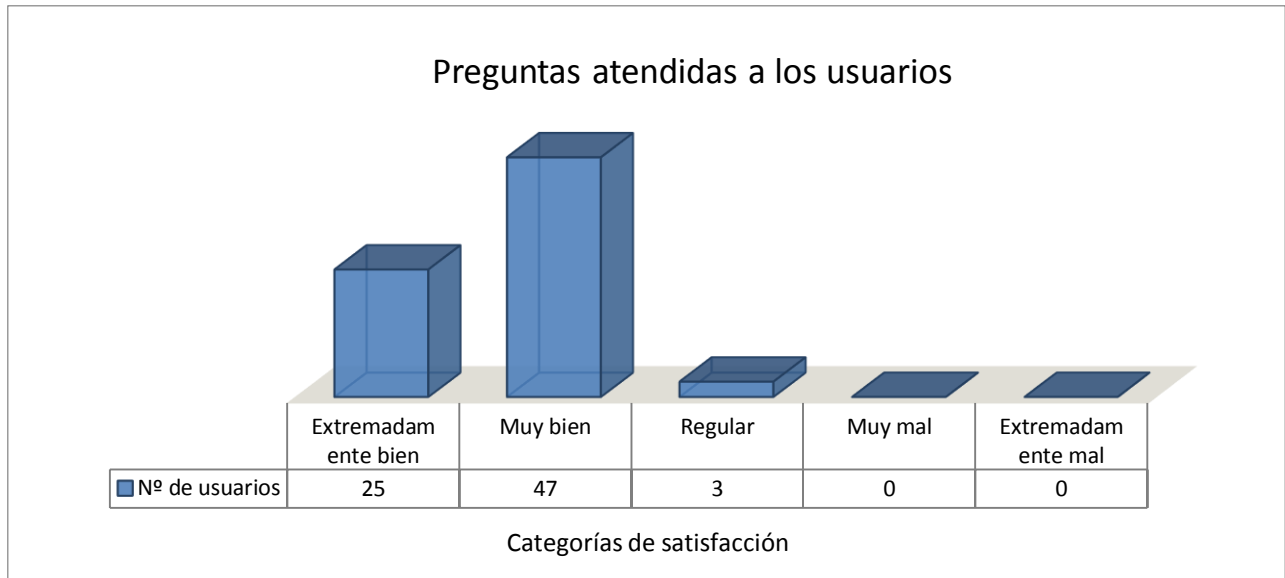


Figura 6: Resultados de la pregunta 2 de la encuesta

Fuente: Tabla 5 - P2

Interpretación de la Figura 6:

Como se puede observar en la Figura anterior, hubo una cantidad de usuarios que fueron atendidos de manera eficiente a sus preguntas y preocupaciones equivalente a más del 60% de las personas encuestadas, cabe mencionar que el gráfico que se está analizando, también hay una cantidad que no se puede menospreciar que refiere al 33% de los mismos; esto ocurrió debido a que cada persona viene con un caso distinto, unos más complejos que otros, esto hace que haya una diferencia en la eficiencia de atención a los problemas de los usuarios. Por lo tanto se puede decir que los usuarios que fueron al Osiptel con problemas, preguntas o preocupaciones simples optaron por marcar la categoría de satisfacción de “Extremadamente bien”, mientras que los usuarios que acudieron al Osiptel con problemas más complejos, pero aun así se les dio solución, optaron por marcar la categoría de “Muy bien”. Es por eso la diferencia en esta pregunta.

Para ser más específicos, si las 5 categorías conformarán un 100% de lo que puede ser una satisfacción o insatisfacción de un usuario, en esta pregunta se demostró que existe más del 75% de eficiencia referente a la atención de los problemas de los mismos, lo cual es un indicador por encima de lo que el Osiptel ha establecido.

Tabla 6 - P3: Entendimiento del usuario respecto a la información que proporcionó un representante de atención al usuario

Categorías	Nº de Usuarios	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Bastante	58	77%	77%
Mucho	14	19%	96%
Maso menos	2	3%	99%
Muy poco	1	1%	100%
Nada	0	0%	<b>100%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta

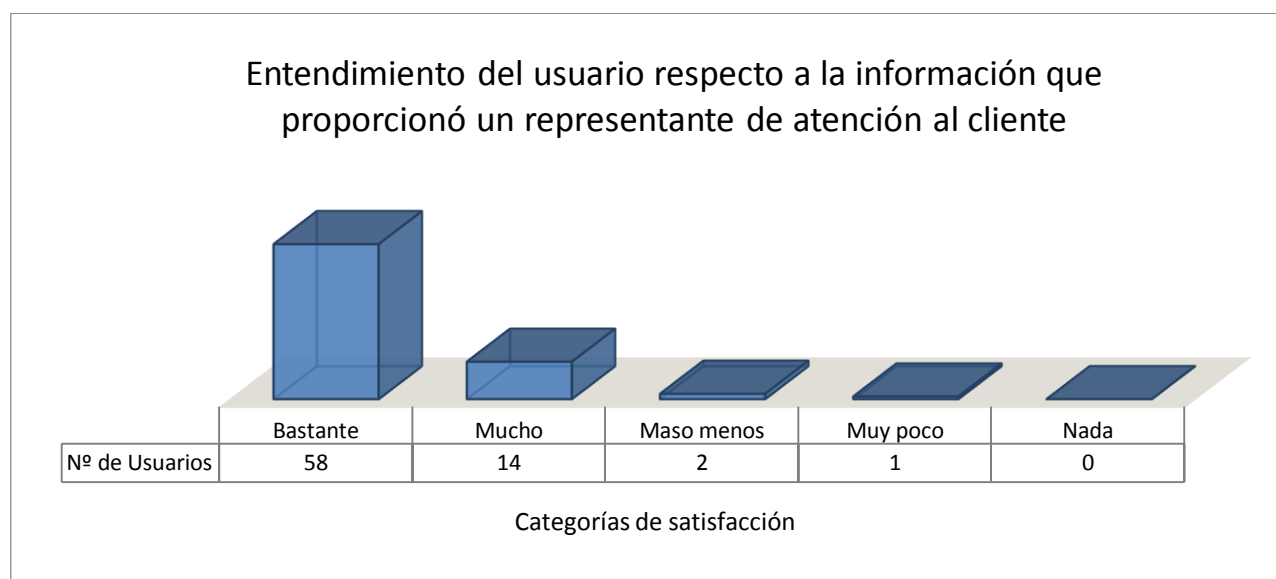


Figura 7: Resultados de la pregunta 3 de la encuesta

Fuente: Tabla 6 - P3

Interpretación de la Figura 7:

De la pregunta 3, establecida en la encuesta, se puede notar que el 96% de los encuestados afirmaron que al haber acudido al Osiptel, el personal que los atendió proporcionó con claridad el procedimiento que deben seguir para poder solucionar la inquietud por la cual fueron, este indicador demuestra que el proceso que se sigue para atender al usuario está siendo eficiente y sigue por encima de lo establecido por el Osiptel.

Esta pregunta es una de las más importantes para determinar la satisfacción de los usuarios ya que el entendimiento o en este caso el procedimiento para la mejora o solución del problema por el cual fueron las personas, es el mayor problema sino es atendido con la mayor capacidad de efectividad.

Tabla 7 - P4: Tiempo de solución del problema del usuario

Categorías	Nº de Usuarios	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Bastante	58	77%	77%
Mucho	14	19%	96%
Maso menos	2	3%	99%
Muy poco	1	1%	100%
Nada	0	0%	<b>100%</b>
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta

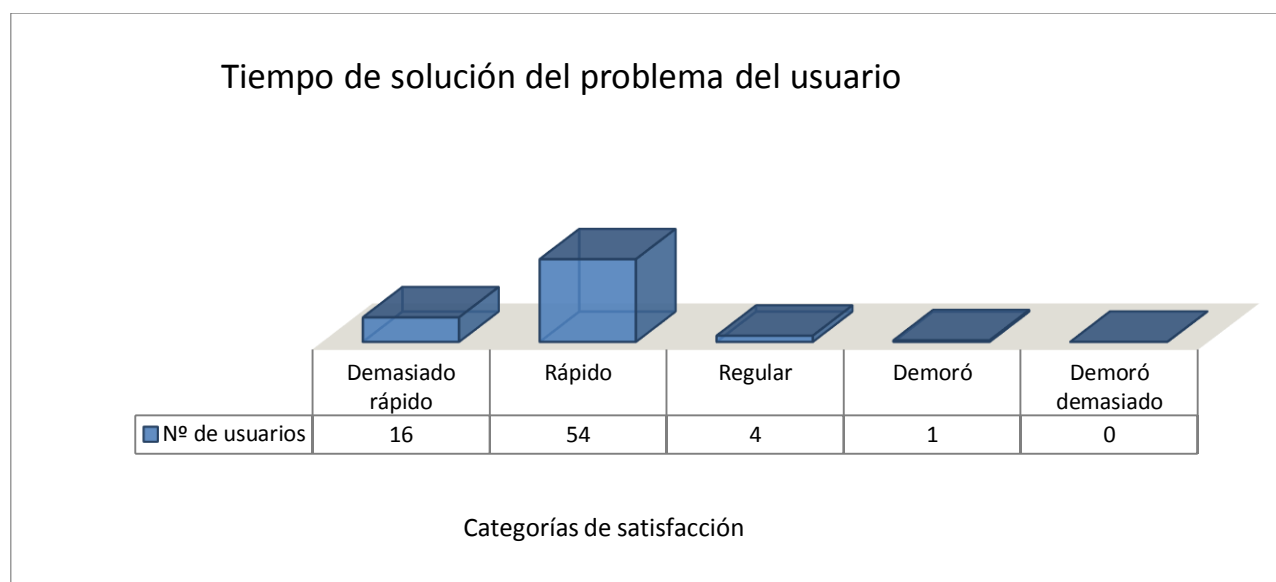


Figura 8: Resultados de la pregunta 4 de la encuesta

Fuente: Tabla 7 - P4

Interpretación de la Figura 8:

Esta pregunta está relacionado con la pregunta número 01; anteriormente se explicó el por qué ciertos usuarios demoran en ser atendidos, y es por esto básicamente, por el tiempo que el personal de atención al usuario del Osiptel, se demora en atender las inquietudes de las personas que acuden a ellos, el cual, en porcentaje, es muy bajo y casi insignificante correspondiendo a menos de 5 persona de un total de 75.

Esta pregunta también determina la satisfacción debido a que la mayoría de los usuarios, por no decir todos, van con una restricción desde antes de entrar a las oficinas del Osiptel. Esta restricción es el tiempo, el cual es corto. Dos factores importantes es que las personas salen de sus trabajos para hacer sus consultas o inquietudes, otro factor es que el usuario viene con un fastidio respecto al servicio, ya sea de telefonía, internet, cable, que hace al mismo llegar con un

fastidio a realizar un reclamo, por lo tanto, va a querer que se le solucione su problema lo más rápido posible. Estos son factores son unos de los que inciden y tienen relación con la pregunta y posteriormente con los datos que se obtuvieron.

El indicador importante para terminar con la pregunta es que más del 90% de los encuestados fueron atendidos y salieron con solución de sus inquietudes respecto al servicio de sus operadores.

Tabla 8 - P5: Calificación de la Calidad del Servicio Brindado

Categorías	Nº de Usuarios	Frecuencia relativa	Frecuencia relativa acumulada
Muy buena	55	73%	73%
Buena	19	25%	99%
Neutral	0	0%	99%
Mala	1	1%	100%
Muy mala	0	0%	100%
<b>TOTAL</b>	<b>75</b>	<b>100%</b>	

Fuente: Encuesta

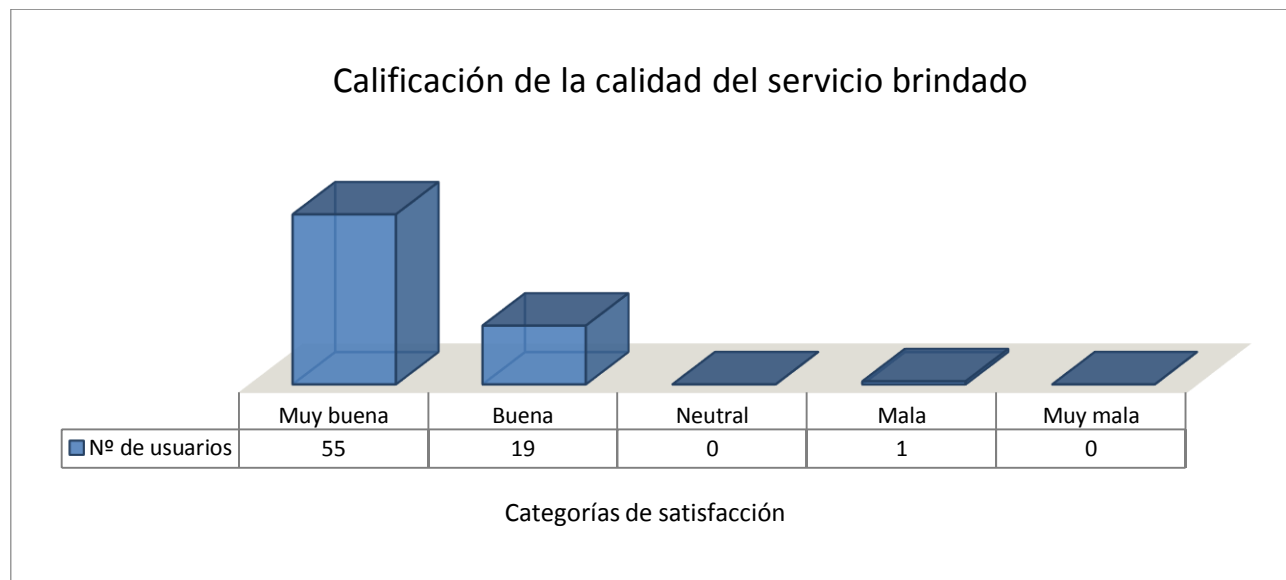


Figura 9: Resultados de la pregunta 5 de la encuesta

Fuente: Tabla 8- P5

Interpretación de la Figura 9:

Por último, esta pregunta tiene que ver totalmente con calidad del servicio y satisfacción del usuario, se podría decir que van en asociación una con la otra, ya que se está comprobando que con una buena calidad del servicio, existe una gran cantidad de usuarios que salen de las oficinas

del Osiptel satisfechos. Además existe un modelo que considera la satisfacción como un antecedente de la calidad percibida (González A. y Brea F., 2006). De acuerdo con este modelo, la satisfacción con una transacción específica es un antecedente de la calidad de servicio global. Ellos también sostienen que experiencias satisfactorias a lo largo del tiempo dan lugar a percepciones positivas de calidad de servicio.

Por lo tanto, en este punto, más del 95% de los usuarios encuestados expresaron que el servicio que se ofreció por parte del personal de atención al usuario del Osiptel fue de calidad, y por ende se logró una satisfacción en los mismos.

Tabla 9: Preguntas de evaluación al personal del Osiptel y resultados

	1. ¿Sabe usted que el Osiptel cuenta con un sistema de Gestión de Calidad?	2. ¿Participó en todo el proceso de implementación del Sistema de Gestión de Calidad?	3. ¿El Osiptel ha establecido un proceso de auditoría interna a su Sistema de Gestión de Calidad?	4. ¿Han determinado las cuestiones externas e internas relevantes en el propósito del Osiptel, la consecución de la satisfacción del usuario y la dirección estratégica de la organización?	5. Continuación de la pregunta 4, ¿Dispone de un método sistemático de seguimiento y revisión de éstas cuestiones externas e internas?	6. ¿Su Sistema de Gestión de Calidad se ha establecido incluyendo los procesos necesarios y su secuencia e interacción?	7. Continuación de la pregunta 6, ¿Se han establecido los criterios para la gestión de estos procesos junto con las responsabilidades, métodos, medidas e indicadores de desempeño relacionados necesarios para garantizar el funcionamiento y control eficaces?	8. ¿Existe un proceso definido para la provisión de servicios que cumplan los requisitos definidos por el usuario?
<b>Si</b>	<b>5</b>	<b>1</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>5</b>
<b>No</b>	<b>0</b>	<b>4</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>0</b>
	9. ¿El Osiptel ha determinado y seleccionado las oportunidades de mejora e implementado las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del usuario y mejorar su satisfacción?	10. Continuación de la pregunta 9, ¿Conoce las acciones que se tomaron para mejorar la satisfacción del usuario?	11. ¿Existe un proceso definido para la revisión y comunicación con los usuarios de la información relativa a servicios y consultas?	12. ¿Cuándo se planean cambios, son realizados de forma controlada y se adoptan medidas para mitigar los efectos adversos?	13. ¿Se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que el Sistema de Gestión de Calidad logre los resultados esperados?	14. Continuación de la pregunta 13, ¿Conoce que riesgos y oportunidades se han establecido?	15. ¿El Osiptel ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en los procesos del sistema?	16. Continuación de la pregunta 15, ¿Conoce las acciones que se han establecido para mitigar riesgos y las acciones que se han establecido para acrecentar las oportunidades?
<b>Si</b>	<b>4</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>5</b>	<b>3</b>	<b>5</b>	<b>4</b>
<b>No</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>1</b>	<b>0</b>	<b>0</b>	<b>2</b>	<b>0</b>	<b>1</b>

Fuente: Evaluación SGC

Tabla 10: Resumen de datos de evaluación al personal del Osiptel

	P1	P2	P3	P4	P5	P6	P7	P8	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16
<b>Si</b>	5	1	5	5	5	5	5	5	4	3	4	5	5	3	5	4
<b>No</b>	0	4	0	0	0	0	0	0	1	2	1	0	0	2	0	1

Fuente: Tabla 9, preguntas de evaluación y resultados

Los resultados obtenidos muestran que todo el personal tiene ciertas deficiencias respecto al conocimiento de lo que implica tener un Sistema de Gestión Integrado, ya que en ciertas preguntas han marcado la respuesta “No”, que refiere al evidente desconocimiento de la información.

En la pregunta N° 2, existe un colaborador que marco positiva a la pregunta; la explicación para esto es el de que normalmente los colaboradores van dejando de trabajar en la organización y por ende se hace requerimiento de gente nueva, por lo tanto el resto del personal no estuvo en todo el proceso de implementación del ISO 9001.

Algo similar ocurre en la pregunta N° 9, pero esta vez se diferencia en que son los mismos trabajadores pero la información al parecer no ha sido difundida a todo el personal completo, ya que el Osiptel está en constante búsqueda de actualizaciones y mejoras que al final sigan logrando y tal vez aumentando la satisfacción del usuario.

En la pregunta N° 10 existe una incongruencia, pero no es así. La primera persona en marcar la respuesta negativa es por el motivo de que no estuvo desde el inicio de la implementación del SGC como se lo dijo anteriormente, pero la segunda persona marco dicha respuesta debido a que cierto grupo de los colaboradores están inmersos en el tema de búsqueda de mejora mientras que el resto se mantiene en la atención y orientación, por lo tanto, no es excusa que los colaboradores no estén al tanto de lo que sucede en cuestión de mejora de su organización, por el contrario deben apoyar para que así puedan conllevar a los objetivos que busca el Osiptel. Lo mismo ocurre con las preguntas 13, 14 y 15.

En conclusión, las capacitaciones han sido de esencial ayuda para el personal colaborador, el único problema ha sido la rotación de personal por motivos, que son ajenos a esta investigación, pero que han hecho que se obtenga tales resultados.



## 5.2. Análisis, interpretación y discusión de resultados

A continuación se mostrará dos cuadros en donde estará reunida la información presentada:

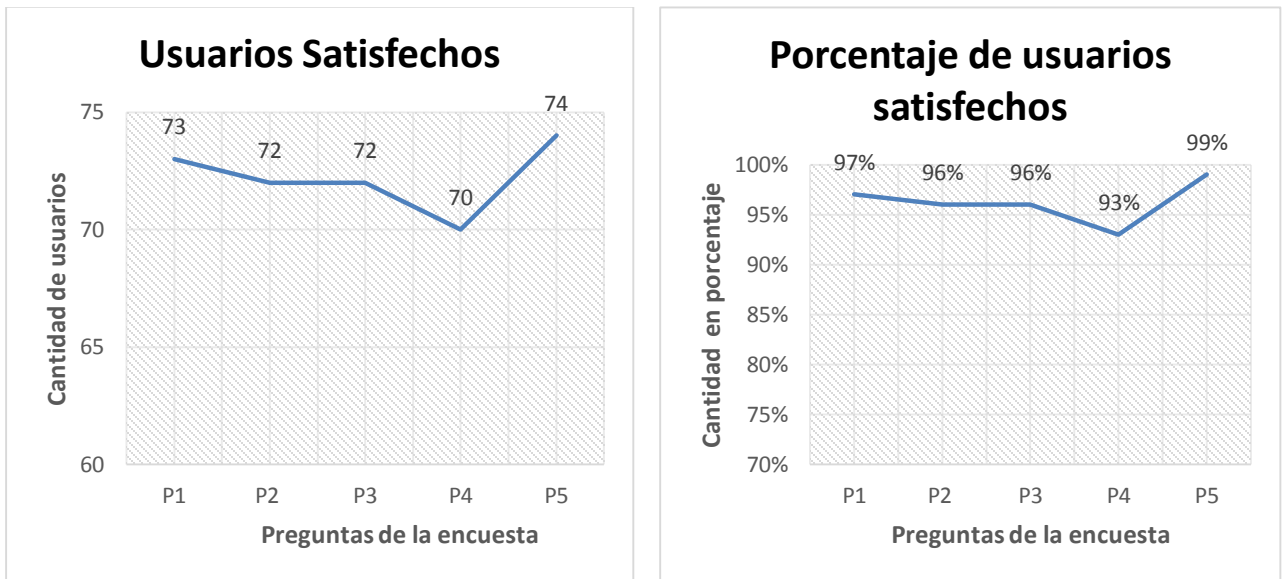


Figura 10 y 11: Usuarios Satisfechos y Porcentaje de Usuarios satisfechos

Fuente: Tablas del 4 – 8

De las 75 personas que fueron encuestadas, se puede observar que las personas que estuvieron satisfechas con el servicio que se les brindó, no baja de 70 de ellas, esto refleja que más del 90% está satisfecho con el servicio de atención y orientación al usuario del Osiptel.

De los resultados, para haber podido llegar a este final, tiene que ver en gran medida a las intenciones que tiene la organización (gerencia, jefes de oficinas, personal de atención, etc.), de brindar un buen servicio hacia sus clientes, claro está y se lo ha venido mencionando, que el Osiptel ofrece un servicio de atención a personas denominadas usuarios, ya que este organismo se encarga de supervisar las telecomunicaciones de las que hacen uso dichas personas.

Ahora, se menciona una medida que tomó el Osiptel para trabajar en mantener satisfechos a sus usuarios, tal medida hace referencia a su sistema de calidad el ISO 9001 con el cual; además del empeño por mejorar por cada uno y otras estrategias que se interrelacionan; se han logrado los resultados obtenidos de las encuestas aplicadas.

El Osiptel tiene por finalidad la consecución de varios objetivos, de los cuales uno de ellos es el tema en investigación (la calidad y satisfacción de las personas que acuden a sus

instalaciones), tema importante para las empresas donde por ejemplo, Sandoval (2002), cuando encuestó a varias de ellas, las respuestas que obtuvo ante la pregunta de la razón de ser de una empresa, el 32% contestó que la razón de ser de una empresa – en este caso un organismo – es la de mantener a los clientes satisfechos, punto en el cual hay mucha comparación positiva respecto al tema tratado, y para la misma pregunta 25% de los encuestados respondieron que el satisfacer una necesidad es la razón de ser del por qué una empresa es constituida. Se hace referencia a estas dos preguntas por el motivo de que el Osiptel tiene muy claro estas dos grandes inclinaciones por la cual empresas u organismos no fracasan y se mantienen en buen nivel de prestaciones de servicios, productos, etc. Esto no quiere decir que todas utilizan las mismas estrategias para el logro de la satisfacción, cada una busca la manera a la cual se adecua más su organización, el caso actual es que el Osiptel optó por la norma ISO.

Otros puntos que analiza Sandoval (2002), son, primero el de conocimiento de las funciones que el personal debe desempeñar en su empresa, donde el 79% de las mismas responde con afirmación ante dicha pregunta; anteriormente se evaluó al personal del Osiptel, una evaluación referente a su sistema de calidad, debido que la misma norma hace que las personas se sumerjan dentro de ella, es parte de conocer su función, es decir, que una función de las tantas que puede tener una persona dentro de su centro de labores, respecto al Osiptel, es que conozcan bien la norma para que al momento de brindar una atención a sus usuarios, para que apliquen su procedimiento e intenten lograr una satisfacción. De la evaluación se obtuvo resultados que el 80% se consideraría que conoce muy bien las especificaciones de la norma y lo que conlleva aplicarla en el Osiptel, el 20% restante no se lo consideró debido a que no conocía algunas estrategias para conocer y actuar ante riesgos y oportunidades que se puedan presentar, pero es solo cuestión de hacer llegar la información pudiéndola transmitir con simples conversaciones.

Respecto al trato del cliente, el organismo que se está analizando tiene procedimiento para tratar a una persona, pero los usuarios que llegan a las instalaciones hacen que el personal por propia intuición sepan tratar al usuario, con esto no se dice que se obvian pasos previos y establecidos sino que cada persona de atención maneja muy bien el tema y sabe que el trato al usuario es importante, aquí se puede contemplar el respeto y el trato amable. Entonces se dice que el 100% tiene en cuenta esto en Osiptel, Sandoval (2002), muestra que el 80% sabe también cómo tratar al cliente, mientras que un 13% no lo sabe.

Por último, encontramos una gran diferencia en donde nos dice que el 91% de sus encuestados (esta vez clientes) consideran que el servicio que se brinda no es de calidad,

una cifra muy alta a comparación de los resultados obtenidos en la encuesta aplicada en el Osiptel a sus usuarios donde obtenemos que más del 75% que el servicio que brinda es de calidad.

### 5.3. Contratación de hipótesis

Todo lo desarrollado y que se ha recogido hasta este punto en la presente investigación, desde información, encuestas, procedimientos, documentos, etc. Se ha podido demostrar la hipótesis planteada como respuesta tentativa a esta investigación.

El análisis que se le hizo a las dos variables,

---

Variable X: Influencia del ISO 9001:2008.

Variable Y: Mejora de la calidad de atención y orientación de los usuarios del Osiptel.

---

Correspondientes a la hipótesis general permitió llegar a lo siguiente:

Lo que se logró con la implementación de esta norma, tal cual como se define, fue de que dio uniformidad a la estructura de su sistema de calidad, donde su enfoque estuvo presente para la consecución de la mejora además del apoyo de los principios de la calidad.

De lo investigado se pudo observar las mejoras con la implementación de esta norma que estandarizó los procesos que se ejecutan día a día en el Osiptel, específicamente en el proceso de atención y orientación que se viene analizando en la investigación en curso.

El proceso se aplicaba de una manera parcial ya que podía ser tedioso para el usuario debido a contar con un tiempo escueto para realizar su visita a las oficinas de atención; con la actualización y mejora del proceso se pudo obviar pasos que podrían generar una demora y por consiguiente un ineficiente trato al usuario.

También se pudo verificar que dicha norma optimizó la cantidad de indicadores que tenía el proceso, esto mejora relativamente su posterior aplicación ya que al disminuir pero concentrar los importantes mejora significativamente.

Otro punto fue el del personal, que al estar incluido dentro de este cambio de la calidad en general, mostró conocimientos que dieron un giro a su labor cotidiana, obteniendo resultados favorables para la el organismo en atención a sus usuarios, esto se validó en el proceso de aplicación de las encuestas, cabe mencionar que una norma simplemente por ser de gran ayuda para las

empresas, no influye directamente al trato que pueda tener los trabajadores con sus usuarios, es un factor aparte que no está en tela de juicio en esta investigación. Este punto muy importante, también dependió de la gerencia ya que al incorporar a sus fila personas capaces, tanto psicológica como profesional para el desarrollo de este importante rol como ya se lo comentó.

Por lo tanto, por resultados como los que obtuvimos se puede confirmar la validación o contrastación de la hipótesis, diciendo que la variable X influye en su mayor parte en Y.

## **CONCLUSIONES**

- La influencia del ISO 9001 implementado efectivamente ha mostrado resultados, que en gran medida, mejoran la calidad de atención y orientación de los usuarios y no solo en este proceso sino también en los demás procesos con los que cuenta el Osiptel.
- La norma ISO 9001 se aplica completamente en el proceso de atención y orientación de los usuarios, en gran medida debido al personal capacitado y el grado de conocimiento del personal que tienen de la norma.
- La calidad de atención y orientación de los usuarios es completamente eficiente, ya que se ha podido demostrar en la satisfacción de los mismos gracias al desempeño que el personal realiza.
- Las estrategias aplicadas para mejorar constantemente al proceso en base a la norma ISO 9001, resultaron efectivas, esto se debe a que el Osiptel tiene actitud de solucionar cualquier tipo de situación que se presente a los usuarios.
- En la investigación, se trató desde el principio, buscar a través de distintos métodos, la eficiencia de la calidad de atención y orientación de los usuarios. Se pudo observar en documentos, de cómo este proceso mejoró y también se lo observó en la práctica ya que demostró lograr la satisfacción del usuario.
- Por lo tanto, como se acaba de decir, el proceso de atención y orientación de los usuarios fue mejorado haciéndolo óptimo en cuestión de sus indicadores de desempeño.
- La implementación de una norma como la ISO 9001 genera beneficios que hacen a la mejorar de manera significativa al desempeño como organización.

## **RECOMENDACIONES Y/O SUGERENCIAS**

- Tener en cuenta una implementación efectiva, debido a que tiene mucha importancia para que la norma pueda aplicarse de manera efectiva.
- Una auditoría genera que el personal deba tener en cuenta el grado de conocimiento de la norma, esto se puede sustraer de una capacitación.
- El desempeño que realice cada persona de atención a usuarios en una organización es primordial, por ello, cada trabajador del Osiptel debe reflejarlo en cada uno de sus usuarios atendidos.
- Debe tenerse en cuenta uno de los enfoques de la norma siempre presente, el PDCA o PHVA (Planificar, hacer, verificar, actuar), el cual mantendrá en atención las posibles mejoras que se puedan realizar en el Osiptel.

- Se debe implementar estrategias utilizando tecnologías como la de estar en contacto permanente con el usuario a través de mensajes de texto para informar sobre los trámites pendientes del usuario, todo ello con la finalidad de llegar al usuario cada vez más así como también para que el tiempo con el que cuenta el usuario, para hacer una gestión en las oficinas del Osiptel, sea de mayor productividad.

## REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

### Tesis Internacionales

Méndez J. y Avella N. (2009). *Diseño del sistema de gestión de la calidad basado en los requisitos de la norma ISO 9001:2008 para la empresa DICOMTELSA – Bogotá DC* [Trabajo de investigación]. Recuperado de <http://www.javeriana.edu.co/biblos/tesis/ingenieria/Tesis254.pdf>

Moya M. (2004). *Modelo de servicio de atención al cliente con apoyo tecnológico* [Trabajo de investigación]. Recuperado de <http://repositorio.uchile.cl/handle/2250/108288>

Sandoval P. (2002). *La calidad en el servicio al cliente, una ventaja competitiva para las empresas – Oaxaca* [Trabajo de investigación]. Recuperado de [http://jupiter.utm.mx/~tesis\\_dig/7677.pdf](http://jupiter.utm.mx/~tesis_dig/7677.pdf)

Hernández K. (2011). *Sistema de Gestión de Calidad en Instituciones Públicas de Educación Superior: Estudio Comparativo Universidad Nacional de Colombia – Universidad del Valle* [Trabajo de investigación]. Recuperado de <http://www.bdigital.unal.edu.co/5919/1/7709011.2011.pdf>

Rodríguez J. (2004). *Calidad en el servicio al cliente en una empresa química industrial* [Trabajo de investigación]. Recuperado de <http://cdigital.uv.mx/bitstream/12345678/14/1/RodriguezAlvarez.pdf>

### Tesis Nacionales

Vela R. y Zavaleta L. (2014). *Influencia de la calidad del servicio al cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas Claro Tottus – Mall, de la ciudad de Trujillo* [Trabajo de investigación]. Recuperado de [http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/349/1/VELA\\_RAFAEL\\_CALIDAD\\_SERVICIO\\_CLIENTE\\_VENTAS.pdf](http://repositorio.upao.edu.pe/bitstream/upaorep/349/1/VELA_RAFAEL_CALIDAD_SERVICIO_CLIENTE_VENTAS.pdf)

Pérez C. (2014). *La calidad del servicio al cliente y su influencia en los resultados económicos y financieros de la empresa Restaurante Campestre SAC – Chiclayo* [Trabajo de investigación]. Recuperado de [http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/287/1/TL\\_Perez\\_Rios\\_CynthiaKatterine.pdf](http://tesis.usat.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/287/1/TL_Perez_Rios_CynthiaKatterine.pdf)

Benavides R. *Contrastación de hipótesis y verificación de variables de investigación* [Parte de trabajo de investigación]. Recuperado de [http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Human/Benavidez\\_V\\_R/Cap4.pdf](http://sisbib.unmsm.edu.pe/bibvirtualdata/Tesis/Human/Benavidez_V_R/Cap4.pdf)

## Otros

Alén M. y Fraiz J. (2006). *Relación entre la calidad de servicio y la satisfacción del consumidor. Su evaluación en el ámbito del turismo termal* [Investigación]. Recuperado de <http://www.redaedem.org/articulos/iedee/v12/121251.pdf>

Equipo Vértice [Editorial]. (2010). *Gestión de la Calidad (ISO 9001/2008)* Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=9rwfrK9Sa9IC&dq=pasos+para+implementar+el+iso+9001+2008&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=9rwfrK9Sa9IC&dq=pasos+para+implementar+el+iso+9001+2008&source=gbs_navlinks_s)

D'Ottone, J. E. (2011). *Auditoría de Sistemas de Gestión de Calidad ISO 9001:2008*. Recuperado de [https://books.google.com.pe/books?id=Cd4mAgAAQBAJ&dq=inauthor:%22J.+Enrique+D%27Ottone+Clemenco%22&hl=es&source=gbs\\_navlinks\\_s](https://books.google.com.pe/books?id=Cd4mAgAAQBAJ&dq=inauthor:%22J.+Enrique+D%27Ottone+Clemenco%22&hl=es&source=gbs_navlinks_s)

Ortiz, H. (10 de junio de 2011). Etapas para la implementación y Desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001:2008 [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://www.sistemasycalidadtotal.com/calidad-total/15-etapas-implementacion-sistema-gestion-de-calidad-iso-9001/>

APA (2010). *Manual de Publicaciones*. Tercera edición en español.

Guía de Estrategias y mecanismos para la Gestión Pública Efectiva (GEMGPE). (2012). *Calidad de los servicios Públicos: Estrategias y mecanismos, Organización de los Estados Americanos*. Recuperado de <http://www.oas.org/es/sap/dgpe/gemgpe/Peru/calidad.asp>

Felipe (enero de 2013). Revista certificación: Pasos para implementar un sistema de gestión de calidad basado en la norma internacional ISO 9001:2008 [Mensaje en un blog]. Recuperado de <http://www.revistacertificacion.cl/iso-90012008-pasos-para-implementar-un-sistema-de-gestion-de-calidad-basado-en-la-norma-internacional-iso-90012008/>

Acevedo, J.R., Erazo L. A., Guzmán L.G., Rodríguez A. P. (27 de noviembre de 2009). Guía práctica para la implementación de un sistema de gestión de calidad en PYMES [Guía]. Recuperado de <http://www.hiperion.com.co/Guia.pdf>

Caso de éxito de Gestión de Calidad ISO 9001 [Artículo]. Recuperado de <http://www.bsigroup.com/es-MX/gestion-de-calidad-ISO-9001/casos-ISO-9001/>



Instituto para la calidad – PUCP (14 de septiembre de 2011). Implementación de ISO 9001 a los procesos de DEPRYDAN del CENAN [Nota especializada]- Recuperado de <http://calidad.pucp.edu.pe/el-asesor/implementacion-de-iso-9001-a-los-procesos-de-deprydandel-cenan#sthash.FxGMHf7s.rv60ZWjO.dpbs>

Certificación de empresas PYME'S con norma ISO [Versión PDF]. Recuperado de <http://peruincuba.net/portal/pdfs/2009/30.pdf>

Fakiu (2012). *Cláusulas de la norma ISO 9001*. Recuperado de <http://es.scribd.com/doc/99653140/Clausulas-de-la-Norma-ISO-9001#scribd>

Danós J. (2002). Los organismos reguladores de los servicios públicos en el Perú: Su régimen jurídico, organización, funciones de resolución de controversias y de reclamos de usuarios [versión PDF]. Recuperado de <http://www.administracion.usmp.edu.pe/institutoconsumo/wp-content/uploads/2013/08/Peru-Organismos-Reguladores-de-los-Servicios-Publicos.pdf>

González A. y Brea F. 2006. Relación entre la Calidad de Servicio y la Satisfacción del consumidor. Academia Europea de Dirección y Economía de la Empresa, España. Recuperado de <http://www.redalyc.org/pdf/2741/274120878011.pdf>

Gonzales A., Castañeda L. A. (2012). Entidades Reguladoras. Recuperado de <http://es.slideshare.net/andreitagonzalez1214/entidades-reguladoras-15178137>

Camarasa J.J. (2004). La Calidad en la administración pública [Artículo]. Recuperado de [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/BB0F2A84752838AC05257BC9006F9938/\\$FILE/revista8\\_02.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/BB0F2A84752838AC05257BC9006F9938/$FILE/revista8_02.pdf)

Moyado F. (2002). Gestión pública y calidad: hacia la mejora continua y el rediseño de las instituciones del sector público [Artículo]. Recuperado de <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0043302.pdf>

Equipo de Consultores (2011). *Implementación de ISO 9001 a los procesos de DEPRYDAN del CENAN*. <http://calidad.pucp.edu.pe/el-asesor/implementacion-de-iso-9001-a-los-procesos-de-deprydandel-cenan#sthash.FxGMHf7s.rv60ZWjO.dpbs>

Organización de los Estados Americanos (2012). Calidad de los Servicios Públicos: Estrategias y Mecanismos. Recuperado de <http://www.oas.org/es/sap/dgpe/gemgpe/Peru/calidad.asp>

Benzaquen J. B. (2013). Calidad de las empresas latinoamericanas: El caso peruano [Artículo]. Recuperado de <file:///C:/Users/USER/Downloads/441-1146-1-SM.pdf>

Guinart J. M. (2003). Indicadores de gestión para las entidades públicas [Monografía]. Recuperado de <http://unpan1.un.org/intradoc/groups/public/documents/CLAD/clad0047601.pdf>

Jiménez R. E. (2004). Indicadores de Calidad y Eficiencia de los Servicios Hospitalarios. Una mirada actual [Monografía]. Recuperado de [http://www.bvs.sld.cu/revistas/spu/vol30\\_1\\_04/spu04104.pdf](http://www.bvs.sld.cu/revistas/spu/vol30_1_04/spu04104.pdf)

Reyna L. M. y Ventura K. (2000). Los Servicios Públicos en el Perú: Una visión preliminar [Artículo]. Recuperado de <http://biblio.juridicas.unam.mx/libros/6/2544/25.pdf>

Universidad de Piura. *Certificación de empresas PYME'S con norma ISO*. Recuperado de <http://peruincuba.net/portal/pdfs/2009/30.pdf>

Ortiz H. (2011). *15 etapas para la implementación de Desarrollo de un Sistema de Gestión de Calidad ISO 9001: 2008, Sistemas y Calidad Total*. Recuperado de <http://www.sistemasycalidadtotal.com/calidad-total/15-etapas-implementacion-sistema-gestion-de-calidad-iso-9001/>

Bsi Group. *Cuestionario de autoevaluación* [Versión PDF]. Recuperado de <http://www.bsigroup.com/LocalFiles/es-ES/Documentos%20tecnicos/ISO-9001-cuestionario-de-autoevaluacion.pdf>

Bsi Group. *Caso de éxito de Gestión de Calidad ISO 9001*.

OSIPTEL. *Manual de Gestión de la Calidad* [Documento]. Obtenido por parte de la misma organización.

OSIPTEL. *Manual de procesos* [Documento]. Obtenido por parte de la misma organización.

## APÉNDICES

### Ap. 1: Evaluación para personal colaborador del Osiptel

#### Evaluación

#### Indicaciones:

Marque con un Aspa (\*) en las casillas vacías según corresponda a las siguientes preguntas:

1. ¿Sabe usted que el Osiptel cuenta con un Sistema de gestión de calidad?  
 Si     No
2. ¿Participó en todo el proceso de implementación del SGC? (Si marcó "No" en la pregunta 1, obvie esta pregunta y continúe con la siguiente).  
 Si     No
3. ¿El Osiptel ha establecido un proceso de auditoría interna a su SGC?  
 Si     No
4. ¿Han determinado las cuestiones externas e internas relevantes en el propósito de su organización, la consecución de la satisfacción del usuario y la dirección estratégica de la organización?  
 Si     No
5. Si marcó "Si" en la pregunta 4, ¿Dispone de un método sistemático de seguimiento y revisión de éstas cuestiones externas e internas?  
 Si     No
6. ¿Su SGC se ha establecido incluyendo los procesos necesarios y su secuencia e interacción?  
 Si     No
7. ¿Se han establecido los criterios para la gestión de estos procesos junto con las responsabilidades, métodos, medidas e indicadores de desempeño relacionados necesarios para garantizar el funcionamiento y control eficaces?  
 Si     No
8. ¿Existe un proceso definido para la provisión de servicios que cumplan los requisitos definidos por el usuario?  
 Si     No
9. ¿La organización ha determinado y seleccionado las oportunidades de mejora e implementado las acciones necesarias para cumplir con los requisitos del usuario y mejorar su satisfacción?  
 Si     No
10. Si marcó "Si" en la pregunta 9, ¿Conoce las acciones que se tomaron para mejorar la satisfacción del usuario?

Si  No

11. ¿Existe un proceso definido para la revisión y comunicación con los usuarios de la información relativa a servicios y consultas?

Si  No

12. ¿Cuándo se planean cambios, son realizados de forma controlada y se adoptan medidas para mitigar los efectos adversos?

Si  No

13. ¿Se han establecido los riesgos y oportunidades que deben ser abordados para asegurar que el SGC logre los resultados esperados?

Si  No

14. Si marco "Si" en la pregunta 13, ¿Conoce que riesgos y oportunidades se han establecido?

Si  No

15. ¿La organización ha previsto las acciones necesarias para abordar estos riesgos y oportunidades y los ha integrado en los procesos del sistema?

Si  No

16. Si marco "Si" en la pregunta 15, ¿Conoce las acciones que se han establecido para mitigar riesgos y las acciones que se han establecido para acrecentar las oportunidades?

Si  No

Gracias por su atención

Fuente de apoyo: BSI Group

Elaborado por: Maestriza

Ap. 2: Encuesta de satisfacción al cliente

Encuesta de Satisfacción al cliente

Buenos días,

Por favor, dedique unos minutos para llenar el siguiente cuestionario:

¿Cuánto tiempo esperó para ser atendido?

- De 01 a 05 minutos
- De 05 a 10 minutos
- De 10 a 15 minutos
- De 15 a 20 minutos
- Más de 20 minutos

¿Han atendido bien a sus preguntas y preocupaciones?

- Extremadamente bien
- Muy bien
- Regular
- Muy mal
- Extremadamente mal

¿Ha quedado clara la información que proporcionó el representante que lo atendió?

- Bastante
- Mucho
- Maso menos
- Muy poco
- Nada

¿En cuánto tiempo el representante de servicio al cliente fue capaz de solucionar su preocupación?

- Demasiado rápido
- Rápido
- Regular
- Demoró
- Demoró demasiado

En general, ¿Cómo calificaría la calidad del servicio al cliente del OSIPTEL?

- Muy buena
- Buena
- Neutral
- Mala
- Muy mala

¿Tiene algún otro comentario o preocupación?

---

---

---

Elaborado por: Maestriza

