



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**  
**PROGRAMA ACADÉMICO DE DOCTORADO EN GESTIÓN**  
**PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

Modelo de gestión de planificación para mejorar la atención al usuario  
Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021

TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

**AUTOR:**

Alvarez Ríos, Lin (ORCID: 0000-0002-0667-1900)

**ASESOR:**

Dra. Palomino Alvarado, Gabriela del Pilar (ORCID: 0000-0002-2126-2769)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

TARAPOTO – PERÚ

2021

## **Dedicatoria**

A mis padres por ser mis guías en esta vida, a mis amados hijos Adriana Camila y Fernando Humberto quienes son el motivo para poder cumplir mis objetivos en esta vida.

**Lin**

## Agradecimiento

A Dios padre, por él y para él, a mi querida familia, luz en mi sendero y fortaleza de mi corazón, a mis amigos, compañeros de vida.

El autor

## Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de figuras .....	vi
Resumen.....	vii
Abstract.....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO .....	6
III. METODOLOGÍA .....	18
3.1. Tipo y diseño de investigación.....	18
3.2. Variables y operacionalización .....	18
3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis .....	19
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad.....	20
3.5. Procedimientos.....	23
3.6. Método de análisis de datos.....	23
3.7. Aspectos éticos .....	23
IV. RESULTADOS.....	25
V. DISCUSIÓN .....	31
VI. CONCLUSIONES .....	35
VII. RECOMENDACIONES.....	36
VIII. PROPUESTA .....	37
REFERENCIAS.....	63
ANEXOS .....	71

## Índice de tablas

<b>Tabla 1.</b> <i>matriz de validación de variables</i> .....	21
<b>Tabla 2.</b> <i>Alfa de cronbach gestión de la planificación</i> .....	22
<b>Tabla 3.</b> <i>Alfa de cronbach atención al usuario</i> .....	22
<b>Tabla 4.</b> <i>Caracterización del proceso de atención al usuario</i> .....	25
<b>Tabla 5.</b> <i>Caracterización de la dimensión herramientas para la atención</i> .....	25
<b>Tabla 6.</b> <i>Caracterización de la dimensión comportamiento de la atención</i> .....	26
<b>Tabla 7.</b> <i>Caracterización de la dimensión respuesta a los reclamos</i> .....	27
<b>Tabla 8.</b> <i>Caracterización de la gestión de la planificación</i> .....	27
<b>Tabla 9.</b> <i>Caracterización de la dimensión procesos</i> .....	28
<b>Tabla 10.</b> <i>Caracterización de la dimensión resultados</i> .....	29
<b>Tabla 11.</b> <i>Validar el modelo de gestión de la planificación</i> .....	30

## Índice de figuras

<b>Figura 1.</b> Nudos críticos que limitan la planificación .....	29
--	----

## Resumen

La investigación tuvo por objetivo proponer un modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud – Moyobamba. La investigación tipo aplicada, diseño descriptivo propositivo, no experimental. Se trabajó con 2 poblaciones; las muestras fue personal administrativo 50 colaboradores y usuario final 357 personas, la técnica utilizada fue la encuesta y el instrumento el cuestionario, los cuales fueron validados por 5 expertos y se usó la confiabilidad de Alfa de Crombach. Resultados: El proceso de atención al usuario, es predominante en el nivel “Regular” 41%, las herramientas de atención 56 %, comportamiento de la atención 46 % y respuesta a los reclamos 40 %. La variable planificación, encontramos similares resultados “Regular” en las dimensiones: planificación y procesos 68 % respectivamente, Resultados 52 %. Se concluye que, El modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021, se diseñó bajo el enfoque de gestión por procesos; y de aplicarse mejorará la atención al usuario del Seguro según los resultados de validación realizada por los expertos.

**Palabras clave:** Gestión, planificación, atención, salud.

## **Abstract**

The objective of the research was to propose a planning management model to improve care for the user of the Social Health Insurance - Moyobamba. The applied type research, descriptive, purposeful, non-experimental design. We worked with 2 populations; the samples were administrative personnel 50 collaborators and end user 357 people, the technique used was the survey and the instrument the questionnaire, which were validated by 5 experts and the reliability of Crombach's Alpha was used. Results: The user service process is predominant at the "Regular" level 41%, service tools 56%, service behavior 46% and response to complaints 40%. Variable planning, we find similar results "Regular" in the dimensions: planning and processes 68% respectively, Results 52%. It is concluded that, The planning management model to improve user care of the Social Health Security - Moyobamba, 2021, was designed under the process management approach; the results of validation carried out by the experts.

Keyword: Management, planning, care, health.



## I. INTRODUCCIÓN

El sector salud es actualmente uno de los sectores que mayor atención está acaparando por parte de toda la sociedad debido a la actual situación de emergencia que el planeta entero se encuentra atravesando; es por ello que toda organización perteneciente a dicho sector se ha visto obligada a enfrentar una situación sin precedentes, llevando de esta manera a que muchos países vean colapsado sus sistemas de salud, es el caso de gobiernos como el de Estados Unidos, el cual a pesar de ser considerada como la primera potencia mundial, ha visto por primera vez el colapso de todo su sistema de salud pues los niveles de contagio del COVID-19 han superado las capacidades de sus hospitales y demás centros de salud alcanzado sumas exorbitantes de infectados (2 278,373) y muertes (120,000) (El Comercio, 2020).

Una de las principales causas de dichos resultados es atribuida a la deficiente planificación por parte del gobierno y todo su sistema sanitario, ya que pese a las advertencias realizadas por la Organización Mundial de la Salud (OMS) y las evidencias de contagios en países como China, Francia y España, no se supieron prever las estrategias ni las medidas sanitarias para evitar los resultados actuales (Ramos, 2020); es así, que la planificación estratégica en un sector tan delicado como el de salud resulta una herramienta de vital importancia, la cual debe de formar parte del día a día tanto de directivos como de todos los colaboradores, pues la eficiente implementación de dicha herramienta permite la transformación, la mejora y puesta en marcha de todas actividades encaminadas al logro de un objetivo (ya sea a largo, mediano o corto plazo) eliminando fallas y disminuyendo la cantidad de imprevistos con la finalidad de ofrecer al usuario un servicio de calidad.

En el caso peruano, la planificación en el sector estatal está mal encaminada, ya que tal y como menciona el especialista Dourojeanni a pesar de que sobran los planes en muchos sectores, estos no se encuentran debidamente consensuados y articulados, esto sumado a que el plan nacional solo se ha plasmado de manera general (pues hace énfasis en el diagnóstico, las generalidades conceptuales y las metodologías para el planeamiento estratégico, mas no detalla las indicaciones de cómo se van a lograr los

objetivos planteados, ni ordena las acciones en base a su prioridad) ha ocasionado que dichos planes no sirvan de manera eficiente a la sociedad en su conjunto; esto, sumado a la falta de la planificación, pues algunos funcionarios no toman la decisión de considerar el planeamiento estratégico en su gestión, normalmente esto sucede por capricho o intereses de cada nuevo gobernante (Sociedad Peruana de Derecho Ambiental, 2016).

Por otro lado, la planificación en las instituciones del sector salud peruano presenta grandes deficiencias, es el caso del sector salud de la región Arequipa, en el que el plan de respuesta ante el Covid-19 implementado por sus autoridades, no presentaba el cronograma de atención ni los programas preventivos aplicables a la población (Correo, 2020); asimismo según el Latinobarómetro 2018 (sondeo latinoamericano para medir variables económicas y sociales) el sector salud del Perú es cuarto sector con mayores problemas después de la delincuencia, violencia y economía, ya que este se ve afectado por problemas como la falta de personal, bajos niveles de presupuesto, falta de equipamientos, entre otros (SISOL, 2020).

Es así que a pesar de que nuestro país tubo ventaja para tomar medidas contra del Covid-19 desde que se escucharan los primeros rumores en china en el mes de diciembre del 2019 (Infobae, 2020); o cuando se supo que dicho mal se empezó a expandir por el mundo a fines de enero del 2020 (RTVE, 2020), no se tomaron las medidas necesarias para poder librarse de este mal, por lo que el primer caso en nuestro país fue reportado el 6 de marzo del 2020 (Gestión, 2020) y la cuarenta se dio inicio recién el 15 de marzo de 2020 (BBC, 2020).

En el caso de la región sanmartinense las situación no es muy distinta a la nacional, ya que el sector salud padece de los mismos problemas de personal, presupuesto y equipamientos que gran cantidad de regiones del país; asimismo, ha tenido graves problemas de planificación en respuesta a la pandemia del Covid-19, ya que a pesar de que se tuvo como referencia el caos hospitalario vivido en las ciudades de Iquitos, Lima y Tumbes, hoy la región se encuentra atravesando situaciones como el colapso de hospitales, la falta de oxígeno en dichos centros (pese a contar con una planta de oxígeno

medicinal de la región, la cual se encuentra fuera de servicio desde hace 2 años por falta de mantenimiento), y la histeria colectiva, todo esto hace ver las deficiencias en temas de planificación del mismo.

En el caso del Seguro Social de Salud - Moyobamba la gran cantidad de pacientes que acuden a dicho centro han ocasionado que este se encuentre al borde del colapso total; asimismo los procesos implementados en este no prevé situaciones como la actual, por lo que gran cantidad de médicos y enfermeras ya se encuentran contagiados y por lo tanto alejados de su labor, esto sumado a otros problemas hace evidente la necesidad de dicha institución por un modelo de planeamiento más eficiente, el cual este más centrado en las personas y que prevea situaciones como la actual, es por ello que el presente proyecto analizó la actual situación a fin de proponer un modelo de gestión de planificación para mejorar de la calidad de atención brindada a los usuarios de dicho nosocomio.

De tal forma, se generaron diversas interrogantes que se desean responder a través del desarrollo del presente estudio, por tanto, **como problema general:** ¿De qué manera el modelo de gestión de la planificación mejorará la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021?; y **como problemas específicos:** ¿Cómo está caracterizado el proceso de atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021, en esta situación de emergencia?; ¿Cómo está caracterizado la gestión de la planificación del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021?; ¿Cómo estará diseñado el modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021?; ¿Cuál será el resultado de la validación del modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021?.

El presente estudio se justificó en 5 aspectos básicos, por su **conveniencia**, pues la implementación de un modelo de planificación más eficiente y centrado en las personas, llevo mejoras tanto en los procesos internos como en el servicio brindado a la ciudadanía, es decir, brindo una mejor calidad de atención al usuario teniendo en cuenta la salud y bienestar de sus

trabajadores; al mismo tiempo, fue de gran **relevancia social**, pues una planificación hospitalaria mas eficiente evito situaciones de caos, temor e impotencia como la que estan viviendo actualmente trabajadores del hospital, directivos y sociedad en su conjunto, como tambien permitió a los ciudadanos contar con una mejor calidad de atencion en dicho centro. En cuanto a las **implicancias prácticas**, cabe precisar que al ponerse en practica las mejoras estipuladas en el nuevo modelo de planificación, en el hospital pudieron contar con un sistema de salud el cual anticipe situaciones como la actual, por lo tanto, se pudo actuar de manera mas rapida, evitando niveles de montardad como la actual.

Además, el estudio fue de gran **valor teórico**, pues se fundamentó en autores con un amplio reconocimiento en gestión estratégica y administración hospitalaria como son Malagón et al. (2008) en sus libros “Administración hospitalaria” y Diaz (2005) en su libro “Análisis y Planeamiento” lo cual permitió adecuar dichos estudios a la realidad local a fin de elaborar un modelo de planificación acorde a las necesidades de la sociedad Sanmartinense, como son la generacion de nuevos conocimientos con los resultados y propuesta. Por ultimo, el estudio fue de **utilidad metodológica**, pues se basó en los autores anteriormente mencionados, admitió la creación de instrumentos de medición tanto de la planificación como de la calidad de atención hospitalaria; asimismo, accedió a la elaboración de un modelo de planeamiento acorde a las necesidades del Seguro Social de Salud - Moyobamba.

Dado ello, se estableció como **objetivo general**: Proponer un modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021; y como **objetivos específicos**: Caracterizar el proceso de atención al usuario del Seguro Social del Salud - Moyobamba frente a la situación de emergencia; Caracterizar la gestión de la planificación en el Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021; Diseñar el modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021; Validar el modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud

- Moyobamba, 2021. A través de ello, se requirió probar la **hipótesis de investigación**, la cual se estableció que: El modelo de gestión de la planificación mejora el proceso de atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021.

## II. MARCO TEÓRICO

Para analizar experiencias exitosas relacionadas a la planificación y los procesos de atención al usuario, se identificó una serie de investigaciones las cuales fueron realizados a nivel internacional, nacional y local; entre ellos se encuentran, McFarlane et al. (2018), en su investigación de tipo exploratorio y diseño experimental, dicho estudio tomó como población y muestra a 20 pacientes, utilizando como técnica registro de información, a través de una ficha de registro como instrumento. El trabajo concluyó que, la introducción de una ayuda de atención puede permitir a los médicos clasificar fácilmente los eventos de alarma / alerta y reconocer más rápidamente las oportunidades emergentes para adaptar la prestación de atención. Pues el experimento ha permitido, mejorar la capacidad de las enfermeras para clasificar rápidamente las señales de alerta les permite enfocar estratégicamente la atención en cambios clínicamente importantes.

Por otro lado, Han et al. (2019), en su estudio de tipo exploratorio y de diseño no experimental, tomó como muestra a 104 artículos de una población de 4025; utilizando el análisis bibliográfico como técnica y las fichas bibliográficas como instrumento. Dado ello, el trabajo concluyó que, la comunicación y la toma de decisiones sobre los objetivos de la atención son identificadas por los pacientes hospitalizados gravemente enfermos y sus familias como objetivos importantes para la mejora, asumiendo que la calidad de atención debe ser mejorada. Esta revisión sistemática encontró que la capacitación de los expertos de la salud en la planificación anticipada de la atención tuvo efectos positivos en sus conocimientos, actitudes y habilidades de los profesionales.

De acuerdo a Irons (2019), en su estudio de tipo cualitativa, nivel descriptivo y diseño no experimental, tomando como población y muestra de 100 personas entre pacientes y trabajadores de salud; quienes fueron entrevistados a través de un cuestionario de preguntas. Concluyó que, la lengua quechua no ha sido un impedimento para tratar a los pacientes, ya que los trabajadores de salud dominan muy bien el idioma, respondiendo satisfactoriamente a los requerimientos y necesidades de los pacientes, por

otro lado, se ha determinado que es indispensable que el personal de salud este en constantes capacitaciones en relación a los programas que benefician a la población, de tal forma se pueda llegar con la información idónea a todos los pacientes.

Al mismo tiempo, Rhee et al. (2019), en su estudio descriptivo, diseño no experimental; no ha utilizado población o muestra alguna, utilizando la técnica del levantamiento de información a través de una guía. El trabajo concluyó que, este ensayo controlado aleatorio tiene una serie de beneficios potenciales. Puede proporcionar evidencia de alto nivel de que la planificación de la atención anticipada realizada fuera del hogar de cuidados residenciales puede conducir a ingresos hospitalarios no planificados reducidos y al uso agudo de servicios de salud. Sin embargo, se podría proporcionar evidencia de que esto se puede lograr la mejora de la calidad de vida del paciente, la satisfacción con la atención y reduce la carga del cuidador.

Por otro lado, Knight et al. (2020), en su investigación de tipo descriptivo y de diseño no experimental, tomando como población y muestra total de 123 hospitales, se recolectó datos a través de la técnica del fichaje, y una guía de registro de datos como instrumento. Concluyó que, solo un pequeño número de pacientes tenía evidencia de la planificación anticipada de la atención (4.8%). La planificación anticipada de la atención fue rara entre grupos específicos con alto riesgo de deterioro, como los pacientes mayores readmitidos dentro de los 30 días o que viven en atención institucional. En los pacientes sin planificación, los médicos revisores consideraron que la planificación habría sido de beneficio potencial en casi una cuarta parte de los casos.

Por su parte, Messarina (2016), en su investigación de tipo cuantitativo, nivel descriptivo-correlacional y diseño no experimental; el cual tomo como población de estudio a 535 y una muestra de 224 usuarios, utilizó la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. Concluyendo que, la atención ofrecida por los profesionales de la salud, es de calidad lo cual genera una alta satisfacción en los pacientes que acuden al servicio de resonancia magnética, de tal modo, que estable la relación significativa entre

las variables identificadas; asimismo, cabe resaltar que la calidad de atención se debe a fiabilidad del servicio, la sensibilidad que muestran los médicos y enfermeros, los ambientes físicos del hospital y la empatía de las personas que los atiende.

En cuanto a Infantes (2017), en su estudio de tipo descriptiva, diseño no experimental, la cual trabajó con una muestra de 305 usuarios, recolectó datos a través de la técnica de la encuesta y como instrumento el cuestionario. El trabajo concluyó que, la satisfacción es alta de acuerdo a atención percibida por los usuarios en la consulta externa; pues en cierto modo la buena atención se debe a la seguridad y confianza inspirada por el médico, y la empatía demostrada por el personal de salud para relacionarse con las personas, además, se ha demostrado que la atención es oportuna debido a la rapidez y la capacidad de respuesta para orientar a los pacientes.

Por otro lado, Polo (2018), en su estudio de tipo aplicada y diseño pre experimental, para la cual se lo ha tomado en cuenta el levantamiento de información de 244 649 hogares, correspondiente a las visitas de salud familiar realizada en el periodo de estudio (2010 – 2015). De tal modo, el estudio concluyó que, tras la implementación del modelo de atención integral de salud centrada en familia y comunidad (MAIS-FBC), compuesta por cuatro dimensiones (gestión, organización, prestación y financiamiento), ha logrado identificar satisfactoriamente las patologías crónicas y no crónicas de las personas, lo cual ha permitido tomar decisiones para mejorar las condiciones de vida de los usuarios, familias y comunidad afectada, además de hacer cumplir los derechos de salud.

Por su parte, Inga y Arosquipa (2019), en su estudio de tipo cualitativo, de nivel explicativo y diseño no experimental, para la cual no ha utilizado muestra alguna, ya que solo realizó un análisis bibliográfico de la gestión y desarrollo del talento humano para la atención en el sector salud del Perú. Concluyó que, en los últimos años se ha visto una mejoría en la gestión de los recursos humanos y el desarrollo de sus capacidades, la cual ha permitido durante el tiempo el cumplimiento de las metas regionales; además de centrarse en la mejora de la calidad de atención al usuario, pues el personal de salud posee



la capacidad de responder a la demanda y necesidades de la población usuaria del servicio; sin embargo, hasta la actualidad se ha visto una barrera en la dotación de personal, pues se cuentan con el personal necesario y especialistas en el primer nivel de atención.

Al mismo tiempo, Del Carmen (2019), en su investigación de tipo cualitativo, de nivel explicativo y diseño no experimental, por lo que, no ha tenido en cuenta población o muestra alguna, ya que, solo realizó un análisis bibliográfico de los avances y limitaciones en los procesos orientado a la Cobertura Universal en Salud en el Perú. El estudio concluyó que, el mencionado proceso tuvo el propósito de generar el acceso oportuno y efectivo a servicios de salud de calidad, sin embargo, en nuestro país, a pesar de haber implementado políticas de aseguramiento en salud, no ha permitido que el servicio sea oportuno, y se satisfaga las necesidades de salud de gran porcentaje de la población, debido en gran medida por las deficiencias en la gestión y la falta de orientación a una visión compartida de los gobernantes.

De la misma forma, Soto (2019), en su estudio de tipo cualitativa y de diseño explicativa, no ha considerado muestra alguna, ya que solo realizó un análisis situacional, a partir de los datos proporcionados de la Contraloría General de la República en cuanto a la calidad de atención de diversos hospitales referenciales del país. Concluyó que, se evidencia una situación negativa en cuanto a los recursos de los hospitales de referencia del Ministerio de Salud, es decir, existe una carencia tremenda de equipos, medicamentos e insumos que se requieren para la atención primaria a los pacientes, lo cual conduce al personal de salud a utilizar recursos obsoletos, muchas veces es generada a la burocracia que traba el acceso equitativo a la salud, situación que además, perjudica enormemente al trabajo profesional de los médicos.

Finalmente, Tuesta (2018), en su investigación de tipo correlacional, diseño no experimental; muestra de 274 pacientes, utilizando como técnica la encuesta y el cuestionario como instrumento. El trabajo concluyó que, gran porcentaje de los pacientes (82%) califica la gestión sanitaria como deficiente, situación que en gran medida se debe a la deficiente planificación de las acciones a desarrollar por el personal, pues en gran medida los pacientes ha

percibido que en el nosocomio no se centra en la atención oportuna y muchas veces los enfermeros no saben qué hacer; de tal forma, la planificación mantiene una asociación alta y significativa con la satisfacción del paciente, pues, esta tiene la mayor dependencia en el planeamiento.

Posterior a los trabajos previos analizados, a continuación, se describen los fundamentos teóricos de la **gestión de planificación**, ante ello, cabe precisar que, la planificación se basa en la capacidad del gerente de usar su actividad mental, que podría influir más fácilmente en la mejora y el desarrollo de la individualidad de sus empleados; teniendo como resultado la mejora y desarrollo de la gestión organizacional (Jeseviciute, 2014). Por su parte, Liang, et al. (2018) explica que la planificación es un proceso que forma parte de la gestión, siendo el principal proceso para cumplir con el resto de funciones administrativas, por lo tanto, implica planificar aquellas acciones, políticas y objetivos que se pretenderán a seguir, que en el tiempo y a implementación deben estar conectadas y compuestas en varios niveles de autoridad; En esta línea, el director debe considerar los activos accesibles de la asociación y la adaptabilidad del personal, ya que esto garantizará la continuidad (Xie et al. 2020).

Por su parte, Souza, et al. (2020) menciona que la planificación es el método de actuación de la organización con la finalidad de lograr los objetivos, y establecer los materiales a utilizar, como también determina el tiempo para el desarrollo de la organización, por lo que, comprende el conjunto de procedimiento que se realizará para el cumplimiento de metas, así como la decisión de los recursos y medios a utilizar durante la interacción de la ejecución (Mosadeghrad & Isfahani, 2020).

Asimismo, la planificación es la actividad donde se proponen arreglos, pensamientos, procedimientos a partir de la satisfacción de las actividades, además se asignan los bienes y medios a utilizar durante el ciclo. En cuanto a ello, Samiei & Habibi (2020) determinaron que la planeación de las actividades a corto, mediano y largo plazo de las organizaciones para que funcionen de manera eficaz en el entorno en el que trabajan, lo que les permitió ocuparse de sus bienes, coordinarlos por dentro y dirigirlos en pocas

palabras para la identificación de las necesidades organización, establecimiento de objetivos y la determinación de las estrategias a desarrollar para cubrir las necesidades identificadas (Arnaout, et al., 2019).

En realidad, el gran desafío de la planificación es precisamente el hecho de que es una profesión que simultáneamente: i) utiliza el conocimiento arraigado en las ciencias naturales, necesario; ii) utiliza conocimientos arraigados en las ciencias sociales, necesarios, por ejemplo, para comprender las implicaciones sociales de un nuevo camino; y iii) tiene como objetivo proporcionar una contribución sobre qué hacer, cuándo hacerlo, cómo hacerlo y (por último, pero no menos importante) por qué hacerlo (Ferreira et al. 2015).

Por lo tanto, la planificación del sector público es estratégica cuando se da el contexto, los participantes tienen un claro reconocimiento y desean estabilizar lo que debe estabilizarse, mientras mantienen una flexibilidad adecuada en términos de objetivos, políticas, estrategias y procesos para gestionar la complejidad (Hoyer et al.,2019; Felcman & Blutman, 2018). Aproveche las oportunidades importantes y promueva la resiliencia y la sostenibilidad frente a un futuro incierto. También sabemos que la planificación debe integrarse con la presupuestación, la gestión de recursos humanos y la gestión de la tecnología de la información, aunque no está claro exactamente cómo (Bryson et al.,2017).

En consecuencia, debe mencionarse que durante el proceso de planificación se crea un mensaje para los empleados. Por lo tanto, durante la planificación, los gerentes deben poder evaluar todas las tareas potenciales y, al mismo tiempo, deben elegir las más importantes (Jannah et al.,2019). Los gerentes deben poder describir las tareas de manera adecuada a los empleados (Jeseviciute, 2014). Esta es la razón por la cual los gerentes deberían poder evaluar teóricamente los métodos de gestión más nuevos y ajustar estas teorías en la gestión práctica y el desarrollo de una organización.

En la misma línea, de acuerdo a las tendencias actuales en el ámbito internacional sobre la gestión de la planificación, Restrepo (2017) explica que la planeación es fundamental para el desarrollo de la organización, pues

contempla una herramienta que las instituciones o empresas tienen para todas sus labores que se ejecutan dentro de ellas, ya que se encarga además de trazar el plan operativo que permite el orden y el adecuado direccionamiento de los trabajadores para lograr de manera eficaz sus objetivos.

De tal modo, la planificación apoya a una organización a trazar un rumbo para el cumplimiento de sus objetivos, que se instituye a partir del reconocimiento de las actividades actuales de la asociación, la prueba reconocible de lo que se debe trabajar funcionalmente en el próximo año; a partir de ese punto, la planificación incluye visualizar los resultados que la organización necesita lograr y decidir los medios que se esperan para llegar al objetivo ideal (Hill, 2019). Por tanto, la gestión de la planificación es importante ya que nos permite comprender temas del entorno empresarial, como mejorar nuestra misión, visión y objetivos estratégicos que tenemos dentro de una organización (Vajasdi et al. 2019).

Asimismo, González & Claros (2018), establecieron que la gestión de la planificación requiere de la utilización de herramientas y procesos para examinar el medio interno y externo de la organización, como el diagnóstico y el FODA, la cual permitirá conocer, evaluar y conducir las necesidades internas y externas a ella, reconociendo su misión, con la finalidad de mejorar de manera continua; las que a su vez deben ser adecuadas a la realidad actual y en relación al sector de la entidad; pues se ha visto hasta la actualidad diversos estudios de la planeación estatal en la que adecuan información general o de otras regiones que nada revela su situación local.

Por lo tanto, hasta la actualidad se han desarrollado diversos modelos de gestión de la planificación centrados básicamente en establecer los objetivos estratégicos que los directivos desean lograr para el desarrollo de la organización, dado ello, Burdiles et al. (2019) de acuerdo a la experiencia generada en diferentes empresas de todo el mundo explican que, la planificación consiste en gestionar los recursos y las prioridades de manera organizada.

Ante lo anterior expuesto, Burdiles et al. (2019) propone un modelo de gestión centrado en tres pasos para una mejor planificación; lo cual implica i) diseñar un plan, en la que debe escribirse detalles importantes relacionados con las fortalezas, las personas que son importantes para la organización y que puedes hacer por ellas; luego es indispensable ii) definir el existo, a través del cual se deberá definir objetivos a largo plazo, y establecer un cronograma de seguimiento, para rastrear los resultados y realizar los cambios necesarios; por último, iii) poner en práctica lo planeado, lo cual implica organizar y administrar los recursos para que los planes se desarrollen a la perfección.

De la misma forma, Robbins y Coulter (2014), explican que la planificación o planeación como lo denomina los autores es la capacidad reguladora que incluye la identificación de necesidades organizacionales, pues la razón de ser de la asociación lograr algunos objetivos específicos, alguien debe precisar ese los recursos para lograrlo, por lo tanto, los autores de acuerdo al desarrollo de diversas investigaciones realizadas en Europa, Japón y Norteamérica establecen un modelo de gestión de planificación que prima la necesidad de conocer primero que es lo que queremos lograr; definición de objetivos, de acuerdo a la capacidad y necesidad de la organización se define los objetivos que deseamos lograr, identificando el camino más viable para llegar a ella; así mismo, es indispensable establecer las estrategias que llevarán a lograr los objetivos, en la que se determinarán las acciones correspondientes a desarrollar; y por último, pero no menos importante, la integración y coordinación las actividades, para la cual, el gerente debe estar pendiente de la ejecución de las acciones guiando siempre el buen camino para desarrollarlas (Segarra & Saavedra et al. 2018).

A través de un modelo más actualizado, establecido por, Ramírez et al. (2017), quienes determinan que la gestión de planificación, se centra la programación de las actividades y proyectos que permitan la correcta utilización de los activos existentes, para lograr los destinos propuestos.

Por lo tanto, para Ramírez et al. (2017) la previsión, implica anticiparse a lo qué se ejecutará y qué se espera adquirir posteriormente, la integridad debe pensar en las ramas del programa y prever los ejercicios a realizar; en cuanto

a la unidad, es fundamental tener un diseño de esta manera que no se creen ejercicios iguales; el plan debe mostrar factibilidad para satisfacer las razones y actividades; asimismo, el planeamiento debe ajustarse a las diferentes circunstancias y estados de donde ocurre; asimismo, debe ser sensato, ya que es fundamental que se exponga en función de destinos factibles, de acuerdo con las necesidades de la población y los propósitos institucionales; y la sucesión debe ganar, de modo que cada actividad asentada se satisfaga de forma sistemática y compuesta, es decir, de forma coherente.

Fernando D' Alessio en su libro "El proceso estratégico: Un enfoque de gerencial" establece que para una evaluación eficiente de la planificación aplicada por la institución, esta se debe abordar teniendo en cuenta dos **dimensiones**, como es el **proceso** de implementación aplicado (en el cual se deberá de tener en cuenta la evaluación de condiciones iniciales, los objetivos estratégicos, las metas institucionales, la definición de estrategias y acciones, el establecimiento de normativas y políticas y el establecimiento de un programas de trabajo, la definición de los procedimientos y el diseño de un sistema de seguimiento y evaluación) y los **resultados** obtenidos por la misma (en el cual se deberá de evaluar aspectos como la eficacia, la eficiencia y la economía lograda por la planificación aplicada) todo ello a fin de lograr una mejor comprensión más completa de dicha variable (D' Alessio Ipinza, 2008).

Posteriormente se analizan diversos aspectos teóricos relacionados con la **atención**; de acuerdo a ello, Allen et al. (2017) explica que la atención es una acción de gestión encaminada a compensar las necesidades de los clientes/usuarios, tratando de amplificar la eficiencia y reconocimiento del servicio. En otras palabras, los usuarios son las personas más significativas para las organizaciones, ya que los servicios deben estar diseñadas principalmente a satisfacer sus necesidades (Brazil et al. 2019; Matus-Abásolo et al. 2020).

Ante ello, es importante precisar la buena atención al usuario, a través del cumplimiento de diversos factores relacionados con el proceso de interacción con él, para ofrecer un servicio fácil a los clientes/usuarios que contactan con la organización, para dar reacciones conscientes y rápidas; el personal debe

ser amable y agradable con los clientes, resaltando un cuadro de veracidad al comunicarse con la población en general, demostrar la capacidad de garantizar el servicio sin errores, demostrando respeto individualizado y cauteloso al cliente (Paul et al., 2016; Ahmed & Hasanin, 2018).

Por su parte, Del Carmen (2019), determina que la atención de calidad requiere principalmente el esfuerzo articulado de los principales actores de la salud, repotenciando los procesos de cuidado, fortaleciendo el componente moral de su actividad, así como avanzando el interés del residente en la era de la vida. Por tanto, Barrera & Acevez (2013) señala que una organización enfocada en el cliente, se preocupará de que sus trabajadores tengan una mirada digna de sí mismos, para que puedan ofrecer apoyo al cliente con una expectativa exclusiva de valor y cumplimiento de requisitos. De tal manera que, la preparación del personal es básica. Para brindar una adecuada asistencia al cliente, se necesitan trabajadores que fomenten sus destrezas expertas o especializadas según la ocupación que desempeñen, así como información sobre lo que se propondrá a la sociedad en general y la adecuada administración de los instrumentos para la presentación de sus encargos (Wang et al. 2018; Carrieri et al., 2018).

Sin embargo, para Hekmatpou et al. (2019) , existe diversos tipos de atención, las cuales se definen de acuerdo a los medios de comunicación que esta utiliza. La atención presencial, es la atención más directa y en donde estas cara a cara con el usuario, esto es común en los negocios físicos (bodegas, hoteles, clínicas, agencias de viajes, etc). La atención telefónica, este tipo de atención es la más delicada que el colaborador pueda realizar, puesto que solo cuenta con el canal auditivo para realizar un diálogo eficiente (Atasoy et al., 2018; González et al., 2020). Por eso los componentes importantes son el tono de voz, la capacidad de escuchar y la actitud ante el teléfono (Rabb, 2020).

La atención virtual; hoy en día con el avance tecnológico y el ascenso del comercio electrónico, se está viendo necesario implementar un canal para realizar compras, trabajos, cursos de aprendizaje, ya sea mediante el correo electrónico o redes sociales, para esta situación se estima la consideración

obtenida por diferentes fronteras, por ejemplo, el funcionamiento correcto de la página, el marco de distribución y transporte, la dificultad para reaccionar a las preguntas por medio del correo electrónico, etc. (Menzies-Gow et al., 2018; Greenhalgh et al., 2018; Yélamos et al., 2018).

Por otro lado, de acuerdo al análisis de diversos expertos la atención en los servicios de salud pública en el Perú, es pésima, pues Infantes (2017) analiza la atención desde la perspectiva de los usuarios, precisa que esta situación se genera debido a la mala gestión para implementar los centros de salud con equipos, mobiliarios y herramientas necesarias para ofrecer atención primaria que llegan al establecimiento a realizar su consulta. Información que se refuerza con lo dicho por Soto (2019), pues de acuerdo a los años de experiencia trabajando en el sector público, logro establecer que la calidad de atención en los hospitales del Ministerio de Salud (MINSA) es percibida como baja; proceso de atención, que es evaluada por la Contraloría General de la República del Perú (2019) a partir de diversas características, como son la disponibilidad de los recursos humanos, equipamiento para la atención, equipamiento, la gestión de la licencia de funcionamiento de áreas especializadas para su disponibilidad y las prácticas de logística para el abastecimiento de medicamentos.

Por otro lado, Roque et al. (2015), establecen que el Ministerio de Salud de nuestro país, ha adaptado el modelo SERVQUAL para la evaluación de la atención en el servicio de salud, por lo que ha considerado las cinco (5) dimensiones que caracterizan a este método, tales como la fiabilidad, capacidad de respuesta, empatía, seguridad y aspectos Tangibles, analizadas a partir de las perspectivas y expectativas del usuario.

Además, con la finalidad de hacer respetar el derecho a la salud de calidad y de forma oportuna el gobierno peruano promulgo en el 2009 la Ley N° 29344 “Ley Marco del Aseguramiento Universal en Salud” que establece los lineamientos para fortalecer la implementación, promoción y fortalecimiento del aseguramiento de la población en todo el territorio nacional (Hernández, et al. 2019).



Finalmente la evaluación de la variable se realizará teniendo en cuenta lo planteado por Infantes (2017) quien establece tres **dimensiones**, tales como. las **herramientas para la atención** (en la cual se debrá de tener en cuenta los materiales informáticos y de escritorio usados para la atención) el **comportamiento de la atención** (en el cual se debrá de analizar aspectos como la amabilidad, la atención mostrada, la presentación, la atención personal, la información que se maneja a amano al atender, y la expresión corporal y oral) y la **respuesta a los reclamos** (en el que se deben de tener en cuenta la escuchar aplicada, el respeto por la opinión del usuario el compromiso por remediar los reclamos y el seguimiento a la solución de reclamos).

### III. METODOLOGÍA

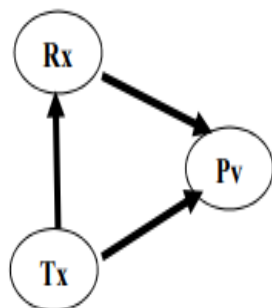
#### 3.1. Tipo y diseño de investigación

##### Tipo de estudio

Para el desarrollo de la tesis se optó por un estudio de tipo aplicada, ya que buscó dar solución a un problema real existente en el Seguro Social de Salud - Moyobamba a partir de conocimientos ya existentes como es la teoría de autores como Fernando D' Alessio (Sánchez et al., 2018).

##### Diseño de investigación

El trabajo se manejó bajo un diseño de investigación no experimental – propositivo. Ya que en primer lugar no se manipuló bajo ninguna circunstancia la estructura natural de los fenómenos objeto de estudio y en segundo lugar se buscó proponer un modelo de planeamiento para la institución que contemple aspectos deficientes de la misma (Sánchez et al., 2018).



##### Donde:

Rx = Diagnóstico de la realidad

Tx = Teorías de la variables

Pv = Propuesta validada

#### 3.2. Variables y operacionalización

**Variable 1: Gestión de planificación**

**Variable 2: Atención al usuario**

Nota: La tabla de operacionalización sobre las variables se puede observar en la parte de anexos.

### 3.3. Población, muestra, muestreo, unidad de análisis

**Población 1:** para la presente investigación estuvo compuesta por la totalidad de colaboradores administrativos del Seguro Social de Salud - Moyobamba, los cuales a la fecha suman 50 de acuerdo al registro otorgado por el área de Recursos Humanos.

**Población 2:** estuvo conformada por los pacientes atendidos en el Seguro Social de Salud - Moyobamba, que de acuerdo al registro del nosocomio suman una cantidad de 4943 personas.

#### **Criterios de selección**

##### ***Criterios de inclusión:***

- Pacientes asegurados.
- Personas con la disponibilidad suficiente para ser encuestados.

##### ***Criterios de exclusión:***

- Familiares de los pacientes.

#### **Muestra 1:**

Estuvo conformada por la totalidad de colaboradores ya que es necesario conocer la percepción de cada uno de ellos.

#### **Muestra 2:**

Para la obtención de la muestra, se tomó en cuenta los siguientes datos de la fórmula muestral: i) nivel de confianza del 95%, ii) una probabilidad de éxito del 50% y iii) una probabilidad de fracaso del 50%, iv) un margen de error del 5% y v) una población de 4943 (N) usuarios, se procedió a reemplazar en la siguiente fórmula para población finita:

$$n = \frac{NZ^2 p q}{(N - 1)d^2 + Z^2 p q}$$

Datos:

(Z) Nivel de confianza: 1.96 =95%

(d) Margen de error: 5% = 0.05

(p) Probabilidad: 50%= 0.5

(q) (1 - p) = 0.5

Formula:

$$n = \frac{NZ^2 p q}{(N - 1)d^2 + Z^2 p q}$$
$$n = \frac{4943 (1.96)^2 (0.5)(0.5)}{(4943 - 1)(0.05)^2 + (1.96)^2 (0.5)(0.5)}$$
$$n = \frac{4747.2572}{13.32}$$
$$n = 357$$

La población 2, tras ser acotada mediante la fórmula del muestreo aleatorio simple, arrojó una muestra de 357 personas.

**Muestreo:**

**Muestreo 1:** se empleó el muestreo no probabilístico por conveniencia, ya que se trabajó con el 100% de la población.

**Muestreo 2:** La investigación se valió de un tipo de muestreo probabilístico, ya que cada uno de los participantes tuvieron la misma probabilidad de ser seleccionados mediante la fórmula de muestro usada.

**Unidad de análisis:** un colaborador y un usuario.

### 3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos, validez y confiabilidad

**Técnica:** se utilizó la encuesta, dicha herramienta estuvo elaborada a partir de dimensiones e indicadores planteados por cada autor usado para la elaboración de cada una de las variables. La misma que será tomada de manera Mixta (virtualmente y presencial de ser imprescindible).

**Instrumento:** Para evaluación de la gestión de planificación se utilizó un cuestionario, la cual estuvo conformada por 27 ítems, elaborados a partir de las dimensiones procesos (evaluación de condiciones iniciales, objetivos estratégicos, metas institucionales, definición de estrategias y acciones, establecimiento de normativas y políticas, establecimiento de un programa de trabajo, definición de los procedimientos, diseño de un sistema de seguimiento y evaluación) y resultados (eficacia, eficiencia, economía), aplicando la escala tipo Likert con cinco opciones de respuesta (nunca, casi nunca, a veces, casi siempre, siempre). Por otro lado, la variable atención al usuario, fue evaluado a través de un cuestionario conformada por 12 ítems, la cual también utilizó la misma escala mencionada anteriormente.

**Validez:** la validez de los instrumentos para el recojo de la información de cada variable según el estudio, la cual se ejecutó a través de 5 expertos, los cuales tienen el grado académico de doctor, los cuales tras leer dichos instrumentos confirmaron su aplicación mediante calificación y opinión en la siguiente tabla:

**Tabla 1.**  
*matriz de validación de variables*

Variable	N.º	Especialidad	Promedio de validez	Opinión del experto
Gestión de Planificación	1	Metodólogo	4.6	El instrumento cumple con los requisitos para su aplicación.
	2	Metodólogo	4.7	Instrumento válido para su aplicación.
	3	Especialista en Gestión Pública y Gobernabilidad	4.8	Reúne los criterios técnicos y es apto para su aplicación
	4	Especialista en Gestión Pública y Gobernabilidad	4.7	El instrumento cumple con los requisitos para su aplicación.
	5	Especialista en Gestión Pública y Gobernabilidad	4.5	El instrumento cumple con los requisitos para su aplicación.
	1	Metodólogo	4.7	El instrumento cumple con los

Atención al Usuario			requisitos para su aplicación.	
	2	Metodólogo	4.7	Instrumento válido para su aplicación.
	3	Especialista en Gestión Pública y Gobernabilidad	4.8	Reúne los criterios técnicos y es apto para su aplicación
	4	Especialista en Gestión Pública y Gobernabilidad	4.7	El instrumento cumple con los requisitos para su aplicación.
	5	Especialista en Gestión Pública y Gobernabilidad	4.5	El instrumento cumple con los requisitos para su aplicación.

Fuente: elaborado a partir de modelo de validación UCV.

Tal y como se puede observar el promedio de validación para la variable gestión de la planificación obtenido por los 5 expertos fue de 4.66, promedio que nos indica que los instrumentos pueden ser aplicados, ya que si cumplen con los criterios de coherencia, pertinencia, suficiencia, organización, claridad, metodología, consistencia, objetividad, actualidad e intencionalidad.

Asimismo, en el caso de la variable atención al usuario, el promedio de validación fue de 4.68 este promedio al igual que en el caso anterior es aceptable y muestra que los instrumentos pueden ser usados como medio de evaluación de dicha variable.

**Confiabilidad:** la confiabilidad de los instrumentos se estableció haciendo uso de la formula estadística del Alfa de Cronbach:

**Tabla 2.**

*Alfa de cronbach gestión de la planificación*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,833	27

Fuente: elaborado a partir de la base de datos

**Tabla 3.**

*Alfa de cronbach atención al usuario*

Alfa de Cronbach	N de elementos
,861	12

Fuente: elaborado a partir de la base de datos

Tal y como se observa en la tabla 1 y 2 obtuvo un promedio mayor a 0,07 para que el instrumento pueda ser aceptado como confiable. Es decir, se ha calculado un alfa de 0.833 para los datos de la variable gestión de la planificación y un alfa de 0.861 para los datos de la variable atención al usuario.

### **3.5. Procedimientos**

El procedimiento de la fase diagnóstica está centrado en caracterizar el proceso de atención al usuario afectado en la actualidad en el Seguro Social de Salud - Moyobamba dada la situación de emergencia sanitaria en la que se encuentra nuestro país, al mismo tiempo, así como caracterizar la gestión de la planificación en dicha institución, procedimiento que se logró a través de la aplicación de cuestionarios a los trabajadores y usuarios del servicio.

Respecto a la fase propositiva, se diseñó el modelo de gestión de la planificación sustentada en teorías fundamentales que permitió el mejoramiento en atención al usuario, partiendo de ello, se optó finalmente por validar el modelo propuesto a través del juicio de expertos, quienes sustentaron su viabilidad para ser implementada a futuro.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Utilice el programa estadístico Excel y la versión SPSS 25 para el análisis de datos. Por otro lado, cabe mencionar que se utilizan estadísticas descriptivas como frecuencia, porcentaje, media aritmética, desviación estándar y varianza. Por tanto, los resultados se presentarán mediante análisis e interpretación de tablas y gráficos.

### **3.7. Aspectos éticos**

Para sustentar los procedimientos de la investigación, el informe tomó como base cuatro principios básicos, toda vez que se trabaje con

pacientes. **No maleficencia**, a través de la investigación no se pretendió de ninguna manera de dañar la integridad de las personas participantes, por lo que, la información que se recabo, los resultados y conclusiones, serán tratados solo para fines del estudio. **Beneficencia**, la investigación fue de gran utilidad, pues a través del diagnóstico que se realizó de identificar los modos de mejora, la misma que facilitó la propuesta de un modelo de gestión de planificación, la cual permitió la mejora de la atención al usuario. **Autonomía**, principalmente se respetó la decisión del paciente y trabajadores de participar o no en la investigación, por lo que, fue necesario hacer firman un documento de consentimiento informado. **Justicia**, se trató con respeto y empatía a toda persona participante en la investigación, pues se prioriza el bienestar de las personas para recolectar información verídica y confiable.



#### IV. RESULTADOS

**Caracterizar el proceso de atención al usuario del Seguro Social del Salud - Moyobamba frente a la situación de emergencia.**

**Tabla 4.**

*Caracterización del proceso de atención al usuario*

	Deficiente		Regular		Óptimo	
	n	%	n	%	n	%
Herramientas para la atención	46	13%	201	56%	110	31%
Comportamiento de la atención	102	29%	164	46%	91	25%
Respuesta a los Reclamos	92	26%	144	40%	121	34%
<b>Atención al usuario</b>	<b>108</b>	<b>30%</b>	<b>145</b>	<b>41%</b>	<b>104</b>	<b>29%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a pacientes del Seguro Social del Salud – Moyobamba – 2021.

Interpretación:

Tras la aplicación de las encuestas, se logró identificar que el 41% de los pacientes calificaron como regular el proceso de atención al usuario del Seguro Social del Salud - Moyobamba frente a la situación de emergencia, mientras, el 30% consideran como deficiente y 29% señalan que es óptimo la atención en dicha institución.

**Tabla 5.**

*Caracterización de la dimensión herramientas para la atención*

	Inadecuada		Regular		Óptimo	
	n	%	n	%	n	%
Materiales de escritorio	119	33%	105	29%	133	37%
Materiales informáticos	132	37%	100	28%	125	35%

Fuente: Cuestionario aplicado a pacientes del Seguro Social del Salud – Moyobamba – 2021.

Interpretación:

En la tabla 2 se puede apreciar que, el 37% de los pacientes encuestados consideran como óptimo los materiales de escritorio que el personal cuenta,

mientras un 33% señalan como inadecuada; por otro lado, el 37% de los encuestados califican los materiales informáticos que utiliza el personal es inadecuada.

**Tabla 6.**

*Caracterización de la dimensión comportamiento de la atención*

	Inadecuada		Regular		Óptimo	
	N	%	n	%	n	%
Amabilidad	141	39%	89	25%	127	36%
Mostrar atención	124	35%	97	27%	136	38%
Tener una presentación adecuada	125	35%	103	29%	129	36%
Atención personal y amable	134	38%	111	31%	112	31%
Tener a mano la información adecuada	112	31%	110	31%	135	38%
Expresión corporal y oral adecuada	127	36%	98	27%	132	37%

Fuente: Cuestionario aplicado a pacientes del Seguro Social del Salud – Moyobamba – 2021.

**Interpretación:**

La tabla 3 nos muestra que, el 37% de los pacientes encuestados califican el indicador Amabilidad como inadecuada, sin embargo, el 36% consideran que es óptimo; por otro lado, el 38% de los encuestados valoran el indicador Mostrar atención como óptimo y el 35% consideran inadecuada; asimismo, el 36% de los encuestados señalan como óptimo el indicador Tener una presentación adecuada, mientras que el 35% indican que es inadecuada; por su parte, el indicador Atención personal y amable es calificada por el 38% de los pacientes como inadecuada y el 31% manifiestan que es óptimo; además, el 38% de los encuestados indican que el indicador Tener a mano la información adecuada es óptimo, mientras, el 31% señalan que es inadecuada; finalmente, el 37% califican el indicador Expresión corporal y oral adecuada como óptimo, sin embargo, el 36% consideran que es inadecuada.

**Tabla 7.***Caracterización de la dimensión respuesta a los reclamos*

	Inadecuada		Regular		Óptimo	
	n	%	n	%	n	%
Escuchar atentamente	124	35%	110	31%	123	34%
Respetar la opinión del usuario	137	38%	97	27%	123	34%
Comprometerse a solucionar los reclamos	125	35%	103	29%	129	36%
Seguimiento a la solución de reclamos	136	38%	98	27%	123	34%

Fuente: Cuestionario aplicado a pacientes del Seguro Social del Salud – Moyobamba – 2021.

## Interpretación:

En la tabla 4 se puede apreciar que, el 35% de los pacientes consideran el indicador Escuchar atentamente como inadecuada, mientras, el 34% señalan como óptimo; asimismo, el 38% califican el indicador Respetar la opinión del usuario como inadecuada y el 34% indican que es óptimo, por otro lado, el 36% consideran que el indicador Comprometerse a solucionar los reclamos es óptimo y el 35% señala que es inadecuada; por último, el 38% califican el indicador Seguimiento a la solución de reclamos como inadecuada y 34% indicaron que es óptimo.

**Caracterizar la gestión de la planificación en el Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021.**

**Tabla 8.***Caracterización de la gestión de la planificación*

	Deficiente		Regular		Óptimo	
	n	%	n	%	n	%
Proceso	10	20%	34	68%	6	12%
Resultados	11	22%	26	52%	13	26%
<b>Gestión de la planificación</b>	<b>10</b>	<b>20%</b>	<b>34</b>	<b>68%</b>	<b>6</b>	<b>12%</b>

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores del Seguro Social de Salud - Moyobamba.

## Interpretación:

En la tabla 5 se logró identificar que, el 68% de los colaboradores de dicha institución califican la gestión de la planificación en el Seguro Social de Salud

en la ciudad de Moyobamba como regular, mientras, el 20% consideran como deficiente y 12% señalan que es óptimo.

**Tabla 9.**

*Caracterización de la dimensión procesos*

	Deficiente		Regular		Óptimo	
	n	%	n	%	n	%
Evaluación de condiciones iniciales (misión, visión, diagnóstico)	14	28%	31	62%	5	10%
Objetivos estratégicos	10	20%	32	64%	8	16%
Metas institucionales	9	18%	33	66%	8	16%
Definición de estrategias y acciones	8	16%	26	52%	16	32%
Establecimiento de normativas y políticas	16	32%	11	22%	23	46%
Establecimiento de un programa de trabajo	22	44%	8	16%	20	40%
Definición de los procedimientos	26	52%	9	18%	15	30%
Diseño de un sistema de seguimiento y evaluación	18	36%	12	24%	20	40%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores del Seguro Social de Salud - Moyobamba.

**Interpretación:**

Se observa en la tabla 6 que, el 62% de los colaboradores encuestados consideran que la Evaluación de condiciones iniciales (misión, visión, diagnóstico) es regular, por otro lado, el 64% de los encuestados califican como regular los Objetivos estratégicos; asimismo, el 66% de los encuestados señalan que las Metas institucionales son regular; por su parte, el 52% manifiestan que la Definición de estrategias y acciones es regular; mientras que, el 46% señalan que el Establecimiento de normativas y políticas es óptimo; además, el 44% de los encuestados indican que el Establecimiento de un programa de trabajo es deficiente; también, el 52% de encuestados califican la Definición de los procedimientos como deficiente; finalmente, el 40% califican el Diseño de un sistema de seguimiento y evaluación como óptimo.

**Tabla 10.**

*Caracterización de la dimensión resultados*

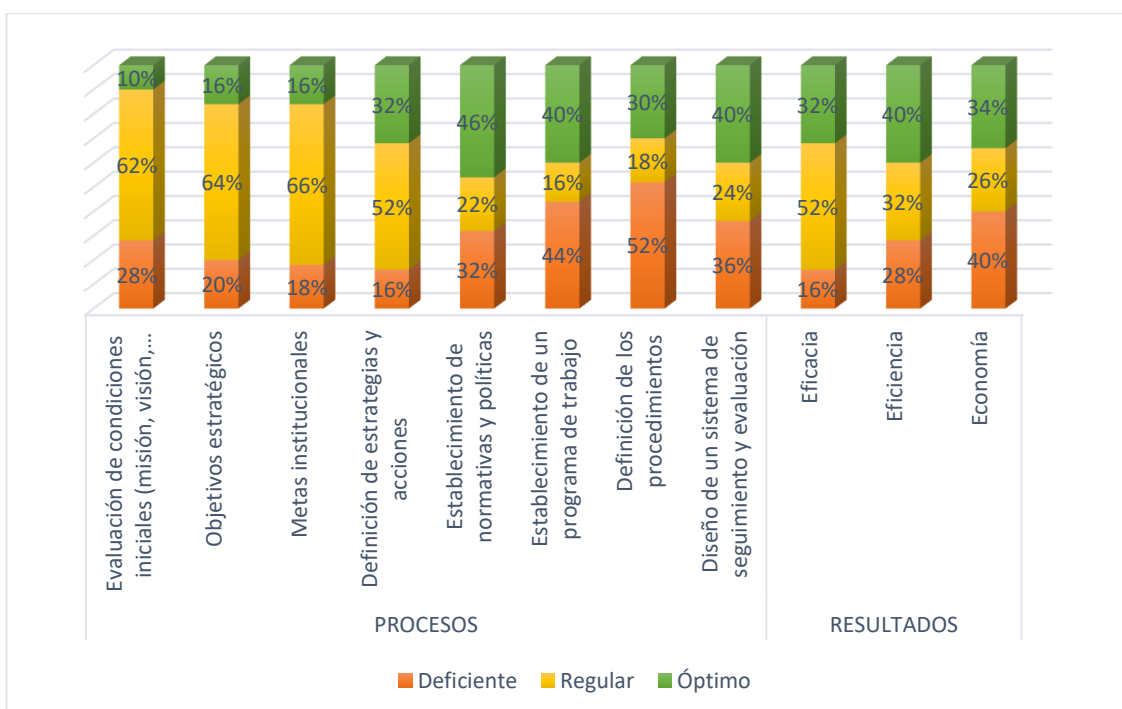
	Deficiente		Regular		Óptimo	
	n	%	n	%	n	%
Eficacia	8	16%	26	52%	16	32%
Eficiencia	14	28%	16	32%	20	40%
Economía	20	40%	13	26%	17	34%

Fuente: Cuestionario aplicado a los colaboradores del Seguro Social de Salud - Moyobamba.

**Interpretación:**

De la tabla 7, se aprecia que el 52% de los colaboradores señalan que el indicador Eficacia es regular; por su parte, el 40% califican la Eficiencia como optimo, y, por último, el 40% señalan que el indicador Economía es deficiente.

Nudos críticos que limitan la planificación en el Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021.



**Figura 1.** Nudos críticos que limitan la planificación

En lo que, respecto al comportamiento de la gestión de la planificación, la dimensión procesos presenta un comportamiento regular, ente ello, en la

figura 1 se evidencia que condiciones presentan un nivel regular (62%) dado que la misión de la institución se encuentra regularmente definida, pues no refleja el propósito real de la institución, además, la visión no es alcanzable por la institución, por lo que, tampoco realizan un diagnóstico estratégico institucional; asimismo, los objetivos estratégicos presentan un comportamiento regular (64%) pues normalmente los objetivos no están alineados a la visión y misión institucional, además, demuestra poca claridad para el personal y muchas veces estas no pueden ser modificadas de acuerdo a las circunstancias, lo cual genera que estas no se logren; al mismo tiempo, las metas institucionales presentan un comportamiento regular (66%), puesto que mínima es la relación con los objetivos institucionales, metas que normalmente no son evaluadas para determinar su cumplimiento óptimo, además, el personal no es involucrado en la elaboración de las metas; por otro lado, la definición de estrategias y acciones muestra un comportamiento regular (52%), debido que las estrategias normalmente no son coherentes con la realidad de la institución, además, el presupuesto muchas veces es carente para poner en marcha las acciones estratégicas, por lo que, no contemplan situaciones imprevistas; en lo que respecta al establecimiento de del programa de trabajo para el análisis e identificación de las necesidades institucionales presenta un comportamiento deficiente (44%), asimismo, la definición de procedimientos para el desarrollo de cada uno de las estrategias propuestas presenta un comportamiento deficiente (52%); En cuanto a los resultados predomina el nivel regular, pues la eficacia presenta un comportamiento regular (52%) debido que no se ha cumplido con el tiempo estipulado en cada una de las actividades, asimismo, los resultados económico presenta un comportamiento deficiente (40%) pues no se ha logrado economizar el presupuesto usado en la implementación de las actividades institucionales.

**Validar el modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021.**

**Tabla 11.**

*Validar el modelo de gestión de la planificación*

<b>Experto</b>	Valorar si la concepción teórica del "Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021" refleja los principios teóricos que la sustentan	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del "Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021"	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el "Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021", como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las particularidades de su formación científica.	Valorar la contribución que realiza el "Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021" a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.
E1	9	8	9	9	9	8	9	9	9
E2	9	9	9	9	9	9	9	9	8
E3	8	9	8	9	9	8	9	9	8
E4	9	9	9	9	9	9	9	9	9
E5	9	9	8	9	9	9	9	9	9
	44	44	43	45	45	43	45	45	43

**Promedio: 44,11**

**Porcentaje: 98,02%**

Por lo tanto, los expertos a través de su validación establecieron un promedio de aprobación de 44,11 siendo la propuesta aplicable en un 98,02%.

## V. DISCUSIÓN

Los hospitales son instituciones de atención médica que cuentan con un personal médico organizado y otro personal calificado para brindar servicios médicos. Las mejoras en el desempeño hospitalario cumplen un papel fundamental en el progreso de un país hacia la cobertura universal de salud. Por lo tanto, mejorar la gestión de planificación en un hospital es fundamental ya requiere un seguimiento y ajuste continuo (Knight *et al.*, 2020).

Dado a los resultados obtenidos en el presente desarrollo de tesis, se logró determinar que el proceso de atención al usuario del Seguro Social del Salud en la ciudad de Moyobamba es calificado como regular (41%). Dicha situación se debe que tras la evolución de sus dimensiones se evidencian ciertas deficiencias, los pacientes calificaron como inadecuado (37%) los materiales informáticos que utiliza el personal, asimismo, observaron que la amabilidad de muestra el personal es inadecuada (37%), pero, si muestran una atención óptima (38%), por otro lado, brinda una atención personalizada de manera inadecuada (38%), sin embargo, los pacientes señalan que el personal siempre se compromete e intenta inmediatamente dar solución a los reclamos (36%) y muestran expresiones orales que emiten seguridad en el servicio (37%). De manera similar, en la investigación de Del Carmen (2019) en su investigación concluyó que, en el Perú a pesar de haberse implementado políticas de aseguramiento en salud, no ha permitido que el servicio sea oportuno, y se satisfaga las insuficiencias de salubridad de gran porcentaje de la población, debido en gran medida por las deficiencias en la gestión y la falta de orientación a una visión compartida de los gobernantes. Dada ambas investigaciones, se determina que para proporcionar una atención óptima en los centros hospitalarios se deben esforzar en mantener relaciones significativas con los pacientes, deben estar equipados con personal bien capacitado y competente para hacer frente a la carga de trabajo esperada y garantizar su pronta disponibilidad.



Asimismo, se evidencia los nudos críticos que limitan la atención en dicha institución, en las herramientas para la atención predomina el nivel regular, pues se evidencia que los materiales informativos presentan un comportamiento inadecuado (37%) ya que el personal normalmente no hace uso de las herramientas disponibles para atender al usuario, por otro lado, el comportamiento de la atención predomina a un nivel regular, de la misma, se identifica que la atención no es personalizada (38%), asimismo, en la respuesta a los reclamos predomina el nivel regular, pues en gran medida, se identifica que el personal no escucha adecuadamente al usuario (35%), existe un respeto inadecuado ante la opinión del usuario (38%), no hay un adecuado compromiso para solucionar los reclamos (35%), del mismo modo, no hay un adecuado seguimiento a la soluciones de reclamos. En cuanto a Soto (2019) en su trabajo de investigación se evidencia una situación negativa en cuanto a los recursos de los hospitales de referencia del Ministerio de Salud, es decir, existe una carencia tremenda de equipos, medicamentos e insumos que se requieren para la atención primaria a los pacientes, en la cual obliga al personal de salud a utilizar recursos obsoletos, muchas veces es generada a la burocracia que traba el acceso equitativo a la salud, situación que además, perjudica enormemente al trabajo profesional de los médicos.

Por otro lado, se logró determinar que la gestión de la planificación en el Seguro Social de Salud – Moyobamba es regular (68%), pues dicha variable presenta ciertas deficiencias en los indicadores evaluados. Según la percepción de los colaboradores calificaron la evaluación de condiciones iniciales (misión, visión, diagnóstico) como regular, asimismo, los objetivos estratégicos son regular, mientras que al establecimiento de normativas y políticas indican que es óptimo, sin embargo, el establecimiento de un programa de trabajo señala como deficiente, la eficacia es regular y el indicador economía es deficiente. Por su parte, Tuesta (2018) determino que gran porcentaje de los pacientes (82%) califica la gestión sanitaria como deficiente, situación que en gran medida se debe a la deficiente planificación de las acciones a desarrollar por el personal, pues en gran medida los pacientes ha percibido que en el nosocomio no se centra en la atención

oportuna y muchas veces los enfermeros no saben qué hacer; de tal forma, la planificación mantiene una asociación alta y significativa con la satisfacción del paciente, pues, esta tiene la mayor dependencia en el planeamiento.

Dado a ello, se ha identificado los nudos críticos que limitan la gestión de la planificación, pues se evidencia que las condiciones iniciales presentan un nivel regular (62%) dado que la misión de la institución se encuentra regularmente definida, pues no refleja el propósito real de la institución, además, la visión no es alcanzable por la institución, por lo que, tampoco realizan un diagnóstico estratégico institucional; asimismo, los objetivos estratégicos presentan un comportamiento regular (64%), pues normalmente los objetivos no están alineados a la visión y misión institucional; al mismo tiempo, las metas institucionales presentan un comportamiento regular (66%), puesto que mínima es la relación con los objetivos institucionales, las metas normalmente no son evaluada para determinar su cumplimiento óptimo, además, el personal no es involucrado en las elaboración de las metas. En cuanto a Han et al. (2019) concluyó que, la comunicación y la toma de decisiones sobre los objetivos de la atención son identificadas por los pacientes hospitalizados gravemente enfermos y sus familias como objetivos importantes para la mejora.

La definición de estrategias y acciones muestra un comportamiento regular (52%), debido que las estrategias normalmente no son coherentes con la realidad de la institución, además, el presupuesto muchas veces es carente para poner en marcha las acciones estratégicas, por lo que, no contemplan situaciones imprevistas; en lo que respecta al establecimiento de del programa de trabajo para el análisis e identificación de las necesidades institucionales presenta un comportamiento deficiente (44%), asimismo, la definición de procedimientos para el desarrollo de cada uno de las estrategias propuestas presenta un comportamiento deficiente (52%); En cuanto a los resultados predomina el nivel regular, pues la eficacia presenta un comportamiento regular (52%) debido que no se ha cumplido con el tiempo estipulado en cada una de las actividades, asimismo, los resultados

económico presenta un comportamiento deficiente (40%) pues no se ha logrado economizar el presupuesto usado en la implementación de las actividades institucionales. Por su parte, Souza et al. (2020) Determina que un plan es la forma en que una organización se comporta para alcanzar sus metas, también identifica los materiales a utilizar, y en última instancia determina el tiempo y la importancia de la actividad para el desarrollo de la organización, por lo que incluye un conjunto de procedimientos a realizar para alcanzar los objetivos, y, además, identificar los recursos y medios utilizados en la ejecución.

De acuerdo a las falencias identificadas en las dimensiones de cada variable, se optado por diseñar un modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud – Moyobamba, en la cual se establecerán estrategias y actividades. De este modo, Polo (2018) en su investigación determino que tras la implementación del modelo de atención integral de salud centrada en familia y comunidad (MAIS-FBC), compuesta por cuatro dimensiones (gestión, organización, prestación y financiamiento), ha logrado identificar satisfactoriamente las patologías crónicas y no crónicas de las personas, lo cual ha permitido tomar decisiones para la mejora de las condiciones de vida de las personas, familias y comunidad afectada, además de hacer cumplir los derechos de salud. En la cual, se puede lograr grandes beneficios, tal como Infantes (2017), en el Hospital III de Iquitos brinda una atención buena, debido a que la seguridad y confianza inspirada por el médico, y la empatía demostrada por el personal de salud para relacionarse con las personas, además, se ha demostrado que la atención es oportuna debido a la rapidez y la capacidad de respuesta para orientar a los pacientes.

## **VI. CONCLUSIONES**

- 6.1. Se diseñó un modelo de gestión de la planificación adecuado a las necesidades de la institución, estando a disposición de la dirección para su aplicación.
- 6.2. El proceso de atención al usuario del Seguro Social de Salud – Moyobamba frente a la situación de emergencia, es deficiente a regular, debido a diversas falencias como poca amabilidad mostrada por el personal, proactividad a solución de reclamos.
- 6.3. La gestión de la planificación en el Seguro Social de Salud - Moyobamba, durante el periodo 2021 es inadecuada, debido a la identificación de brechas como, definición de procedimientos, programas de trabajos, seguimiento y evaluación, optimización del presupuesto, las cuales son deficientes.
- 6.4. Se identificó los nudos que limitan la planificación, se diseñó un modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud – Moyobamba, bajo el enfoque de gestión por procesos.
- 6.5. Se validó el modelo de gestión de la planificación mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud – Moyobamba, por medio de 5 expertos.

## **VII. RECOMENDACIONES**

- 7.1. A la dirección, implementar el modelo de gestión de la planificación propuesto por el presente estudio.
- 7.2. Al jefe de RR. HH del Seguro Social de Salud – Moyobamba, diseñar un plan de gestión de procesos de atención al usuario para todo el personal encargado, con la finalidad de brindar una asistencia superior a cada uno de los individuos que acudan al hospital.
- 7.3. Al director del Seguro Social de Salud – Moyobamba, ordenar elaborar un plan de acción para mejorar los procesos de gestión dentro del hospital con todos los trabajadores, para cumplir en su totalidad los objetivos y metas establecidas.
- 7.4. Se sugiere a la Unidad de Planificación del Seguro Social de Salud – Moyobamba, elaborar un plan de acción para mejorar los procesos de gestión dentro del hospital con todos los trabajadores, para cumplir con las metas y objetivos en su totalidad.
- 7.5. A la Unidad de Planificación considerar como información importante la propuesta validada para mejorar los procesos y resultados de la planificación de la institución.

## **VIII. PROPUESTA**

**MODELO DE GESTIÓN DE PLANIFICACIÓN PARA MEJORAR LA ATENCIÓN  
AL USUARIO SEGURO SOCIAL DE SALUD – MOYOBAMBA, 2021.**

## 1. Representación gráfica

### ENTRADA

Deficiente establecimiento de procedimientos (52%)

Deficiente establecimiento de programas de trabajo (44%)

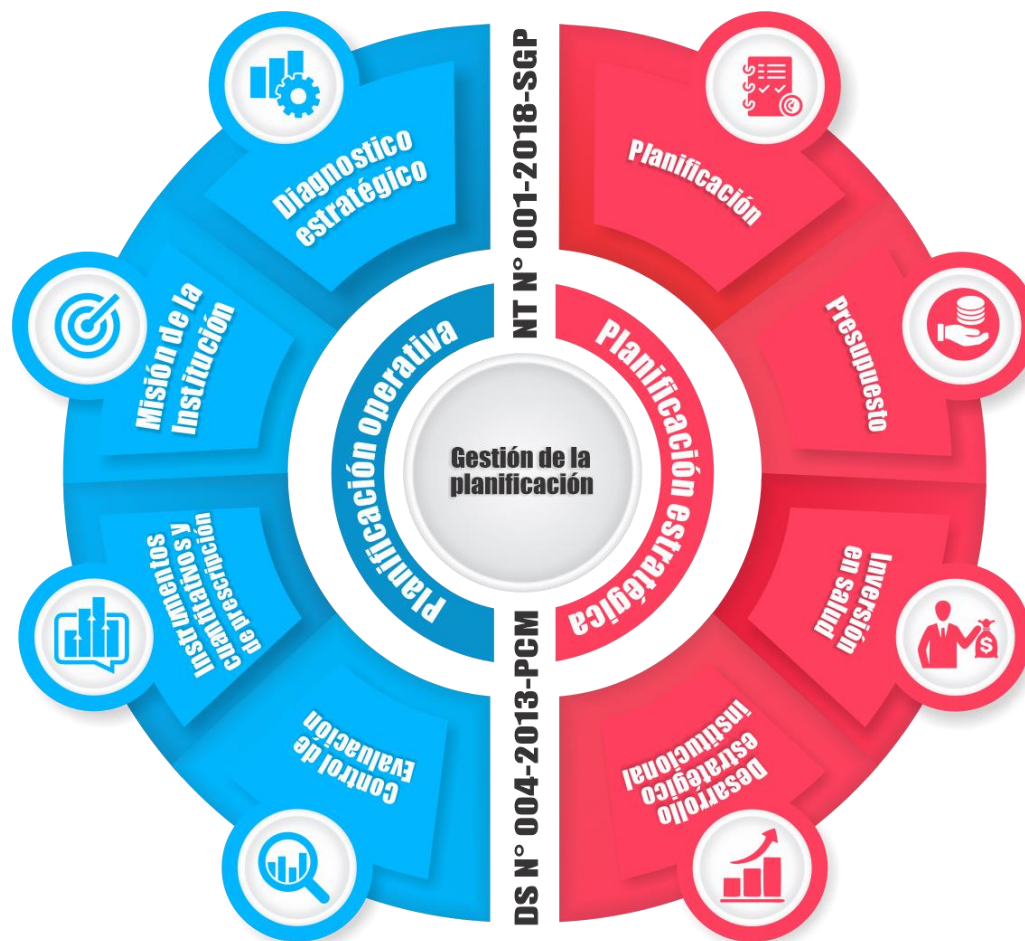
Inadecuado sistema de seguimiento y evaluación (36%)

Deficiente entendimiento de normativas y políticas (32%)

Poco entendimiento de las condiciones iniciales (28%)

Inadecuada optimización de recursos económicos (40%)

### PROCESO



### SALIDA

Eficiente establecimiento de procedimientos (90%)

Eficiente establecimiento de programas de trabajo (90%)

Adecuado sistema de seguimiento y evaluación (95%)

Capacitación y entendimiento de normativas y políticas (100%)

Colaboradores capacitados y con entendimiento c de las condiciones iniciales (100%)

Uso óptimo de recursos económicos (90%)

## 2. Introducción

El sector salud es actualmente uno de los sectores que mayor atención está acaparando por parte de toda la sociedad debido a la actual situación de emergencia que el planeta entero se encuentra atravesando; es por ello que toda organización perteneciente a dicho sector se ha visto obligada a enfrentar una situación sin precedentes, llevando de esta manera a que muchos países vean colapsado sus sistemas de salud, es así, que la planificación estratégica en un sector tan delicado como el de salud resulta una herramienta de vital importancia, la cual debe de formar parte del día a día tanto de directivos como de todos los colaboradores, pues la eficiente implementación de dicha herramienta permite la transformación, progreso y puesta en marcha de todas actividades encaminadas al logro de un objetivo (ya sea a largo, mediano o corto plazo) eliminando fallas y disminuyendo la cantidad de imprevistos con la finalidad poder ofrecer al usuario un servicio de calidad (Ramos, 2020).

En la región San Martín la situación el sector salud padece de problemas de personal, presupuesto y equipamientos, al igual que diversas regiones del país. Partiendo de la evaluación realizada en el Seguro Social de Salud de Moyobamba, se ha identificado que, el proceso de atención al usuario es regular, debido que los materiales informáticos que utiliza el personal son inadecuados, asimismo, observaron que la amabilidad de muestra el personal es inadecuada, pocas veces el personal de salud muestra una atención optima, por otro lado, brinda una atención personalizada de manera inadecuada. Asimismo, la gestión de la planificación es regular, debido que los colaboradores calificaron la evaluación de condiciones iniciales (misión, visión, diagnóstico) como regular, los objetivos estratégicos son regular, mientras que al establecimiento de normativas y políticas indican que es óptimo, sin embargo, el establecimiento de un programa de trabajo señala como deficiente, la eficacia es regular y el indicador economía es deficiente.

Por tanto, se propone un modelo de gestión de planificación la cual permita mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud de Moyobamba.



### 3. Objetivos y/o propósito

#### Objetivo general

Contribuir a la mejora de la atención al usuario a partir de un modelo de gestión de planificación implantada en el Seguro Social de Salud de Moyobamba.

#### Objetivos específicos

- Contribuir a la mejora de la planificación estratégica en el Seguro Social de Salud de Moyobamba.
- Contribuir a la mejora de la planificación operativa en el Seguro Social de Salud de Moyobamba.

### 4. Teorías

Respecto a la planificación estratégica **D´ Alessio (2008)** expone que comprende un procedimiento estructurado, en la cual se establecen la visión y misión institucional, la determinación de los valores, así como el código de ética que condicionarán el actual de los miembros de la institución, de la misma forma, el autor, considera indispensables realizar el análisis interno y externo, la cual servirá como base para determinar los objetivos estratégicos, las metas institucionales y establecer las acciones estratégicas a implementarse para alcanzar la visión institucional.

Al mismo tiempo, D´ Alessio (2008) considera fundamental que posterior a la formulación estratégica se realice el seguimiento y monitoreo de la implementación de las acciones estratégicas y el contexto en la que se desarrollan, esto de acuerdo a la temporalidad de ejecución que se ha determinado para cada una de ellas.

Al mismo tiempo, el Seguro Social De Salud – ESSALUD (2019) contempla que la planificación estratégica orienta el diseño y establecimiento de políticas, objetivos y estrategias institucionales en un tiempo determinado, la misma que

responde a las necesidades y expectativas de los asegurados y población en general.

En lo que respecta al proceso operativo, se considera los procesos establecidos en el Manual de Procesos y Procedimiento de la Oficina Ejecutiva de Planeamiento Estratégico del Seguro Social de Salud de Moyobamba, la cual contempla la gestión de la planificación, la gestión del presupuesto, la gestión de la inversión y la gestión del desarrollo estratégico institucional.

Ante ello, cabe precisar que la propuesta del modelo de gestión de planificación se fundamentará en el **Decreto Supremo N° 004-2013-PCM** el cual aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública. Política que está orientada a impulsar y orientar a toda entidad pública, la modernización de sus procesos encaminada a una gestión pública que logre resultados que impacte con el bienestar del usuario y el progreso de nuestro país.

Por otro lado, se toma como base la **Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP**, el cual establece los lineamientos para la “Implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública”, siendo esta una herramienta que contribuye al cumplimiento de los metas de la entidad y como resultado se logre un impacto real en el bienestar de los usuarios. Por lo tanto, la norma pone a disposición la implantación de tres fases fundamentales para la eficiente gestión de procesos, orientada en la determinación de procesos, seguimiento, medición y análisis de procesos, así como la mejora de procesos.

## **5. Fundamentación**

### **a. Filosófica**

La propuesta del modelo de gestión de planificación parte de los nudos críticos identificados en la evaluación realizada en el Seguro Social de Salud de Moyobamba. Evaluación de la planificación que ha sido sustentada por la teoría de D' Alessio (2008), pues fundamenta que la gestión de la planificación contribuye a la mejora de los recursos humanos, financieros y materiales.

### **b. Epistemológica**

Partiendo de los principios básicos de la planificación, se busca a través de la propuesta de un modelo de gestión de planificación contribuir a la mejora continua de la calidad de atención en el Seguro Social de Salud de Moyobamba, pues a lo largo de la historia de nuestro país, se han establecidos políticas, normativas y lineamiento que permitan la mejora progresiva de la gestión en las entidades públicas.

### **c. Sociológica**

Como ya se ha mencionado, el modelo de gestión de planificación, tiene el objetivo principal de contribuir a la mejora del bienestar de los usuarios, pacientes y familias, ya que principalmente se busca fortalecer la planificación operativa, la gestión del presupuesto, la inversión en salud y el desarrollo institucional.

## 6. Caracterización de la propuesta

Macroproceso Proceso nivel 0	Proceso nivel 1	Proceso nivel 2	Proceso nivel 3	Actividades	Producto
Gestión de la planificación	Planificación estratégica	Diagnostico estratégico	Gestión la visión	Identificar las necesidades institucionales	Visión descentralizada
				Claridad de lo que se quiere lograr	
				Establecer una visión descentralizada que guarde relación con visión central	
				Dar a conocer la visión	
			Gestión de valores	Conocer y respetar los valores de los trabajadores	Manual de valores institucionales
				Identificar un valor que sea representativo para la institución y transmitirlos en el servicio	
		Gestión de Análisis interno y externo	Tener en cuenta el FODA institucional ante cualquier estrategia que se quiera plantear	Diagnostico situacional	
			Actualizar constantemente el FODA, de tal manera identificar nuevas fortalezas, así como para contrarrestar amenazas		
		Gestión de competencia	Identificación de las necesidades del puesto	Plan de análisis competitivo	
			Establecer los parámetros del puesto		
			Establecer el perfil que debe cumplir el postulante a un puesto de trabajo		
		Misión de la institución	Gestión de la misión	Identificar las necesidades de una misión descentralizada	Misión descentralizada
Reconocer las fortalezas y debilidades de la institución					
Gestión de adaptación a nuevos contextos	Plantear acciones y objetivos que se deseen alcanzar				
	Tener en cuenta la capacidad institucional para la definición de objetivos				

				Realizar un intercambio de ideas con el personal, de tal forma identificar las carencias de la institución	
				Establecer parámetros que direccionen los debates	
			Desarrollo de macro estrategias	Establecer una misión descentralizada	
		Instrumento de Cuantitativos y de prescripción	Gestión de estándares financieros	Diseñar estándares de monitoreo para el área de evaluación de los estados financieros	Indicadores financieros
			Gestión de estándares de desempeño	Actualización un manual de evaluación de desempeño	Indicadores de desempeño
				Establecer criterios de evaluación	
				Plantear los objetivos de la evaluación de desempeño	
				Establecer los aspectos que se califican en la evaluación.	
		Dar conocer la importancia y beneficios de la evaluación			
		Gestión de estándares de calidad de atención	Diseño de un manual de buenas prácticas para la atención al usuario	Manual de buenas practicas	
		Control de Evaluación	Gestión de los procesos de planificación	Establecer estándares para medir la planificación	Manual de procedimientos de control
				Establecer un plazo específico para el proceso de planificación	
Identificar deficiencias que se han manifestado durante el proceso de planificación					
Establecer un plan de contingencia que pueda dar soporte a las deficiencias que se presenten durante el proceso de planificación					
Analizar todo el proceso y verificar que se esté cumpliendo cada una de las actividades en función a los objetivos de planificación					

			Gestión de Identificación variables limitantes del desempeño de los procesos	Identificar las barreras que impiden el desarrollo adecuado de los procesos	
				Plantear estrategias que eliminen las barreras y contrarresten las debilidades	
			Proceso de coordinación de actividades	Establecer un espacio y horario para coordinación de los procesos de planificación	
				Dar a conocer las normas, procesos, políticas, y actividades de planificación.	
			Proceso de identificación de debilidades	Identificar las fortalezas y debilidades de la planificación	
				Analizar cada punto crítico encontrada en la planificación	
			Proceso de emisión de informes.	Realizar un informe de los puntos críticos identificados en la planificación	
				Dar a conocer el informe al personal	
				Tomar decisiones en base a lo identificado y a las alternativas de solución	
			Gestión de la planificación operativa	Proceso de Planificación Operativa	
	Establecimiento de normas y parámetros para la elaboración				
	Diseño del plan operativo institucional				
	Elaboración del plan operativo institucional anual	Recojo de informes trimestrales			
		Analizar avances de las actividades operativas			
Diseño del plan operativo institucional anual					
Gestión del presupuesto	Elaboración de la programación y formulación presupuestaria.	Programación del presupuesto		Plan presupuestal	
		Formulación del presupuesto			
		Certificación del crédito presupuestario	Analizar el crédito presupuestario disponible		
			Identificar el crédito de presupuesto necesario		

				Garantizar la disponibilidad del crédito presupuestario suficiente y libre de afectación.		
			Modificación presupuestaria en el nivel funcional programático	Revisión del informe presupuestal		
				Verificar cumplimiento de las metas contempladas en el Presupuesto Institucional.		
				Presentación del presupuesto modificado en el nivel funcional programático		
			Modificación presupuestaria en el nivel institucional	Revisar el informe de los créditos suplementarios y las transferencias de partidas.		
				Verificar cumplimiento de las metas contempladas en el Presupuesto Institucional.		
				Presentación del presupuesto modificado en el nivel institucional		
			Elaboración del resumen ejecutivo de la evaluación presupuestal	Elaboración del informe trimestral		
				Analizar los informes trimestrales para la evaluación presupuestal		
				Verificar el cumplimiento de requisitos para la elaboración del informe		
		Gestión Inversión en salud	Elaboración de la cartera de inversión	Verificar que la cartera de inversiones este alineada con los objetivos estratégicos de la institución.	Manual de políticas de gestión de cartera	
			Formulación y evaluación de inversiones	Identificar el número de inversiones formuladas que logran obtener la aprobación.		
				Identificar deficiencias en los informes de inversión		
				Establecer en plazo de tiempo para subsanar las deficiencias		
			Informes de seguimiento	Analizar los informes de seguimiento trimestral, semestral y anual.		
				Identificar las deficiencias		

			trimestral, semestral y anual	Establecer en plazo de tiempo para subsanar las deficiencias	
		Proceso de desarrollo estratégico institucional	Elaboración de manuales de procesos y procedimientos	Establecer los procesos y procedimientos	Manuales de procesos y procedimientos
				Alinear los procesos y procedimientos a los objetivos estratégicos	
				Diseñar un manual de procesos respetando las normas institucionales	
			Formulación del manual del texto único de procedimientos administrativos	Identificar los procesos administrativos	Manual de procedimientos administrativos
				Ordenar los procesos según su nivel de importancia	
				Transcribir los procesos en un documento que sea emitido al personal en general	
			Formulación y difusión de los documentos normativos de gestión institucional	Dar a conocer las normas de gestión institucional	Documentos normativos
				Realizar una reunión con el personal a través del cual se dé a conocer cada uno de los documentos normativos	
				Hacer de conocimiento a los usuarios sobre las normativas de los procesos y procedimientos.	



## 7. Evaluación de la propuesta

Insumos (entrada)	Proceso	Dueño del proceso	Actividades	Indicadores	Recursos	Producto /servicio (salida)	
Poco entendimiento de las condiciones iniciales (28%)	Diagnostico estratégico	Dirección de Red Asistencial	Identificar las necesidades institucionales	Numero de colaboradores que conocen plenamente la visión y valores institucional	S/ 500,00	Colaboradores capacitados y con entendimiento de las condiciones iniciales (100%)	
			Claridad de lo que se quiere lograr				
			Establecer una visión descentralizada que guarde relación con visión central				
			Dar a conocer la visión				
			Conocer y respetar los valores de los trabajadores				
		Unidad de planificación calidad y recursos médicos	Identificar un valor que sea representativo para la institución y transmitirlos en el servicio				
			Tener en cuenta el FODA institucional ante cualquier estrategia que se quiera plantear				Numero de diagnósticos institucionales realizados.
			Actualizar constantemente el FODA, de tal manera identificar nuevas fortalezas, así como para contrarrestar amenazas				
			Identificación de las necesidades del puesto				
			Seguimiento y evaluación				
	Retroalimentación						
	Misión de la institución	Unidad de planificación calidad y recursos médicos	Identificar las necesidades de una misión descentralizada	Numero de colaboradores que conocen plenamente la misión y objetivos institucional	S/ 700,00		
			Reconocer las fortalezas y debilidades de la institución				
			Plantear acciones y objetivos que se deseen alcanzar				
			Tener en cuenta la capacidad institucional para la definición de objetivos				
			Realizar un intercambio de ideas con el personal, de tal forma identificar las carencias de la institución				
			Seguimiento y evaluación				
			Retroalimentación				
				Elaboración de plan de trabajo			

Deficiente establecimiento de procedimientos (52%)	Instrumentos cuantitativos y de prescripción	Unidad de planificación calidad y recursos médicos	Analizar el manual de procedimientos	Nivel de eficiencia	S/ 5.000,00	Eficiente establecimiento de procedimientos (90%)	
			Establecer criterios de evaluación				
			Plantear los objetivos de la evaluación de procedimientos				Capacidad de respuesta
			Implementación y puesta en marcha el manual actualizado				
			Control y seguimiento a la implementación				
			Retroalimentación				
Deficiente establecimiento de programas de trabajo (44%)	Instrumentos cuantitativos y de prescripción	Unidad de Inteligencia sanitaria	Elaboración de plan de trabajo	Numero de indicadores de evaluación usados		Eficiente establecimiento de programas de trabajo (90%)	
			Análisis de los programas de trabajo				
			Establecer criterios de evaluación de programas				
			Plantear los objetivos para la evaluación de los programas de trabajo				
			Control y seguimiento de programas				
			Retroalimentación				
Inadecuado sistema de seguimiento y evaluación (36%).	Control de evaluación	Unidad de planificación calidad y recursos médicos	Establecer estándares para medir la planificación	Numero de evaluaciones realizadas al personal	S/ 1.200,00	Adecuado sistema de seguimiento y evaluación (100%).	
			Establecer plazos para el proceso de planificación				
			Identificar deficiencias que se han manifestado durante el proceso de planificación				
		Unidad de Inteligencia Sanitaria	Establecer un plan de contingencia que pueda dar soporte a las deficiencias que se presenten durante el proceso de planificación	Numero de evaluaciones organizacionales realizadas			
			Analizar todo el proceso y verificar que se esté cumpliendo cada una de las actividades en función a los objetivos de planificación				
			Identificar las barreras que impiden el desarrollo adecuado de los procesos				
			Plantear estrategias que eliminen las barreras y contrarresten las debilidades				

Escasa optimización de recursos económicos (40%)			Establecer un espacio y horario para coordinación de los procesos de planificación			
			Dar a conocer las normas, procesos, políticas, y actividades de planificación.			
			Identificar las fortalezas y debilidades de la planificación			
			Analizar cada punto crítico encontrada en la planificación			
			Realizar un informe de los puntos críticos identificados en la planificación			
			Seguimiento y monitoreo			
			Retroalimentación			
	Planificación	Unidad de planificación calidad y recursos médicos	Recojo de información	Numero de informes operativos	S/ 3.000,00	
			Establecimiento de normas y parámetros para la elaboración			
			Diseño del plan operativo institucional			
			Recojo de informes trimestrales			
			Analizar avances de las actividades operativas			
			Diseño del plan operativo institucional anual			
			Presentación del plan operativo institucional modificado			
			seguimiento			
			Retroalimentación			
	Presupuesto	Unidad de planificación calidad y recursos médicos	Programación del presupuesto	Numero de revisiones presupuestales	S/ 2.500,00	Uso óptimo de recursos económicos (90%)
			Formulación del presupuesto	Porcentaje de cumplimiento de metas contempladas en el Presupuesto Institucional.		
			Analizar el crédito presupuestario disponible			
		Identificar el crédito de presupuesto necesario				
		Garantizar la disponibilidad del crédito presupuestario suficiente y libre de afectación.				
		Revisión del informe presupuestal				
		Verificar cumplimiento de las metas contempladas en el Presupuesto Institucional.				

			Presentación del presupuesto modificado en el nivel funcional programático			
			Revisar el informe de los créditos suplementarios y las transferencias de partidas.			
			Verificar cumplimiento de las metas contempladas en el Presupuesto Institucional.			
			Presentación del presupuesto modificado en el nivel institucional			
			Elaboración del informe trimestral			
			Seguimiento y monitoreo			
			Retroalimentación			
	Inversión en salud	Unidad de planificación calidad y recursos médicos	Verificar que la cartera de inversiones este alineada con los objetivos estratégicos de la institución.	Número de informes	S/ 1.500,00	
Identificar el número de inversiones formuladas que logran obtener la aprobación.						
Identificar deficiencias en los informes de inversión						
Establecer en plazo de tiempo para subsanar las deficiencias						
Analizar los informes de seguimiento trimestral, semestral y anual.						
Identificar las deficiencias						
Control y monitoreo						
Retroalimentación						
Deficiente entendimiento de normativas y políticas (32%)	Desarrollo estratégico institucional	Unidad de planificación calidad y recursos médicos	Evaluación de normativas y políticas	Numero de procesos alineados con los objetivos institucionales.	S/ 2.800,00	Capacitación y entendimiento de normativas y políticas (100%)
			Análisis de puntos críticos			
			Capacitación de personal en normativas y políticas institucionales			
			Evaluación y control recurrente			
			Replanteo de estrategias			

## **8. Viabilidad**

Partiendo de la validación de expertos, el Modelo de Gestión de Planificación para mejorar la atención al usuario en el Seguro Social de Salud de Moyobamba, es viable para su implementación, pues ha sido reforzada por la aprobación del director de la entidad, quien además ha sido participe en el proceso de investigación, al mismo tiempo, se ha tenido participación del personal quienes han aportado información importante para el diseño del modelo.

## REFERENCIAS

- Ahmed, E., & Hasanin, A. (2018). The Effect of Conflict Management Program on Quality of Patient Care. *American Journal of Nursing Science*, 7(5), 192-201. doi:<https://doi.org/10.11648/j.ajns.20180705.16>
- Allen, J., Hutchinson, A. M., Brown, R., & Livingston, P. M. (2017). User experience and care for older people transitioning from hospital to home: Patients' and carers' perspectives. *Health Expectations*, 21(2), 518-527. doi:<https://doi.org/10.1111/hex.12646>
- Arnaut, N. E., Chehab, R. F., Rafii, B., & Alameddine, M. (2019). Gender equity in planning, development and management of human resources for health: a scoping review. *Human Resources for Health*, 17(52), 1-9. doi:<https://doi.org/10.1186/s12960-019-0391-3>
- Atasoy, H., Greenwood, B. N., & McCullough, J. S. (2018). The Digitization of Patient Care: A Review of the Effects of Electronic Health Records on Health Care Quality and Utilization. *Annual Review of Public Health*, 487-500. doi:<https://doi.org/10.1146 / annurev-publhealth-040218-044206>
- Barrera, G., & Acevez, J. (2013). *Importancia de la Calidad del Servicio al Cliente*. México: El Buzón de Pacioli. Obtenido de <https://www.itson.mx/publicaciones/pacioli/Documents/no82/pacioli-82.pdf>
- BBC. (16 de 03 de 2020). *Coronavirus: Perú decreta cuarentena general en el país y el cierre de fronteras durante 15 días ante la pandemia de covid-19*. Obtenido de BBC: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-america-latina-51902989>
- Brazil, V., Purdy, E. I., & Bajaj, K. (2019). Connecting simulation and quality improvement: how can healthcare simulation really improve patient care? *BMJ Quality & Safety*, 28, 862-865. doi:<http://dx.doi.org/10.1136/bmjqs-2019-009767>
- Bryson, J., Hamilton, L., & Van, D. (2017). Getting strategic about strategic planning research. *Public Management Review*, 20(3), 317-339. doi:<https://doi.org/10.1080/14719037.2017.1285111>
- Burdiles, P., Castro, M., & Simian, D. (2019). Planificación y factibilidad de un proyecto de investigación clínica Planning and feasibility of a clinical research

- project. *Revista Médica Clínica Las Condes*, 31(1), 8-18.  
doi:<https://doi.org/10.1016/j.rmclc.2018.12.004>
- Carrieri, D., Briscoe, S., Jackson, M., Mattick, K., Papoutsis, C., Pearson, M., & Wong, G. (2018). 'Care Under Pressure': a realist review of interventions to tackle doctors' mental ill-health and its impacts on the clinical workforce and patient care. *BMJ Open*, 8, 1-8. doi:<https://doi.org/10.1136/bmjopen-2017-021273>
- Contraloría General de República del Perú. (2019). *Operativo de control simultáneo a los establecimientos de salud público del segundo y tercer nivel de atención - Por una salud de calidad 2019*. Lima, Perú: CGRP/Salud-SOP. Obtenido de <https://apps5.contraloria.gob.pe/sroc/doc/historicos/informe/2019-08.pdf>
- Correo. (04 de 04 de 2020). *Deficiencias en Plan Regional de Respuesta contra nuevo coronavirus*. Obtenido de [diariocorreo.pe: https://diariocorreo.pe/edicion/arequipa/deficiencias-en-plan-regional-de-respuesta-contra-nuevo-coronavirus-936242/?ref=dcr](https://diariocorreo.pe/edicion/arequipa/deficiencias-en-plan-regional-de-respuesta-contra-nuevo-coronavirus-936242/?ref=dcr)
- D' Alessio Ipinza, F. (2008). *El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia*. México: Pearson Educación. doi:ISBN 10: 970261290X
- Del Carmen, J. C. (2019). Lineamientos y estrategias para mejorar la calidad de la atención en los servicios de salud. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 36(2), 288-295. doi:<http://dx.doi.org/10.17843/rpmesp.2019.362.4449>
- El Comercio. (16 de marzo de 2020). *Coronavirus: por qué millones evitan ir al médico en EE.UU. incluso en crisis como la del covid-19*. Obtenido de BBC: <https://www.bbc.com/mundo/noticias-internacional-51885035>
- El Comercio. (21 de 06 de 2020). *EE.UU. se acerca a los 120.000 muertos por coronavirus y los contagios siguen al alza*. Obtenido de [elcomercio.pe: https://elcomercio.pe/mundo/eeuu/coronavirus-usa-estados-unidos-en-vivo-hoy-domingo-21-de-junio-ultimas-noticias-infectados-contagiados-muertos-y-resumen-de-hoy-en-directo-eeuu-se-acerca-a-los-120000-muertos-por-covid-19-y-los-contagios-siguen-al-alza-ult](https://elcomercio.pe/mundo/eeuu/coronavirus-usa-estados-unidos-en-vivo-hoy-domingo-21-de-junio-ultimas-noticias-infectados-contagiados-muertos-y-resumen-de-hoy-en-directo-eeuu-se-acerca-a-los-120000-muertos-por-covid-19-y-los-contagios-siguen-al-alza-ult)
- Felcman, I., & Blutman, G. (2018). La planificación estratégica participativa. Conceptos e instrumentos para nuevos modelos de gestión pública. *Revista*

- Perspectivas de Políticas Públicas*, 7(14), 415-447.  
doi:<https://doi.org/10.18294/rppp.2017.1920>
- Ferreira, A., Sykes, O., & Batey, P. (2015). Planning Theory or Planning Theories? The Hydra Model and its Implications for Planning Education. *Journal for Education in the Built Environment*, 4(2), 29-54.  
doi:<https://doi.org/10.11120/jebe.2009.04020029>
- Gestión. (06 de 03 de 2020). *Coronavirus: Vizcarra confirma el primer caso en el Perú*. Obtenido de [gestion.pe](https://gestion.pe/peru/coronavirus-en-peru-martin-vizcarra-confirma-primer-caso-del-covid-19-en-el-pais-nndc-noticia/?ref=gesr): <https://gestion.pe/peru/coronavirus-en-peru-martin-vizcarra-confirma-primer-caso-del-covid-19-en-el-pais-nndc-noticia/?ref=gesr>
- González, C. L., & Claros, V. (2018). Planificación estratégica y su incidencia en la Gestión de la empresa Depósito PAKATNAMU E.I.R.L. *Revista Ciencia y Tecnología*, 14(4), 81 – 94. Obtenido de <http://revistas.unitru.edu.pe/index.php/PGM/article/view/2164/2046>
- González, L., Lafargue, F., Borges, M. A., & Romero, L. I. (2020). La atención a pacientes con problemas bucales durante la COVID-19: un reto para los profesionales del sector de la salud. *MEDISAN*, 24(4), 593-609. Obtenido de [http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1029-30192020000400593&script=sci\\_arttext&tIng=en](http://scielo.sld.cu/scielo.php?pid=S1029-30192020000400593&script=sci_arttext&tIng=en)
- Greenhalgh, J., Gooding, K., Gibbons, E., Dalkin, S., Wright, J., Valderas, J., & Black, N. (2018). How do patient reported outcome measures (PROMs) support clinician-patient communication and patient care? A realist synthesis. *Journal of Patient-Reported Outcomes*, 2(42), 1-28.  
doi:<https://doi.org/10.1186/s41687-018-0061-6>
- Han, C. W., Hiu, N., Chan, H., Wong, M., & Chow, K. (2019). A systematic review of the effects of advance care planning facilitators training programs. *BMC Health Services Research*, 19(362), 1-14.  
doi:<https://doi.org/10.1186/s12913-019-4192-0>
- Hekmatpou, D., Baghban, M., & Dehkordi, M. (2019). The effect of patient care education on burden of care and the quality of life of caregivers of stroke patients. *J Multidiscip Healthc*, 211–217. doi:<https://doi.org/10.2147 / JMDH.S196903>



- Hernández, A., Rojas, C., Prado, F. J., & Bendezu, G. (2019). Satisfacción del usuario externo con la atención en establecimientos del Ministerio de Salud de Perú y sus factores asociados. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Publica*, 36(4), 620-628. doi:<http://dx.doi.org/10.17843/rpmesp.2019.364.4515>
- Hill, B. (12 de febrero de 2019). *La importancia de la planificación en una organización*. Obtenido de Chron: <https://smallbusiness.chron.com/importance-planning-organization-1137.html>
- Hoyer, E. H., Young, D. L., & Friedman, L. A. (2019). Routine Inpatient Mobility Assessment and Hospital Discharge Planning. *JAMA Internal Medicine*, 179(1), 118-120. doi:<https://doi.org/10.1001/jamainternmed.2018.5145>
- Infantes, F. M. (2017). Calidad de atención y grado de satisfacción de los usuarios de consulta externa del Centro de Atención de Medicina Complementaria del Hospital III Iquitos-2016. *Revista Peruana de Medicina Integrativa*, 2(2), 133-139. doi:<http://dx.doi.org/10.26722/rpmi.2017.22.55>
- Infobae. (13 de 03 de 2020). *Una investigación dio con la fecha exacta del primer caso de coronavirus en el mundo*. Obtenido de Infobae: <https://www.infobae.com/america/mundo/2020/03/13/una-investigacion-dio-con-la-fecha-exacta-del-primer-caso-de-coronavirus-en-el-mundo/>
- Inga, F., & Arosquipa, C. (2019). Avances en el desarrollo de los recursos humanos en salud en el Perú y su importancia en la calidad de atención. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Publica*, 36(2), 312-318. doi:<http://dx.doi.org/10.17843/rpmesp.2019.362.4493>
- Irons, R. (2019). Análisis cualitativo de la atención en los servicios de planificación familiar ofrecidos a pacientes quechuahablantes en Ayacucho, Perú. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Publica*, 36(2), 188-195 . doi:<http://dx.doi.org/10.17843/rpmesp.2019.362.4356>
- Jannah, N., Sukartini, T., & Hidayat, A. A. (2019). Discharge Planning Model with Approach of Method in Improving Patients' Readiness for Discharge in Hospitals. *Indian Journal of Public Health Research and Development*, 10(1), 288-292. doi:<https://doi.org/10.5958/0976-5506.2019.00057.3>

- Jeseviciute, L. (2014). Importance of Planning in Management Developing Organization. *Journal of Advanced Management Science*, 2(3), 176-180. doi:10.12720/joams.2.3.176-180
- Knight, T., Malyon, A., Fritz, Z., Subbe, C., & Cooksley, T. (2020). Advance care planning in patients referred to hospital for acute medical care: Results of a national day of care survey. *EClinicalMedicine*, 19(1), 1-5. doi:https://doi.org/10.1016/j.eclinm.2019.12.005
- Liang, L., Cako, A., Urquhart, R., Straus, S. E., Wodchis, W. P., Baker, G. R., & Gagliardi, A. R. (2018). Patient engagement in hospital health service planning and improvement: a scoping review. *BMJ Open*, 8, 1-8. doi:https://doi.org/10.1136/bmjopen-2017-018263
- Matus-Abásolo, C. P., Nemeth-Kohanszky, M. E., & Inostroza-Tapia, M. A. (2020). Atención de Pacientes en Tratamiento de Ortodoncia Durante la Pandemia COVID-19 (SARS-CoV-2). Presentación de un Algoritmo. *International journal of odontostomatology*, 14(4), 489-494. doi:http://dx.doi.org/10.4067/S0718-381X2020000400489
- McFarlane, D., Doig, A., Agutter, J., Brewer, L., Syroid, N., & Mittu, R. (2018). Faster clinical response to the onset of adverse events: A wearable metacognitive attention aid for nurse triage of clinical alarms. *Plos One*, 13(5), 1-35. doi:https://doi.org/10.1371/journal.pone.0197157
- Menzies-Gow, A., Canonica, G.-W., Winders, T. A., Sousa, J., Upham, J. W., & Fink-Wagner, A.-H. (2018). A Charter to Improve Patient Care in Severe Asthma. *Advances in Therapy*, 35, 1485–1496. doi:https://doi.org/10.1007/s12325-018-0777-y
- Messarina, P. A. (2016). Calidad de atención del personal de salud y satisfacción del paciente en el servicio de resonancia magnética del Hospital de Alta Complejidad Trujillo, 2015. *UCV - Scientia*, 8(2), 119-123. doi:http://revistas.ucv.edu.pe/index.php/UCV-SCIENTIA/article/viewFile/1030/806
- Mosadeghrad, A. M., & Isfahani, P. (2020). Strategic planning challenges in the hospital: A qualitative study. *Payesh*, 19(1), 19-39. doi:http://payeshjournal.ir/article-1-1251-en.html

- Paul, J., Mittal, A., & Srivastav, G. (2016). Impact of service quality on customer satisfaction in private and public sector. *International Journal of Bank Marketing*, 34(5), 606-622. doi:<https://doi.org/10.1108/IJBM-03-2015-0030>
- Polo, O. P. (2018). Experiencia en la implementación del Modelo de Atención Integral de Salud basado en Familia y Comunidad desde la Estrategia Sanitaria Nacional de Salud Familiar. *Revista Peruana de Ginecología y Obstetricia*, 64(3), 375-381. doi:<http://dx.doi.org/https://doi.org/10.31403/rpgo.v64i2100>
- Rabb, H. (2020). Kidney diseases in the time of COVID-19: major challenges to patient care. *The Journal of Clinical Investigation*, 130(6), 2749-2751. doi:<https://doi.org/10.1172/JCI138871>
- Ramírez, A. d., Ramírez, R. G., & Calderón, E. V. (2017). La gestión administrativa en el desarrollo empresarial. *Revista Contribuciones a la Economía*, 1, 123 - 154. doi:<https://eumed.net/ce/2017/1/gestion.html>
- Ramos, A. (24 de febrero de 2020). *Coronavirus podría convertirse en pandemia, advierte OMS*. Obtenido de CNET en español: <https://www.cnet.com/es/noticias/coronavirus-podria-convertirse-pandemia-advierte-oms/>
- Restrepo, L. (9 de noviembre de 2017). *¿Por qué es importante el planeamiento estratégico para una organización?* Obtenido de Blog: <http://mdc.org.co/importancia-planeamiento-estrategico/>
- Rhee, J., Meller, A., Krysinska, K., & Gonski, P. (2019). Advance care planning for patients with advanced illnesses attending hospital outpatient clinics study: a study protocol for a randomised controlled trial. *BMJ Open*, 9(1), 1-9. doi:10.1136/bmjopen-2018-023107
- Robbins, S., & Coulter, M. (2014). *Administración* (Decimosegunda ed.). México: Pearson Educación. Obtenido de <https://es.slideshare.net/DianaBuitron/libro-administracin-stephen-robbins-2014>
- Roque, J., Hinojosa, L., Huaman, N. L., Huaraca, C. H., & Velazco, J. F. (2015). Satisfacción del usuario en la consulta externa del primer nivel de atención - Red asistencial EsSalud Cusco 2014. *Revista del Cuerpo Medico del HNAAA*, 8(2), 85-89. doi:<https://doi.org/10.35434/rcmhnaaa.2015.82.203>

- RTVE. (24 de 01 de 2020). *Coronavirus de Wuhan China amplía la cuarentena a 40 millones de personas en 13 ciudades por el coronavirus de Wuhan*. Obtenido de Rtve.es: <https://www.rtve.es/noticias/20200124/china-eleva-25-muertes-neumonia-cifra-830-infectados/1996400.shtml>
- Samiei, E., & Habibi, J. (2020). The Mutual Relation Between Enterprise Resource Planning and Knowledge Management: A Review. *Global Journal of Flexible Systems Management*, 21, 53–66. doi:<https://doi.org/10.1007/s40171-019-00229-2>
- Segarra-Saavedra, J., Martínez-Sala, A.-M., & Monserrat-Gauchi, J. (2018). Planificación estratégica de la comunicación integrada. *Razón y Palabra*, 22, 152-178. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10045/85947>
- SISOL. (20 de enero de 2020). *Más de 4 mil centros de salud y postas públicas presentan deficiencias*. Obtenido de Sisol: <http://www.sisol.gob.pe/mas-de-4-mil-centros-de-salud-y-postas-del-minsa-essalud-y-ff-aa-presentan-deficiencias/>
- Sociedad Peruana de Derecho Ambiental. (11 de enero de 2016). *OPINIÓN: ¿Existe planificación en el Perú? / Escribe Marc Dourojeanni*. Obtenido de <https://www.actualidadambiental.pe/planificación-existe-en-el-peru-falta-de-coordinacion-entre-sectores-y-el-desorden/>
- Soto, A. (2019). Barreras para una atención eficaz en los hospitales de referencia del Ministerio de Salud del Perú: atendiendo pacientes en el siglo XXI con recursos del siglo XX. *Revista Peruana de Medicina Experimental y Salud Pública*, 36(2), 304-311. doi:<http://dx.doi.org/10.17843/rpmesp.2019.362.4425>
- Souza, T. B., Andrade, A. L., Almeida, N., & Cardoso, I. (2020). Gestão hospitalar no Sistema Único de Saúde: problemáticas de estudos em política, planejamento e gestão em saúde. *Ciência & Saúde Coletiv*, 25(9), 3597-3609. doi:<https://doi.org/10.1590/1413-81232020259.33962018>
- Tuesta, J. R. (2018). Gestión sanitaria y la satisfacción del paciente adulto mayor en el hospital II Tarapoto-Essalud, Perú. *Archivos de Medicina*, 18(2), 413-420. doi:<https://doi.org/10.30554/archmed.18.2.2677.2018>
- Vajasdi, H., Chiriac, N. D., & Mincă, D. G. (2019). The assessment of morbidity and the use of hospital services in a county, for better planning hospital

- infrastructure. *Public Health and Management*, 24(2), 1-5. Obtenido de <http://www.amtsibiu.ro/Arhiva/2019/Nr2-en/Vajasdi.pdf>
- Wang, X., Jiang, R., Li, J., Chen, J., Burström, B., & Burström, K. (2018). What do patients care most about in China's public hospitals? Interviews with patients in Jiangsu Province. *BMC Health Services Research*, 18(97), 1-9. doi:<https://doi.org/10.1186/s12913-018-2903-6>
- Xie, J., Zhuang, W., Ang, M., Chou, M. C., Luo, L., & Yao, D. D. (2020). Analytics for Hospital Resource Planning—Two Case Studies. *Production and Operations Management*, 1(1), 1-12. doi:<https://doi.org/10.1111/poms.13158>
- Yélamos, C., Sanz, A., Marín, R., & Martínez-Ríos, C. (2018). Experiencia del paciente: una nueva forma de entender la atención al paciente oncológico. *Psicooncología*, 15(1), 153-164. doi:<https://doi.org/10.5209/PSIC.59184>

# **ANEXOS**

## Declaratoria de autenticidad (autor)



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

### Declaratoria de Originalidad del Autor

Yo, ALVAREZ RIOS LIN estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TARAPOTO, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Modelo de gestión de planificación para mejorar la atención al usuario Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

Nombres y Apellidos	Firma
LIN ALVAREZ RIOS DNI: 41762753 ORCID 0000-0002-0667-1900	Firmado digitalmente por: LIALVAREZR el 04-01-2022 00:06:32

Código documento Trilce: TRI - 0252150

## Declaratoria de autenticidad (asesor)



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD**

### **Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, PALOMINO ALVARADO GABRIELA DEL PILAR, docente de la ESCUELA DE POSGRADO DOCTORADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - TARAPOTO, asesor de Tesis titulada: "Modelo de gestión de planificación para mejorar la atención al usuario Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021", cuyo autor es ALVAREZ RIOS LIN, constato que la investigación cumple con el índice de similitud establecido, y verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

TARAPOTO, 04 de Enero del 2022

Apellidos y Nombres del Asesor:	Firma
PALOMINO ALVARADO GABRIELA DEL PILAR DNI: 00053060 ORCID 0000-0002-2126-2769	Firmado digitalmente por: DPALOMINOCAL el 08-01- 2022 07:04:07

Código documento Trilce: TRI - 0252151



### Matriz de operacionalización de variables

Variables de estudio	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Gestión de la planificación	Proceso mediante el cual una organización o institución analiza información externa e interna, a fin de evaluar la situación presente de la misma con la finalidad de decidir sobre el direccionamiento futuro de la organización y buscar su excelencia, o por lo menos su supervivencia.	La variable se evaluó en función de las 2 dimensiones planteadas por Fernando D' Alessio Ipinza en su libro "El proceso estratégico: Un enfoque de gerencia", en el cual menciona que la planificación organizacional se debe de evaluar teniendo en cuenta los procesos (9 indicadores) y los resultados obtenidos (3 indicadores).	Proceso	Evaluación de condiciones iniciales (misión, visión, diagnóstico)	Nominal
				Objetivos estratégicos	
				Metas institucionales	
				Definición de estrategias y acciones	
				Establecimiento de normativas y políticas	
				Establecimiento de un programa de trabajo	
				Definición de los procedimientos	
				Diseño de un sistema de seguimiento y evaluación	
			Resultados	Eficacia	
				Eficiencia	
Economía					

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
Atención al usuario	Proceso estructurado que se desarrolla para recibir, escuchar y responder a las necesidades de la persona, mostrando ante ello una buena presentación personal, una sonrisa, amabilidad en el trato y sobre todo la educación. (Infantes, 2017)	La variable se realizó teniendo en cuenta lo planteado por Infantes (2017) el cual establece que la variable deberá de ser evaluada teniendo en cuenta tres dimensiones fundamentales en la atención.	Herramientas para la atención	Materiales de escritorio	Nominal
				Materiales informáticos	
			Comportamiento de la atención	Amabilidad	
				Mostrar atención	
				Tener una presentación adecuada	
				Atención personal y amable	
				Tener a mano la información adecuada	
				Expresión corporal y oral adecuada	
			Respuesta a los reclamos	Escuchar atentamente	
				Respetar la opinión del usuario	
				Comprometerse a solucionar los reclamos	
				Seguimiento a la solución de reclamos	

## Matriz de consistencia

### Título: Gestión de la Planificación y Atención al Usuario

Formulación del problema	Objetivos	Hipótesis	Técnica e Instrumentos
<p><b>Problema general</b> ¿De qué manera el modelo de gestión de la planificación mejorará la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021?;</p> <p><b>Problemas específicos:</b> ¿Cómo esta caracterizado el proceso de atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021, en esta situación de emergencia?;</p> <p>¿Cómo está caracterizado la gestión de la planificación del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021?;</p> <p>¿Cómo estará diseñado el modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021?;</p> <p>¿Cuál será el resultado de la validación del modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021?</p>	<p><b>Objetivo general</b> Proponer un modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021</p> <p><b>Objetivos específicos</b> Caracterizar el proceso de atención al usuario del Seguro Social del Salud - Moyobamba frente a la situación de emergencia.</p> <p>Caracterizar la gestión de la planificación en el Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021.</p> <p>Diseñar el modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021.</p> <p>Validar el modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021.</p>	<p><b>Hipótesis general</b> El modelo de gestión de la planificación mejora el proceso de atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021</p>	<p><b>Técnica</b> La técnica que se utilizó en el estudio fue la encuesta,</p> <p><b>Instrumentos</b> Para evaluación de la gestión de planificación se utilizó un cuestionario, la cual estuvo conformada por 27 ítems.</p> <p>Para evaluación de la atención al usuario se utilizó un cuestionario la cual estuvo conformada por 12 ítems.</p>

Diseño de investigación	Población y muestra	Variables y dimensiones										
<p>La investigación fue de tipo aplicada</p> <p>Diseño descriptivo propositivo no experimental</p>	<p><b>Población</b>  <b>Población 1:</b> Estuvo compuesta por 50 colaboradores administrativos  <b>Población 2:</b> Estuvo conformada por 4943 pacientes.</p> <p><b>Muestra</b>  <b>Muestra 1:</b> Estuvo conformada por la totalidad de colaboradores ya que es necesario conocer la percepción de cada uno de ellos.</p> <p><b>Muestra 2:</b> Con un nivel de confianza del 95%, una probabilidad de éxito del 50% y una probabilidad de fracaso del 50%, un margen de error del 5%</p>	<table border="1"> <thead> <tr> <th data-bbox="1164 220 1339 260">Variables</th> <th data-bbox="1339 220 1621 260">Dimensiones</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td data-bbox="1164 260 1339 355" rowspan="2">Gestión de planificación</td> <td data-bbox="1339 260 1621 300">Proceso</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1339 300 1621 355">Resultados</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1164 355 1339 547" rowspan="3">Atención al usuario</td> <td data-bbox="1339 355 1621 419">Herramientas para la atención</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1339 419 1621 483">Comportamiento de la atención</td> </tr> <tr> <td data-bbox="1339 483 1621 547">Respuesta a los reclamos</td> </tr> </tbody> </table>	Variables	Dimensiones	Gestión de planificación	Proceso	Resultados	Atención al usuario	Herramientas para la atención	Comportamiento de la atención	Respuesta a los reclamos	
Variables	Dimensiones											
Gestión de planificación	Proceso											
	Resultados											
Atención al usuario	Herramientas para la atención											
	Comportamiento de la atención											
	Respuesta a los reclamos											



9	Los objetivos planteados son claros para todos los colaboradores	1	2	3	4	5
10	Los objetivos planteados pueden ser modificados de acuerdo a las circunstancias	1	2	3	4	5
11	Los objetivos planteados por la institución son alcanzables	1	2	3	4	5
12	Se cumplen las metas propuestas en su área de trabajo	1	2	3	4	5
13	Las metas institucionales están alineadas con el objetivo institucional	1	2	3	4	5
14	Se realiza la evaluación de las metas en su área o unidad.	1	2	3	4	5
15	Participaron de alguna manera en la elaboración de las metas institucionales.	1	2	3	4	5
16	Las estrategias con los objetivos tienen una adecuada alineación.	1	2	3	4	5
17	Las estrategias son coherentes con la realidad de la institución.	1	2	3	4	5
18	La institución cuenta con presupuesto para la puesta en marcha de dichas estrategias y acciones	1	2	3	4	5
19	Las estrategias contemplaban situaciones imprevistas	1	2	3	4	5
20	La Institución cuenta con normativas y políticas para la planificación debidamente establecidas.	1	2	3	4	5
21	Se desarrollan programas para el análisis e identificación de las necesidades institucional.	1	2	3	4	5
22	Existen procedimientos cronológicos para el desarrollo de cada una de las estrategias propuestas	1	2	3	4	5
23	Se ha diseñado un sistema de seguimiento y evaluación de las actividades programadas.	1	2	3	4	5
<b>Resultados</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>

24	Se logró el pleno cumplimiento de los objetivos planteados	1	2	3	4	5
25	Se cumplió con los tiempos estipulado en cada una de las actividades.	1	2	3	4	5
26	Se ha usado la menor cantidad de recursos para el cumplimiento de las estrategias planteadas	1	2	3	4	5
27	Se ha logrado economizar el presupuesto usado en la implementación de las actividades institucionales	1	2	3	4	5

## CUESTIONARIO PARA EVALUAR LA ATENCIÓN AL USUARIO

Buen día, se le pide total sinceridad en su respuesta, ya que dicha encuesta se aplica con la finalidad de analizar la atención al usuario en el Seguro Social de Salud - Moyobamba.

El presente se trata de un cuestionario, que no representa una evaluación ni un proceso de auditoría a la misma; por lo que su aplicación es puramente académica y de investigación científica.

Tomando en cuenta las siguientes opciones de respuesta marque con una X la que crea conveniente:

### Datos informativos:

Género:  M  F

Edad : .....

Grado de Instrucción : .....

Nunca	Casi nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
1	2	3	4	5

Nro	Ítems	N	CN	AV	CS	S
<b>Herramientas para la atención</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
1	El personal que le atendió cuenta con todos los materiales de escritorio necesarios.	1	2	3	4	5
2	El personal hace uso de las herramientas informáticas para atenderlo.	1	2	3	4	5
<b>Comportamiento de la atención</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
3	El personal muestra amabilidad en la atención ofrecida.	1	2	3	4	5
4	El personal es atento ante los requerimientos.	1	2	3	4	5
5	El personal muestra capacidad para atender a todas sus inquietudes.	1	2	3	4	5
6	La atención es personalizada hasta el momento que se retira de la institución.	1	2	3	4	5



7	El personal cuenta con información necesaria y adecuada para atenderlo.	1	2	3	4	5
8	El personal muestra expresiones corporales y orales que emiten seguridad en el servicio.	1	2	3	4	5
<b>Repuestas a los Reclamos</b>		<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>
9	El personal escucha atentamente sus necesidades, por lo que comprende la misma.	1	2	3	4	5
10	El personal respeta su opinión ante algún caso de discusión.	1	2	3	4	5
11	El personal se compromete e intenta inmediatamente dar solución a los reclamos	1	2	3	4	5
12	El personal manifiesta preocupación por dar solución a los reclamos.	1	2	3	4	5

# Validación de instrumentos



## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

### I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Bautista Fasabi Jhon  
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo-Tarapoto  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión de Planificación  
 Autor del instrumento : Mg. Alvarez Rios Lin

### II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>GESTION DE PLANIFICACION</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>GESTION DE PLANIFICACION</b>				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>GESTION DE PLANIFICACION</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					<b>45</b>	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

### III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

### IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.5

Tarapoto 5 de Noviembre de 2021



Dni 42050675

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : Bautista Fasabi Jhon  
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo-Tarapoto  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Atención al Usuario  
 Autor del instrumento : Mg. Alvarez Rios Lin

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>ATENCION AL USUARIO</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>ATENCION AL USUARIO</b>				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>ATENCION AL USUARIO</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					<b>45</b>	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

**VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

4.5

Tarapoto, 05 de noviembre de 2021



Dr. Jhon Bautista Fasabi  
 Caudal Público  
 Mat. 18-02  
 Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad

Dni 42050675

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : Cabeza Molina Luis Felipe  
 Institución donde labora : Gobierno Regional de San Martín  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión de Planificación  
 Autor del instrumento : Mg. Alvarez Rios Lin

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>GESTION DE PLANIFICACION</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>GESTION DE PLANIFICACION</b>				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>GESTION DE PLANIFICACION</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>47</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

<b>4.7</b>
------------

Tarapoto 10 de Noviembre de 2021



\_\_\_\_\_  
**LUIS FELIPE CABEZA MOLINA**  
 DNI: 41536992

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : Cabeza Molina Luis Felipe  
 Institución donde labora : Gobierno Regional de San Martín  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Atención al Usuario  
 Autor del instrumento : Mg. Alvarez Rios Lin

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>ATENCIÓN AL USUARIO</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>ATENCIÓN AL USUARIO</b>				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>ATENCIÓN AL USUARIO</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>		<b>47</b>				

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

**VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

<b>4.7</b>
------------

Tarapoto, 10 de noviembre de 2021



\_\_\_\_\_  
**LUIS FELIPE CABEZA MOLINA**  
 DNI: 41536992



**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : Dr. Delgado Bardales, José Manuel  
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo  
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión de Planificación  
 Autor del instrumento : Alvarez Rios, Lin

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>GESTION DE PLANIFICACION</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>GESTION DE PLANIFICACION</b>				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>GESTION DE PLANIFICACION</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>47</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

Instrumento válido para su aplicación

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 4.7

Tarapoto 28 de noviembre de 2021



Dr. José Manuel Delgado Bardales  
DOCENTE POS GRADO

DNI: 01126836

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : Dr. Delgado Bardales, José Manuel  
 Institución donde labora : Universidad César Vallejo  
 Especialidad : Doctor en Gestión Universitaria  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Atención al Usuario  
 Autor del instrumento : Alvarez Rios, Lin

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>ATENCIÓN AL USUARIO</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>ATENCIÓN AL USUARIO</b>				X	
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>ATENCIÓN AL USUARIO</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.				X	
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>47</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

Instrumento válido para su aplicación

**VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN:** 4.7

Tarapoto, 28 de noviembre de 2021



Dr. José Manuel Delgado Bardales  
 DOCENTE POS GRADO

DNI 01126836

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : Mescua Ampuero Lizeth Ery  
 Institución donde labora : INSIDE Perú  
 Especialidad : Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión de Planificación  
 Autor del instrumento : Mg. Alvarez Rios Lin

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.					X
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>GESTION DE PLANIFICACION</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>GESTION DE PLANIFICACION</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>GESTION DE PLANIFICACION</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.				X	
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>48</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

El Instrumento de validación reúne los criterios establecidos y es apto para su aplicación.

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

4.8

Tarapoto 5 de Noviembre de 2021

  
 -----  
**Lizeth Ery Mescua Ampuero**  
 Dra. En Gestión Pública  
 y Gobernabilidad  
 Dni 42694079





## INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA

## I. DATOS GENERALES

Apellidos y nombres del experto : Mescua Ampuero Lizeth Eryl  
 Institución donde labora : INSIDE Perú  
 Especialidad : Doctora en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Atención al usuario  
 Autor del instrumento : Mg. Alvarez Rios Lin

## II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN

MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>ATENCIÓN AL USUARIO</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>ATENCIÓN AL USUARIO</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.					X
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.				X	
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>ATENCIÓN AL USUARIO</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>48</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)

## V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD

El Instrumento de validación reúne los criterios establecidos y es apto para su aplicación.

## VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

4.8

Tarapoto, 05 de noviembre de 2021

*Lizeth Eryl Mescua Ampuero*  
 Lizeth Eryl Mescua Ampuero  
 Dra. En Gestión Pública  
 y Gobernabilidad  
 Dni 42694079

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : Dr. Castillo Salazar Regner Nicolás  
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo-Sede Moyobamba  
 Jefe de Investigación  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Gestión de Planificación  
 Autor del instrumento : Mg. Alvarez Rios Lin

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>GESTION DE PLANIFICACION</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>GESTION DE PLANIFICACION</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.				X	
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>GESTION DE PLANIFICACION</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>					<b>46</b>	

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)


**III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

**IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

4.6

Tarapoto 5 de Noviembre de 2021



Dr. Regner Nicolás Castillo Salazar  
 Doctor en Gestión Pública  
 y Gobernabilidad  
 CLAD N° 99750

**INFORME DE OPINIÓN SOBRE INSTRUMENTO DE INVESTIGACIÓN CIENTÍFICA**
**I. DATOS GENERALES**

Apellidos y nombres del experto : Castillo Salazar Regner Nicolás  
 Institución donde labora : Universidad Cesar Vallejo-Sede Moyobamba  
 Jefe de Investigación  
 Especialidad : Doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad  
 Instrumento de evaluación : Cuestionario de Atención al usuario  
 Autor del instrumento : Mg. Alvarez Rios Lin

**II. ASPECTOS DE VALIDACIÓN**
**MUY DEFICIENTE (1) DEFICIENTE (2) ACEPTABLE (3) BUENA (4) EXCELENTE (5)**

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están redactados con lenguaje apropiado y libre de ambigüedades acorde con los sujetos muestrales.				X	
OBJETIVIDAD	Las instrucciones y los ítems del instrumento permiten recoger la información objetiva sobre la variable: <b>ATENCIÓN AL USUARIO</b> en todas sus dimensiones en indicadores conceptuales y operacionales.				X	
ACTUALIDAD	El instrumento demuestra vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico, innovación y legal inherente a la variable: <b>ATENCIÓN AL USUARIO</b>					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento reflejan organicidad lógica entre la definición operacional y conceptual respecto a la variable, de manera que permiten hacer inferencias en función a las hipótesis, problema y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento son suficientes en cantidad y calidad acorde con la variable, dimensiones e indicadores.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento son coherentes con el tipo de investigación y responden a los objetivos, hipótesis y variable de estudio.				X	
CONSISTENCIA	La información que se recoja a través de los ítems del instrumento, permitirá analizar, describir y explicar la realidad, motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan relación con los indicadores de cada dimensión de la variable: <b>ATENCIÓN AL USUARIO</b>					X
METODOLOGÍA	La relación entre la técnica y el instrumento propuestos responden al propósito de la investigación, desarrollo tecnológico e innovación.					X
PERTINENCIA	La redacción de los ítems concuerda con la escala valorativa del instrumento.					X
<b>PUNTAJE TOTAL</b>						<b>47</b>

(Nota: Tener en cuenta que el instrumento es válido cuando se tiene un puntaje mínimo de 41 "Excelente"; sin embargo, un puntaje menor al anterior se considera al instrumento no válido ni aplicable)


**V. OPINIÓN DE APLICABILIDAD**

El Instrumento cumple con los Requisitos para su aplicación

**VI. PROMEDIO DE VALORACIÓN:**

4.7

Tarapoto, 05 de noviembre de 2021



Dr. Regner Nicolás Castillo Salazar  
 Doctor en Gestión Pública  
 y Gobernabilidad  
 CLAD N° 99750

## Índice de confiabilidad

### Variable 1: Gestión de la planificación

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	50	100,0
Casos	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	50	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,833	27

### Variable 2: Atención al usuario

#### Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
	Válidos	357	100,0
Casos	Excluidos <sup>a</sup>	0	,0
	Total	357	100,0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

#### Estadísticos de fiabilidad

Alfa de Cronbach	N de elementos
,861	12

## Constancia de autorización donde se ejecutó la investigación.



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

### AUTORIZACIÓN DE LA ORGANIZACIÓN PARA PUBLICAR SU IDENTIDAD EN LOS RESULTADOS DE LAS INVESTIGACIONES

#### Datos Generales

Nombre de la Organización:	RUC: 20131257750
SEGURO SOCIAL DE SALUD RED ASISTENCIAL DE MOYOBAMBA	
Nombre del Titular o Representante legal: Director de la Red Asistencial Moyobamba	
Nombres y Apellidos ALVARO BARDALEZ VELA	DNI: 08672786

#### Consentimiento:

De conformidad con lo establecido en el artículo 7º, literal "f" del Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo (\*), autorizo [  ], no autorizo [  ] publicar LA IDENTIDAD DE LA ORGANIZACIÓN, en la cual se lleva a cabo la investigación:

Nombre del Trabajo de Investigación	
Modelo de gestión de planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021.	
Nombre del Programa Académico: DOCTORADO EN GESTION PÚBLICA Y GOBERNABILIDAD.	
Autor: Nombres y Apellidos LIN ALVAREZ RIOS	DNI: 41762753

En caso de autorizarse, soy consciente que la investigación será alojada en el Repositorio Institucional de la UCV, la misma que será de acceso abierto para los usuarios y podrá ser referenciada en futuras investigaciones, dejando en claro que los derechos de propiedad intelectual corresponden exclusivamente al autor (a) del estudio.

Lugar y Fecha:

Firma:

  
**ALVARO BARDALEZ VELA**  
DIRECTOR  
Red Asistencial Moyobamba  
RSS Salud  
**(Titular o Representante legal de la Institución)**

(\* ) Código de Ética en Investigación de la Universidad César Vallejo-Artículo 7º, literal " f " Para difundir o publicar los resultados de un trabajo de investigación es necesario mantener bajo anonimato el nombre de la institución donde se llevó a cabo el estudio, salvo el caso en que haya un acuerdo formal con el gerente o director de la organización, para que se difunda la identidad de la institución. Por ello, tanto en los proyectos de investigación como en los informes o tesis, no se deberá incluir la denominación de la organización, pero sí será necesario describir sus características.



## Validación del Modelo CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA  
EVALUACIÓN DEL:

### **MODELO DE GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL USUARIO DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - MOYOBAMBA, 2021**

Estimado experto(a): **Dr. Jhon Bautista Fasabi**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del “Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021”.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes				X	
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes				X	
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		
7		
8		

3. Valoración de algunos aspectos del modelo, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

N°	Aspectos a valorar del Modelo	1	2	3	4	5	6	7	8	9
1	Valorar si la concepción teórica del “Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021” refleja los principios teóricos que la sustentan									X
2	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.								X	
3	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
4	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del “Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021”									X
5	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
6	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el “Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021”, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.								X	
7	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
8	Valorar la contribución que realiza el “Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021” a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.									X

**Total: 79**

4. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica. Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

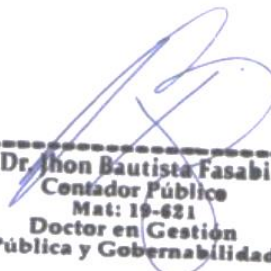
**5. Opinión de Aplicabilidad:**

---

**Propuesta viable y apto para su aplicación.**

---

Fecha: 21/12/2020



Dr. Jhon Bautista Fasabi  
 Contador Público  
 Mat: 19-621  
 Doctor en Gestión  
 Pública y Gobernabilidad



## Validación del Modelo

### CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA  
EVALUACIÓN DEL:  
**MODELO DE GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL  
USUARIO DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - MOYOBAMBA, 2021**

Estimado experto(a): **Dr. Luis Felipe Cabeza Molina**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

1. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del “Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021”.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X

2. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		
6		

<b>7</b>		
<b>8</b>		

3. Valoración de algunos aspectos del modelo, que se relatan a continuación marque con una cruz (X) ordenándolos de manera decreciente, asignando el número 9 al aspecto (o los aspectos) que usted considere que mejor se revelan o se manifiestan en el modelo, el número 8 al siguiente y así sucesivamente hasta el número 1.

<b>N°</b>	<b>Aspectos a valorar del Modelo</b>	<b>1</b>	<b>2</b>	<b>3</b>	<b>4</b>	<b>5</b>	<b>6</b>	<b>7</b>	<b>8</b>	<b>9</b>
<b>1</b>	Valorar si la concepción teórica del “Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021” refleja los principios teóricos que la sustentan									X
<b>2</b>	Valorar si la concepción estructural favorece el logro del objetivo por el cual se elaboró.									X
<b>3</b>	Valorar si las etapas declaradas en el componente de los procesos planteadas para la solución de problemas han sido ordenadas atendiendo a criterios lógicos y metodológicos de la disciplina.									X
<b>4</b>	Valorar si se reflejan con calidad y precisión las orientaciones para el tratamiento metodológico de las acciones a desarrollar en cada componente del “Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021”									X
<b>5</b>	Valorar si los indicadores y categorías del sistema de ciencia tecnología e investigación son precisos y miden el cumplimiento del objetivo esperado.									X
<b>6</b>	Valorar el nivel de satisfacción práctica que podría presentar el “Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021”, como solución al problema y posibilidades reales de su generalización en la práctica científica.									X
<b>7</b>	Valorar si existe correspondencia entre la complejidad de las actividades, a desarrollar en las actividades y las particularidades de su formación científica.									X
<b>8</b>	Valorar la contribución que realiza el “Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021” a la formación de cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.									X



## Validación del Modelo

### CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA  
EVALUACIÓN DEL:  
**MODELO DE GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL  
USUARIO DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - MOYOBAMBA, 2021**

Estimado experto(a): **Dr. Britman Vallejos Tafur**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

6. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del “Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021”.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas				X	
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico				X	
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos				X	

7. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		



	cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.								
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.							X	

**Total: 77**

9. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.  
 Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

**10. Opinión de Aplicabilidad:**

**Propuesta viable y apto para su aplicación.**

Fecha: 21/12/2020

  
 .....  
 Dr. CPC Juan Britman Vallejos Tapur  
 MAT. C.C.P.S.M. 19-524  
 DNI: 00819368

## Validación del Modelo

### CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA  
EVALUACIÓN DEL:  
**MODELO DE GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL  
USUARIO DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - MOYOBAMBA, 2021**

Estimado experto(a): **Dra. Lizeth Eryl Mescua Ampuero**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

11. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del “Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021”.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente					X
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X

12. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		





	cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.								
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.								X

**Total: 81**

14. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.

N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.

Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

15. Opinión de Aplicabilidad:

**Propuesta viable y apto para su aplicación.**

Fecha: 21/12/2020

  
 Lizeth Erly Mescua Ampuero  
 Dra. En Gestión Pública  
 y Gobernabilidad  
 Dni 42694079

## Validación del Modelo

### CUESTIONARIO

ASPECTOS A TENER EN CUENTA POR LOS EXPERTOS PARA REALIZAR LA  
EVALUACIÓN DEL:  
**MODELO DE GESTIÓN DE LA PLANIFICACIÓN PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL  
USUARIO DEL SEGURO SOCIAL DE SALUD - MOYOBAMBA, 2021**

Estimado experto(a): **Dr. Regner Nicolás Castillo Salazar**

Usted ha sido seleccionado, por su calificación y capacidad científico-técnica, por el grado de doctor, por sus años de experiencia y los resultados alcanzados en su labor profesional, como experto para evaluar los resultados teóricos de esta investigación, por lo que como autor le pido que ofrezca sus ideas y criterios sobre las bondades, deficiencias e insuficiencias que presenta el modelo, en cuanto a su concepción teórica y que pudiera presentar al ser aplicada en la práctica.

Instrumentos para la obtención de criterios valorativos de los expertos.

16. Marque con una cruz (X) su opinión, sobre los aspectos a valorar del “Modelo de gestión de la planificación para mejorar la atención al usuario del Seguro Social de Salud - Moyobamba, 2021”.

C1	C2	C3	C4	C5
Inadecuado	Poco Adecuado	Adecuado	Bastante Adecuado	Muy adecuado

N°	Aspectos a valorar del Modelo	C1	C2	C3	C4	C5
1	Definición de premisas					X
2	Importancia de los componentes					X
3	Fundamentación de cada componente				X	
4	Argumentos de la organización					X
5	Relevancia del componente teórico					X
6	Coherencia entre los componentes					X
7	Importancia de la normatividad					X
8	Importancia de los contenidos					X

17. Se le agradecería que en cada aspecto valorado indicara cuál de ellos modificaría y las sugerencias que al respecto usted considere.

Aspectos	¿Qué modificaría?	Sugerencias de modificación
1		
2		
3		
4		
5		



	cualidades de la personalidad en las esferas: intelectual, afectivo volitiva y moral.								
9	Valorar la contribución que realiza el modelo al conocimiento, de los procesos y fenómenos de la práctica social en las esferas: social, económica y ambiental.								X

**Total: 80**

19. Marque cuál de los siguientes ítems antes mencionados usted considera que se pone de manifiesto en cada aspecto: Siempre que usted marque una de las columnas (I), (II), (III) ó (IV) especifique el cambio, adición o supresión que usted haría.


N°	Posible cambio sugerido	Bien concebido	Haría cambios	Haría adiciones	Haría supresiones
		(I)	(II)	(III)	(IV)
1					
2					
3					
4					
5					
6					
7					
8					
9					

Para finalizar, queremos expresarle que sus criterios y opiniones se manejarán de forma anónima, además le agradecemos por anticipado su valiosa colaboración y estamos seguros que sus sugerencias y comentarios críticos contribuirán a perfeccionar el modelo, tanto en su concepción teórica como en su futura aplicación en la formación científica.  
 Muchas gracias por su cooperación y le pedimos disculpas por las molestias ocasionadas.

20. Opinión de Aplicabilidad:

**Propuesta viable y apto para su aplicación.**

Fecha: 21/12/2020

  
 -----  
**Dr. Regner Nicolás Castillo Salazar**  
*Doctor en Gestión Pública*  
*y Gobernabilidad*  
**CLAD N° 99750**

### Base de datos

N°	PROCESOS																							RESULTADOS						
	Evaluación de condiciones iniciales (misión, visión, diagnóstico)						Objetivos estratégicos				Metas institucionales				Definición de estrategias y acciones				Establecimiento de normativas y políticas		Establecimiento de un programa de trabajo		Definición de los procedimientos		Diseño de un sistema de seguimiento y evaluación		Eficacia		Eficiencia	Economía
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12	13	14	15	16	17	18	19	20	21	22	23	24	25	26	27			
1	4	3	3	2	3	2	4	4	3	2	4	1	1	1	5	1	1	2	2	5	1	1	1	1	2	5	1	2	5	5
2	1	4	1	3	4	2	5	1	2	1	5	5	4	4	2	3	3	3	4	4	2	2	4	4	4	4	4	4	4	4
3	4	3	3	4	5	5	3	5	3	3	3	4	3	3	4	3	5	3	4	5	4	4	5	3	3	4	4	4	4	4
4	5	1	4	5	5	3	5	4	4	2	3	4	3	1	4	2	2	2	3	2	2	3	4	5	5	5	5	5	5	5
5	5	4	5	4	4	4	5	3	4	4	3	5	3	4	5	5	5	5	5	4	3	4	3	3	5	3	5	3	5	5
6	2	5	1	3	1	5	5	1	3	4	2	5	4	2	2	5	2	4	5	3	2	2	5	4	4	3	3	4	4	4
7	2	3	5	3	4	1	1	2	2	4	1	3	2	4	1	1	3	5	1	4	2	2	4	4	2	5	5	5	5	5
8	2	2	2	2	3	2	2	1	1	2	2	3	3	3	2	1	1	3	1	4	2	2	3	3	1	2	2	2	2	2
9	4	5	2	1	5	4	5	2	5	4	5	4	2	2	3	3	4	3	4	3	1	1	2	1	3	5	1	3	5	1
10	4	4	3	1	4	4	5	5	1	1	3	4	1	3	1	4	3	5	5	5	5	3	2	1	1	3	2	3	2	2
11	1	1	2	1	1	1	1	3	1	3	2	1	1	1	1	2	3	2	2	3	1	1	1	2	3	1	2	3	1	2
12	1	3	5	2	2	4	1	5	5	1	5	5	2	4	3	4	5	4	4	4	5	1	3	3	3	1	4	4	3	3
13	3	4	4	3	3	5	3	3	3	5	4	4	4	3	3	3	4	3	3	3	4	5	4	3	4	4	4	4	4	3
14	4	4	4	2	4	1	4	1	2	4	3	1	2	2	2	3	5	1	5	1	3	4	5	3	5	3	5	3	1	1
15	1	3	2	1	2	1	1	3	2	3	3	3	2	3	3	3	2	3	2	1	2	2	1	1	1	1	1	1	3	2
16	4	5	4	2	5	2	4	1	1	2	2	5	3	1	3	4	2	2	3	4	1	3	2	3	2	3	2	3	3	4
17	3	4	2	1	4	3	5	2	4	3	5	3	1	1	1	4	4	2	5	3	2	2	5	3	2	1	2	1	2	2
18	2	3	2	1	3	2	2	3	2	1	3	3	3	3	1	2	3	2	1	1	2	2	3	2	1	1	2	1	3	2
19	2	3	2	5	1	5	5	3	2	1	5	5	1	5	2	4	1	1	1	1	1	1	5	5	5	5	5	5	5	3
20	5	3	2	3	1	3	3	4	4	3	5	3	5	5	3	3	3	1	5	1	2	5	4	4	4	4	4	4	5	4
21	5	4	5	5	3	3	3	3	4	4	3	4	3	3	4	5	3	5	5	3	5	3	3	4	3	3	3	3	3	3
22	4	2	1	5	5	4	4	3	5	4	2	5	1	3	5	4	2	5	4	5	5	5	5	3	1	4	4	4	5	5

23	3	3	4	5	5	3	3	5	4	3	4	3	3	5	4	3	5	5	4	5	4	3	5	5	5	4	3		
24	5	1	3	5	2	5	3	4	1	5	3	4	4	5	4	3	1	2	3	4	5	5	5	5	4	4	1	1	
25	2	3	2	1	2	2	2	2	1	1	3	2	3	3	3	2	2	3	3	2	3	2	3	1	2	3	3		
26	1	1	1	1	4	4	4	5	4	2	4	3	4	4	2	3	5	5	5	1	3	2	5	4	1	5	4		
27	2	3	5	4	3	2	1	3	3	3	4	5	2	1	1	3	2	4	1	1	3	1	1	5	1	3	2		
28	3	4	2	5	4	3	5	5	5	5	2	4	3	1	3	5	3	4	4	5	5	5	5	1	3	4	5	3	
29	3	1	1	2	2	3	3	4	1	4	2	2	3	4	2	4	1	5	1	2	2	3	1	4	5	3	1		
30	1	5	3	5	4	3	2	1	3	4	3	5	5	2	1	4	4	5	3	4	4	4	4	3	4	5	4	4	
31	3	3	3	1	3	2	1	3	1	3	1	1	2	1	3	3	2	2	2	3	3	3	2	3	1	2	1	1	
32	4	3	4	4	2	2	5	3	4	1	1	3	5	4	4	2	3	3	1	3	3	3	2	5	4	2	2	2	
33	3	1	2	1	4	1	5	2	2	3	1	5	5	4	4	2	4	5	1	1	5	5	5	3	5	1	2	5	
34	4	3	2	1	3	1	1	4	4	1	3	1	2	1	5	5	3	5	3	4	4	4	4	4	5	3	3	3	
35	4	5	2	4	3	2	4	4	4	2	1	2	4	5	4	1	2	5	1	3	5	5	4	1	1	1	1	5	
36	2	3	3	1	1	2	2	3	3	1	1	1	1	3	2	2	1	3	1	3	3	3	3	1	2	3	2	2	
37	1	3	5	3	3	3	2	3	5	1	2	2	3	4	1	4	2	4	5	1	1	1	2	4	4	3	4	4	
38	1	1	2	2	3	2	2	2	3	3	2	1	2	2	3	3	3	1	3	4	2	2	2	1	3	1	3	2	
39	1	4	1	4	5	3	1	3	1	1	1	3	4	4	3	1	3	2	4	4	4	4	4	3	3	1	1	1	
40	5	2	2	2	4	2	3	3	4	1	3	4	2	2	1	1	1	4	2	1	1	1	5	5	1	4	4	4	
41	2	2	1	1	1	2	2	1	3	1	1	3	1	1	3	3	3	1	1	1	1	1	1	2	3	2	2	3	
42	2	3	4	3	1	4	3	3	5	2	5	3	1	1	1	5	3	4	5	5	4	4	4	5	3	4	4	2	
43	2	1	5	3	1	1	5	3	2	2	3	5	1	3	2	4	1	4	2	4	4	4	4	5	1	5	3	5	1
44	5	4	4	2	1	5	1	5	1	4	4	2	3	4	2	5	5	2	2	5	5	5	4	3	1	4	3	3	
45	3	5	4	1	1	3	3	1	5	2	1	2	2	2	4	2	5	2	1	5	4	4	4	2	3	2	1	1	
46	4	5	3	2	5	2	4	5	5	3	4	2	3	2	4	1	4	1	3	1	4	4	4	4	5	4	4	3	
47	1	2	2	3	1	1	1	1	2	2	1	1	3	3	3	3	3	1	3	1	1	1	3	3	3	3	1	3	
48	1	1	1	3	2	5	2	2	3	2	3	1	4	4	5	3	3	2	3	5	4	4	4	2	4	1	5	1	3
49	5	4	4	1	5	2	5	1	1	4	5	2	5	1	4	2	1	3	1	4	2	2	3	1	5	3	1	5	
50	4	3	5	4	4	2	3	4	1	3	5	4	3	1	2	3	5	5	3	3	1	1	3	3	4	4	1	3	2

N°	Herramientas para la atención		Comportamiento de la Atención						Respuesta a los Reclamos			
	Materiales de escritorio	Materiales informáticos	Amabilidad	Mostrar atención	Tener una presentación adecuada	Atención personal y amable	Tener a mano la información adecuada	Expresión corporal y oral adecuada	Escuchar atentamente	Respetar la opinión del usuario	Comprometerse a solucionar los reclamos	Seguimiento a la solución de reclamos
	1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	11	12
1	3	2	4	5	4	3	5	2	5	4	2	1
2	4	5	4	5	2	1	5	4	5	2	5	4
3	3	5	3	3	4	4	3	4	5	5	5	5
4	3	5	5	4	5	1	2	3	5	1	4	2
5	4	3	4	4	3	4	3	3	4	5	3	3
6	5	4	3	1	3	2	1	2	5	1	3	5
7	2	3	4	4	1	1	4	4	3	2	4	3
8	2	2	1	3	1	2	3	3	2	1	3	2
9	5	1	2	4	3	4	5	4	3	4	5	1
10	1	1	1	3	3	3	5	5	3	4	5	5
11	3	3	1	2	1	3	1	3	3	2	1	1
12	3	1	2	2	2	4	4	5	1	1	4	3
13	4	3	4	5	5	5	4	4	5	4	5	5
14	5	5	4	3	4	1	4	2	5	3	4	3
15	2	3	3	3	3	2	1	1	1	2	2	2
16	4	4	1	5	3	2	2	5	5	5	3	2
17	2	1	3	2	4	5	5	1	3	1	1	3
18	2	1	2	3	2	1	3	3	3	2	1	3
19	1	5	3	4	4	2	2	3	1	3	2	2

20	1	5	1	4	5	2	5	2	5	5	1	4
21	5	3	4	4	5	5	5	3	3	4	4	5
22	5	2	1	5	2	1	2	3	5	2	4	3
23	4	4	3	4	3	4	3	3	3	4	5	3
24	2	4	4	5	1	1	5	2	2	2	5	2
25	1	3	2	1	3	3	1	2	2	2	1	1
26	5	2	1	5	5	3	5	4	3	1	4	1
27	4	3	4	3	2	3	5	3	5	3	2	2
28	4	5	5	1	4	4	3	5	2	3	2	3
29	2	3	1	4	1	2	5	5	5	5	5	3
30	2	1	2	4	3	3	3	3	1	3	3	4
31	1	3	2	2	2	2	2	3	1	3	2	1
32	3	3	5	4	2	1	5	5	3	3	2	1
33	1	1	3	4	5	1	3	2	3	2	2	1
34	3	2	5	4	1	1	2	4	2	4	4	3
35	3	3	2	4	4	3	4	3	3	5	1	1
36	2	1	1	3	2	3	2	2	2	3	3	1
37	2	2	2	5	1	3	4	1	2	1	1	5
38	1	2	3	2	3	1	2	3	2	3	3	1
39	1	2	2	2	3	5	4	3	2	5	4	2
40	2	1	5	1	1	5	5	5	3	3	4	2
41	3	1	3	2	3	1	1	2	3	1	3	3
42	4	1	1	5	2	2	2	4	4	4	3	4
43	1	3	1	2	4	5	3	1	5	4	2	1
44	2	5	3	3	4	4	1	5	5	5	3	2
45	1	2	1	1	2	3	5	4	5	2	1	3
46	1	3	3	4	3	5	3	4	1	3	5	5
47	1	2	1	3	2	2	3	1	2	1	3	1
48	1	3	5	4	1	1	5	2	1	3	1	1



49	2	5	1	1	4	5	5	4	1	1	4	4
50	2	1	3	3	2	2	3	3	5	5	2	2
51	5	3	4	2	4	4	4	3	5	4	4	5
52	5	5	2	3	1	2	4	1	5	1	5	4
53	2	5	3	5	4	4	1	2	4	3	5	1
54	5	1	5	1	5	1	4	2	2	2	1	3
55	3	4	3	5	5	4	4	5	3	4	3	4
56	4	3	2	1	5	1	5	2	3	2	5	5
57	5	5	5	1	3	3	5	4	3	2	3	3
58	3	4	5	5	5	3	5	5	4	4	3	4
59	5	3	5	4	4	4	3	4	4	4	5	3
60	1	1	2	1	1	2	2	2	3	3	3	1
61	3	1	3	3	2	2	3	1	2	3	3	2
62	1	1	2	2	1	2	2	1	1	3	2	2
63	3	3	3	1	2	1	3	1	1	2	1	3
64	3	5	4	3	5	5	3	4	4	5	5	4
65	4	4	5	5	3	4	3	5	4	5	3	4
66	3	4	2	4	2	4	5	5	4	1	3	5
67	4	5	5	3	3	3	5	5	5	3	3	5
68	4	5	5	4	5	5	4	5	5	5	5	3
69	3	2	3	2	1	1	1	2	2	3	3	2
70	1	1	2	1	1	2	3	3	3	1	1	3
71	2	2	3	2	2	3	2	3	3	2	3	3
72	4	1	1	4	5	1	5	2	3	2	5	2
73	4	2	4	1	1	1	3	1	1	2	2	2
74	1	4	4	4	4	1	2	1	2	4	4	3
75	5	4	3	5	3	5	3	3	4	3	3	3
76	5	3	5	4	5	3	3	4	4	4	4	3
77	3	1	3	1	2	2	2	2	3	2	3	3

78	1	3	2	1	1	2	3	2	1	1	3	3
79	2	1	1	3	1	3	3	1	1	2	3	3
80	3	3	2	3	1	3	1	2	3	3	1	3
81	1	1	2	2	3	3	2	1	3	2	3	1
82	3	3	4	5	5	3	4	4	3	4	3	5
83	4	4	3	4	5	3	5	4	4	5	4	4
84	3	4	5	2	5	1	1	5	1	2	3	1
85	5	1	3	2	1	4	2	5	2	1	3	4
86	2	3	3	1	1	1	2	1	2	1	1	1
87	4	5	2	5	4	4	5	2	3	2	2	1
88	3	3	1	1	1	3	3	1	2	2	2	2
89	3	5	2	4	3	1	4	5	5	2	3	1
90	1	2	3	2	2	3	3	3	3	2	2	2
91	3	1	5	4	1	3	1	2	5	4	4	5
92	5	2	1	4	2	2	2	3	1	3	3	1
93	3	2	2	2	1	3	1	3	3	1	2	1
94	3	2	1	1	2	1	2	4	1	4	2	1
95	1	1	3	2	2	2	2	2	3	2	3	2
96	5	5	2	3	3	1	3	2	3	5	1	3
97	3	3	2	2	2	3	2	3	3	1	1	3
98	2	3	2	2	1	2	1	3	1	2	1	2
99	3	1	3	1	3	3	1	1	2	1	2	2
100	5	3	1	3	5	5	4	4	4	5	3	5
101	3	2	2	3	1	2	2	3	1	3	3	3
102	2	2	2	1	1	1	3	1	1	3	2	1
103	1	3	2	2	1	1	2	1	3	3	3	3
104	5	4	5	1	5	4	4	5	2	2	3	5
105	5	2	3	4	2	5	1	1	1	4	1	5
106	5	4	5	2	5	2	1	3	5	3	2	5

107	1	2	1	1	3	3	1	3	2	3	2	3
108	3	2	1	1	2	2	1	1	1	3	2	2
109	1	1	2	3	2	1	3	2	2	2	1	2
110	4	2	1	4	5	4	4	5	2	2	4	4
111	3	2	2	1	1	2	1	2	2	3	2	3
112	2	4	4	4	2	3	3	5	5	2	3	5
113	1	1	2	2	2	1	3	3	3	1	2	2
114	2	2	1	1	3	2	1	3	3	3	2	2
115	5	2	1	3	4	1	3	1	2	4	5	3
116	2	3	1	3	2	3	3	1	2	1	2	2
117	3	1	3	3	1	2	3	1	3	2	3	2
118	3	4	3	4	4	3	5	3	1	4	1	2
119	3	3	1	2	1	1	3	2	3	2	1	2
120	2	3	1	2	3	2	3	1	1	2	3	2
121	2	1	3	3	3	2	3	3	1	1	3	1
122	2	2	4	3	4	4	5	3	4	5	4	5
123	1	4	4	1	1	2	1	5	1	2	4	2
124	5	5	3	5	2	1	4	1	1	2	1	1
125	3	5	1	1	1	5	3	5	1	2	5	2
126	3	1	2	1	3	2	1	3	1	3	3	2
127	2	1	2	2	2	3	1	2	1	1	2	2
128	2	3	1	3	2	1	3	3	1	2	3	1
129	4	4	3	5	3	2	4	1	4	5	4	4
130	2	3	1	1	3	2	1	3	2	1	2	1
131	2	1	3	1	3	2	1	2	2	2	1	1
132	3	2	3	1	1	1	3	2	3	1	1	2
133	1	3	1	1	5	3	5	2	2	1	3	5
134	2	2	2	2	2	3	2	3	2	1	2	2
135	2	2	3	1	1	2	1	2	3	3	2	3

136	3	3	1	2	1	3	3	1	1	1	3	3
137	3	3	5	2	2	4	1	3	2	3	4	4
138	3	3	4	3	3	5	3	3	3	3	3	4
139	4	1	4	3	2	5	3	3	2	5	5	4
140	5	1	1	1	1	4	3	4	1	3	1	5
141	1	1	3	3	1	3	2	1	3	1	3	2
142	3	2	1	2	1	3	2	3	3	2	1	3
143	5	3	4	5	5	3	4	4	5	4	4	5
144	5	3	5	4	3	5	4	5	3	5	5	3
145	1	4	3	3	3	3	4	1	2	2	1	4
146	4	3	4	5	5	5	3	5	4	5	3	3
147	2	2	1	2	3	3	2	2	2	3	2	1
148	3	2	1	3	2	1	3	2	1	2	2	1
149	3	2	3	2	2	2	2	3	3	1	1	2
150	1	1	2	2	1	1	3	1	2	3	2	2
151	5	4	3	4	3	5	5	5	3	3	3	5
152	3	5	3	4	4	4	4	3	4	5	4	5
153	5	4	3	5	4	5	3	2	5	5	3	3
154	5	4	3	4	4	3	4	5	4	5	5	5
155	3	4	5	4	5	4	4	4	4	3	5	4
156	1	1	1	2	1	3	1	2	2	3	2	1
157	3	4	4	3	5	1	3	4	5	1	3	1
158	5	1	2	3	4	4	5	1	2	2	3	4
159	4	5	1	5	5	1	3	2	2	3	3	4
160	1	2	2	1	2	3	3	1	1	3	2	1
161	2	1	1	3	2	1	1	1	2	1	1	2
162	2	3	2	1	2	2	2	2	3	3	2	2
163	3	3	4	3	3	4	4	3	3	3	4	3
164	5	4	4	3	5	3	3	4	4	3	3	5

165	5	1	1	1	4	2	2	1	4	1	4	5
166	4	3	5	5	5	3	3	5	5	3	4	3
167	4	4	5	3	3	4	5	5	3	3	5	5
168	3	1	1	3	3	3	1	1	1	2	1	2
169	2	1	1	3	1	3	1	1	3	2	3	3
170	2	3	1	2	1	1	1	3	1	2	3	1
171	1	2	1	3	2	3	2	3	3	2	2	2
172	1	2	3	2	1	2	3	2	3	1	2	1
173	3	1	2	3	1	3	1	1	3	1	2	3
174	4	3	4	5	3	4	5	4	3	4	3	4
175	3	3	4	5	4	5	3	4	4	3	3	5
176	2	2	3	2	4	1	5	3	1	3	3	1
177	3	3	5	4	5	3	3	3	4	4	5	3
178	4	5	3	3	5	3	4	4	5	4	3	3
179	3	2	3	3	3	2	3	2	3	2	1	1
180	2	2	1	2	1	2	2	2	3	3	2	1
181	5	3	5	4	3	4	4	5	3	5	3	3
182	4	3	4	3	5	5	4	4	5	4	3	3
183	3	5	3	4	2	2	4	3	3	5	5	1
184	5	5	5	3	4	4	5	3	5	4	4	5
185	1	5	5	1	3	3	5	4	3	5	1	1
186	2	1	4	3	5	3	3	3	4	5	4	4
187	5	1	5	3	3	2	5	1	2	2	2	3
188	4	5	4	5	4	4	5	5	4	4	4	4
189	5	3	5	3	4	3	3	5	5	3	4	4
190	3	2	3	3	3	2	1	2	1	1	2	2
191	1	3	3	1	3	2	1	2	2	3	2	1
192	1	2	3	2	1	3	1	3	2	2	1	3
193	3	4	5	4	3	5	3	4	5	5	5	4

194	4	5	3	5	3	3	3	4	5	4	3	5
195	5	3	4	5	5	4	4	5	3	4	3	4
196	3	2	2	4	3	3	2	4	3	1	2	4
197	3	4	4	4	4	5	5	4	1	2	1	4
198	2	2	5	4	4	4	5	4	1	3	5	2
199	2	2	2	5	4	4	2	1	4	4	1	5
200	5	4	3	3	4	5	5	4	3	3	4	3
201	1	5	4	4	2	1	3	3	5	1	5	3
202	3	3	5	3	5	2	4	1	4	5	5	5
203	2	3	5	1	1	4	4	3	3	4	5	3
204	3	1	3	2	3	2	4	3	5	3	5	1
205	4	1	3	5	3	5	3	1	4	5	5	2
206	4	3	2	3	1	2	3	5	1	4	5	5
207	3	3	4	4	5	3	5	5	3	5	4	4
208	4	5	4	4	4	3	5	5	3	4	3	3
209	3	3	2	3	2	2	1	2	2	1	3	3
210	2	2	3	2	3	3	1	3	1	3	1	3
211	4	4	5	5	4	4	4	4	3	4	3	4
212	5	3	5	5	5	4	3	4	3	5	3	4
213	4	1	2	1	5	4	1	3	3	5	4	3
214	3	3	4	3	4	5	4	5	5	5	3	4
215	4	4	3	4	3	4	3	4	5	3	4	4
216	1	3	2	4	4	2	5	5	4	5	4	3
217	4	3	3	4	5	5	5	3	3	5	3	4
218	4	4	4	4	5	4	3	4	4	3	5	4
219	2	1	4	5	1	1	1	5	5	3	5	5
220	4	5	3	3	4	3	4	5	3	5	5	5
221	3	5	4	3	3	4	5	3	4	4	5	3
222	5	5	4	3	4	3	5	4	4	3	5	3

223	4	4	3	4	3	5	4	2	5	2	5	3
224	3	4	5	5	4	3	3	5	5	3	4	5
225	4	4	5	3	3	3	3	3	4	3	4	5
226	3	5	5	3	5	5	3	3	5	4	3	3
227	4	3	5	5	4	3	5	5	5	4	4	5
228	5	2	1	4	1	5	3	1	3	1	5	1
229	3	5	4	3	4	3	3	4	4	5	3	5
230	5	5	4	3	5	4	3	3	4	4	5	3
231	5	5	4	3	4	3	4	4	4	5	4	5
232	5	3	3	5	5	3	4	4	5	3	5	5
233	2	2	4	1	5	1	5	4	4	1	1	4
234	1	2	1	1	3	2	4	2	5	5	3	3
235	1	3	4	4	3	5	3	5	3	1	5	1
236	3	3	4	1	2	2	1	1	3	1	3	2
237	2	5	1	1	4	2	3	4	3	2	3	4
238	5	3	5	3	5	4	5	5	4	5	5	5
239	5	5	4	5	4	3	5	3	4	3	3	4
240	3	2	1	3	3	2	1	3	3	2	2	1
241	2	3	1	1	1	3	3	2	3	2	1	1
242	2	2	3	2	3	2	2	2	2	1	2	2
243	4	5	3	3	5	5	4	5	3	5	4	5
244	5	5	5	5	3	4	3	5	4	4	4	3
245	3	3	5	3	5	4	4	5	4	3	5	3
246	4	2	1	3	2	2	5	4	5	5	5	3
247	5	3	5	5	3	5	4	5	3	5	4	4
248	4	3	5	4	3	3	4	4	5	3	5	3
249	5	3	4	3	3	5	5	4	3	4	5	5
250	3	5	5	5	5	3	3	4	5	3	3	4
251	5	3	4	1	4	1	3	5	2	2	4	3

252	2	4	4	2	4	3	3	5	2	4	1	4
253	5	1	3	5	4	4	4	1	1	3	1	1
254	5	4	5	3	4	3	4	5	3	5	4	5
255	3	5	4	4	5	5	3	3	3	5	4	3
256	2	2	2	2	2	2	1	2	1	3	1	3
257	1	2	1	3	1	1	3	1	1	2	3	3
258	3	1	1	3	3	1	1	1	2	2	1	2
259	1	3	2	2	3	1	1	2	2	3	1	3
260	3	2	1	3	2	3	1	3	2	1	2	1
261	2	2	1	2	3	3	2	1	2	2	1	1
262	2	1	1	1	3	3	1	3	2	3	2	3
263	2	3	1	1	2	3	2	3	2	2	1	1
264	5	5	5	4	3	5	4	5	4	3	5	5
265	3	5	4	4	3	4	3	5	5	3	5	4
266	4	4	5	5	3	1	3	2	3	2	3	1
267	2	3	2	1	3	1	1	3	3	2	2	3
268	1	2	2	1	2	3	1	1	3	3	2	1
269	5	4	5	3	5	2	1	2	1	1	5	3
270	3	3	2	3	2	3	1	2	3	2	2	3
271	3	2	2	2	1	1	3	2	2	3	3	2
272	2	5	5	5	5	2	2	3	2	4	3	1
273	5	4	3	5	3	3	5	3	3	5	5	5
274	2	1	3	5	1	2	2	3	5	2	1	1
275	2	4	5	5	3	1	2	4	1	1	1	1
276	4	4	1	3	3	3	2	5	2	2	4	4
277	4	5	5	4	5	4	3	3	5	4	5	3
278	3	1	3	3	3	3	2	2	2	3	1	2
279	1	1	1	1	3	2	2	3	3	1	2	2
280	5	4	5	3	4	3	5	4	3	5	5	5



281	5	4	5	3	4	4	5	4	5	5	3	3
282	1	5	2	3	5	1	5	4	3	4	2	4
283	4	3	5	5	3	3	4	5	3	3	4	3
284	4	4	4	3	5	4	3	3	5	5	4	5
285	3	4	2	4	4	3	5	5	2	3	3	5
286	2	2	3	1	3	1	4	3	2	2	1	3
287	2	4	2	4	4	3	5	2	1	2	1	4
288	3	3	3	5	4	3	3	5	4	4	4	4
289	3	5	5	5	5	3	4	5	4	5	5	3
290	3	3	3	2	1	1	3	2	1	2	1	2
291	1	3	1	1	1	3	1	1	2	1	2	3
292	3	1	3	3	1	3	3	1	1	1	2	1
293	3	3	3	3	4	3	5	3	3	4	4	5
294	4	4	5	4	3	3	4	4	5	5	3	3
295	3	4	5	3	3	5	4	3	3	4	4	5
296	1	3	1	5	4	4	2	5	4	4	3	1
297	2	3	2	4	5	1	2	5	1	4	4	5
298	3	4	2	3	5	4	5	3	5	5	1	2
299	3	3	4	5	3	4	3	3	5	5	5	5
300	5	3	3	4	3	4	5	5	4	4	3	5
301	3	1	1	2	3	1	1	1	1	2	1	1
302	5	5	5	5	5	3	4	5	4	4	5	5
303	4	5	4	3	3	3	3	3	3	4	4	3
304	5	3	4	5	5	5	3	5	5	3	3	4
305	4	5	2	4	3	3	5	2	4	3	5	5
306	1	3	1	3	2	1	4	3	4	4	5	3
307	1	2	1	2	4	2	4	3	1	5	3	5
308	4	4	3	5	3	4	3	5	3	4	4	3
309	5	5	4	4	3	3	3	3	3	3	3	5

310	1	3	3	2	3	3	2	2	2	1	1	1
311	3	5	4	5	3	5	5	3	3	4	4	3
312	3	5	4	3	4	3	3	5	4	5	3	5
313	3	4	1	1	2	4	4	2	4	1	1	2
314	3	3	3	3	3	3	4	3	4	3	5	4
315	4	5	3	5	3	4	4	3	3	4	3	5
316	4	4	4	5	3	4	4	5	5	5	4	4
317	5	5	3	1	4	5	4	2	1	2	4	2
318	5	5	2	2	1	4	5	1	4	3	5	3
319	4	5	2	2	3	3	5	5	5	4	4	2
320	3	1	2	1	1	3	1	1	2	2	2	2
321	5	4	5	4	5	5	5	3	4	5	3	4
322	3	4	3	5	4	5	4	5	3	3	3	5
323	2	3	2	3	2	3	2	1	3	2	1	2
324	3	4	2	2	3	4	3	4	4	2	5	1
325	3	1	2	1	1	3	3	2	3	3	3	1
326	4	3	5	4	3	5	5	5	3	1	1	2
327	3	2	1	1	3	2	2	2	1	1	2	2
328	5	1	3	5	1	5	3	1	4	1	5	2
329	3	1	2	1	3	2	2	3	2	1	2	2
330	3	5	2	4	1	2	3	2	5	3	5	2
331	1	1	3	3	3	2	3	1	1	3	1	2
332	5	1	1	5	1	1	3	4	3	1	1	4
333	2	3	2	2	2	3	1	3	3	1	1	1
334	4	3	4	1	4	3	1	1	3	2	3	4
335	2	3	2	1	1	3	2	1	1	3	3	1
336	1	3	2	2	3	1	1	1	3	3	1	1
337	3	3	3	3	2	1	2	2	1	3	2	2
338	5	2	5	1	1	2	5	2	5	2	4	5

339	5	4	3	5	3	3	3	3	3	3	3	4
340	3	2	1	1	2	2	3	3	1	3	3	3
341	3	2	3	3	2	2	2	2	3	3	2	2
342	1	2	2	3	2	1	1	3	2	1	3	2
343	3	3	4	3	4	5	5	4	5	5	4	4
344	3	4	4	5	3	4	5	5	5	5	5	3
345	4	2	5	1	2	3	1	5	5	2	1	4
346	4	5	3	4	4	4	3	5	3	3	3	4
347	5	3	5	4	5	5	3	4	3	3	3	4
348	3	1	2	1	3	1	3	2	1	1	2	3
349	3	1	1	3	3	2	3	3	2	1	3	2
350	3	5	3	5	5	4	3	3	5	3	4	3
351	4	5	2	2	5	2	4	1	5	5	2	2
352	5	3	3	4	5	3	4	4	4	4	4	3
353	4	5	3	4	3	4	3	3	3	4	3	3
354	1	2	1	2	2	3	1	3	2	3	1	3
355	4	5	3	5	4	5	3	4	3	4	4	3
356	4	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4
357	4	5	3	3	4	5	5	3	3	3	3	3