

Medición de la satisfacción del cliente interno como estrategia para la mejora en la calidad del servicio en la Biblioteca de la Universidad de la Costa.

Julysa Tibusay Contreras Muñoz

Universidad de la Costa

jcontrer15@cuc.edu.co

Resumen

Los servicios bibliotecarios en las universidades son influenciados por múltiples factores, tanto internos y externos que determinan la calidad de la experiencia del usuario. Dentro de estos factores, se encuentra el prestador de servicio, el cual está sometido a sus propios retos y motivaciones, siendo el responsable en última instancia de la experiencia del usuario dentro de las salas de biblioteca. La premisa de esta investigación considera una buena práctica cuantificar el nivel de satisfacción de los miembros de la biblioteca, con el objetivo de establecer acciones que permitan desarrollar la capacidad de la organización y aumentar la implicación de las personas con su línea de trabajo, añadiendo valor para los clientes, en aras de alcanzar y mantener resultados positivos en el tiempo. Siendo esta una investigación acción, incluyendo tras cada medición cuatrimestral, acciones contundentes de cambio orientadas al estilo de gerencia, el empoderamiento del personal y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales. Los resultados alcanzados durante un periodo de medición de dieciocho meses muestran un incremento en la satisfacción del cliente interno del 26%, incremento de las colaboraciones interdepartamentales del 78%, incremento de la satisfacción del cliente externo del 14% y un incremento en el uso de los servicios presenciales del 37%.

Palabras clave: Medición de satisfacción, calidad de servicio, biblioteca universitaria

Keywords: Measurement of satisfaction, quality of service, university library

Antecedentes

La calidad del servicio representa un punto neurálgico en todos los sistemas en los cuales se requiera que se interactúen una fuente de información con un receptor para la misma. Es por esto que diversos estudios y corrientes del conocimiento se han dedicado al estudio y la medición del servicio. Para así poder optimizar sus sistemas. (Calesco & Both, 2021).

En el ámbito universitario, la satisfacción de las partes que interactúan en los procesos de conocimiento resulta un indicador fundamental para medir calidad del servicio y poder establecer cuáles son las buenas practicas que se están implementando. Así la satisfacción del estudiante debe ser tan importante como la del personal docente y el personal administrativo, a fin de poder establecer las buenas costumbres. (Enrique Roberto, Edith Georgina, & José Félix, 2020).

En el caso de las bibliotecas, siendo estas una de las aristas más importantes dentro del desarrollo educativo universitario, resulta fundamental el adelanto de buenas prácticas que nos lleven a una medición de la calidad del servicio. Realizar una medición de la satisfacción del cliente interno es una manera inequívoca de cuantificar el clima laboral de la biblioteca y de asegurar que se puedan hacer las correcciones necesarias a fin de que las buenas prácticas aplicadas en la biblioteca beneficien a todos (González, Rodríguez, & González, 2018), si el prestador de servicio se encuentra conforme, realizara sus funciones con mejor actitud y mejorar la relación con el cliente externo.

El éxito en toda empresa radica en que el cliente este satisfecho; y las bibliotecas no son diferentes. La satisfacción del cliente interno resulta fundamental para el crecimiento del servicio, de la institución y del cliente externo. (Andraz, Torrecilla-García, & Skotnicka, 2018). Un buen manejo de las prácticas internas, conllevaran a un buen manejo de las prácticas externas y de esta manera un crecimiento progresivo de la biblioteca.

Una herramienta útil para el desarrollo de estos estudios es la estadística, dado que permite cuantificar los resultados obtenidos de los estudios de medición laboral y de esta manera poder afirmar si los cambios en las practicas resulta eficaz y así poderlo considerar como buenas prácticas. (Contreras Muñoz, 2011)

La Biblioteca de la Universidad de la Costa, desde sus comienzos ha sufrido rechazos dentro de la comunidad universitaria por la calidad en la prestación de sus servicios. Situaciones de insatisfacción de los clientes eran continuamente reportadas generando efectos visibles tales como situaciones de rechazo entre el personal y los estudiantes, disminución en la asistencia de los estudiantes a los espacios de la Biblioteca y ausentismo laboral y poca identificación con el área y la universidad. (Bienestar Laboral, 2017).

Planteamiento

Una biblioteca es un organismo que se mueve y evoluciona según las necesidades que su entorno le exige y por factores internos que lo promueven. Estas dos fuentes de cambio son las que llevan a determinar la calidad del servicio. Dentro de los factores internos, se encuentra el prestador de servicio o auxiliar de biblioteca, al ser una persona, esta no puede ser evaluada y orientada como si fuera una herramienta de la cual dispone la biblioteca, cada individuo tiene sus propias motivaciones y retos. Y el prestador de servicio en última instancia, es el encargado de que la experiencia de los usuarios se lleve a buen término. Si el prestador comete alguna inconsistencia durante la ejecución del servicio, el usuario puede sentirse insatisfecho. (Gallo-León, 2015)

Las razones para los errores por parte del prestador de servicio pueden estar relacionados directamente con el cliente interno, estos pueden ser; problemas de atención con respecto a la necesidad del usuario, la incapacidad de satisfacer la necesidad que tiene el usuario de la biblioteca, que el material solicitado por el cliente externo no exista o no se encuentre disponibles y relacionada con esta última está el desconocimiento para recomendar material similar al solicitado. (Arnal, 2007)

Estos errores pueden materializarse en; rechazo del cliente para con la biblioteca, disminución en el volumen de préstamo de material y mala publicidad para la biblioteca. Lo que conlleva a que el usuario externo sienta insatisfacción en el uso de los recursos y baja motivación a la hora de buscar material físico en la biblioteca. (Rodríguez et al., 2019)

Por tanto, una pieza fundamental para la focalización de una buena práctica es el prestador del servicio. La medición de la satisfacción del cliente interno apunta a determinar los aspectos críticos que comprometen el desempeño del prestador de servicio. Con el objetivo de establecer acciones que permitan desarrollar la capacidad de la organización y aumentar la implicación de las personas con su línea de trabajo, añadiendo valor para los clientes, en aras de alcanzar y mantener resultados positivos en el tiempo. En este sentido, con esta investigación se buscan las siguientes metas. (Larson, Sharma, Bohren, & Tunçalp, 2019)

- Cuantificar el nivel de satisfacción de los miembros de la biblioteca.
- Establecer acciones que permitan desarrollar la capacidad de la organización y aumentar la implicación de las personas con su línea de trabajo.
- Añadir valor para los clientes (internos y externos), en aras de alcanzar y mantener resultados positivos en el tiempo.

Así mismo, las acciones que se planteen posteriores al proceso de medición deben ser monitoreadas para determinar su impacto y efectividad en el equipo a través de su cuantificación en un nuevo ciclo de medición.

Metodología

Se considera esta una investigación acción, donde el resultado de la medición se convierte en la guía para el diseño de acciones de impacto directo en la variable cuantificada. Su secuencialidad en la medición (acción) e implementación de acciones (reacción) la constituyen como una buena práctica dentro de la biblioteca. La medición de los resultados se realiza de manera cuatrimestral y los cambios aplicados, se encuentran orientados al estilo de gerencia, al empoderamiento del personal y el fortalecimiento de las relaciones interpersonales. (López, 2012)

La investigación acción tiene en Colombia un principal exponente: Bernardo Restrepo. Él se “ha dedicado a lo que el distingue como investigación acción educativa y la investigación acción pedagógica, la primera ligada a la indagación y transformación de procesos escolares en general y la segunda focalizada hacia la práctica pedagógica de los docentes” (Colmenares & Piñero, 2008, p. 101).

La presente investigación plantea el abordaje de la satisfacción del cliente interno como la problemática central, creando oportunidades durante los procesos de medición para generar cambios específicos en el entorno laboral de la biblioteca, la cual se encuentra inmersa en un medio educativo.

Para el diseño metodológico, se toma como base el propuesto por Pérez Serrano el cual define los siguientes pasos para una investigación acción: (Pérez Serrano, 2000)

- Diagnosticar y descubrir una preocupación temática “problema”
- Construcción del plan de acción
- Puesta en práctica del plan y observación de su funcionamiento.
- Reflexión, interpretación e integración de resultados.
- Replanificación.

Acorde a las características propias de un proceso de investigación acción, esta configuración es adaptada de manera propia para los actores involucrados. Sin embargo, el proceso de reflexión, la recolección y sistematización de la información son los elementos claves que permean a todo el desarrollo del proceso. Por lo tanto, durante la ejecución del proyecto, se hacen necesarios espacios de discusión y valoración de logros y limitaciones, con el fin de tomar las decisiones en el momento oportuno sobre la dirección y el rol de los actores involucrados. (Vidal Ledo & Rivera Michelena, 2007)

Para la conceptualización del proceso investigativo y su parametrización como una buena práctica de la Biblioteca, se tomaron en cuenta los atributos propuestos por

Gradaille y Caballo donde establece que, una buena práctica debe ser:(Gradaille Pernas & Caballo Villar, 2016)

- Ser novedosa
- Solucionar un problema
- Tener resultados demostrables
- Ser replicable
- Perdurar en el tiempo
- Involucrar a diversos actores

En las premisas propuestas por el mismo autor, también se encuentran los atributos de articular docencia, investigación y protección social y de atender a una demanda social. No obstante, quedan exentos dentro del alcance del estudio por su poca aplicabilidad dentro de la Biblioteca de la Universidad de la Costa.

El segundo criterio para tomar en cuenta para la conceptualización del proceso como una buena práctica, son los conceptos fundamentales de la excelencia los cuales los conceptualiza Gutiérrez en el siguiente cuadro. (Gutiérrez, 2020)

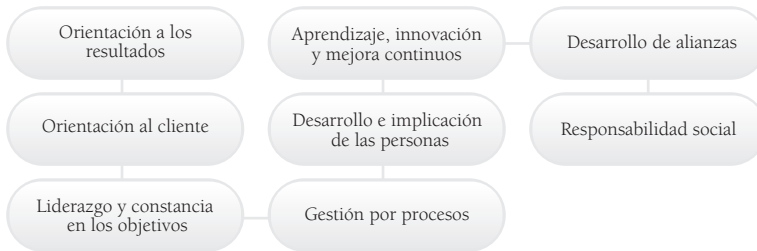


Figura 1. Representación secuencial de los conceptos fundamentales de la excelencia. Fuente: Gutiérrez, A. 2020

Para el diseño del instrumento se utilizó como base la encuesta de clima laboral de Acsendo Flex,(Acsendo, 2019) con intervención directa de la dirección de la Biblioteca de la Universidad de la Costa, distribuyendo las afirmación como lo muestra en la tabla 1.

Tabla 1. Distribución de las afirmaciones según su dimensión. Fuente: Contreras J. 2020

DIMENSIÓN	AFIRMACIONES
Accesibilidad del conocimiento	11
Capacidad de aprendizaje	6
Compromiso de la Organización	10
Optimización de la fuerza de trabajo	5
Prácticas de liderazgo	11
Sentido de pertenencia	12

Para el diseño de las estrategias de respuesta, se realizan los análisis por cada factor asociado a esa dimensión. De esta manera, se puede realizar un abordaje específico por necesidad, este abordaje específico se distribuye según la tabla 2.

Tabla 2. Factores que abarca cada dimensión. Fuente Contreras J. 2020

DIMENSIÓN	FACTORES
Accesibilidad del conocimiento	Factores
	Acceso a información o capacitación
	Colaboración y trabajo en equipo
	Compañerismo
Capacidad de aprendizaje	Disponibilidad de la información
	Oportunidad de Capacitación
	Oportunidad de Innovación
Compromiso de la Organización	Valor y apoyo de los Jefes
	Compromiso con los empleados
	Diseño de cargos
	Distribución del Tiempo
Optimización de la fuerza de trabajo	Evaluaciones del desempeño
	Condiciones de trabajo
	Conocimiento de los Procesos
Prácticas de liderazgo	Comunicación con los líderes
	Imparcialidad de los jefes
	Inclusión por parte de los Jefes
	Respeto de los Jefes
Sentido de pertenencia	Valor y apoyo de la organización
	Imagen proyectada de la empresa
	Integración
	Motivación al trabajo
	Orgullo por el trabajo
	Profesionalismo

El instrumento que se presenta a los clientes internos de la Biblioteca consta de 55 afirmaciones, donde el individuo puede indicar su percepción respecto a las diferentes dimensiones. Las afirmaciones se encuentran valoradas con una escala de Likert del 1 al 5, siendo 1 muy insatisfecho y 5 muy satisfecho.

De esta manera se puede realizar un análisis booleano del comportamiento del factor considerando sus resultados estadísticos con respecto a la tendencia central. Aquellos factores que en su medición sean indicados como fortaleza serán la base para las estrategias, como sustento o palanca para los otros reflejados como oportunidades de mejora.

Para evaluar la fiabilidad del instrumento de medición, se utiliza el alfa de Cronbach para cuantificar la correlación entre los ítems que forman parte de la escala, mediante la fórmula:(Merino-Soto, 2016)

$$\alpha = \frac{k}{k - 1} \left(1 - \frac{\sum_{i=1}^k S_i^2}{S_t^2} \right)$$

Donde:

k es el número de ítems (afirmaciones).

S_i^2 es la varianza del ítem i

S_t^2 es la varianza de los valores totales observados.

El resultado obtenido por medio del cálculo es de 0.8659; considerándose un valor cercano a uno y, en consecuencia, confiable.

En cuanto al aspecto poblacional, la presente investigación se encuentra delimitada a la medición de la satisfacción para el personal de la Biblioteca de la Universidad de la Costa, el cual cuenta con un total de 32 personas, distribuidas en diferentes cargos.

Tomando en cuenta que la selección de la herramienta estadística dependerá del tamaño tanto de la población como de la muestra, en el caso de la medición en la Biblioteca de la Universidad de la Costa, hay coincidencia en la población y la muestra. Es decir, se realiza la aplicación del instrumento al 100% de la población debido al nivel de la problemática reportada por el Departamento de Talento Humano y la Dirección de Biblioteca al inicio del proceso. Así mismo, como los elementos de la muestra son mayores o iguales a 30 participantes, se utilizará una curva normal para el análisis del comportamiento.

Resultados obtenidos

El instrumento diseñado fue presentado a los usuarios mediante la plataforma Microsoft Forms, donde los usuarios dieron dar su opinión sobre cada una de las afirmaciones. Gracias a los ajustes de la plataforma, todas las preguntas son marcadas como obligatorias para evitar secciones en blanco que pudiesen generar dispersión.

La aplicación del instrumento permitió determinar en el tiempo el comportamiento de las variables y su tendencia. Desde un punto de vista estadístico, el uso del instrumento permitió la aplicación de promedios, desviaciones estándar y la aplicación de otras medidas de tendencia central. Tomando en cuenta que la selección de la herramienta estadística dependerá del tamaño tanto de la población como de la muestra.

Posterior a la aplicación de la primera medición, es posible desarrollar un análisis interno de fortalezas y debilidades, las cuales se van reforzando o modificando conforme los procesos de medición avanzan acorde a las tendencias reportadas. A continuación, se presenta el análisis interno de los factores considerados en la medición para el departamento.

Tabla 3. Análisis interno de factores en Biblioteca. Fuente: Julysa Contreras

Factores	Fortalezas	Debilidades
	Acceso a información o capacitación	Colaboración y trabajo en equipo
	Comunicación con los líderes	Compañerismo
	Conocimiento de los Procesos	Compromiso con los empleados
	Disponibilidad de la información	Condiciones de trabajo
	Distribución del Tiempo	Diseño de cargos
	Imagen proyectada de la empresa	Evaluaciones del desempeño
	Inclusión por parte de los Jefes	Imparcialidad de los jefes
	Oportunidad de Innovación	Integración
	Orgullo por el trabajo	Motivación al trabajo
	Profesionalismo	Oportunidad de Capacitación
	Valor y apoyo de la organización	Respeto de los Jefes
	Valor y apoyo de los Jefes	

Las fortalezas y debilidades (en lo sucesivo denominadas oportunidades de mejora) determinadas en la primera medición permiten la formulación de la matriz de análisis inicial, donde las fortalezas sirven como soporte de las acciones para abordar las oportunidades de mejora.

A continuación, se presentan a modo ilustrativo las tablas de resultados para dos afirmaciones, uno de los casos es una fortaleza y el otro es una oportunidad de mejora, de esta manera, se puede realizar una apreciación de las diferencias en los

resultados obtenidos en cada categoría. El mismo procedimiento se ejecuta dentro del análisis que se hace para cada una de las 55 afirmaciones.

Afirmación 48: Los jefes son abiertos y honestos en sus comunicaciones

Tabla 4. Resultados estadísticos de la afirmación 48. Fuente Contreras J. 2020.

$\bar{X}1$	$\sigma1$	$\bar{X}2$	$\sigma2$	$\bar{X}3$	$\sigma3$	Tendencia 1-2	Tendencia 2-3	Tendencia 1-3	Estatus
4,24	0,89	4,56	0,62	4,35	0,79	Creciente	Decreciente	Creciente	Fortaleza

Afirmación 11: El trabajo logra aprovechar el talento y las habilidades de los empleados

Tabla 5. Resultados estadísticos de la afirmación 11. Fuente Contreras J. 2020.

$\bar{X}1$	$\sigma1$	$\bar{X}2$	$\sigma2$	$\bar{X}3$	$\sigma3$	Tendencia 1-2	Tendencia 2-3	Tendencia 1-3	Estatus
4,29	0,46	4,06	1,00	4,24	0,56	Decreciente	Creciente	Decreciente	Oportunidad de Mejora

Los valores de la primera medición ($\bar{X}1$) representan el punto de partida en el análisis. Con la segunda medición ($\bar{X}2$), se realiza un primer proceso de cálculo con su correspondiente desviación estándar, esto genera una primera medida de tendencia (Tendencia 1-2). De igual manera, se realiza el cálculo entre el segundo ($\bar{X}2$) y tercer punto ($\bar{X}3$) para una segunda medición de tendencia entre los puntos 2 y 3. Sin embargo, para validar la efectividad del proceso, se determina una tercera medida de tendencia entre el primer y el tercer valor, el cual permite establecer el comportamiento general de la curva en el tiempo.

De esta manera, se puede analizar si las acciones emprendidas requieren un re-direccionamiento o un refuerzo de profundización.

Para este estudio se eligen 3 afirmaciones que fueron identificadas como oportunidades de mejora crítica, su descripción se muestra en la tabla 5.

Tabla 6. Afirmaciones identificadas como oportunidades de mejora críticas. Fuente: Contreras J. 2020.

Nº Ítem	Afirmación	Código
2	Participo de las actividades culturales y recreacionales que la organización realiza	OM2
11	El trabajo logra aprovechar el talento y las habilidades de los empleados	OM11
40	Me intereso por entender de qué forma contribuye mi trabajo con alcanzar las metas corporativas	OM40

Las fortalezas, aquellas cuya tendencia entre intervalos se mantienen crecientes con baja desviación estándar, son identificadas y codificadas para ser utilizadas de manera primordial en el diseño de las estrategias.

Utilizando la herramienta de interpretación suministrada por la encuesta de Ascenso flex y ajustada por la Dirección de la Biblioteca, se obtiene la interpretación del resultado siendo esta positiva en el caso de las fortalezas y negativa en el caso de las oportunidades de mejora. A continuación, se presenta la relación entre el número de la afirmación y su resultado obtenido.

Tabla 7. Tabulación de las afirmaciones que apuntan a fortalezas. Fuente Contreras J. 2020

Nº Ítem	Interpretación del resultado obtenido según la afirmación en la encuesta	Estatus	Clave	Código
22	Se reconoce interna o externamente el trabajo de los empleados en la Biblioteca	Fortaleza	F	F22
23	Los horarios son flexibles y permiten que los empleados estudien o participen en actividades de su interés.	Fortaleza	F	F23
25	Se considera que los colaboradores son reconocidos por sus logros.	Fortaleza	F	F25
28	El entrenamiento que reciben es práctico y está alineado con los objetivos organizacionales.	Fortaleza	F	F28
36	Hay disposición de trabajar más horas sin una solicitud expresa del jefe.	Fortaleza	F	F36
37	En términos generales con el mismo salario los empleados se quedarían en la empresa.	Fortaleza	F	F37
38	La organización otorga buenos y equitativos beneficios de los trabajadores.	Fortaleza	F	F38
39	En general a los empleados les interesa el futuro de la empresa.	Fortaleza	F	F39
48	Los jefes son abiertos y honestos en sus comunicaciones.	Fortaleza	F	F48
52	En general le recomendarían la empresa a un amigo para trabajar en la Universidad	Fortaleza	F	F52
54	En términos generales los empleados se sienten orgullosos de trabajar en la Universidad de la Costa	Fortaleza	F	F54

En el proceso de determinar las fortalezas, se consideran todas aquellas afirmaciones que, en sus respuestas la tendencia en valores fue parcial o totalmente creciente. Estas se separan de aquellas en las que la pendiente es decreciente y que su desviación estándar fue alta, las cuales pasan a ser consideradas oportunidades de mejora. Los resultados obtenidos en los procesos de muestreo, son consistentes con la problemática detectada inicialmente por los departamentos de la Universidad, obteniendo sólo 11 fortalezas y 44 oportunidades de mejora.

El uso de las fortalezas, de manera directa o combinada quedo a criterio del área, así como la metodología seleccionada para el diseño de acciones puntuales o estrategias. En el caso de la Biblioteca de la Universidad de la Costa, se realizó un proceso análogo a un FODA. En este caso, cada acción o estrategia que apunta a una oportunidad de mejora fue soportada en una o dos fortalezas del equipo.

Durante el proceso de análisis, las oportunidades de mejora se organizaron acorde al peor nivel de satisfacción y comportamiento decreciente de manera consistente (En dos o más periodos). Sin embargo, dado el diseño de la herramienta, es posible diseñar acciones/estrategias que apunten a varias de ellas de manera sistémica, facilitando el proceso. A continuación, se presentan aquellas con los desempeños más bajos en la escala de medición.

Tabla 8. Relación entre las oportunidades de mejoras y las fortalezas. Fuente Contreras J. 2020.

Nº Ítem	Interpretación del resultado obtenido según la afirmación en la encuesta	Código	Fortalezas aplicables	Acción Estratégica 1	Efecto Observado
2	Existe baja participación en las actividades culturales y recreacionales que la Universidad realiza.	OM2	F54	Designación de "líderes de participación" para motivar al equipo exaltar la participación de la Biblioteca dentro de las actividades de la Universidad.	Positivo, pero no suficiente
11	El trabajo no siempre logra aprovechar el talento y las habilidades de los empleados.	OM11	F25	Realizar sesiones de brainstorming para abordar la planificación de actividades, concediendo libertad de ejecución a la mejor idea.	Positivo
40	No hay un interés general por entender de qué forma se contribuye través del trabajo con alcanzar las metas corporativas	OM40	F48	Iniciar circuito de charlas por área indicando el impacto de las actividades y los indicadores asociados.	Positivo, pero no suficiente

Sin embargo, al establecer acciones que ayudan a mejorar las respuestas de estas afirmaciones, utilizando como herramientas las fortalezas que descritas; se obtiene que estas mismas acciones son aprovechables para mejorar de manera directa o indirecta los resultados de otras afirmaciones, como se muestra en la tabla 8.

Tabla 9. Mejoras de manera directa o indirecta a otras afirmaciones. Fuente: Contreras J. 2020.

Nº Ítem	Interpretación del resultado obtenido según la afirmación en la encuesta	Código	Fortalezas aplicables	Acción Estratégica 1
1	En la organización no siempre se fomenta el trabajo en equipo.	OM1	F36 ; F48	Diseño de actividades especiales que promuevan la integración y permita que los líderes tradicionales roten dentro de los equipos.
4	No se percibe una buena relación entre los compañeros del área.	OM4	F52 ; F54	Implementación de charlas de refuerzo donde se aborde el trabajo en equipo no desde la perspectiva de relaciones interpersonales sino desde el logro de objetivos conjuntos.
7	No están dadas las condiciones para que las personas compartan y aprendan unas de otras.	OM7	F36 ; F48	Realizar la reevaluación de los equipos de trabajo en función de sus competencias y de los objetivos comunes.
15	Las nuevas ideas no siempre son bienvenidas y ni se estimula a los empleados a encontrar nuevas y mejores maneras de hacer su trabajo.	OM15	F25	Realizar sesiones de brainstorming para abordar la planificación de actividades, concediendo libertad de ejecución a la mejor idea.
16	No siempre se promueve el aporte de los empleados en la resolución de los problemas que se presentan en la ejecución de trabajo.	OM16	F25	Realizar sesiones de brainstorming para abordar la planificación de actividades, concediendo libertad de ejecución a la mejor idea.
18	El nivel de retroalimentación obtenido no es suficiente para reforzar los puntos débiles según la evaluación de desempeño	OM18	F48; F54	Mejorar los procesos de retroalimentación, iniciando de manera individual (desempeño del individuo) y finalizando grupal (Desempeño del área)
33	No siento el apoyo de mi jefe cuando me encuentro en dificultades.	OM33	F48	Revisión del equipo líder (Jefe y Director) de los procesos de comunicación y retroalimentación al personal.

Nº Ítem	Interpretación del resultado obtenido según la afirmación en la encuesta	Código	Fortalezas aplicables	Acción Estratégica 1
41	Los empleados no siempre están bien entrenados en los procesos en los que están involucrados.	OM41	F48	Iniciar circuito de charlas por área indicando el impacto de las actividades y los indicadores asociados.
42	Los procesos para realizar el trabajo no siempre están bien definidos	OM42	F48	Diseñar en conjunto con los realizadores de las tareas los protocolos de prestación del servicio
44	Los jefes no siempre se aseguran que los empleados conozcan con claridad lo que se espera de ellos en su trabajo.	OM44	F48; F39	Iniciar circuito de charlas por área indicando el impacto de las actividades y los indicadores asociados.
47	La retroalimentación recibida por parte de mis jefes no siempre está enmarcada en el respeto.	OM47	F48; F54	Mejorar los procesos de retroalimentación, iniciando de manera individual (desempeño del individuo) y finalizando grupal (Desempeño del área)
51	No siempre se respira un aire de respeto en la empresa.	OM51	F52	Sesiones de terapia con psicóloga laboral
53	La gente se refiere normalmente de forma negativa cuando se refieren a la empresa.	OM53	F52 ; F54	En conjunto con las áreas de comunicaciones y bienestar laboral, realizar refuerzos sobre el sentido de pertinencia institucional.

Los resultados alcanzados durante un periodo de medición de año y medio, alcanzaron el siguiente desempeño:

- 78% de incremento de las colaboraciones interdepartamentales (Respecto al mismo periodo en el año anterior).
- 26% de Incremento en la satisfacción del cliente interno (Desde el inicio del proceso).
- 19% de incremento de la satisfacción del cliente externo (Con respecto al mismo periodo en el año anterior).
- 37% de incremento en el uso de los servicios presenciales (Con respecto al mismo periodo en el año anterior)

Debido a los resultados alcanzados, se sigue con la buena práctica, considerándose sus resultados para el diseño de estrategias anuales.

Conclusiones

El desarrollo de esta investigación nos llevó a demostrar que, dentro de las bibliotecas, la atención a los intereses y motivaciones individuales es un factor crítico para los procesos de mejora en la calidad del servicio. Por consiguiente, el personal prestador de servicio que trabaja en la biblioteca debe conocer su impacto dentro de los planes de acción y los servicios.

El personal que presta servicio en la biblioteca requiere refuerzos por parte de los líderes en las áreas, respeto a su autonomía dentro del cargo y refuerzos en los conocimientos asociados a su labor independiente del tiempo del individuo en el área; esto como una vía para garantizar la correcta asimilación a los cambios dentro de los ambientes laborales.

Para determinar la frecuencia en la aplicación de las mediciones de la satisfacción, se debe asociar esta al tiempo de ejecución y alcance de los resultados esperados, los cuales van a variar dependiendo de las acciones implementadas. De esta manera la data obtenida podrá ser analizada de manera óptima, y tomar las acciones necesarias para establecer y mejorar las buenas costumbres en la Biblioteca de la Universidad de la Costa.

En el alcance actual de la investigación acción, se buscó la estandarización de los procesos de medición y el consecuente diseño de acciones derivadas, para que queden establecidos como una buena práctica dentro de la organización. Dado el nivel de criticidad de la situación, se utilizaron las fortalezas como paliativo para contrarrestar los efectos negativos de las oportunidades de mejora. Sin embargo, dado el potencial de la práctica, la recomendación es utilizar las propias fortalezas para potencializarlas y crear oportunidades y estrategias de diferenciación e impacto en la organización.

Los efectos del proceso investigativo, pese a estar focalizados en componentes intrínsecos del área (fortalezas y debilidades), generaron cambios en las prácticas cotidianas de los auxiliares y analistas involucrados, los cuales fueron percibidos por el usuario final (cliente externo) y reflejados en la encuesta de satisfacción de servicios de biblioteca. Estos efectos también son cuantificables en el aumento en el uso de los servicios presenciales, los cuales son medidos a través de otros instrumentos del área.

La buena práctica construida, puede ser un elemento de apoyo para afrontar situaciones de cambios emergentes, ya que permite la participación del equipo de trabajo en el diseño de las estrategias y permite comunicar de manera oportuna problemas motivacionales dentro del equipo.

Referencias

Acendo. (2019). Clima Laboral. Retrieved September 15, 2019, from <https://www.acendo.com/es/acsendoflex/clima/>

Andraz, G., Torrecilla-García, J. A., & Skotnicka, A. G. (2018). Critical success factors measurement of new technology-based firms. *Espacios*, 39(45).

Arnal, D. M. (2007). Concepts of web 2.0 and Library 2.0: Origin, definitions and challenges for today's libraries. *Profesional de La Informacion*, 16(2), 95–106. <https://doi.org/10.3145/epi.2007.mar.01>

Bienestar Laboral. (2017). *Reporte de clima laboral. Barranquilla.*

Calesco, V. A., & Both, J. (2021). Quality of services provided by the gyms. *Retos*, (39), 18–23. <https://doi.org/10.47197/retos.v0i39.77659>

Colmenares, A. M., & Piñero, M. L. (2008). LA INVESTIGACIÓN ACCIÓN. Una herramienta metodológica heurística para la comprensión y transformación de realidades y prácticas socio-educativas. *Laurus*, 14(27), 96–114.

Contreras Muñoz, J. T. (2011). MODELO PARA PREDECIR LA SATISFACCIÓN DE LOS ESTUDIANTES CON RESPECTO A LOS ASESORES DE LA INDUCCIÓN AL SERVICIO COMUNITARIO. *UCT, IX Jornada*, 353.

Enrique Roberto, P. M., Edith Georgina, S. P., & José Félix, G. R. (2020). Validación de modelo de medición de satisfacción estudiantil universitaria con los servicios académicos recibidos. *Investigacion Operacional*, 41(3), 472–481.

Gallo-León, J. P. (2015). A library is a service (and our future depends on it). *Profesional de La Informacion*, 24(2), 87–93. <https://doi.org/10.3145/epi.2015.mar.01>

González, J. J., Rodríguez, M. T., & González, O. U. (2018). The organizational climate of the Boyaca large company, study in the Sugamuxi Valley, Colombia. *Espacios*, 39(37).

Gradaille Pernas, R., & Caballo Villar, M. B. (2016). Las Buenas Prácticas como recurso para la accion comunitaria: criterios de identificación y búsqueda. *Contextos Educativos*, 19, 76. <https://doi.org/10.18172/con.2773>

Gutiérrez, A. (2020). 8 Conceptos básicos para la excelencia. Retrieved from <https://crear-software.com/2009/07/08/8-conceptos-basicos-para-la-excelencia/%0A>

Larson, E., Sharma, J., Bohren, M. A., & Tunçalp, Ö. (2019). When the patient is the

expert: Measuring patient experience and satisfaction with care. *Bulletin of the World Health Organization*, 97(8), 563–569. <https://doi.org/10.2471/BLT.18.225201>

López, A. (2012). Una Alternativa Para Fortalecer La Investigación Del Proceso De Enseñanza Y Aprendizaje, 30. Retrieved from http://cea.uprrp.edu/wp-content/uploads/2013/05/investigacion_accion_cea.pdf

Merino-Soto, C. (2016). Diferencias entre coeficientes alfa de Cronbach, con muestras y partes pequeñas: Un programa VB. *Anales de Psicología*, 32(2), 587–588. <https://doi.org/10.6018/analesps.32.2.203841>

Pérez Serrano, G. (2000). *Modelos de investigación cualitativa en educación social y animación sociocultural. Aplicaciones prácticas.* Narcea. Madrid: Narcea.

Rodrigues, F., Neiva, H. P., Marinho, D. A., Mendes, P., Teixeira, D. S., Cid, L., & Monteiro, D. (2019). Assessing Need satisfaction and frustration in Portuguese exercise instructors: Scale validity, reliability and invariance between gender. *Cuadernos de Psicología Del Deporte*, 19(1), 233–240. <https://doi.org/10.6018/cpd.347331>

Vidal Ledo, M., & Rivera Michelena, N. (2007). Investigación-acción. *Revista Cubana de Educación Médica Superior*, 21(4), 1–15. <https://doi.org/10.16921/chasqui.v0i1.975>