



**ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**

**SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES – 2019**

**Línea de investigación:**

**Gestión empresarial e inclusión social**

Tesis para optar el grado académico de Maestro en Gestión de Alta

Dirección

**Autor:**

Ríos Villacorta, Francisco Ricardo Miguel

**Asesor:**

Mayhuasca Guerra, Jorge  
(ORCID:0000-0002-6465-4738)

**Jurado:**

Bedón Soria, Ysabel Teófila  
Ochoa Paredes, Filiberto Fernando  
Novoa Uribe, Carlos Alberto

**Lima - Perú**

**2021**

**Referencia:**

Ríos, F. (2021). *Sistema de gestión de la calidad y la satisfacción del cliente en Superintendencia Nacional de Migraciones – 2019*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio Institucional UNFV. <https://hdl.handle.net/20.500.13084/6159>



**Reconocimiento - No comercial - Sin obra derivada (CC BY-NC-ND)**

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede generar obras derivadas ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



Universidad Nacional  
**Federico Villarreal**

**VRIN** | VICERRECTORADO  
DE INVESTIGACIÓN

**ESCUELA UNIVERSITARIA DE POSGRADO**

**SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD Y LA SATISFACCIÓN DEL  
CLIENTE EN SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES – 2019**

**Línea de investigación:  
Gestión Empresarial e Inclusión Social**

Tesis para optar el grado académico de Maestro en Gestión de Alta Dirección

**Autor:**

Ríos Villacorta Francisco, Ricardo Miguel

**Asesor:**

Mayhuasca Guerra, Jorge  
(ORCID:0000-0002-6465-4738)

**Jurado:**

Bedón Soria, Ysabel Teófila  
Ochoa Paredes, Filiberto Fernando  
Novoa Uribe, Carlos Alberto

**Lima – Perú**

**2021**

**Dedicatoria**

A mi amada familia que siempre está conmigo  
en los momentos más importantes.

**Agradecimiento**

Agradezco Especialmente a la Universidad Nacional Federico Villareal, a mi Asesor Jorge Mayhuasca y al Equipo de Gestión de la Calidad de la Superintendencia Nacional de Migraciones del Perú, por su apoyo en la investigación.

## Índice

Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento.....	iii
Índice.....	iv
Resumen.....	xi
Abstract.....	xii
I. INTRODUCCIÓN.....	1
1.1. Planteamiento de problema.....	4
1.2. Descripción del problema.....	6
1.3. Formulación del problema.....	8
-Problema general.....	8
-Problemas específicos.....	8
1.4. Antecedentes.....	9
1.5. Justificación de la investigación.....	18
1.6. Limitaciones de la Investigación.....	22
1.7. Objetivos.....	22
-Objetivo general.....	22
-Objetivos específicos.....	22
1.8. Hipótesis.....	23
1.8.1. Hipótesis general.....	23
1.8.2. Hipótesis específicas.....	23
II. MARCO TEÓRICO.....	24

2.1. Marco Conceptual.....	24
2.2. Teorías generales .....	50
2.3. Base Legal.....	65
2.4. Aspectos de Responsabilidad Social y Medio Ambiente .....	69
III. MÉTODO .....	71
3.1. Tipo de investigación.....	71
3.2. Población y muestra.....	73
3.2.1. Población.....	73
3.2.2. Muestra .....	74
3.3. Operacionalización de variables .....	76
3.4. Instrumentos.....	78
3.5. Procedimientos.....	82
3.6. Análisis de Datos .....	83
IV. RESULTADOS .....	84
V. DISCUSIÓN DE RESULTADOS .....	134
VI. CONCLUSIONES.....	139
VII. RECOMENDACIONES .....	141
VIII. REFERENCIAS.....	143
IX. ANEXOS .....	151
Anexo A: Matriz de consistencia.....	151
Anexo B: Validación y confiabilidad de instrumentos .....	152
Anexo C: confiabilidad del instrumento encuesta .....	153

## Índice de figuras

Figura 1 ¿Sabe Cuántas Empresas en el Perú se Encuentran Certificadas Con ISO 9001? .....	17
Figura 2 ¿Sabes Cuánto Representamos en Sudamérica?.....	17
Figura 3 Evolución de los enfoques de la calidad.....	52
Figura 4 Índice “Costo” en relación con el componente “Enfoque al cliente” .....	94
Figura 5 Índice “Tiempo” en relación con el componente “Enfoque al cliente” .....	95
Figura 6 Índice “Calidad de Servicio” en relación con el componente “Enfoque al cliente” .....	97
Figura 7 Índice “Calidad de Producto” en relación con el componente “Enfoque al cliente” .....	98
Figura 8 Índice “Costo” en relación con el componente “Liderazgo” .....	100
Figura 9 Índice “Tiempo” en relación con el componente “Liderazgo” .....	101
Figura 10 Índice “Calidad de Servicio” en relación con el componente “Liderazgo” .....	103
Figura 11 Índice “Calidad de Producto” en relación con el componente “Liderazgo” .....	104
Figura 12 Índice “Costo” en relación con el componente “Participación de los colaboradores”	105
Figura 13 Índice “Tiempo” en relación con el componente “Participación de los colaboradores” .....	107
Figura 14 Índice “Calidad de servicio” en relación con el componente “Participación de los colaboradores” .....	109
Figura 15 Índice “Calidad de producto” en relación con el componente “Participación de los colaboradores” .....	111
Figura 16 Índice “Costo” en relación con el componente “Enfoque al Proceso” .....	112
Figura 17 Índice “Tiempo” en relación con el componente “Enfoque al Proceso” .....	114
Figura 18 Índice “Calidad de servicio” en relación con el componente “Enfoque al Proceso” .	115
Figura 19 Índice “Calidad de producto” en relación con el componente “Enfoque al Proceso”	117

Figura 20 Políticas basadas en la satisfacción del cliente.....	118
Figura 21 Alcance del sistema de gestión de calidad alineada a la satisfacción del cliente .....	119
Figura 22 Involucramiento de la Alta Dirección en el funcionamiento eficaz del SGC .....	120
Figura 23 Responsabilidad y obligación de Alta Dirección en rendir cuentas sobre la eficacia del SGC.....	121
Figura 24 Medidas adoptadas para garantizar que las personas puedan adquirir la competencia necesaria.....	122
Figura 25 Determinación del conocimiento necesario para la operación de los procesos y la conformidad de los servicios .....	123
Figura 26 Establecimiento de objetivos de calidad a todas las funciones, niveles y procesos de la organización.....	124
Figura 27 Oportunidades de mejora necesarias para el mejoramiento continuo eficiente del SGC .....	125
Figura 28 Resumen de los resultados de la variable independiente “Sistema de Gestión de la Calidad” .....	126
Figura 29 Satisfacción sobre la respuesta rápida en la emisión del Carné de Extranjería y emisión del Pasaporte Electrónico.....	128
Figura 30 Satisfacción sobre el costo de la emisión del Carné de Extranjería y emisión del Pasaporte Electrónico.....	129
Figura 31 Satisfacción sobre la calidad del carné de extranjería y el pasaporte electrónico .....	130
Figura 32 Satisfacción sobre la calidad del servicio recibido.....	131
Figura 33 Resumen de los resultados de la variable dependiente “Satisfacción del Cliente” ....	132

## Índice de tablas

Tabla 1 Población de las subgerencias de Pasaporte electrónico y Carné de Extranjería .....	74
Tabla 2 Muestra de las subgerencias de Pasaporte electrónico y Carné de Extranjería .....	76
Tabla 3 Operacionalización de Variables .....	77
Tabla 4 Coeficiente de Confiabilidad Alfa de Cronbach por Constructo y Variable Sistema de Gestión de la Calidad .....	80
Tabla 5 Estadísticas de fiabilidad de la Variable Sistema de Gestión de la calidad.....	80
Tabla 6 Coeficiente de Confiabilidad Alfa de Cronbach por Constructo y Variable Satisfacción del Cliente.....	81
Tabla 7 Estadísticas de fiabilidad de variable Gestión de Responsabilidad Social Corporativo..	81
Tabla 8 Resumen de Procesamiento de Casos.....	82
Tabla 9 Estadística de Fiabilidad.....	82
Tabla 10 Contingencia del Sistema de Gestión de Calidad y la Satisfacción del Cliente .....	85
Tabla 11 Prueba de Chi-Cuadrado de la Hipótesis General .....	85
Tabla 12 Tabla de contingencia del sistema de gestión de la calidad.....	88
Tabla 13 Prueba de Chi-Cuadrado de la Hipótesis Especifica – Relativo al Variable Independiente .....	88
Tabla 14 Tabla de contingencia de la Satisfacción del Cliente .....	91
Tabla 15 Prueba de Chi-Cuadrado de la Hipótesis Especifica – Relativo al Variable dependiente .....	91
Tabla 16 Índice “Costo” en relación con el componente “Enfoque al cliente” .....	93
Tabla 17 Índice “Tiempo” en relación con el componente “Enfoque al cliente” .....	95

Tabla 18 Índice “Calidad de Servicio” en relación con el componente “Enfoque al cliente” .....	96
Tabla 19 Índice “Calidad de producto” en relación con el componente “Enfoque al cliente” .....	98
Tabla 20 Índice “Costo” en relación con el componente “Liderazgo” .....	99
Tabla 21 Índice “Tiempo” en relación con el componente “Liderazgo” .....	101
Tabla 22 Índice “Calidad de Servicio” en relación con el componente “Liderazgo” .....	102
Tabla 23 Índice “Calidad de Producto” en relación con el componente “Liderazgo” .....	103
Tabla 24 Índice “Costo” en relación con el componente “Participación de los colaboradores”	105
Tabla 25 Índice “Tiempo” en relación con el componente “Participación de los colaboradores” .....	106
Tabla 26 Índice “Calidad de servicio” en relación con el componente “Participación de los colaboradores” .....	108
Tabla 27 Índice “Calidad de producto” en relación con el componente “Participación de los colaboradores” .....	110
Tabla 28 Índice “Costo” en relación con el componente “Enfoque al proceso” .....	112
Tabla 29 Índice “Tiempo” en relación con el componente “Enfoque al proceso” .....	113
Tabla 30 Índice “Calidad de servicio” en relación con el componente “Enfoque al proceso” ...	115
Tabla 31 Índice “Calidad de producto” en relación con el componente “Enfoque al proceso” .	116
Tabla 32 Políticas basadas en la satisfacción del cliente .....	118
Tabla 33 Alcance del sistema de gestión de calidad alineada a la satisfacción del cliente .....	119
Tabla 34 Involucramiento de la Alta Dirección en el funcionamiento eficaz del SGC.....	120
Tabla 35 Responsabilidad y obligación de Alta Dirección en rendir cuentas sobre la eficacia del SGC.....	121

Tabla 36 Medidas adoptadas para garantizar que las personas puedan adquirir la competencia necesaria.....	122
Tabla 37 Determinación del conocimiento necesario para la operación de los procesos y la conformidad de los servicios .....	123
Tabla 38 Establecimiento de objetivos de calidad a todas las funciones, niveles y procesos de la organización.....	124
Tabla 39 Oportunidades de mejora necesarias para el mejoramiento continuo eficiente del SGC .....	125
Tabla 40 Resumen de los resultados de la variable independiente “Sistema de Gestión de la Calidad” .....	126
Tabla 41 Satisfacción sobre la respuesta rápida en la emisión del Carné de Extranjería y emisión del Pasaporte Electrónico.....	127
Tabla 42 Satisfacción sobre el costo de la emisión del Carné de Extranjería y emisión del Pasaporte Electrónico .....	129
Tabla 43 Satisfacción sobre la calidad del Carné de Extranjería y el Pasaporte Electrónico .....	130
Tabla 45 Satisfacción sobre la calidad del servicio recibido .....	131
Tabla 46 Resumen de los resultados de la variable dependiente “Satisfacción del Cliente” .....	132

## Resumen

La presente investigación tiene como objetivo la influencia del sistema de gestión de la calidad en la satisfacción del cliente en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión del Pasaporte Electrónico emitidos por la Superintendencia Nacional de Migraciones; para lo cual, ha sido importante evaluar el comportamiento de los factores: Enfoque al Cliente, Liderazgo, Participación de los colaboradores, y Enfoque al proceso relativos al sistema de gestión de la calidad. Además de los índices de satisfacción del cliente enfocadas al costo, tiempo, calidad de servicio y producto. Los fundamentos de este estudio están basados en teorías y estándares probados por diferentes empresas nacionales e internacionales, en particular el estudio está basada en las normas ISO 9001:2015. En este marco, el objetivo de la presente investigación es de determinar la influencia del sistema de gestión de la calidad en la satisfacción del cliente en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico, cabe indicar el estudio es de tipo cuantitativo y según la naturaleza el nivel es correlacional y descriptivo, así mismo, el método del estudio es analítico, sintético, el diseño es No experimental, finalmente, la evaluación sobre la influencia del sistema de gestión de la calidad en la satisfacción del cliente, ha sido desarrollado satisfactoriamente, cumpliendo así con el objetivo principal del mismo.

**Palabras claves:** sistema de gestión de la calidad, satisfacción del cliente, enfoque al cliente, participación de colaboradores, enfoque al proceso

## **Abstract**

The present investigation consists of the influence of the quality management system on customer satisfaction in the processes of issuance of Immigration Card and issuance of the Electronic Passport issued by the National Superintendence of Migration; for which, it has been important to evaluate the behavior of the factors: Customer Focus, Leadership, Participation of employees, and Focus on the process related to the quality management system. In addition to customer satisfaction rates focused on cost, time, quality of service and product. The foundations of this study are based on theories and standards tested by different national and international companies, in particular the study is based on ISO 9001: 2015 standards. Within this framework, the objective of this research is to determine the influence of the quality management system on customer satisfaction in the processes of issuance of Immigration Card and issuance of Electronic Passport, it is worth indicating the study is quantitative and according to nature the level is correlational and descriptive, likewise, the study method is analytical, synthetic, the design is non-experimental, finally, the evaluation on the influence of the quality management system on customer satisfaction, has It has been satisfactorily developed, thus fulfilling its main objective.

**Keywords:** quality management system, customer satisfaction, customer focus, employee participation, process approach

## **I. Introducción**

En las últimas décadas las organizaciones han pasado diversos cambios y revolución tecnológico, producto de las exigencias cada vez más profundas ya sea por las necesidades del cliente, competitividad, entre otros factores. Por consiguiente, un sistema de gestión de la calidad son herramientas para la administración, el cual es considerado como estratégico e ineludible para que una entidad se desarrolle de manera sostenido y sustentable en el mercado nacional e internacional. En este sentido, el sistema de gestión de la calidad alineados a las normas ISO 9001 tienen alto nivel de competitividad debido a que es un estándar internacional reconocida y aplicada por diversas organizaciones públicas y privadas. En tal sentido, las organizaciones cada vez afrontan condiciones más competitivas, exigentes y cambiantes, dada que las reglas del negocio son frecuentemente variables por el comportamiento no predecibles del mercado y de las partes interesadas del entorno que manifiesta sobre ella. No obstante, estas exigencias obligan a las organizaciones brindar un servicio y/o producto de calidad de este modo cumpliendo con las expectativas de sus clientes, para tal hecho es necesario obtener habilidades y estrategias de manera integral con el propósito de mantener niveles altos de competitividad a nivel internacional y nacional.

En esta línea de investigación, en un medio cada vez más globalizado, competitivo y dinámico, las organizaciones tanto públicas y privadas administrar en modo eficiente y eficaz sus procesos y actividades de acuerdo con sus funciones, para ello requieren de modelos de sistemas de gestión que sirva como herramientas de ventaja competitiva y que puedan implementarse de manera holístico de modo gradual sin importar el tamaño o el rubro de la empresa. En este sentido, en Superintendencia Nacional de Migraciones se ha observado la ocurrencia de errores en la

emisión de carné extranjería y pasaporte electrónico causando a su vez demora y burocracia en la emisión y generación de los documentos de viaje antes indicados. En tal sentido, a fin de garantizar y mejorar el servicio de emisión de dichos documentos, Migraciones ha obtenido Certificación ISO 9001:2015, tiene como propósito de mejora continua y satisfacer las expectativas y requerimientos de todas usuarios y/o clientes tanto internos como externos; es en este sentido, el análisis apropiado de los componentes del sistema de gestión permite mejorar la confianza y credibilidad de los ciudadanos nacionales y extranjeros hacia la institución mejorando además la imagen institucional de Migraciones.

En este sentido, la presente investigación busca *determinar la influencia del sistema de gestión de la calidad en la satisfacción del cliente*, el cual consiste en evaluar el comportamiento de los factores relativos al Cliente, Liderazgo, Participación de los colaboradores, y al enfoque de proceso, que comprenden el sistema de gestión de la calidad en los procesos de emisión de Carné de extranjería y Pasaporte electrónico, cuyo finalidad es mejorar las competencias y madurez del sistema proporcionando a la entidad una cultura de calidad orientada al mejoramiento continuo. Por lo tanto, para probar la influencia del sistema de gestión de la calidad en la satisfacción del cliente, se formula la correspondiente hipótesis en los siguientes términos “El sistema de gestión de calidad influye en la satisfacción del cliente en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico en la Superintendencia Nacional de Migraciones”. Los variables independiente y dependientes relativos para este propósito son: *Sistema de Gestión de la calidad y la Satisfacción del cliente*, para cada uno de ellos se han identificado diversos factores a las cuales se les aplica índices específicos. En este sentido, a fin de obtener la percepción se aplicó una encuesta a una muestra que conforman los diversos partes involucrados en la presente investigación.

En efecto, el desarrollo de la investigación ha sido estructurado en *cinco capítulos*, los mismos que cubren en forma estructurado el ámbito del protocolo de toda investigación científica. En el *primer capítulo* de la presente investigación, se desarrolla el planteamiento del problema que consisten en la descripción y formulación del problema, presentación de la justificación e importancia, limitaciones y formulación de los objetivos generales y específicos.

El *segundo capítulo* está referido en la presentación de los antecedentes internacionales y nacionales, además se presentan el sustento teórico de la presente tesis, el cual se despliega en presentación sobre teorías generales, marco conceptual, marco legal y aspectos relativos a la responsabilidad social y medio ambiente.

En el *tercer capítulo*, se presenta de manera categórica el método de la investigación, el cual aborda toda la investigación científica, el cual se precisa el tipo, nivel, además de presentar el diseño, población y la muestra, asimismo se presenta la formulación de las hipótesis general y específicos, operacionalización de variables, instrumentos que fue empelada para desarrollar esta investigación.

En el *capítulo cuarto*, se presenta los resultados obtenidas en el estudio del campo, el cual respalda a la hipótesis formulada, para ello ha sido necesario realizar la contratación de las hipótesis general y específicos en la que se demuestra la aseveración formulada a priori y es respaldada satisfactoriamente por el real comportamiento del sistema de gestión de la calidad en la influencia de la satisfacción del cliente en los procesos de emisión de Carné de extranjería y Pasaporte electrónico.

Finalmente, en el *capítulo cinco* se presenta las discusiones de la investigación, además este capítulo ayuda extraer en forma sintetizada los hallazgos y/o conclusiones principales de la investigación a través de los resultados obtenidos en la etapa de prueba y contrastación de

hipótesis. Asimismo, en este capítulo se aborda un conjunto de recomendaciones orientadas a la mejora continuo del sistema de gestión de la calidad de los procesos de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico que emite la Superintendencia Nacional de Migraciones.

### **1.1. Planteamiento de problema**

Las organizaciones peruanas tanto públicas y privadas no son ajenas a la globalización del mercado internacional. Por consiguiente, estas requieren de una gestión avaladas mediante sistemas de gestión de la calidad y/u otros sistemas de gestión administrativo. En este sentido, el Estado peruano mediante el Decreto Supremo N° 123-2018-PCM aprueba el reglamento del sistema administrativo de modernización de la gestión pública, cuyo objeto es “desarrollar el sistema administrativo de modernización de la gestión pública, estableciendo los principios, normas y procedimientos que aplican al proceso de modernización de la gestión pública, en concordancia con la ley N° 27658, Ley marco de modernización del Estado” (PCM, 2018, p. 2), de acuerdo al Decreto Supremo antes indicado “la modernización de la gestión pública consiste en la selección y utilización de todos aquellos medios orientados a la creación de valor público en una determinada actividad o servicio a cargo de las entidades públicas” (p.2). En este sentido, los procesos que ejecuta la Superintendencia Nacional de Migraciones no son ajenas al marco establecido en dicho decreto supremo. Razón por la cual, a fin de brindar un servicio que satisfaga las necesidades de sus clientes la Superintendencia tiene como una de sus políticas de promover e implementar el sistema de gestión de la calidad ISO 9001:2015 para sus procesos de emisión de carné de extranjería y emisión de pasaporte electrónico; debido que existen cuellos de botellas que generan malestar de sus clientes internos y externos, sobre costo por reprocesos de las actividades relacionados a los procesos mencionados, decremento de la reputación institucional, entre otros

factores. Es en este sentido, mediante este sistema se pretende reducir los costos, tiempo, mejorar la imagen institucional y brindar un servicio adecuado para todas sus partes interesadas.

En un medio cada vez más globalizado, competitivo y dinámico, las organizaciones tanto públicas y privadas requieren gestionar de manera eficiente y eficaz sus procesos y actividades de acuerdo con sus funciones, requieren de modelos de sistemas de gestión que sirva como herramientas de ventaja competitiva y que puedan implementarse de manera sencilla sin importar el tamaño o el rubro de la empresa. Es sentido, en Superintendencia Nacional de Migraciones se ha observado la ocurrencia de errores en la emisión de carné extranjería y emisión de pasaporte electrónico causando a su vez demora y burocracia en la emisión y generación de los documentos de viaje antes indicados; con la finalidad de mejorar el servicio de emisión de dichos documentos. Migraciones ha obtenido Certificación ISO 9001:2015, que tiene como propósito de mejora continua y de satisfacer los requerimientos de todas sus clientes tanto internos como externos; es en este sentido, el análisis apropiado de los resultados sobre el comportamiento del sistema de gestión de la calidad permitirá generar y mejorar la confianza y credibilidad de los ciudadanos nacionales y extranjeros hacia la institución mejorando además la imagen institucional de Migraciones.

Todo ello se pone en riesgo cuando los errores dilatan en la emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, generando incomodidad a los usuarios tanto nacionales, así como a los extranjeros, dejando una imagen deteriorado por existencia de diversos errores ya sea humanos, así como tecnológicos. Bajo a este contexto, Migraciones como entidad encargado de otorgar estos documentos de alcance internacional, se planteó la implementación del sistema de gestión de la calidad, la cual tuvo como inicio el año 2017, logrando la obtención del certificado en los procesos de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico en enero 2018. Pues al realizar esta

función compleja y delicada implica necesariamente la integración de procesos con todas las áreas involucradas, debido que la demanda de emisión de los documentos de identificación antes mencionadas cada vez se viene incrementando y atender a ello no debe afectar la calidad en el servicio que se les brinda.

## **1.2. Descripción del problema**

En esta línea de investigación, es primordial aclarar los términos de la calidad, el cual puede estar definida solamente en términos del usuario o cliente, Deming (1988) señala:

Los problemas inherentes en tratar de definir la calidad de un producto, casi de cualquier producto, fueron establecidos por el maestro Walter Shewhart. La dificultad en definir calidad es traducir las necesidades futuras de los usuarios en características medibles, solo así un producto puede ser diseñado y fabricado para dar satisfacción a un precio que el cliente pagará. Esto no es fácil, y tan pronto como uno se siente exitoso, encuentra rápidamente que las necesidades del cliente han cambiado y que la competencia ha mejorado, hay nuevos materiales para trabajar, algunos mejores que los anteriores, otros peores, otros más baratos, otros más caros. (p. 325).

Asimismo, existen diversos interrogantes que se debe formular de manera prioritario, relativos al dueño y/o responsable de la calidad:

En la mente del operario de la empresa, produce calidad si toma orgullo en su trabajo. La mala calidad, según este agente, significa la pérdida del negocio o de su trabajo. La buena calidad, piensa, mantendrá a la compañía en el negocio. Todo esto es válido en industrias de bienes y servicios. La calidad para el gerente de planta significa obtener las cifras resultantes y conocer las especificaciones. Su trabajo es también el mejoramiento continuo de los

procesos y liderazgo. Sin duda, la calidad es conocida por muchas personas sin la nitidez suficiente, por ejemplo, usualmente se maneja el supuesto de que calidad significa bueno, lujoso, con brillo o peso. La palabra “calidad” es usada para darle el significado relativo a frases como “buena calidad”, “mala calidad” y ahora a “calidad de vida”. La calidad de vida es un cliché porque cada receptor asume que el orador dice exactamente lo que él “el receptor”, quiere decir. Esa es precisamente la razón por la que definimos calidad como “conformidad con requerimientos que satisfacen una necesidad”, así es como lo vamos a manejar (Crosby, 1979, p. 56).

En este marco, los requerimientos de los interesados deben estar claramente establecidos para que no exista malentendidos por parte de los elaboradores de los proyectos y demás grupos de interés; para lo cual es necesario realizar mediciones de manera planificada y que permita establecer la conformidad con los requerimientos del cliente. Pues, la no conformidad detectada sería entonces una ausencia de calidad. Los problemas de calidad se convierten en problemas de no conformidad y la calidad se convierte en definiciones ambiguas. Esta situación no debe ser ajena a la esfera pública, donde cada entidad tiene su razón de existir y responde o debe responder a una necesidad de la población, la cual requiere de servicios y posee a su vez expectativas por su acceso y utilidad, así evitar los costos de la mala calidad interna y externa de la entidad.

Bajo a este contexto, pues la exigencia de diversos partes interesados hace que aumenta la preocupación por parte de las instituciones públicas en promover la implementación de sistemas que evidencien un control sobre las actividades que realizan de manera que estas se desarrollen de forma ordenada, dinámica y segura. El cual exige establecer parámetros y lineamientos que permitan que su desempeño alcance los resultados esperados y planificados en un periodo de

tiempo determinado; satisfaciendo el servicio brindado e identificando a los agentes que intervienen en dichas actividades como son el proveedor, el funcionario o empleado y finalmente el usuario final. Por consiguiente, Migraciones, organismo adscrita al Ministerio del Interior, que cuenta además con ingresos autogenerados, ha tomado como decisión estratégica institucional, el diseñar e implementar su Sistema de Gestión de la Calidad, adoptando el sistema de gestión basado en procesos y riesgo. Ello podría permitir alcanzar mejores resultados verificables como consecuencia de esta implementación se optimiza el desempeño institucional, el cual debe ser medido mediante indicadores de gestión. Cabe precisar, en la actualidad el personal y directivos de Migraciones continúan trabajando con mayor intensidad para lograr la satisfacción completa de todo sus grupos de interés y la mejora de los procesos críticos.

### **1.3. Formulación del problema**

#### ***-Problema general***

¿En qué medida influyen un sistema de gestión de calidad en la satisfacción del cliente en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico en la Superintendencia Nacional de Migraciones?

#### ***-Problemas específicos***

¿En qué medida los enfoques funcionales que intervienen en el sistema de gestión de calidad permiten mejorar la satisfacción de los clientes en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico?

¿En qué medida los componentes del sistema de gestión de calidad permiten mejorar la satisfacción de los clientes en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico?

#### **1.4. Antecedentes**

En este capítulo se presenta los antecedentes internacionales y nacionales, relativos a la presente investigación.

##### ***Antecedentes internacionales***

Narváez, (2016), en su tesis manifiesta que la “incursión de una certificación de calidad, puede resultar muy confuso y frustrante, pues implica resolver el día a día de todos los que participan en el proyecto a todo nivel, como el directivo e indudablemente los de nivel operativo, sin dejar de lado a los clientes y usuarios que necesitan a la brevedad, un servicio o producto” (p. 15).

En este contexto, la penetración de los involucrados en estos procesos es precaria, debido que se solicita de manera obligatoria elaborar la documentación por cada actividad que lo desarrolla, el cual requiere generar la mayor cantidad de informes y datos, cuando los colaboradores no estaban acostumbrados habitualmente a generando documentos adicionales a las actividades diarias, situación de forma rápida pues produce rechazos e incomodidad. Además, el autor en su investigación concluye que la “adopción de una norma internacional en relación con sistemas de gestión de calidad ha permitido evidenciar errores y dificultades que, en el transcurso de esta construcción de SGC de TI, ha propiciado buscar y establecer otras alternativas de solución que aporta con creatividad a un mejor tiempo de respuesta en los requerimientos y necesidades que presentan los usuarios o partes interesadas” ( p. 66).

Siguiendo esta línea de investigación, pues Mora et al. (2018) proponen “diseñar y cuantificar un sistema de gestión de calidad, basado en la norma ISO 9001:2015 para la Unidad de Medicamentos y Tecnologías Médicas, con el fin de garantizar que los servicios y productos suministrados, posean las características mínimas de calidad requeridas legalmente y requeridas por los clientes internos y externos de la unidad en mención” (p. 3), los autores finalmente concluyen que el “la implementación del sistema de gestión de calidad de la Unidad de Gestión de Medicamentos y tecnologías Médicas, involucra una serie de cambios en la gestión, esto implica un aumento en los costos operativos del sistema, sin embargo, el propósito del sistema es principalmente, garantizar la calidad en los productos y servicios suministrados a las diferentes unidades y departamentos de FOSALUD” (p. 664).

Por otro lado, siguiendo en esta línea de investigación Sanabria et al. (2019) manifiestan que:

El desarrollo de una cultura de calidad debe ser uno de los objetivos organizacionales, debido a que si los colaboradores aceptan el mensaje que la calidad es algo cotidiano y que se debe suministrar a todos los semejantes como si trata de uno mismo, no solo que se promovería mayor competitividad en el mundo entero, sino que también se alcanzarían altos estándares de bienestar y buen vivir en el mundo entero, generándose desarrollo social y económico, también en las sociedades en vías de desarrollo. (p. 2).

En efecto es primordial la promoción y desarrollo de la cultura de calidad para todo los colaboradores de la empresa, el cual permitirá implementar de manera apropiada el sistema de gestión de calidad, de esta manera los colaboradores puedan contribuir por su propia voluntad con el cumplimiento de los requisitos y generen sinergia en equipo, a fin de obtener los máximos

estándares referentes a la norma ISO 9001, de esta manera cumplir con la satisfacción de los clientes y de las demás grupos de interés.

Siguiendo esta línea de investigación, Méndez y Avella (2009) proponen en su tesis “desarrollar la estructura del Sistema de Gestión de Calidad en DICOMTELSA, basado en la norma ISO 9001:2008 que permita un mejoramiento continuo de toda la Organización” (p. 11). Los autores Méndez y Avella (2009) sustentan, además, que:

Para esto se tiene la opción de implantar los sistemas de aseguramiento de la calidad que le permitirán a las empresas tener beneficios que le den un valor agregado con respecto a la competencia. Cabe hacer la aclaración de que los sistemas no tienen la capacidad por sí solos de asegurar su éxito comercial, aunque ayudan a conocer mediante los propios sistemas, procedimientos, su medición, el manejo de la información, el estado que guardan sus procesos y su traslado a los objetivos con el fin de ser competitiva. (p. 9).

### ***Antecedentes nacionales***

Farfán en su investigación plantea como objetivo general “proponer la gestión del servicio como un instrumento de mejora para la satisfacción de clientes en el Museo de San Francisco de Lima” (Farfán, 2015, p. 4). La investigación aborda la relación que existe entre la gestión del servicio y la satisfacción de los clientes, cuyo desarrollo se inicia previa análisis situacional, luego el desarrollo de la metodología concluye con la presentación de diversos documentos de gestión.

Asimismo, Estrada (2017) en su investigación propone “demostrar y comprobar la relación que tiene la calidad de atención de parte de los trabajadores de la Municipalidad Distrital de Rázuri con la satisfacción que obtiene el usuario por los servicios solicitados” (p. 6), además el autor “ha demostrado que si existe relación significativa entre la calidad de atención con la satisfacción de

los usuarios de la Municipalidad de Rázuri. ( $p < 0.05$ ). Cuanto menor calidad de atención se espera que exista una insatisfacción del usuario” (p. 63).

De acuerdo con los autores, la calidad de servicios y/o productos facilita a las organizaciones beneficios considerables como acceso al mercado nacional e internacional, productividad, incremento de rentabilidad, y la motivación de los colaboradores. Por consiguiente, esta filosofía ayuda diferenciar de la competencia, fidelidad, captación de nuevos clientes. Por ende, la gestión de la calidad de servicios se ha convertido como una estrategia primordial de manera constante. Por lo tanto, para una mejora continua se requiere además de aplicación de métricas a fin de hacer seguimiento el comportamiento de la entidad. En concreto, un sistema de gestión de la calidad se ha convertido en una herramienta fundamental para mejorar la calidad de los productos y/o servicios que brinda el sector empresarial

Por otro lado, Olarte (2018) en su tesis de investigación propone “determinar en qué medida el liderazgo está relacionado con la eficacia empresarial de la empresa textil ICSA” (p. 13), el autor además concluye que:

(...) la percepción recogida en las encuestas realizadas al personal demuestra que la variable participación de personal tiene un impacto sobre la eficacia empresarial; las acciones emprendidas en el marco de la implementación del sistema de gestión de calidad y específicamente con respecto a la participación del personal, que incluye concientizar al personal acerca de su rol en la empresa a través de charlas y reuniones periódicas, la evaluación y mejora de su desempeño a través de capacitaciones y programas formativas anuales, así como permitirles ser parte de las decisiones acerca de la empresa en las reuniones mensuales con todo el personal, observamos que ha tenido un impacto positivo en la eficacia empresarial. (p. 110).

En este sentido, el liderazgo de la alta gerencia desde el entendimiento del sistema de gestión de calidad juega un papel muy importante, para la implementación y operabilidad del sistema antes mencionado, para lo cual se requiere establecer políticas y objetivos claros y medibles respecto a la calidad, el cual es muy importante y ayuda a entender los aspectos estratégicos, a fin de uniformizar criterios básicos para promover y generar compromiso de todo los colaboradores a todo nivel luego para incluir en las estrategias y programas anuales de competencias personales de esa manera puedan participar de manera más proactiva en las actividades operativas de la institución. Por consiguiente, la implementación adecuada de un sistema de gestión de la calidad tiene un impacto positivo en las organizaciones, debido que este modelo tiene como uno de sus principios la participación y fuerte liderazgo de la alta gerencia, el cual hace que fluya de manera eficiente en todo el proceso estratégicos, operativos y de apoyo. Razón por la cual, la eficiencia organizacional es un recurso intangible que solo se puede percibir a través de la satisfacción de los diversos grupos de interés, el cual se deduce a través de las métricas que se aplica en los procesos de la organización, según Olarte (2018) pues la:

(...) participación de personal tiene un impacto moderado sobre la eficacia empresarial; el grado de influencia es 0.504. las acciones realizadas respecto a la participación del personal, tales como concientización del personal, evaluación del desempeño del personal a todo nivel para posteriormente considerarlos en el programa anual de capacitaciones e incluir al personal como parte de las decisiones acerca de la empresa en las reuniones de trabajo, observamos que estas acciones han tenido un impacto positivo en la eficacia empresarial. (p. 141).

Al respecto, indicamos que la participación y el compromiso del personal es primordial para la operatividad del sistema de gestión de calidad, debido que ellos son los que van a aportar

en la elaboración de la documentación desde razonamientos técnicos, guías de buenas prácticas y estandarización del proceso, que serán el soporte principal del sistema de gestión de calidad, para ello se requiere, además, de manera imperiosa el cambio cultural de la organización bajo el liderazgo de la alta gerencia.

Por otro lado, Méndez (2019) propone “ determinar la influencia de la calidad del servicio en la satisfacción de los clientes del Banco de la Nacional periférica Trujillo” (Méndez, 2019, p. 9), de esta investigación el autor concluye que “ que la calidad del servicio de atención influye significativamente en la satisfacción de los clientes del Banco de la Nación periférica Trujillo, 2017; observando un nivel bueno al respecto según el coeficiente de contingencia de prueba Tau-b de Kendall el valor es  $t=0.774$ , con un nivel de significancia menor al 5% de significancia estándar ( $p<00.005$ ) y un coeficiente de correlación Rho Spearman= $0.821$ ” (p. 49).

Concordando con las conclusiones de Méndez (2019), en este mercado globalizado y exigente es de suma importancia atender y gestionar de manera apropiada los requerimientos de los clientes, porque hoy en día la voz del cliente prevalece mucho para la supervivencia de las organizaciones. Es en este sentido, las organizaciones no deben perder la vista de una mejora continua, para lo cual deben estar mejorando continuamente sus procesos de calidad en la atención de manera primaria, así mismo es necesario también implementar políticas de cambio cultural para todo los involucrados, a fin de promover un servicio de calidad y en menos tiempo, considerando además la cortesía de los empleados y su habilidad para infundir confianza, empatía, brindar a los clientes atención personalizada de esta manera cubrir las expectativas de los clientes, no obstante mejorar la reputación institucional. En este contexto, al implementar un sistema de gestión de la calidad, se debe dar mayor énfasis en los clientes externos de la organización, debido que las expectativas de los clientes son muy altas, pues siempre el cliente exige un servicio y/o producto

de calidad con costo competitivo. Por consiguiente, el nivel de satisfacción del cliente se podrá percibir en el grado de fidelidad una empresa o marca, pues un cliente satisfecho además de ser fiel será un efecto multiplicador para la empresa, caso contrario este cliente tiene derecho de elegir y cambiar de marca por proveedor de forma rápida.

En este marco de investigación, en “la actualidad, las organizaciones tienen la necesidad de diseñar y mejorar sus procesos de forma continua para asegurar su permanencia y nivel de competitividad frente a sus competidores en su respectivo segmento. La gestión en una institución pública no escapa a esta realidad; una gestión moderna, participativa y transparente solo será posible si se tienen procesos eficientes que la soporten: una institución será tan eficaz como lo sean sus procesos” (RENIEC, 2006, p. 12).

Por su parte Ortega, manifestó que el enfoque o gestión por procesos permite identificar el flujo de información para cada uno de los procesos de una organización, sin considerar limitaciones con respecto a las áreas funcionales involucradas. La aplicación de este enfoque permite además medir de una manera más exacta el desempeño de los procesos, debido a que se centralizan todas las variables que influyen en el funcionamiento de estelo cual facilita la creación de indicadores que midan la satisfacción de las expectativas tanto del cliente interno como del cliente externo. (Ortega, 2011). Por lo tanto, la del enfoque de Gestión por Procesos en la Administración Pública, permite que cada entidad modernice sus procesos principales internos, tomando como referencia los casos de éxito registrados en empresas del sector privado. Asimismo, Canchumanya (2016) propone en su tesis “evaluar cómo impacta la implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en la satisfacción de los clientes de una empresa dedicada a brindar el servicio de mantenimiento de ascensores” (p. 5). Debido que con la planificación apropiado se puede mejorar el control del servicio en la satisfacción del cliente

con respecto al cumplimiento del requisito solicitados por parte del cliente; por consiguiente, la verificación del impacto de la mejora de servicios técnicos y de mantenimiento permite el pleno satisfacción del cliente. Bajo a este enfoque también Ugaz (2012) sostiene que:

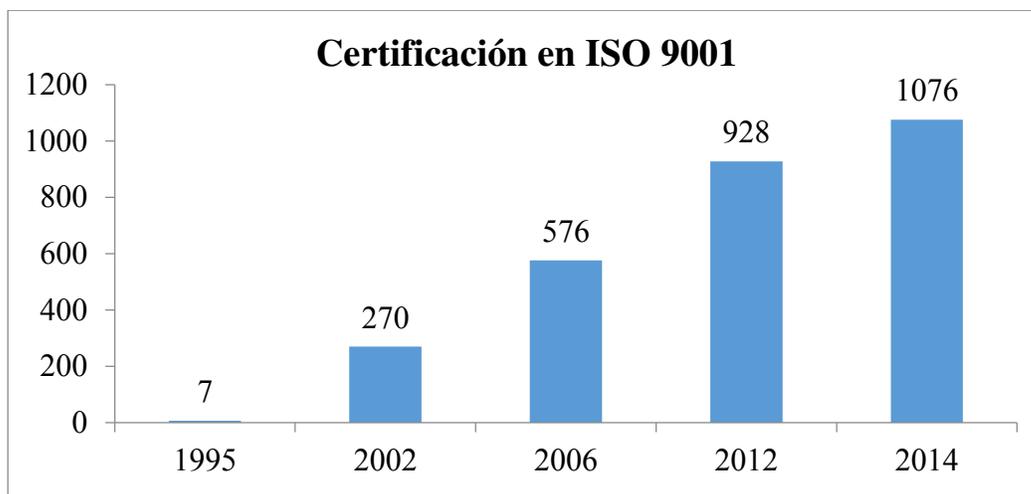
La situación de hoy en día ha demostrado que las empresas de cualquier rubro deben contar con un sistema de gestión de calidad, el cual asegure la garantía de cada uno de sus productos y servicios ofrecidos. Un sistema que le permita a la organización diferenciarse y obtener una ventaja significativa sobre sus competidores, ya que este es muchas veces exigido por países extranjeros que siguen los estándares internacionales. (p. 1).

Por consiguiente, la consideración de la norma ISO 9001, es establecer los requisitos para implementar y mantener un buen sistema de gestión de calidad que puede utilizarse para su aplicación interna por las organizaciones, para certificación o con fines contractuales.

Los antecedentes a nivel de representación estadístico sobre empresas certificadas en nuestro país, presentamos de manera detallada en las figuras 1 y 2 de la presente investigación, en las cuales podemos observar claramente que en nuestro país aún estamos en proceso de maduración en temas relacionado a las normas ISO 9001. Sin embargo, nuestros pares de la región muchos de ellos ya vienen promoviendo e implementado los sistemas de gestión de calidad con mayor énfasis.

### Figura 1

¿Sabe Cuántas Empresas en el Perú se Encuentran Certificadas Con ISO 9001?

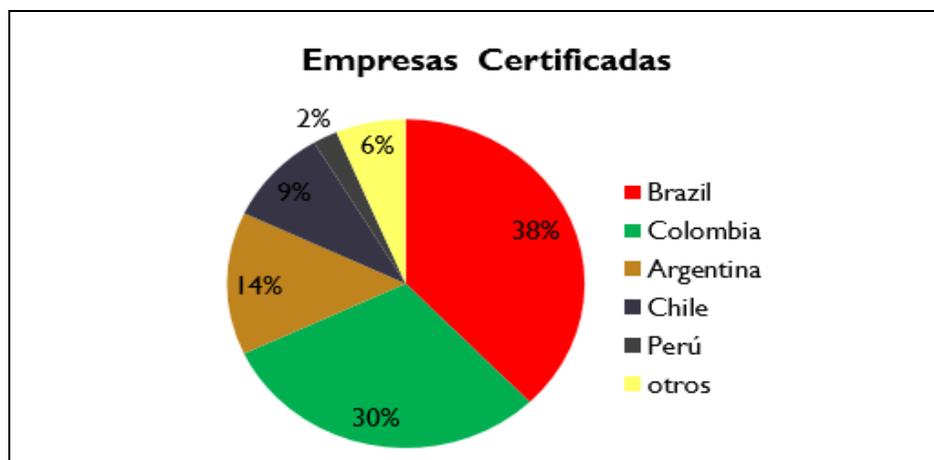


Fuente: ISO Survey of Certification

En figura numero 1 apreciamos claramente que desde 1995 al 2014, sólo han obtenido certificado 1076 empresas, el cual implica que las organizaciones de nuestro país aún se encuentran en proceso de cambio y madurez para adoptar un sistema de gestión de calidad como un factor estratégico de competitividad.

### Figura 2

¿Sabes Cuánto Representamos en Sudamérica?



Fuente: ISO Survey of Certification

En la figura 2, observamos claramente la brecha de empresas certificadas en nuestro país en comparación con nuestros pares de la región, pues de acuerdo con la figura sólo el 2% de empresas peruanas han obtenido el certificado relativo a la norma ISO 9001. En este marco investigación, existen varias organizaciones públicas que cuentan con sistema de gestión de la calidad certificados bajo las normas ISO 9001: 2008 o 2015 tales como Osinergmin, RENIEC, JNE, Osiptel, Ositran, MIGRACIONES, entre otros; sin embargo, según la Republica “En el Perú, solo el 1% de empresas privadas cuenta con la certificación ISO 9001, que valida los sistemas de gestión de calidad. Esto según cifras del Instituto Nacional de Calidad (INACAL). En ese sentido, actualmente se tiene un total de 1.329 empresas con certificación de calidad ISO (ISO 9001 e ISO 14001), de un total de empresas formales activas en el Perú que llega a un millón 382 mil 899, según cifras de la SUNAT. En ese grupo aparece solo una universidad privada” (La-República, 2017). En este sentido, en la figura 2, se presenta de manera clara sobre la brecha de empresas certificadas con nuestros pares de la región, este hecho sucede por diversos factores, entre ellos: La poca cultura en las buenas prácticas empresariales, limitado presupuesto empresarial, etc. El cual podría afectar a las organizaciones de manera abismal, debido que no podría competir con sus pares de la región y/o a nivel mundial, pues la implementación del sistema de gestión de la calidad es una ventaja competitiva para las organizaciones, y tiene como propósito de mejorar y satisfacer las necesidades de sus clientes y de los demás grupos de interés.

### **1.5. Justificación de la investigación**

Hay amplio consenso en la sociedad contemporánea respecto a la idea de encontrarnos actualmente en el comienzo de la era de la información y del conocimiento, dejando atrás la era industrial. Esto se refleja en la práctica social en el incremento acelerado de la importancia relativa

de los servicios respecto a la producción material y la del consumidor o cliente respecto al productor. Este cambio de época tan profundo obliga a las sociedades a aumentar y acelerar su democratización para moverse hacia la sociedad de derechos plenos. (Toffler, 1980, p. 18).

Por ello todo sistema o modelo que pretenda trabajar la gestión basada en procesos y riesgos, capaz de perfeccionarse gradualmente se justifica ampliamente y, por consiguiente, un trabajo como el que se propone que contribuya, mínimamente, a la modernización y optimización de estos procesos, aún en el contexto de MIGRACIONES, será de apreciable utilidad, en el caso de ser adoptado, para asegurar la eficacia, eficiencia y competitividad de estos servicios con alcance nacional e internacional. Es en este sentido, la aplicación del enfoque de gestión por procesos en la administración pública permite que cada entidad modernice sus procesos principales internos, tomando como referencia los casos de éxito registrados en empresas del sector privado.

Por consiguiente, con los resultados de esta investigación se podrá aportar a comprender lo que ocurre con los procesos de mejoramiento de la calidad en las empresas o instituciones que deseen implementarla en sus servicios, analizando las pérdidas de las demoras e incertidumbres para contrarrestarla con la experiencia como la de la MIGRACIONES con lo cual podrían mejorar significativamente con la implementación adecuada de la gestión de la calidad; que permita además, conocer con mayor profundidad acerca de la implementación de los Sistemas de Gestión de la Calidad, específicamente la Norma ISO 9001:2015

Bajo a estas primicias, la presente investigación justifica, debido que es un proyecto innovador y cumple con una de las características de la investigación científica, el cual se justifica de la siguiente manera:

- **Teórica:** El estudio consiste en evaluar los resultados de la implementación del sistema de gestión de la calidad, el cual sirve a la organización ser más eficientes y competitivas en

este mercado globalizado, entonces podemos asegurar que la investigación se justifica a través del marco teórico y los antecedentes nacionales e internacionales.

- **Práctica:** El estudio se justifica por su característica de ser un estudio cuantitativo a través de ello se pretende ofrecer respuestas innovadoras utilizando los conceptos teóricos y aplicados que contribuyen a la solución de problemas de la entidad con una perspectiva futurista, a través la implementación del sistema de gestión de la calidad; debido, que en la actualidad una entidad organizada y estandarizada es más fuerte y sostenido con el tiempo, pues este comportamiento le permite a la entidad motivo de estudio mejorar su imagen institucional y reducir quejas, costo; sobre todo permitirá satisfacer a todo sus grupos de interés tanto nacionales e internacionales, promoviendo además incrementar el compromiso de todo sus colaboradores generando confianza hacia la organización.
- **Metodológica:** Es un estudio cuantitativo, y, el desarrollo se ha realizado a través de análisis de los resultados obtenidos de la implementación del sistema de gestión de la calidad y su correlación con la satisfacción de los usuarios internos y externos. Además, los resultados de la investigación serán puestos a disposición de la entidad motivo de estudio, a la comunidad universitaria, especialmente a los académicos y estudiantes de las escuelas de post grado para que puedan seguir mejorando la base del conocimiento; asimismo, para realizar el estudio de la presente investigación se cuenta con solvencia de recursos (información, tecnología y RRHH), que permitirán al autor desarrollar de manera apropiada y eficiente.
- **Social:** Los resultados de la implementación del sistema de gestión de la calidad, permitirá a la entidad motivo del estudio, analizar el comportamiento de sus sistemas de gestión con el propósito de brindar una atención apropiado obviamente satisfaciendo las expectativas

de sus clientes tanto externos e internos, particularmente en los procesos de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico.

- **Ambiental:** Los resultados de la presente investigación, permitirá a MIGRACIONES cumplir con estándares de gestión ambiental, que ayude a reducir las implicancias sobre la contaminación y calentamiento global, debido el sistema de gestión de la calidad en particular el ISO 9001:2015, ayuda a la entidad optimizar sus procesos reduciendo las no conformidades, además el sistema promueve una cultura de cuidado al medio ambiente a través de reducción y gestión apropiado de la documentación que genera en sus procesos de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico.

### **Importancia de la investigación**

El estudio es importante, debido que el análisis de los resultados de la implementación del sistema de gestión de la calidad, permite a la entidad motivo de estudio optimizar sus recursos, así como brindar un servicio apropiado satisfaciendo los requerimientos de todo sus grupos de interés, además la evaluación de los resultados permite a la entidad promover mecanismos de mejora continua a través del tiempo en consecuencia obtener reconocimientos nacionales e internacionales por la buena gestión organizacional, permitiendo además mejorar en su productividad y mejora en su imagen institucional a nivel nacional e internacional, y los resultados del estudio benefician directamente a los ciudadanos nacionales y extranjeros.

En consecuencia, si estos no son gestionados a través análisis de resultados de la implementación del sistema de gestión de la calidad, no puede ser eficiente en su gestión, debido que la tendencia y los diversos grupos de interés exigen la mayor precisión y eficiencia en su comportamiento. En consecuencia, se puede dejar constancia del carácter innovador del presente

trabajo de investigación, cumpliendo de este modo con uno de los principales requisitos de toda investigación científica.

### **1.6. Limitaciones de la investigación**

El presente estudio no cuenta con limitaciones alguna para el acopio de la información, debido que existen material bibliográfico a nivel nacional e internacional para el desarrollo de la presente investigación, indicar además que los recursos financieros no son limitantes para llevar a cabo esta investigación, debido que el investigador será quien asuma la totalidad del costo de la presente investigación.

### **1.7. Objetivos**

#### ***-Objetivo general***

Determinar la influencia del sistema de gestión de calidad en la satisfacción del cliente en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico en la Superintendencia Nacional de Migraciones.

#### ***-Objetivos específicos***

Evaluar si los enfoques funcionales que intervienen en el sistema de gestión de calidad permiten mejorar la satisfacción de los clientes en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico.

Evaluar si los componentes del sistema de gestión de calidad permiten mejorar la satisfacción de los clientes en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico.

## **1.8. Hipótesis**

### ***1.8.1. Hipótesis general***

El sistema de gestión de calidad influye en la satisfacción del cliente en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico en la Superintendencia Nacional de Migraciones.

### ***1.8.2. Hipótesis específicas***

H1: Los enfoques funcionales que intervienen en el sistema de gestión de calidad, permiten mejorar la satisfacción de los clientes en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico.

H2: Los componentes del sistema de gestión de calidad, permiten mejorar la satisfacción de los clientes en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión Pasaporte Electrónico.

## II. Marco teórico

### 2.1. Marco Conceptual

#### 2.1.1. Sistema de gestión de calidad

El sistema de gestión de la calidad se concibe como el método a través del cual las empresas planifican, ejecutan controlan y definen la actividad preventiva, para cumplir con sus objetivos y metas establecidos en el plan operativo y estratégico y en la misión de la empresa, promoviendo el suministro de productos o servicios de alta calidad que permita satisfacer las exigencias y requerimientos de los clientes y de todos aquellos individuos involucrados (Vizurraga, 2014). Pues la gestión de calidad es una herramienta que permite a las organizaciones gestionar de manera apropiado sus procesos estratégicos y operativos. Por consiguiente, este sistema de gestión permite planificar, hacer seguimiento el desenvolvimiento empresas a fin de mejorar de manera continua y de esta manera permitir a la organización marca la diferencia con sus competidores, incursionando, además acceso mayor al mercado nacional e internacional.

En esta línea de investigación, el sistema de gestión de calidad es conjunto de actividades sistemáticamente establecidas que permiten gestionar de manera estandarizada los procesos de las organizaciones; en este sentido un “SGC comprende actividades mediante las que la organización identifica sus objetivos y determina los procesos y recursos requeridos para lograr los resultados deseados (ISO-9000, 2015, p. 8), en este marco un sistema de gestión de la calidad permite gestionar los procesos que se relacionan además de los recursos que son necesarios para aportar valor y así obtener los resultados todos los grupos de interés relevantes. De acuerdo el ISO “un SGC proporciona los medios para identificar las acciones para abordar las consecuencias previstas y no previstas en la provisión de productos y servicios” (ISO-9000, 2015, p. 8). En el contexto

organizacional un sistema de gestión de la calidad permite comprender los procesos determinado “los factores que influyen en el propósito, objetivos y sostenibilidad de la organización. Considera factores internos tales como los valores, conocimientos y desempeño de la organización. También considera factores externos tales como entornos legales, tecnológicos, de competitividad, de mercados, culturales, sociales y económicos” (ISO-9000, 2015, p. 8).

Mientras para Yáñez (2008) un sistema de gestión de la calidad “es una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para lo cual planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas” (p. 1). En esta línea de investigación, a fin de cumplir y satisfacer los requisitos y expectativas del cliente la empresa debe apoyarse en un “sistema de gestión de la calidad debido que a través de este se puede garantizar de forma sistémica y articulada el desarrollo de una serie de procesos que al final van a contribuir con el cumplimiento de las necesidades de los clientes” (Maldonado, 2018, p. 388); de acuerdo con los autores un sistema de gestión de calidad debe implementarse conjuntamente con una estrategia flexible y adaptable a las necesidades del entorno empresarial y de todo los grupos de interés. Por consiguiente, de acuerdo con Maldonado es muy importante establecer etapas para implementar un sistema de gestión de la calidad, entre ellos:

- **Planear la calidad:** Los gerentes medios y los profesionales se encargan de desarrollar diseños de los servicios capaces de responder a esas necesidades y a esas preferencias y de desarrollar procesos capaces de producir características deseadas.
- **Controlar la calidad:** Los empleados de línea realizan los procesos y crean y presentan servicios, de acuerdo con los planes recibidas.

- **Mejorar la calidad:** Sólo se da en el momento en que se aplica el círculo de la calidad o de Deming: Planear, recabar y analizar los datos y decidir la acción a efectuar; Ejecutar la decisión tomada; Observar los efectos del cambio; y, Medir los resultados en la nueva situación.

Según el autor, el momento más indicado para mejorar un proceso de prestación de servicios es cuando se han eliminado las causas especiales y está bajo control estadístico (Maldonado, 2018, pp. 389-390). En el contexto de Maldonado, la administración de una empresa trata de gestionar diversas actividades relativas al funcionamiento de la organización, para tal hecho en este mercado globalizado y para satisfacer las necesidades de diversos grupos de interés, es oportuno apoyarse como factor estratégico de un sistema de gestión de calidad alienadas a las políticas y objetivos de la empresa. Es en este sentido, el “sistema de gestión de una organización es el conjunto de elementos (estrategias, objetivos, políticas, estructuras, recursos y capacidades, métodos, tecnologías, procesos, procedimientos, reglas e instrucciones de trabajo) mediante el cual la dirección planifica, ejecuta y controla todas sus actividades para el logro de los objetivos preestablecidos” (Camisón et al., 2006, p. 346), por consiguiente, para el autor el sistema de gestión “de una organización comprende diversos sistemas de gestión para áreas especializadas, es decir, para la planificación, la ejecución y el control de una parte de sus actividades, que están entre si relacionados y coordinados por la dirección del sistema de gestión global” (Camisón et al., 2006, p. 346). En este marco, un sistema de gestión de la calidad se define como conjunto de actividades, recursos, políticas, lineamientos, procedimientos que interactúan de manera integrada para garantizar el cumplimiento de todas las tareas que permitan alcanzar y mantener un resultado que satisfaga las exigencias de los clientes internos y externos.

Finalmente, un sistema de la calidad esta “compuesto por todos los procesos que se interrelacionan entre sí. Estos procesos del sistema de gestión de la calidad comprenden a procesos que directa e indirectamente están presentes en la organización” (García et al., 2003, p. 5), cabe precisar la adopción de un sistema de gestión de la calidad permite a las organizaciones ser más eficientes y logran el liderazgo en el mercado además brinda una excelencia de sus procesos mejorando continuamente para mantener y lograr sus objetivos, y la satisfacción de sus clientes. Por consiguiente, un sistema de gestión de la calidad es un “sistema dinámico que evoluciona en el tiempo mediante periodos de mejora. Cada organización tiene actividades de gestión de la calidad, planificada formalmente o no” (ISO-9000, 2015, p. 15).

#### •Enfoque al cliente

En la actualidad las empresas para ser exitoso y/o sobrevivencia mucho depende de sus clientes, en consecuencia, deberían entender las exigencias y las necesidades actuales y futuras de los clientes, satisfacer los requerimientos de los clientes esforzando en alcanzar las expectativas de las mismas; en este sentido, “el enfoque principal de la gestión de la calidad es cumplir con los requisitos del cliente y tratar de exceder las expectativas del cliente” (ISO-9000, 2015, p. 9). En este sentido “la alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al enfoque a cliente asegurándose de que:

- Se determine, se comprenden y se cumplen regularmente los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables.
- Se determinan y se consideran los riesgos y oportunidades que pueden afectar a la conformidad de los productos y servicios y a la capacidad de aumentar la satisfacción del cliente.

- Se mantiene el enfoque en el aumento de la satisfacción del cliente” (NORMA-ISO-9001, 2015, p. 16).

En este sentido, el enfoque al cliente se basa en establecer y comunicar la visión de la empresa enfocada a la satisfacción del cliente. En esta línea de investigación el enfoque al cliente:

Se dirige también al cliente interno por lo cual la organización debe perseguir la satisfacción del cliente de sus productos y servicios y también la satisfacción de los empleados. De igual modo, la mejora continua no se dirige únicamente a la mejora de los procesos productivos sino a la mejorad en todos los procesos de la organización (Maldonado, 2018, p. 85).

De acuerdo con Maldonado, las empresas para tener éxito o supervivencia en este milenio dependen mucho de sus clientes internos y externos, por es necesario comprender sus necesidades y exigencias actuales y próximos, a fin de satisfacer los requisitos establecidos por el cliente.

#### •Liderazgo

Un sistema de gestión de la calidad debe ser liderado por la alta gerencia, debido que los líderes determinen los propósitos y los alineamientos de la empresa. Es decir, ellos son los responsables de elaborar y mantener un ambiente interno, con la finalidad de involucrar a todos los colaboradores en el proceso de gestión de la calidad de esta manera poder lograr los objetivos establecidos; es en este sentido, los “líderes en todos los niveles establecen la unidad de propósito y la dirección y crean condiciones en las que las personas se implican en el logro de los objetivos de la calidad de la organización” (ISO-9000, 2015, p. 10). Bajo el concepto del ISO:9000 los beneficios del enfoque de liderazgo se concretan básicamente en:

Aumento de la eficacia y eficiencia al cumplir los objetivos de la calidad de la organización;  
mejora en la coordinación de los procesos de la organización; mejora en la comunicación

entre los niveles y funciones de la organización; desarrollo y mejora de la capacidad de la organización y de sus personas para entregar los resultados deseados. (ISO-9000, 2015, p. 10).

En esta línea de investigación, el liderazgo es un concepto que se debe adoptar los líderes de las organizaciones, con la finalidad que persuadir de manera eficiente a todos los grupos interesados, debido que esto permite mejorar la eficacia, coordinación, comunicación, desarrollo y la productividad, en tal sentido “la alta dirección debe demostrar liderazgo y compromiso con respecto al sistema de gestión de la calidad:

- Asumiendo la responsabilidad y obligación de rendir cuentas con relación a la eficacia del sistema de gestión de la calidad.
- Asegurándose de que se establezcan la política de la calidad y los objetivos de la calidad para el sistema para el sistema de gestión de la calidad, y que estos sean compatibles con el contexto y la dirección estratégica de la organización.
- Asegurándose de la integración de los requisitos del sistema de gestión de la calidad en los procesos de negocio de la organización.
- Promoviendo el uso del enfoque a procesos y el pensamiento basada en riesgos.
- Asegurándose de que los recursos necesarios para el sistema de gestión de la calidad estén disponibles.
- Comunicando la importancia de una gestión de la calidad eficaz y de la conformidad con los requisitos del sistema de gestión de la calidad.
- Asegurándose de que el sistema de gestión de la calidad logre los resultados previstos” (NORMA-ISO-9001, 2015, p. 16).

Bajo los ítems detallados, a la alta dirección de las empresas deben asumir fuertemente el liderazgo y compromiso con la finalidad de que sus colaboradores se involucren en la implementación y cumplimiento del sistema de gestión de la calidad. En este sentido, el criterio del liderazgo “aborda cómo se desarrollan y se pone en práctica la cultura y los valores necesarios para el éxito a largo plazo, como también estudia cómo se desarrolla y se pone en práctica la estructura de la organización, el marco de los procesos y su sistema de gestión, necesario para la eficaz ejecución de la política y estrategia” (Maldonado, 2018, p. 140).

En este marco de investigación, los líderes establecen la unidad y la misión compartida de la empresa, ellos tienen por responsabilidad de desarrollar y mantener un ambiente saludable, en la cual el colaborador puede involucrarse activamente para el logro de los objetivos estratégicos de la empresa, pues los líderes están implicados y se relacionan directamente con diversos grupos de interés externos e internos, el cual permite promover y desarrollar activamente la cultura, valores y la excelencia empresarial.

#### **• Participación del colaborador**

Para lograr los objetivos del sistema de gestión de la calidad es muy importante la participación de todos los colaboradores a todo nivel, debido que los colaboradores son la esencia de la empresa y su involucramiento y compromiso facilita a que sus habilidades sean explotadas para lograr los objetivos de la organización; pues “las personas competentes, empoderadas y comprometidas en toda la organización son esenciales para aumentar la capacidad de la organización para generar y proporcionar valor” (ISO-9000, 2015, p. 11); en este sentido, para la gestión eficiente y eficaz de la empresa es muy importante involucrar de manera respetuosa a todos los colaboradores en todo los niveles, bajo el enfoque de reconocimiento, empoderamiento y

mejorando continuamente las competencias a fin de lograr los objetivos de la calidad. Bajo el concepto del ISO 9000 los beneficios potenciales para el objetivo de la empresa es la “mejora de la comprensión de los objetivos de la calidad de la organización por parte de las personas de la organización y aumento de la motivación para lograrlos; aumento de la participación activa de las personas en las actividades de mejora; aumento en el desarrollo, iniciativa y creatividad de las personas; aumento de la satisfacción de la empresa; aumento de la confianza y colaboración en toda la organización; aumento de la atención a los valores compartidos y a la cultura en toda la organización” (ISO-9000, 2015, p. 11).

En este contexto, la participación de los colaboradores es suma importante para el desarrollo oportuna de la organización, por tanto, es compromiso de la empresa de promover competencias, reconocimientos, entre otros incentivos que ayude desenvolverse y ser más productivo para la organización. En este sentido, la empresa tiene por responsabilidad de establecer y proporcionar recursos apropiados para el desarrollo, implementación, mantenimiento y mejoramiento continua del sistema de gestión de la calidad. Por lo tanto, “la organización debe determinar y proporcionar las personas necesarias para la implementación eficaz de su sistema de gestión de la calidad y para la operación y control de sus procesos” (NORMA-ISO-9001, 2015, p. 19).

En esta línea de investigación, la participación de los colaboradores constituyen la esencia en el proceso de gestión del sistema de la calidad y la participación activa de las personas permiten que sus competencias y sus capacidades sean explotadas a favor de la empresa, por tanto, “bajo la expresión de trabajo en equipo se acostumbra a englobar formas de colaboración que abarcan un espectro muy amplio; desde la ayuda mutua entre dos jefes de sección que colaboran en un asunto que afecta a sus unidades, pasando por un círculo de calidad” (Maldonado, 2018, p. 352).

Bajo a este contexto, la organización de acuerdo con la Norma ISO 9001, debe: determinar la competencia necesaria de las personas que realizan, bajo su control, un trabajo que afecta al desempeño y eficacia del sistema de gestión de la calidad; asegurarse de que estas personas sean competentes, basándose en la educación, formación, o experiencia apropiadas; cuando sea aplicable, tomar acciones para adquirir la competencia necesaria y evaluar la eficacia de las acciones tomadas; conservar la información documentada apropiada como evidencia de la competencia” (NORMA-ISO-9001, 2015, p. 22).

#### • Enfoque al proceso

Existen diversos conceptos sobre el proceso, pues un proceso es conjunto de actividades interrelacionados que tiene entradas y salidas, los resultados deben ser flexibles, innovadores y que genere valor para la organización, el cual se obtiene eficientemente cuando las actividades y los recursos utilizados se gestionan mediante procesos; en este marco, el enfoque a procesos “se alcanzan resultados coherentes y previsibles de manera más eficaz y eficiente cuando las actividades se entienden y gestionan como procesos interrelacionados que funcionan como un sistema coherente” (ISO-9000, 2015, p. 11). El enfoque a procesos, según el ISO 9000, brinda como beneficio clave:

Aumento de la capacidad de centrar los esfuerzos en los procesos clave las oportunidades de mejora; resultados coherentes y previsibles un sistema de procesos alineados; optimización del desempeño mediante la gestión eficaz del proceso el uso eficiente de los recursos y la reducción de las barreras interdisciplinarias; posibilidad de que la organización proporcione confianza a las partes interesadas en lo relativo a su coherencia, eficacia y eficiencia. (ISO-9000, 2015, pp. 11-12).

Asimismo, la norma ISO 9001, sostiene que la “organización tiene procesos que pueden definirse, medirse y mejorarse, estos procesos interactúan para proporcionar resultados coherentes con los objetivos de la organización y cruzan límites funcionales. Algunos procesos pueden ser críticos mientras que otros pueden no serlo. Los procesos tienen actividades interrelacionadas con entradas que generan salidas” (ISO-9000, 2015, p. 14). Bajo a este contexto, la organización tiene por responsabilidad de asegurar y garantizar sus procesos, productos y servicios suministradas a fin de cumplir con los requisitos. Para lo cual la empresa “debe determinar los controles a aplicar a los procesos, productos y servicios suministrado cuando:

- Los productos y servicios de proveedores externos están destinados a incorporarse dentro de los propios productos y servicios de la organización.
- Los productos y servicios son proporcionados directamente a los clientes por proveedores externos en nombre de la organización.
- Un proceso, o una parte de proceso, es proporcionado por un proveedor externo como resultado de una decisión de la organización” (NORMA-ISO-9001, 2015, p. 26).

En este contexto, el enfoque basado en procesos permite generar un “resultado deseado se alcanza más eficientemente cuando las actividades y los recursos relacionados se gestionan como un proceso” (Maldonado, 2018, p. 104), en este sentido, la elaboración y/o diseño de procesos establecen nueva filosofía de desarrollar el trabajo de manera más dinámica y colaborativo el cual ayuda a la organización ser más eficiente y productivo en sus operaciones. En este sentido, “ (...) la gestión por proceso examina los aspectos clave del proceso de gestión de la organización, incluyendo procesos clave de los productos, servicios y organizativos para crear valor a los

consumidores y a la organización y a apoyo clave a los procesos” (Maldonado, 2018, p. 132). En este marco de investigación:

El enfoque basado en procesos es la parte fundamental en la realización y aplicación de un sistema de gestión integral de la calidad. Este enfoque permite a las organizaciones ordenar y gestionar la forma en que las actividades de trabajo van creando valor para el cliente u otras partes interesadas. Además, el enfoque basado en procesos permite una rápida y sencilla identificación de los problemas. Así como la rápida resolución de los mismos e introduce la gestión horizontal, que es aquella que nos muestra todo a un mismo nivel, cruzando las barreras entre diferentes unidades funcionales y unificando sus direcciones hacia las metas principales de la organización y también mejora la gestión de las interfaces del proceso (Moran et al., 2018, p. 6)

Por consiguiente, el enfoque basado en procesos son conjunto de actividades que transforman elementos de entradas en producto o servicios que genera valor para el cliente y para la empresa, para ello los procesos necesitan recursos necesarios, procedimientos, lineamientos, planificación y responsables. Cabe precisar, los procesos deben estar alineados con los objetivos estratégicos de la empresa de esa manera generar valor, teniendo como prioridad la gestión de riesgo, tecnologías disruptivas, transformación digital y la complejidad de la empresa. Bajo a este enfoque, el entorno en el que se mueve actualmente las organizaciones se caracteriza por lo que se ha llamado las “seis ces”: cambio; complejidad, clientes (peticiones de los) competencia (presión de la), costes (impacto de los), y condicionantes. Todas tiene un gran impacto sobre la capacidad de la organización para cumplir con sus metas y objetivos declarados. Tradicionalmente, las organizaciones habían respondido a estos factores con nuevos productos y servicios. Rara vez había introducciones cambios en los procesos de apoyo a los nuevos productos y servicios. La

experiencia demuestra que el logro de las metas y objetivos depende en gran manera de procesos de empresas transversales, largos y complejos, como la planificación del producto, el desarrollo del producto, la facturación, el cuidado paciente, las compras, el abastecimiento de materiales, la distribución de los elementos y cosas semejantes. “A causa de una falta prolongada de atención por parte de la directiva, muchas de estos procesos de hacer obsoletos, se complican demasiado, se convierten en redundantes y excesivamente caros, están mal definidos y no se adaptan a las demandas de un entorno en constante cambio. En los procesos que han sufrido este descuido, la calidad de sus resultados queda muy lejos de la calidad requerida para ser competitivo” (Godfrey y Juran, 2001, p. 61).

Asimismo, el éxito en la implantación de la innovación de procesos depende de la gestión consciente de cambio de comportamientos y del cambio estructural, y exige tanto una sensibilidad hacia las actitudes y percepciones de los empleados como una decidida preocupación por los resultados, según Davenport (1996) esta:

Combinación es difícil de encontrar. Conocemos muchas empresas que han identificado rápidamente nuevos procesos que prometen una mejora radical del rendimiento, pero que han sido incapaces de implantarlos, porque no han podido llevar a cabo el cambio organizativo requerido. Es probable que los directivos que perciben la necesidad del cambio, pero que están bloqueados por una o varias de las trampas más comunes de la gestión del cambio, se frustren por haber visto la posibilidad de una innovación de procesos salvadora sin haber sido capaces de realizarla. (pp. 167-168).

Mediante el análisis de los procesos de negocio, se logran identificar oportunidades de mejora en la reducción de los tiempos e incremento en la calidad de los servicios que se brindan. El principal impulsor en la mejora de estas oportunidades identificadas es sin duda la tecnología.

En el caso de la aplicación de extranet, intranets, firmas digitales, y sistemas de identificación hacen posible que se gestione de manera eficiente los recursos existentes, acercando los servicios que se ofrecen al ciudadano. Por otro lado, la mejora continua de los procesos” es una estrategia de la gestión empresarial que consiste en desarrollar mecanismos sistemáticos para mejorar el desempeño de los procesos y, como consecuencia, elevar el nivel de satisfacción de los clientes internos o externos y de otras partes interesadas” (Bonilla et al., 2010, p. 30). En consecuencia, desde el punto de vista sistémico, una organización competitiva promueve innovación, replazando las viejas paradigmas y sobre esta realidad aplica el método de mejora continua. Por otro lado, través de la mejora continua de procesos “la meta es lograr la perfección mejorado continuamente los procesos comerciales y de producción. Claro está que la perfección es una meta difícil de alcanzar; sin embargo, debe tratarse de lograr interrumpidamente” (Dale, 2009, p. 45). El autor además propone formas para mejorar continuamente entre ellos:

Considerar que todo el trabajo es un proceso, ya sea que se asocie con la producción o con actividades comerciales; hacer que todos los procesos sean efectivos, eficientes y adaptables; anticipar las necesidades cambiantes de los clientes; Controlar el desempeño en el proceso, adoptando medidas como reducción de desperdicios, del tiempo de ciclo, graficas de control, etc.; mantener una insatisfacción constructiva con el grado de desempeño actual; eliminar los desperdicios y reprocesamiento donde se presenten; investigar qué actividades no agregan valor al producto o servicio para tratar de eliminar; eliminar las no conformidades en todas las fases del trabajo de cada persona aun cuando la mejoría sea pequeño; aplicar benchmarking para incrementar la ventaja competitiva; e, innovar para lograr grandes avances. (pp. 45-46).

## **Satisfacción del cliente**

Para las organizaciones, es muy importante mantener la plena satisfacción de sus clientes, es decir lograr la satisfacción se convierte en un requisito indispensable, Por consiguiente, la satisfacción del cliente es el nivel del estado ánimo percibido por tanto las organizaciones deben promover mecanismos para identificar sus necesidades presentes y futuras a fin de gestionar de manera coherente de acuerdo a las expectativas y exigencias, porque mantener la plena satisfacción del cliente es uno de los factores de éxito para la organización, por ende, es necesario determinar los niveles de satisfacción de los clientes mediante indicadores de gestión. En este sentido; “los cambios que acentúan una orientación cada vez más predominado hacia el cliente, conducen a las organizaciones a resaltar la importancia del servicio prestado y más concretamente a considerar la calidad de servicio como el valor añadido que ofrecer, a un cliente cada vez más exigente, que busca en la actividad de consumo, aquel producto o servicio que pueda satisfacer de una forma más óptima sus necesidades, ofreciendo definitivamente, mejores resultados”, (Moliner, 2001, p. 1), asimismo, “un cliente satisfecho es un cliente leal que está dispuesto realizar comentarios positivos a otros clientes” (Moliner, 2001, p. 1). Bajo a este concepto, las organizaciones deben adoptar métodos de buenas prácticas a fin de mantener satisfecho a todos sus clientes, porque un cliente satisfecho puede multiplicar a través de sus comentarios y un cliente insatisfecho resta a la organización.

En esta línea de investigación la plena satisfacción del cliente “está influida de manera significativa por la evolución que se hace del producto o servicio. Para un servicio como el que presenta un restaurante, las características más relevantes podrían ser: el personal que atiende, los horarios, las instalaciones, el mobiliario, la variedad de los platillos, la sazón de los platillos, el ambiente del restaurante, el tiempo en el que prestan el servicio” (Zárraga et al., p. 6). De acuerdo

con los autores, pues la satisfacción del cliente está en función en cumplimiento de sus necesidades, requisitos y expectativas, el cual está asociado directamente con los sentimientos de placer y que puede evolucionar con el tiempo. Además, la satisfacción está asociado con las percepciones hacia los servicios o productos ya que se basan en las experiencias del bien recibido.

En este sentido, la satisfacción del cliente “debería identificarse y gestionarse como uno de los objetivos del proyecto. La clave para el involucramiento eficaz de los interesados es centrarse en la comunicación continua con todos los interesados, incluidos los miembros del equipo, para comprender sus necesidades y expectativas, abordar los incidentes en el momento en que ocurren, gestionar conflictos de intereses y fomentar un adecuado involucramiento de los interesados en las decisiones y actividades del proyecto” (PMI, 2017, p. 505). Además, para el PMI, la satisfacción del cliente consiste en “comprender, evaluar, definir y gestiona los requisitos de tal modo que se cumplan las expectativas del cliente. Esto requiere una combinación de conformidad con los requisitos y adecuación para su uso” (PMI, 2017, p. 275). En este marco, es primordial la medición, evaluación y seguimiento de la satisfacción del cliente y su correlación con la calidad del producto y servicio, con la finalidad de conocer sus necesidades de esta manera poder mantener y garantizar la satisfacción y fidelidad del mismo.

Asimismo, para la Norma ISO 9001 la “organización debe realizar el seguimiento de las percepciones de los clientes del grado en que se cumplen sus necesidades y expectativas. La organización debe determinar los métodos para obtener, realizar el seguimiento y revisar esta información” (NORMA-ISO-9001, 2015, p. 30). Siguiendo la línea de la Norma ISO, la “organización debe realizar y evaluar los datos y la información apropiados que surgen por el seguimiento y la medición, para:

- La conformidad de los productos y servicios.

- El grado de satisfacción del cliente.
- El desempeño y la eficiencia del sistema de gestión de la calidad.
- La necesidad de mejoras en el sistema de gestión de la calidad” (NORMA-ISO-9001, 2015, pp. 30-31).

De acuerdo a la Norma ISO 9001, la medición y el seguimiento de la satisfacción del cliente permite determinar directrices para establecer mecanismo de mejora constante de esa manera aumentar la satisfacción del cliente mediante de la ejecución eficaz del sistema de gestión, en la cual se incluye los procesos que permitan asegurar la conformidad con los requisitos establecidos por el cliente además del cumplimiento del marco legal. El cual promueve la fidelidad y aumentar la confianza del cliente en una empresa y ayuda el entendimiento del mismo sobre lo que espera de una empresa, minimizando además los malentendidos y quejas respectivas. En este sentido, las buenas prácticas de “gestión de la calidad tiene un efecto positivo sobre la satisfacción de los empleados, la productividad, la disminución de errores en el producto/servicio, el incremento de la calidad del producto y la reducción del coste de calidad” (Garcia, 2015, p. 15). Otro lado, la satisfacción del cliente se enfoca que “la calidad realizada está a la altura de la calidad esperada, respondiendo el producto a las necesidades de cliente. La empresa está en condiciones de ofrecer calidad latente. En la medida en que el comprador no recibe más de lo que espera, su fidelización estará condicionada por la oferta de la competencia. La reputación de la empresa no se ve afectada por contemplarla el cliente como un suministrador normal” (Camisón et al., 2006, p. 178). Continuando con esta línea de investigación pues los autores antes mencionados manifiestan, además “(...) que una elevada satisfacción del cliente no estará asegurada. La calidad final de servicio depende esencialmente de varios factores:

- La eficacia de la empresa en la gestión de las expectativas de los clientes

- La experiencia de los clientes con productos de la competencia y de la empresa
- La estrategia de comunicación de la empresa
- Las opiniones de terceros” (Camisón et al., 2006, p. 193).

En este sentido, la aceptación y la percepción de la calidad enfocado a un producto o servicio puede incluso surgir sin la participación del cliente en el consumo, tal hecho puede nacer a través de la imagen y la reputación empresarial. Por tanto, es obligación de las organizaciones promover y obtener información relativos a las expectativas, necesidades del cliente, con la finalidad de gestionar y de esa manera mantener satisfechos y fieles a la organización.

#### • Costo del servicio

Los costos de calidad son reparticiones “efectuadas por las empresas para corregir la mala calidad y alcanzar los requerimientos exigidos por los clientes en procesos productivos, servicios y sistemas. La existencia de dichos costos explica el interés de las organizaciones por el logro de excelentes niveles de calidad que incrementen su competitividad y aseguren la permanencia en el mercado” (Morillo, 2011, p. 45). De acuerdo con Morillo, pues “la calidad y la productividad, los costos juegan un papel importante en la estrategia competitiva de la empresa” (Rincón de Perra, 2001, p. 56). Los costos son considerados como recursos necesarios para elaboración y/o desarrollo de un producto o servicios para el cliente. En este sentido, “(..), se entienden como costos de la calidad a aquellos que se incurren cuando se diseña, implementa, opera y mantiene los sistemas de calidad de una organización, costos empresariales ligados a los procesos de mejora continua, y costos de sistemas, productos y servicios que no dieron frutos o que fallaron al ser rechazados por el mercado” (García et al., 2002, pp. 1-2). Sin embargo, “la mala calidad es importante porque ayuda a medir el desempeño y porque indica donde se debe llevar a cabo una

acción correctiva y que sea rentable” (Garcia et al., 2002, p. 2). Por otro lado, “el costo de calidad incluye todos los costos durante la vida del producto por inversión en la prevención de no conformidad con los requisitos, evaluación del producto o servicios en cuanto a su conformidad con los requisitos, e incumplimiento de los requisitos. Los costos por fallas se clasifican a menudo en internos y externos” (PMI, 2017, p. 274). En este sentido, para gestionar eficientemente el costo de la calidad del producto y/o servicio es necesario que el equipo conozca diversas herramientas y técnicas de gestión, pues de acuerdo al PMI los costos de la mala calidad se clasifican de manera interna que es identificado por el equipo del proyecto y las externas son identificadas por lado del cliente, los costos de la mala calidad interna tiene un impacto bajo, mientras el costo de mala calidad externa tendrá un impacto alto en consecuencia podría afectar de manera negativa a la organización, razón por la cual es imperioso para las organizaciones gestionar sus procesos enfocados en la satisfacción de sus clientes, para tal efecto se requiere promover una cultura de calidad en toda la organización, empleado además las técnicas de aseguramiento de la calidad que permita analizar y corregir los defectos especiales que generan costos elevados en los procesos productivos de la organización.

Siguiendo esta línea de investigación, el costo de la mala calidad inherente al proyecto se asocia de la siguiente manera:

- “Costos de prevención, los costos relacionados con la prevención de calidad deficiente en los productos, entregables o servicios.
- Costos de evaluación, costos relacionados con la evaluación, medición, auditoria y prueba de los productos, entregables o servicios.
- Costos por fallas, costos relacionados con la no conformidad de los productos, entregables o servicios con las necesidades, expectativas de los interesados.” (PMI, 2017, p. 282)

De acuerdo con el enfoque de PMI, uno de los factores relevantes en el departamento de calidad es priorizar la evaluación y cálculo de los costos de la calidad de servicios o productos, pues “este es el costo de no satisfacer los requerimientos del cliente, el costo de hacer las cosas mal. Son los costos de no hacer las cosas correctamente la primera vez. El costo de calidad corresponde categóricamente de control y fallas”. (Flores, 2010, p. 63), el autor continúa mencionado, que al “asignar un costo a la calidad, da lugar a que este pueda ser administrado y controlado como cualquier otro costo. Dado que los gerentes hablan el lenguaje del dinero, el poner calidad en términos de costo ofrece un medio muy poderoso de comunicación y control” (Flores, 2010, p. 63). Por la afirmación de flores, pues el costo de la calidad se fragmenta en dos factores importantes: costos de fallas y de control, y los costos de control se subdividen en costos de evaluación y de prevención, y los costos de fallas están relacionados a fallas externas e internas de la organización. Por consiguiente, el costo total de la calidad se puede minimizar observando la relación entre el costo de calidad y el grado de conformancia. Cuando el número de defectos es bajo los costos de control son bastante elevados y los costos de fallas son mínimos” (Flores, 2010, p. 66). Para tal efecto y con el objetivo de reducir los altos costos ocasionados, es muy importante considerar la aplicación de las técnicas de mejora continua de los procesos a fin de reducir el tiempo, incrementar la calidad y reducir los costos por la mala calidad y reprocesos. En consecuencia, se puede elevar la calidad del producto o servicios y reducir los costos conocidos en el proceso de producción, el cual tiene como objetivo principal de brindar un servicio de calidad a sus clientes internos y principalmente a sus clientes externos además de ayudar de reducir el tiempo y costo de atención. Finalmente “los costos de calidad sirven de apoyo para el análisis económico de la gestión de la calidad, como para el descubrimiento de procesos ineficientes que deben ser mejorados. Uno de los principales dificultadores del sistema reside en su medición. Los

sistemas de control de las empresas, por lo general, no son capaces de recoger toda la información referente a los costes de la calidad” (Miranda et al., 2012, p. 16). En este sentido, para diseñar un sistema que permita la medición de los costos de la calidad, se debe contemplar principalmente los siguiente: Costos de prevención, costos de evaluación, costos de fallas internas y externas.

#### • **Tiempo del servicio**

El servicio al cliente es un factor cada vez más impórtate para la cadena de valor de cualquier organización en tal sentido la gestión de la calidad es un componente vital para el cumplimiento de las estrategias y objetivos de la organización, debido que se centra básicamente a la satisfacción del cliente y a la obtención de mayor grado de competitividad institucional, en la actualidad los clientes son más exigentes y quiere una atención instantánea en menor cantidad de espera.

Pues, el tiempo es un activo de mucha importancia, es decir es más valioso para el ser humano, a pesar de ello en muchas ocasiones desperdiciamos y no hacemos un buen uso de nuestro tiempo, pues la falta de tiempo es un mal que aqueja a todas las personas consecuencia a todo los involucrados de la organización “en realidad éste es uno de los problemas que más aquejan a nuestra sociedad, trate del campo que se trae, amas de casa, estudiantes, funcionarios, empleados de una fábrica, directivos no importa la profesión que tengamos, siempre nos queja la llamada falta de tiempo y de este mal padecemos todos aquellos que no podemos organizar debidamente nuestro tiempo, un tiempo que debemos invertirlo para obtener un máximo beneficio en lugar de gastarlo” (Peréz, 2013, p. 3). En este sentido, pues el mercado cambiante y globalizado exige a las organizaciones ser más dinámicos, competitivos, eficaces, obligando mayor capacidad de

respuesta rápida en función a la información procesada a fin de brindar un servicio y/o producto de calidad en menor tiempo de esta manera mantener satisfechos a sus clientes internos y externos.

En este sentido, un sistema de gestión de la calidad es una herramienta que ayuda a las organizaciones estandarizar sus procesos operativos, conociendo sus actividades de entradas y salidas, de esta manera la empresa reduce tiempo en el proceso de desarrollo de sus operaciones, permitiendo mejorar la capacidad de respuesta, innovación y mejora continua. En consecuencia, para una atención eficiente es necesario aplicar diversas herramientas que le ayuda a la organización ser más proactivos, pues “planificar la gestión de cronograma es el proceso de establecer las políticas, los procedimientos y la documentación para planificar, desarrollar, gestionar, ejecutar y controlar el cronograma del proyecto. El beneficio clave de este proceso es que proporciona guía y dirección sobre cómo se gestionara el cronograma del proyecto a lo largo del mismo” (PMI, 2017, p. 179). Planificación del tiempo es una herramienta útil que ayuda a las organizaciones gestionar sus actividades de manera eficiente, en consecuencia, estas organizaciones pueden ser más ágiles en sus procesos operativos de este modo brindar un servicio de calidad en menor tiempo a sus clientes. Pues, el tiempo es factor crucial para los intereses del cliente, por ello, el tiempo y el volumen de espera de los clientes deben ser optimizados a través de herramientas y estándares nacionales e internacionales, permitiendo mejorar la eficiencia y la eficacia de la gestión operativa de la organización facilitando nuevos medios de comunicación y de este modo garantizar la satisfacción del cliente y de la organización.

En esta línea de investigación, se manifiesta que el tiempo es oro, los clientes valoran el tiempo de atención. Por consiguiente, los productos y/o servicios deben diseñarse y entregarse con mayor eficiencia y rápido. Efectiva y estratégicamente el tiempo es oro. Los consumidores requieren productos o servicios actualizados con la entrega rápida y eficaz. Las “empresas que

pueden diseñar, producir y distribuir sus productos y servicios con mayor rapidez que sus competidores incurren en menores costos de desarrollo de producto y de producción, lo que les permite lograr una mayor participación del mercado, mientras los demás elementos permanezcan invariables” (Flores, 2010, p. 6).

#### • **Calidad de servicio**

A medida que la sociedad crece y se desarrolla, las organizaciones tienen mayor obligación de brindar un servicio de calidad a sus clientes internos y externos, debido que estos últimos tienen mayores expectativas y exigencias, el cual implica para las organizaciones innovar y cumplir con los estándares nacionales e internacionales. En este sentido, las “empresas necesitan gestionar de forma eficaz no solo la calidad de sus productos propiamente dicha, sino también sus impactos en el medio ambiente y la prevención de riesgos laborales, tanto para ser competitivas, como para satisfacer los requisitos legales y las demandas cada vez más exigentes de la sociedad” (Miranda et al., 2012, p. 6). Este hecho obliga a las organizaciones gestionar de manera integrada todas sus decisiones relacionadas a la calidad a fin de mantener y conseguir la plena satisfacción de sus clientes, optimizando de modo continuo todas las partes y recursos de la empresa, y en la participación y colaboración activa de todos los colaboradores y directivos en los trabajos de aplicación, monitoreo y control de las actividades desarrolladas por la organización.

Por otro lado, la “gestión de la calidad resulta de suma complejidad por diferentes aspectos, por mucho que se parta de una base de operaciones sobre la calidad en la empresa, lo que resulta adecuado o no desde la perspectiva de la calidad está en manos de los clientes” (Bureau, n.d, p. 49), pues los clientes son los que perciben de manera particular y son los evaluadores subjetivos, individuales y en muchas ocasiones no medibles. En concreto pues todos los colaboradores de la

organización deben estar lo suficientemente culturizados y motivados para desarrollar un buen trabajo y de calidad. En consecuencia, “todo proceso de trabajo conduce a un producto, que puede ser bien material o un servicio. Al definir los bienes, como el resultado tangible de una actividad transformadora, existe gran unanimidad entre los distintos autores. Por contra, al intentar definir el concepto de servicios nos encontramos con diferentes aproximaciones al mismo bastante heterogéneas” (Miranda et al., 2012, p. 237). En este sentido, la “la medida de la calidad de servicio al cliente es una de las variables más importantes que la empresa tiene que gestionar, ya que ofrece simplemente un precio bajo o una gran variedad de productos no induce al cliente a comprar. Este valor es gran medida al servicio que acompaña a la compra o la manera en que le ofrecen un determinado servicio” (Miranda et al., 2012, p. 248). En este marco de investigación, pues los aspectos que aplican los clientes para ponderar la calidad del producto y/o servicio son: la accesibilidad, capacidad de respuesta rápida, comprensión, entendimiento, cortesía, comunicación, credibilidad, fiabilidad, seguridad y profesionalismo en atención.

Para tal efecto es imperioso que las organizaciones promuevan la gestión de calidad de servicio y/o productos, pues la “gestión de la calidad trata de cuidar tanto la calidad de servicio que se ofrece al mercado, como la organización necesaria para alcanzar y mantener dicha calidad. Sin embargo, demostrar una calidad de servicio no es tarea sencilla, ya que no es fácil recurrir a estándares o normas sobre la calidad en servicios” (Miranda et al., 2012, p. 244). En este marco, es la obligación de las organizaciones de enmarcar los estándares necesarios, planificándolos, definiéndolos en función a las exigencias y expectativas de los consumidores internos y externos, de su grado de satisfacción y de la oferta que ofrece la competencia. Bajo a este marco de investigación, pues para el “usuario es más difícil de evaluar la calidad de los servicios que de los productos tangibles; posiblemente los criterios que se utilizan para evaluar la calidad de un servicio

sean más difíciles de comprender. Los usuarios no solo valoran el resultado final que reciben, sino que también toman en consideración el proceso de recepción del servicio. Por ello en la evaluación de la calidad de un servicio, los únicos criterios que realmente son relevantes son los que establecen los usuarios” (Miranda et al., 2012, p. 241). Al respecto, pues la calidad de servicio se puede conceptualizar como la superioridad o excelencia obtenida por los clientes internos y externos de la organización, el cual pues depende del nivel de expectativa y de las diversas dimensiones percibida de la calidad. Los aspectos que pueden influir en las exigencias del cliente se pueden considerar como: la Comunicación interna, las necesidades propias del cliente, las experiencias pasadas y la comunicación externa. Bajo a estos aspectos, pues para aplicar técnicas de calidad de servicio es importante realizar investigaciones relativos a la “Voz del Cliente”, mediante el cual se identifican y se priorizan las exigencias y las necesidades de los clientes relativos al servicio que brinda la organización. En esta línea de investigación, existen diversas razones para implementar la calidad de servicio, entre ellos:

- “Un excelente servicio al cliente puede reportar beneficios
- El cliente es de buena fe
- El servicio es una inversión importante
- La calidad de servicio es un domino prioritario
- El éxito depende más del mando medio que del personal de línea
- Los progresos en la calidad del servicio son mensurables, es decir medibles
- Es preferible conservar los clientes actuales, a buscar otros
- La falta de calidad del servicio proviene de cada integrante del servicio” (Maldonado, 2018, p. 397)

Pues la calidad de servicio está relacionada estrechamente con la satisfacción del cliente, en este sentido la “satisfacción del cliente es el objetivo principal de las instituciones industriales y de servicios que conducen a la lealtad de este cliente con dichas organizaciones. En las empresas privadas esta situación es indispensable para la obtención de una rentabilidad a largo plazo” (Flores, 2010, p. 1). En este sentido, los clientes valoran la presentación de servicios o productos tanto antes y después de comprar, pues para los clientes el servicio no está al margen del producto, sino constituye la parte integral del producto final, para tal fin las organizaciones deben promover políticas enmarcados a un compromiso con cada uno de sus clientes.

Sin embargo, la “calidad de servicio adopta una visión relativa, admitiendo que la calidad puede significar cosas distintas para personas diferentes. Al venir dada la calidad por la percepción del cliente no puede definirse absolutamente. La definición de calidad por cada empresa deberá depender de las expectativas y necesidades de sus clientes, pudiendo variar su identificación de las dimensiones que incorpore en cada caso” (Camisón et al., 2006, p. 149). En este sentido, la conceptualización de la calidad de servicio obliga a pensar en la plena satisfacción del cliente, por consiguiente, las organizaciones tienen por obligación de priorizar las necesidades y exigencias de sus clientes. Finalmente, la calidad de servicios “viene dada por la proximidad entre el servicio esperado y el servicio percibido. La calidad de servicio mide el grado en que los requisitos deseados por el cliente son percibidos por él tras formarse una impresión del servicio recibido” (Camisón et al., 2006, p. 293). Incluso “cuando los requisitos del cliente se han pactado con él y la empresa los haya cumplido, una elevada satisfacción del cliente no estará asegurada. La calidad final de servicio depende esencialmente de varios factores. La eficacia de la empresa en la gestión de las expectativas de los clientes; La experiencia de los clientes con productos de la competencia y de la propia empresa; La estrategia de comunicación de la empresa; y, Las opiniones de terceros”

(Camisón et al., 2006, p. 193). En este contexto, el término de la calidad se enfoca en la medición, especificable, controlable y la calidad se debe especificar en nivel superior, mediano o inferior. En la industria de servicios, pues la calidad es relativa a la calidad de servicios. Sin embargo, en la fábrica es relativo a las dimensiones establecidas, composición química de las materias primas, dureza, resistencia, finalización de la superficie p a factores más subjetivos tales como la calidad de una. En el sector público se referirse a la entrega del servicio, la atención al ciudadano, el tiempo de atención utilizado y el plazo de respuesta, la exactitud de los datos e información proporcionado.

La actitud de una organización sobre la calidad y su control es una consecuencia de los niveles altas de la empresa y de las políticas básicas que están establecidas. Por consiguiente, estas políticas se enfocan en el diseño del producto, que a su vez tiene una enorme influencia sobre el diseño del sistema productivo y sobre los controles de calidad establecidos para la fabricación, que según Warren, (1989) los:

Controles de calidad durante el proceso de fabricación abarcan la inspección y el control de las materias primas que ingresan, la inspección del producto y el control de los procesos y la inspección y ensayos de los rendimientos; en este terreno se aplican las muy conocidas técnicas estadísticas del control de la calidad. Es necesario que alguien de la organización asuma la responsabilidad total de la calidad para coordinar esos objetivos en todas las diversas fases que hemos visto. Esto significa que la persona responsable ha de tener un cargo bastante alto en la estructura organizativa. Su puesto exacto en la organización y su poder de influencia tendrán que variar de una organización a otra, pues la importancia de la función calidad no es igual para todos los productos ni todas las organizaciones. No obstante, la visión global de la función calidad debe ser importante en cualquier organización. ( p. 29).

## **2.2. Teorías generales**

En el siguiente capítulo se presenta el sustento teórico de la investigación de acuerdo a los variables independiente y dependiente, además de los conceptos teóricos más relevantes que permite sustentar de manera categórica la presente investigación.

### **2.2.1. Calidad**

En los últimos años la preocupación de las entidades, tanto públicas y privadas ha incrementado para ofrecer servicios y/o productos de calidad, las cuales son estrategias que tienen como finalidad de obtener un mayor ventaja competitiva para acceder al mercado nacional e internacional, para tal caso las organizaciones vienen promoviendo la implementación del sistema de gestión de calidad que permiten obtener una filosofía de calidad en los procesos operativos de la entidad, las mismas que deben ser relativos con la armonía con sus bases políticas, objetivos estratégicos y culturales, con la finalidad de ser flexible en la implementación y mantenimiento de manera exitosa. En este sentido, la calidad viene revolucionado en las entidades hasta obtener en la actualidad un medio para ayudar a mejorar tanto la eficacia, eficiencia y la productividad institucional.

#### **• Evolución de la calidad**

A finales de los 70 en el marco del crecimiento económico se inicia a discutir el concepto de la calidad. El mismo, que, pasado por diferentes definiciones desde sus comienzos del siglo XX, al inicio de este ciclo el concepto de calidad tiene un enfoque en la inspección, luego en los años 30 se va adoptando a la calidad con mayor énfasis en el control de calidad, a partir de los 40 la calidad se enfoca en aseguramiento de la calidad. Por consiguiente, a partir de esta última década

se desarrollar con mayor énfasis el concepto de calidad habiendo aportes significativos hasta los años 70 a partir de esta década se inicia la conceptualización relativos a la calidad total.

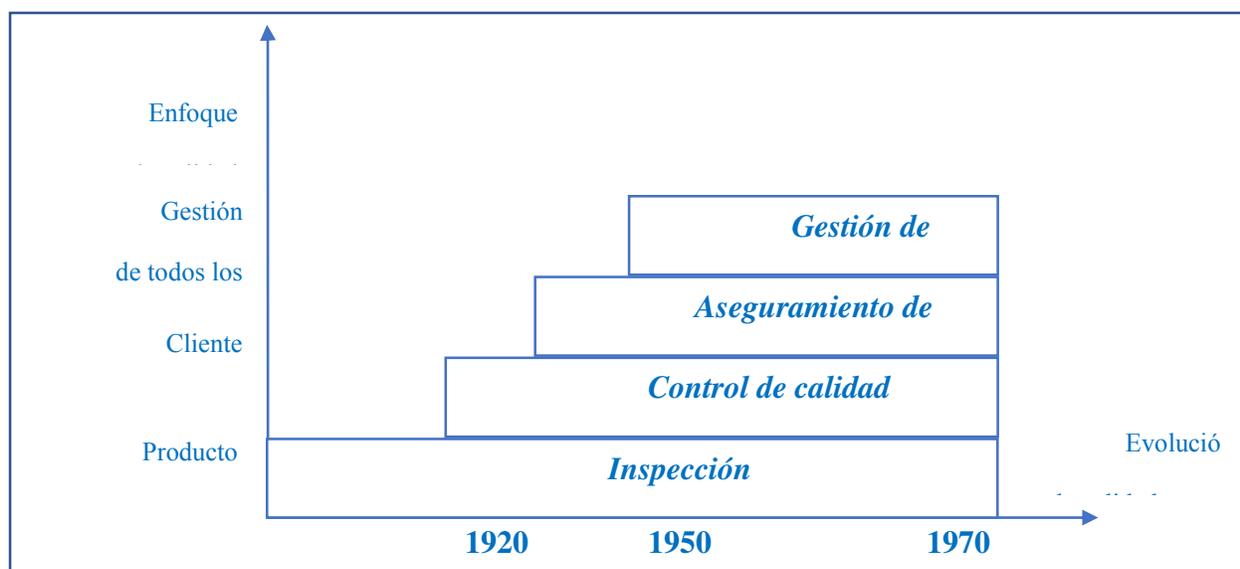
Las teorías japonesas nacen luego de la segunda guerra mundial, pues el objetivo estaba centrado en la satisfacción del cliente, este paradigma de la calidad enfatiza en la plena satisfacción del cliente y en la mejora continua. Es decir, fueron los japoneses quienes iniciaron e introdujeron el concepto de la calidad total, el cual involucra a toda la cadena productiva, que enmarca desde los proveedores, pasando por la entidad, hasta llegar al cliente. En este marco la calidad inicia a desarrollarse en algunos países de Latinoamérica como en Brasil, Venezuela, México, Chile y Perú las cuales han requerido esfuerzos para adoptar la calidad en las entidades públicas y privadas.

#### • Enfoques teóricos de la calidad

Las distintas conceptualizaciones o manera de entender la calidad han iniciado diferentes enfoques teóricos o modelos de gestión de la calidad, como también se denomina en la literatura, que ha ayudado como marco de trabajo en el momento de llevar a cabo las diferentes maneras de aplicar la calidad en las entidades públicas y/o privadas. Los diferentes enfoques teóricos de la calidad han sido resultados de la evolución que ha experimentado la calidad a lo largo del tiempo. En este sentido, bajo a este concepto se puede diferenciar perfectamente las cuatro etapas de la calidad: Inspección, Control de calidad, los términos de aseguramiento de la calidad y la gestión de la calidad total, el cual se esquematiza en la **figura 3** del presente documento. A la medida que evoluciona los enfoques, se vuelven más proactivo y preventivos, con una visión más holísticos y sistémico, estos enfoques son acumulativos, esto quiere decir que los enfoques anteriores pueden ser aplicados simultáneamente en todas las áreas de la entidad.

### Figura 3

*Evolución de los enfoques de la calidad*



#### 2.2.2. La Gestión de la calidad

La gestión de la calidad se puede enfocarse como una ventaja competitiva para las organizaciones de la actualidad, pues “llevar a cabo una concreta gestión de la calidad de los productos y de los procesos de la empresa puede generar una ventaja competitiva para la misma, tanto por su efecto positivo sobre las ventas, como por la posible reducción de los costes a largo plazo que se puede conseguir una ventaja competitiva interna” (Miranda et al., 2012, p. 13). En consecuencia, conseguir un servicio o producto con alto grado de calidad permite a la organización promover y aplicar una estrategia de diferenciación con las demás empresas del mismo rubro, el cual ayuda resaltar características principales del mismo, en este caso la calidad, de manera que sea considerado por los consumidores como único en el mercado. En esta línea de investigación, “los clientes que valoran el atributo resaltado tendrán preferencia por el producto cuando se comercialice en unas condiciones económicas similares a los competidores” (Miranda et al., 2012, p. 13). En consecuencia, un producto o servicio puede diferenciarlos resaltando diversas

dimisiones de la calidad, entre ellos: Rendimiento, características, fiabilidad, conformidad, durabilidad, estética, entre otros. Esta estrategia, ayuda a la organización en el lanzamiento de nuevos productos o servicios, dado que los clientes suelen migrar la imagen de calidad al resto de productos de la organización.

En este sentido, la calidad es un paradigma que promueve y representa la satisfacción y convencimiento de los clientes, el mismo que se ostenta tanto en el sector productivo o servicios; es decir el significado de la calidad ha revolucionado al mundo empresarial, académico y científico, porque ha permitido a promover a nivel mundial de manera sistémico distintos conceptos como: Aseguramiento de la calidad, gestión de la calidad, mejora continua, calidad total, control de calidad estadístico, el cual se puede lograr con alto grado de involucramiento de los colaboradores de la organización. En este sentido, mediante la literatura consultada, muchos autores han expresado lo que entienden por calidad, como “conjunto de características de un producto que satisfacen las necesidades de los clientes y, en consecuencia, hacen satisfactorio al producto” (Juran, 1988); asimismo, la Norma ISO 9001:2015, conceptualiza como el “grado en el que un conjunto de características inherentes cumplen con los requisitos””, por su parte, Deming señala como “el grado predecible de uniformidad y fiabilidad a un bajo costo y que se ajuste a las necesidades del mercado. Calidad no significa logro de la perfección, significa la producción eficiente que el mercado espera. La calidad no es otra cosa más que "una serie de cuestionamiento hacia una mejora continua" (Deming, 1988). Continuando en esta línea de investigación, Feigenbaum conceptualiza a la calidad como el “resultado total de las características del producto o servicio que en sí satisface las esperanzas del cliente. Según éste autor, es la resultante total de las características del producto y servicio de mercadotecnia, ingeniería, fabricación y mantenimiento; a través de los cuales el producto en uso satisface las expectativas

de los clientes a un costo que les represente valor” (Feigenbaum, 2002). Estos conceptos demuestran que la calidad tiene un enfoque principalmente hacia el cliente como un factor primordial, pues los clientes son factores que valora el cumplimiento de las características estipuladas en el diseño del producto o servicio de esta manera permitiendo satisfacer los deseos, necesidades e intereses del cliente. Cabe precisar, que la existencia de la calidad no solamente está alineada hacia cliente externo, sino todo lo contrario, pues parte del cliente interno de la organización, de su compromiso, estimulación. Asimismo, surge con el propósito de mejorar día a día procesos y resultados, el cual es un paradigma de mejora continua empresarial.

### ***2.2.3. Control de calidad***

Obran dos factores comunes sobre la calidad; en primer lugar, se enfoca que la calidad de un producto o servicios es aislante de la naturaleza de los colaboradores, y en segundo lugar está relacionado directamente con el sentimiento y percepción humano. Por lo tanto, la calidad es resultado de la realidad objetiva y comprobada por todos los grupos de interés. Sin embargo, existe la subjetividad de la calidad, ejemplo, las personas siempre tratamos con el concepto subjetivo de la calidad cuando tratamos medir lo bueno que es algo. De hecho, este concepto de subjetividad de la calidad está estrechamente relacionado con la utilidad o el valor de alguna propiedad física u objetiva que pueda tener algo por sí solo. Por lo tanto, cuando analizamos la calidad desde un punto de vista subjetivo se realizan serias dificultades comparativas de manera cuantitativo y cualitativo, pues existen diversos aspectos relativos al concepto de valor, las mismas que se pueden agrupar en usabilidad, coste, apreciación y gestión de cambio constante.

En este sentido, desde el punto de vista de control de calidad en los servicios que brinda el Estado. En consecuencia, es necesario establecer estándares de la calidad de una forma

cuantitativa, medible y objetivamente verificable. Razón por la cual, estamos forzados a este tiempo para expresar dichos estándares tanto pronto como sea posible, en términos de características objetivas y medibles. Sin embargo, esto no implica que la medida subjetiva de calidad no sea interés, por el contrario, esta medida es la que representa interés comercial pues es la forma como aprecian nuestro producto o servicios en el imaginario colectivo dándole un posicionamiento a largo plazo y sostenible. En este contexto en ciertos momentos, algunos deseos humanos, de todo lo que encierra un proceso, desde el diseño hasta la emisión de carné extranjería y pasaporte electrónico, estos deseos son estadísticos en naturaleza, mientras que la calidad de un producto terminado la dan en términos de características físicas deseados por un solo individuo, el cual no necesariamente sea el mismo que para los demás. Ello por ejemplo debería reflejarse amplio nivel de conocimiento sobre el proceso de gestión y emisión de documentos de identidad de libre tránsito en nuestro país para las ciudadanas extranjeras, así como la emisión del documento de viaje para los ciudadanos nacionales.

Por consiguiente, para Shewhart (1931) el:

Primer paso para tratar de satisfacer esos deseos es el intentar traducir esos deseos en características físicas y medibles. Al asumir este paso, la intuición y el juicio juegan un importante rol tan importante como lo es el conocimiento humano inmerso dentro de ese deseo. El segundo paso es establecer vías y formas de obtener un producto que pueda diferir de un arbitrario set de estándares de aquellas características de calidad que no son más que el fruto del azar. (p. 38).

#### **2.2.4. *Círculos de calidad***

Este concepto se enfoca principalmente en la premisa sobre el compromiso de los colaboradores el cual implica mayor interés por su trabajo y la productividad de este, si se les da la oportunidad de participar con mayor grado en los procesos de toma de decisiones de la organización. Así los colaboradores pueden mejorar en su propia imagen como el entorno de trabajo. Pues los círculos de la calidad son grupos pequeños que, bajo el patrocinio de la dirección y/o alta dirección, se reúnen voluntariamente con carácter regular para identificar y resolver problemas del trabajo o de su entorno.

Según Buffa y Newman (1987) los miembros del círculo de calidad provienen de la misma área de la empresa, los problemas que seleccionan para su estudio son comunes a todos ellos. Que según los autores antes indicados, un requisito importante es que la pertenencia al grupo es voluntaria:

(...) cuando los empleados participan en mayor grado en la resolución de problemas relacionados con la calidad pueden impedir o eliminar con eficacia algunos de los factores que influyen de manera adversa sobre otros aspectos o facetas de la realización de su trabajo. Este sentimiento de participación aumenta la motivación de los empleados y mejora las relaciones a todos los niveles, dando lugar a unas comunicaciones más eficaces dentro de la organización. La persona que realiza un trabajo es probable que sepa más que nadie sobre las formas de mejorarlo. La participación en la adopción de decisiones refuerza la integridad personal de un trabajador y fomenta su desarrollo en una atmósfera de respeto y confianza mutuos. Como consecuencia, toda la organización puede beneficiarse de este enfoque. (Buffa y Newman, 1986, p. 161).

### ***2.2.5. Gestión de la calidad total***

La calidad es una paradigma sistémico y holístico, que surge como resultado de la interacción permanente de un conjunto de elementos en una organización, es en este sentido, para dirigir exitosamente a una organización se requiere gestionar de una manera sistémico y holístico. Por lo tanto, el sistema de gestión debe mejorar continuamente la eficacia y eficiencia del desempeño de la organización. por consiguiente, gestionar una organización incluye gestionar la calidad entre otras disciplinas de gestión. (Warren, 1989). Además, la gestión de calidad total también es llamado como gerencia de la calidad total o el TQM (total quality management). Dado, que es una práctica gerencial para el mejoramiento continuo de los resultados en cada área de actividad de la organización y en cada uno de los niveles funcionales, utilizando todos los recursos disponibles y al menor costo y tiempo. Por lo tanto, el proceso de mejoramiento se orienta hacia la satisfacción completa d ellos clientes, considerándose al capital humano como factor más importante de la organización (Warren, 1989). Por lo expuesto, en este nuevo milenio la conceptualización filosófica de la calidad se incluye a lo ya existente (inspección, control de calidad y aseguramiento de la calidad), la participación del proveedor y del consumidor como socios estratégicos de la empresa. La filosofía y el enfoque es satisfacer el 100% de las veces las demandas, tanto del consumidor interno como del externo. La implantación de la Gestión de la Calidad Total depende de un pleno compromiso e involucramiento de la alta gerencia de la organización, lo cual se traduce principalmente en: Darle siempre al consumidor lo que el desea; hacer todo bien desde la primera vez y al menor costo posible; Establecimientos de una visión y una misión de la organización -Desarrollo de estrategias políticas y tácticas desarrollo y ejecución de los planes de trabajo, según los retos de la Empresa; Fomento de un ambiente ameno, de justicia, honestidad, confianza, colaboración, camaradería, para facilitar la absorción del mensaje de la

Calidad Total; Involucramiento de todo el personal; Creación y fomento de todo el equipo; Capacitación, entrenamiento y mejoramiento continuo, profesional y personal, de todo el recurso humano; Evaluación del desempeño de operaciones y establecimiento de reconocimientos y premios por éxitos obtenidos; Creación de una organización para impulsar la cultura de un ambiente de mejoras continuas, de innovación, respondiendo a tiempo a los retos; y, Establecimientos de líneas de información y comunicación a todo nivel (Warren, 1989).

### ***2.2.6. Sistema de mejora continua***

Con recursos escasos y múltiples necesidades, se hace imperioso el uso óptimo de los mismos. Como bien se define a la economía como la administración de los escasos recursos para la satisfacción de diversos partes interesados, es imperioso lograr dentro de ese marco el aprovechamiento pleno de todos y cada uno de sus limitados recursos para la gestión de apropiado del sistema de calidad de las organizaciones. Las necesidades de contar con mayor información para la toma de decisiones en las organizaciones, el incremento de la presión estatal en obtención de información estadística, trámites y cobros impositivos, y el crecimiento del aparato estatal han dado lugar a un aumento desproporcionado y desequilibrante de las tareas administrativas y de procesos defectuosos, con el consiguiente y elevado desperdicio de recursos entre los que sobresale el recurso tiempo, que se refleja en una mala calidad de los bienes y/o servicios producidos.

Es por tal motivo es imperioso establecer un sistema de mejora continua que permita mediante un método disciplinado que comprenda a todos (directivos y trabajadores) y mediante el uso de análisis de tiempos y tareas, planificación, mejores procedimientos, uso de los recursos informáticos, sistemas de diagnósticos, reestructuración organizativa, trabajo en equipo, investigación de operaciones y sistemas de calidad entre otros, lograr incrementar la calidad, la

productividad y la velocidad de respuesta para de esa forma reducir progresiva y sistemáticamente el desperdicio producido por los deficientes procesos, las cuales en su gran mayoría están comprendida entre las actividades de apoyo sin valor agregado y aquellas que no generan valor agregado alguno. Las de apoyo deben reducirse y las otras ser eliminadas.

Es importante señalar que, la mejora continua busca mejorar la productividad de las organizaciones, teniendo en consideración todos los procesos productivos y administrativos de una entidad, se debe tener en cuenta que la productividad es una de las mayores preocupaciones de los administradores. Ello Implica la medición, paso esencial del proceso de control. La medición de la productividad de los trabajadores manuales es probablemente más sencilla que la de los trabajadores intelectuales. Sin embargo, la productividad administrativa es muy importante, especialmente para las organizaciones que operan en condiciones de alta competitividad. Es decir, la:

Administración de producción se refiere a las actividades necesarias para la fabricación de productos; también puede incluir a las operaciones de compras, almacenamiento, transporte y otras. La administración de operaciones tiene un significado semejante, pues hace referencia a las actividades necesarias para producir y entregar lo mismo un servicio que un bien físico. La medición de la calidad en la era de la información requiere que se contemplen otros factores aparte de la confiabilidad, como la infraestructura de la información y los servicios de los proveedores de software. Entre los instrumentos y técnicas para el incremento de la productividad de las operaciones están la planeación y control del inventario, el sistema de inventario justo a tiempo, el recurso a proveedores externos, la investigación de operaciones, la ingeniería de valor, la simplificación del trabajo, los círculos de calidad, la administración de la calidad total, la manufactura esbelta

y diversos métodos con apoyo en computadoras. Los conceptos de “administración de la cadena de suministros” y “administración de la cadena de valor” son semejantes; sin embargo, el segundo es más amplio y destaca al usuario final del bien o servicio. (Koontz y Wehrich, 2004, p. 733).

### ***2.2.7. Cadena de valor y su implicancia en la mejora continua***

La mejora continua implica, entender e incluir a la cadena de valor de los Proveedores-Organización-Cliente, y directamente en los procesos que configuran esta cadena, sumando las diferentes iniciativas de mejora. El trabajo que se desarrolla debe ser entendido como una serie de procesos que deben ser mejorados constantemente sobre la base de: Comportamiento de equipo; Compromiso de mejora constante; Establecimiento de objetivos locales; Establecimiento de mecanismos de medición; Verificación de resultados; y, Aplicación de medidas correctivas o preventivas, de acuerdo con los resultados obtenidos, etc. En este sentido, la mejora de procesos significa optimizar la efectividad y la eficiencia, mejorando también los controles, reforzando los mecanismos internos para responder a las contingencias y las demandas de nuevos y futuros clientes. La mejora de procesos es un reto para toda empresa de estructura tradicional y para sistemas jerárquicos convencionales. Para mejorar los procesos, debemos de considerar; análisis de los flujos de trabajo, establecer objetivos de satisfacción del cliente, a fin de conducir la ejecución de ellos procesos, desarrollar actividades de mejora entre los dueños del proceso, rentabilidad y compromiso de los principales actores del proceso. Por consiguiente, la mejora de procesos significa que todos los integrantes de la organización deben esforzarse en HACER LAS COSAS BIEN SIEMPRE, desde la primera vez. Por ende, para conseguirlo, la organización requiere primordialmente de un responsable de los procesos, documentación, requisitos definidos

del proveedor, requisitos y necesidades del cliente interno bien definido, requisitos, expectativas y establecimiento del grado de satisfacción de los clientes externos, indicadores, criterios de medición y herramientas de mejora estadística.

Para lo cual, es imperioso que la aplicación de normas estandarizadas y probadas a nivel mundial, pues los Estándares Industriales Japoneses (JIS) o estándares internacionales establecidos por el Instituto de Ingenieros Eléctricos y Electrónicos (IEEE) no son perfectos. Poseen muchos atajos. Los clientes no necesariamente están satisfechos con un producto que tenga los JIS. Podemos mantener en mente que los requerimientos del cliente cambian de año a año. Generalmente, aun cuando los estándares industriales cambien, esto no asegura que estén alineados con los requerimientos del cliente. Lo que debería existir es un sistema de “mercado interno” modelo es en el que los requerimientos del cliente sean analizados. En términos prácticos, las organizaciones deberían estudiar las opiniones y requerimientos del cliente y tomarlos como referencia cuando diseñen, produzcan y vendan sus productos. Así, cuando desarrollen un nuevo producto, el fabricante anticipará los requerimientos y necesidades del cliente. Como uno interprete el término “calidad” es importante. De manera somera, calidad significa calidad del producto. Más específico, calidad es calidad de trabajo, calidad del servicio, calidad de información, calidad de proceso, calidad de la gente” (Ishikawa, 1994, p. 100). En este contexto, la mejora continua está orientado a garantizar y controlar la calidad total de los procesos de la organización, siempre buscando la excelencia, no conformándonos con lo que hemos logrado, sino siempre buscar mejorarlo. En este sentido, es importante conocer lo que establece el control de la calidad en la filosofía japonesa, dado que la gestión de la calidad total es desarrollada por el equipo de sistema de gestión de calidad y de todos los colaboradores de la organización.

### ***2.2.8. Herramientas de mejora continua***

Para tener éxito en el proceso de sistema de gestión de la calidad y tengan una base sólida de análisis y monitoreo, es imperioso de aplicar herramientas de mejora, las cuales deben ser seleccionados y establecidos de acuerdo con la naturaleza del problema y a la etapa del propio proceso de mejora en el cual nos encontremos. En concreto, las herramientas como el diagrama de afinidad o una tormenta de ideas, podemos elegir para la etapa de análisis una herramienta como: Diagrama de Ishikawa, Gráfico de Pareto, Histogramas de Frecuencia, etc., y así sucesivamente en cada etapa. Es decir, las organizaciones, en primera instancia, se verán muy beneficiadas si se canaliza el Sistema de Calidad, como una herramienta básica, la cual, debe ser permanentemente mejorada. En otras palabras, contar con un sistema certificado, debe ser más que un simple "Certificado"; debe ser el punto de partida de un proceso dinámico, basado en las siguientes consideraciones:

La calidad muchas veces depende de los usuarios finales y de las condiciones de los procesos, debido que estos son cambiantes:

La calidad es una determinación del cliente, no una determinación del ingeniero, ni de Mercadeo, ni del gerente General. Está basada en la experiencia actual del cliente con los productos o servicios, comparando con sus requerimientos, establecidos o no establecidos, conscientes o inconscientes, técnicamente operacionales o enteramente subjetivos. Y siempre representando un blanco móvil en un mercado competitivo. La calidad del producto y servicio puede ser definida como: Todas las características del producto y servicio provenientes de Mercadeo, Ingeniería, Manufactura y Mantenimiento que estén relacionadas directamente con las necesidades del cliente (Feigenbaum, 2002, p. 89).

El rendimiento del sistema de gestión de la calidad es proporcional al nivel de compromiso de la alta dirección. Tal como manifiesta Ishikawa en lugar de “centralizar el control de la calidad del trabajo de producción cotidiano, para confiárselo exclusivamente a un servicio especializado, lo que se necesita es integrar ese control al proceso de fabricación. Así, la calidad de la producción se convierte en asunto de todos los servicios, en lugar de ser la carga de uno sólo. Asimismo, señala que:

Lo que en principio fue voluntario se ha de convertir en producto de la competitividad y el alto impacto tecnológico en una obligación. Dado su carácter estratégico para el desarrollo de las actividades de perfeccionamiento y mejora continua, en las actuales y futuras búsquedas y selección de personal se tiene perentoriamente en cuenta su capacidad para trabajar en equipo y, sus conocimientos y experiencia en materia de Círculos de Calidad. Por otra parte, aun cuando se hable de elección voluntaria, la dirección cuenta con diversas formas para presionar a trabajar en los círculos o bien abandonar la empresa (Ishikawa, 1994, p. 8). En este contexto:

Los administradores deben elegir puntos que requieren de especial atención y vigilarlos después para cerciorarse de que las operaciones en su conjunto marchan de acuerdo con lo planeado. Los puntos elegidos para efectos del control deben ser críticos, en el sentido ya sea de constituir factores limitantes de las operaciones o de dar cuenta mejor que otros factores de si los planes están dando resultados o no. Con estas normas, los administradores pueden manejar un mayor grupo de subordinados e incrementar por lo tanto su tramo de administración, con los resultantes ahorros en costos y mejoras en la comunicación. (Koontz y Weihrich, 2004, p. 641).

Por otro lado, la auditoría interna, debe constituirse como un mecanismo de control, corrigiendo las no conformidades y desviaciones del proceso, convirtiéndose en una excelente herramienta de mejora continua de la organización. Por consiguiente, para la gestión de la calidad las variables a evaluar son tanto cualitativas como cuantitativas y hace falta adoptar sistemas de evaluación específica. De hecho, eso no es muy molesto ya que el objetivo de la evaluación en este terreno es tanto sensibilizar sobre los resultados y estimular la acción como obtener la precisión habitualmente admitida. Esta evaluación de la calidad se debe efectuar a partir de los siguientes grandes ejes: El establecimiento de indicadores asociados a la planificación estratégica de la calidad (el equivalente a situaciones financieras, balances, previsiones, cuadros de financiación, etc, se encuentra en el terreno de la calidad); La extensión de las evaluaciones de la calidad fuera de la producción y hacia otros servicios: marketing, administración, servicio comercial, servicio postventa; La creación de medios de evaluación de las posibilidades de la calidad de los cuadros y la introducción de estas evaluaciones en el sistema de reconocimiento de méritos; y, La variación de las realizaciones efectivas respecto a las previstas.

En este contexto, la mejora continua de los procesos, significa mejorar los estándares, estableciendo a su vez, estándares más altos, por lo que, una vez establecido este concepto, el trabajo de mantenimiento por la administración o por el responsable del proceso, consiste en procurar que se observen los nuevos estándares. La mejora continua sostenida, sólo se logra cuando el personal trabaja para estándares más altos, de este modo, el mantenimiento y el mejoramiento son una mancuerna inseparable. Por tal motivo, cuando se efectúan mejoras en los procesos, éstas a la larga, conducirán a mejorar la calidad y la productividad, evitando así, la preocupación por los resultados. Finalmente, el punto de partida para considerar la mejora continua es reconocer que se tiene una no-conformidad, desviación o problema, por lo que concluimos que

el mejoramiento gana más terreno cuando se resuelve un problema. Sin embargo, para consolidar el nuevo nivel de mejora, éste debe ser estandarizado, bien sea en un procedimiento, instrucción de trabajo o en los niveles de desempeño.

### **2.3. Base Legal**

El estado peruano con la finalidad de gestionar de manera eficiente sus procesos operativos promueve diversos documentos normativos relativos a la modernización del Estado, como herramienta de gestión que contribuya con el cumplimiento de los objetivos estratégicos en consecuencia, un impacto positivo en el bienestar de los ciudadanos.

#### ***2.3.1. Marco de modernización de la gestión del estado***

El Ley N° 27658, en su artículo 4, establece la “finalidad fundamental de es la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos” (PCM, 2002, p. 1). En este sentido, la ley en su capítulo II, acápite c) “(...), que toda dependencia, entidad u organismo de la Administración Pública debe tener claramente asignadas sus competencias de modo tal que pueda determinarse la calidad de su desempeño y el grado de cumplimiento de sus funciones, en base a una pluralidad de criterios de medición” (PCM, 2002, p. 2). En concordancia con la ley, pues toda entidad pública tiene por finalidad de brindar un servicio de calidad a todas sus partes interesadas mediante la aplicación y uso de estándares nacionales e internacionales debidamente implementada como factor estratégico para la modernización y eficiencia gestión operativa a beneficio de los usuarios finales del servicio que brinda la entidad.

### ***2.3.2. Principios de Actuación para la modernización de la Gestión Pública***

PCM establece lineamientos N°001-2019-PCM/SGP que “orienten a las entidades públicas hacia una gestión basada en la creación de valor público, que utilice los mejores mecanismos y herramientas de gestión para asegurar que los resultados obtenidos respondan de manera valiosa, pertinente, eficaz y eficiente a las necesidades y expectativas de las personas y la sociedad” (PCM, 2019, p. 3). Cuyo alcance del lineamiento mencionado abarca a toda la entidad pública que son parte de la gestión pública, en la que incluye a aquellas entidades que ejercen potestades administrativas del sector pública. En este sentido para PCM la modernización del estado consiste “en hacer que el Estado realice cambios y mejore su gestión para generar bienestar en la sociedad. Esto implica la adopción de mecanismos, herramientas y técnicas para mejorar su gestiona y, principalmente, para mejorar los resultados que entregan a las personas y a la sociedad por medio de sus intervenciones” (PCM, 2019, p. 4). Por consiguiente, la gestión moderna de la entidad se atribuye como un proceso flexible, ágil y de transformación continua con la finalidad de mejorar sus procesos operativos que generen valor para todos sus interesados.

### ***2.3.3. Gestión por procesos en las entidades de la Administración Pública***

Mediante la Norma Técnica N°001-2018-PCM propone a la “administración pública disposiciones técnicas para la implementación de la gestión por procesos, como herramienta de gestión que contribuye con el cumplimiento de los objetivos institucionales y, en consecuencia, un impacto positivo en el bienestar de los ciudadanos” (PCM, 2018, p. 4), en este contexto la Norma Técnica 001, en el numeral 5.13 de disposiciones generales señala “como un medio bajo su ámbito a la gestión de procesos, la misma que tiene como propósito organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de una entidad pública de manera transversal a las diferentes unidades de

organización, para contribuir con el logro de los objetivos institucionales” (PCM, 2018, p. 5). En este sentido, la operatividad eficiente de una entidad esta relativo a la gestión por procesos el cual debe ser comprendida como una herramienta orientada a identificar y gestionar la información para el análisis de la entidad con un enfoque en sus procesos, con la finalidad de satisfacer las exigencias, necesidades y expectativas de los ciudadanos, en el marco de los objetivos estratégicos de la entidad, bajo el liderazgo de la alta dirección e involucramiento pleno de todo los colaboradores. En esta línea de investigación para PCM, la gestión por proceso es una “forma de planificar, organizar, dirigir y controlar las actividades de trabajo de manera transversal y secuencial a las diferentes unidades de organización, para contribuir con el propósito de satisfacer las necesidades y expectativas de los ciudadanos, así como con el logro de los objetivos institucionales” (PCM, 2018, p. 7). En este marco, los procesos de una organización se gestionan de manera sistémico, a fin de obtener valor para la entidad de esta manera mantener la plena satisfacción de todos los partes interesados.

#### ***2.3.4. Norma Técnica para la gestión de la calidad de servicios***

La resolución 006-2019-PCM, establece herramientas de gestión de calidad de servicios que brindan las entidades del estado. En este marco “la política nacional de modernización de la gestión pública reconoce que los ciudadanos demandan un Estado moderno, al servicio de las personas, lo cual implica una transformación de sus enfoques y prácticas de gestión para brindar bienes y/o servicios de calidad. La calidad está determinada por la capacidad de satisfacer las necesidades y/o expectativas de quienes reciben el bien y/o servicio ofrecido” (PCM, 2019, p. 4). En este sentido, la una norma técnica pues establece lineamientos para que las entidades públicas puedan adopten acciones pertinentes que permitan optimizar y mejorar la provisión de servicios y bienes que satisfagan las expectativas y necesidades de sus diversos grupos de interés. En

consecuencia, la norma técnica es una “herramienta que permite identificar la situación actual de la cultura de calidad de servicio en la entidad y ofrecer lineamientos para llevar adelante acciones orientadas a fortalecer el compromiso de todo el personal de la entidad con el servicio ofrecido a las personas” (PCM, 2019, p. 50).

### ***2.3.5. Informe de gestión 2018***

Bajo a esta línea de investigación MIGRACIONES no es ajena a estas disposiciones de modernización y tiene como objetivo de brindar un servicio de calidad a sus usuarios nacionales e internacionales. Razón por la cual Migraciones y con la finalidad de cumplir sus objetivos estratégicos de obtener el certificado ISO 9001, establece “en su calidad de organismo técnico encargado de hacer cumplir la política migratoria del Perú, se compromete con los usuarios, las instituciones y los servicios públicos a satisfacer sus requerimientos y expectativas mejorando la gestión institucional con niveles de excelencia, brindando servicios de manera oportuna, eficaz y confiable, basada en los principios de liderazgo, desarrollo del recurso humano y ,mejora continua en el marco del cumplimiento de los requisitos legales y reglamentarios aplicables” (MIGRACIONES, 2018, p. 12). Para cumplir la política de calidad, Migraciones, establece los objetivos de la misma. Los cuales son: “Mejorar la satisfacción de sus usuarios, las instituciones y los servicios públicos brindando servicios de manera oportuna, eficaz y confiable, cumpliendo con las disposiciones legales a fin de garantizar la satisfacción de los usuarios y la sostenibilidad institucional; Fortalecer las competencias y compromisos del personal a fin de contar con personal competente y comprometido con la calidad y mejora continua; Asegurar los recursos necesarios para apoyar la ejecución, seguimiento y mejora continua del sistema de gestión de la calidad;

Optimizar la productividad de la institución con soporte técnico e infraestructura adecuada como apoyo a los procedimientos y servicios institucionales” (Migraciones, 2018, pp. 12-13).

#### **2.4. Aspectos de Responsabilidad Social y Medio Ambiente**

La presente investigación está asociada directamente con los aspectos relativos a la responsabilidad social y medio ambiente, debido que la “adopción de un sistema de gestión de la calidad es una estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible” (NORMA-ISO-9001, 2015, p. 7), dado que la Norma ISO 9001 tiene como principios fundamentales como el enfoque al cliente, compromiso de las personas, mejora, gestión de las relaciones, liderazgo, entre otros. El cual está enfocado directamente con temas de responsabilidad social, en sus componentes: Social, Económico y Ambiental. En el contexto social está relacionado directamente con el enfoque al cliente interno y externo, dada que la organización motivo de la investigación busca constantemente a satisfacer las expectativas y las exigencias de sus clientes internos y externos, reduciendo el tiempo y costo en el proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico a favor de sus clientes externos tanto nacionales y extranjeros. Asimismo, este enfoque promueve además un buen clima laboral para sus colaboradores de esta manera puedan ser más productivos y brindar un servicio eficiente y eficaz a sus clientes externos.

Por otro lado, la adopción de certificación del sistema de gestión de la calidad para sus procesos de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico ha permitido estandarizar el flujo de información, de esta manera ha reducido generar documentación en físico, el cual tiene una relación directo con el cuidado del medio ambiente. Debido que cumple con los términos de reusar, reciclar y reducir. Es en este sentido, la presente investigación tiene un enfoque responsable social y

medio ambiental. Pues la responsabilidad social “implica comprender las más amplias expectativas de la sociedad” (NTP-ISO:26000, 2010, p. 10)

En este marco, la adopción de buenas prácticas como las Normas ISO orientan y permiten visualizar “el desempeño de una organización en relación con la sociedad en la que opera y con su impacto social sobre el medio ambiente, se ha convertido en una parte crítica al medir su desempeño integral y su habilidad para continuar operando de manera eficaz. (...) Las organizaciones están sometidas a un escrutinio cada vez mayor por parte de sus diversas partes interesadas. Tanto la percepción que se tenga acerca del desempeño de una organización en materia de responsabilidad social” (NTP-ISO:26000, 2010, p. 8). Esta NTP es aplicable para todas las entidades públicas, privadas además se puede aplicar en las ONG’s sin fines de lucro, debido que sus principios subyacen en la responsabilidad social, reconocimiento y el involucramiento con todas las partes interesadas. Es en este marco, la presente investigación está enfocado en la gestión de responsabilidad social interna y externa, además del cuidado del medio ambiente. El cual permite a MIGRACIONES promover un entendimiento común en temas relativos a la responsabilidad social.

### III. Método

#### 3.1. Tipo de investigación

Por alinearse estrictamente a las características particulares de la tipología, la presente investigación es de **tipo CUANTITATIVO**, dada que los variables serán cuantificables para poder medir y contrastar la hipótesis; pues el enfoque cuantitativo acopia información y luego permite probar la hipótesis en forma estadística para demostrar las teorías anotadas en el presente estudio (Hernández et al., 2010).

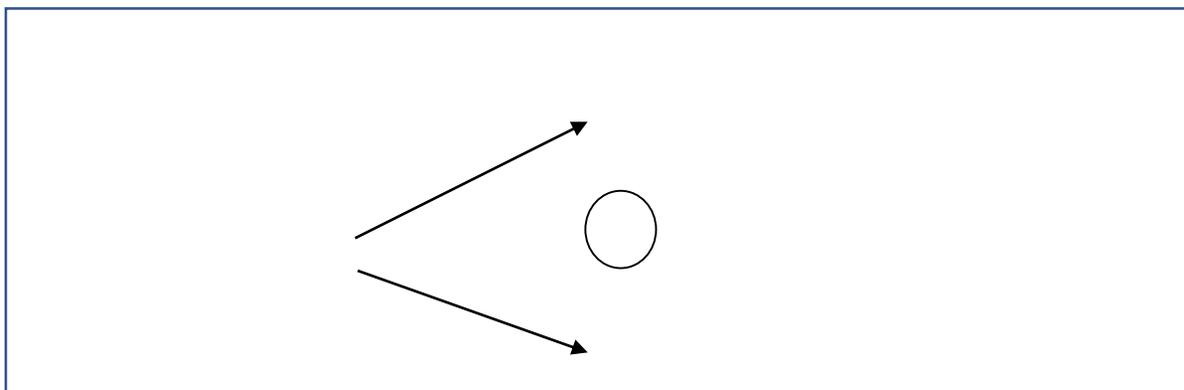
**El Nivel de investigación es CORRELACIONAL** y luego pasa a una investigación de nivel **DESCRIPTIVO**, debido que, en los variables sistema de gestión de calidad y la satisfacción del cliente, se podrá determinar el nivel de correlación; bajo este marco, los estudios correlacionales tienen el propósito de validar los niveles de relación entre las variables de estudio. (Sánchez y Reyes, 2015). Es descriptiva por que tiene como base las teorías de la gestión de calidad y la satisfacción del cliente, las cuales permiten describir el fenómeno, la situación y los eventos. “Miden, evalúan o recolectan datos sobre diversos conceptos, aspectos, dimensiones o componentes del fenómeno a investigar. En un estudio descriptivo se selecciona una serie de cuestiones y se mide o recolecta información sobre cada una de ella, para así describir lo que se investiga” (Hernández et al., 2010, p. 102).

El **Método de investigación** se encuadra de acuerdo a la tipología de tesis investigación **ANALÍTICO – SINTÉTICO**, debido que los diferentes tópicos serán analizados ampliamente a través de sus variables correspondientes, los mismos que nos permitirán llegar a conclusiones valiosas para contrastar la hipótesis de trabajo; al mismo tiempo se llegará a conclusiones sintetizadas; asimismo, el presente estudio se enmarca aun método Deductivo el cual permitirá

inferir conceptos, teorías y conclusiones válidas, estrictamente sobre los resultados obtenidos en la implementación del sistema de gestión de la calidad, en ese sentido, para superar el método deductivo se relaciona con la contrastación, presentada a título provisional una nueva idea, sea una anticipación, una hipótesis, un sistema teórico o lo que se quiera, se extraen conclusiones de ella por medio de una deducción lógica; estas conclusiones se comparan entre sí y con otros enunciados pertinentes (Popper, 1997).

Por responder apropiadamente a la naturaleza y tipo de trabajo realizado, y al no existir manipulación de la variable independiente, corresponde a un ***DISEÑO NO EXPERIMENTAL***, porque la aplicación del instrumento se realizó en un único y determinado momento a la muestra. (Hernández et al., 2010) sostuvieron que los estudios no experimentales, no existe la manipulación de variables, sólo toma en cuenta los fenómenos observables. Además, indicaron que “los diseños transeccionales el investigador recopilan los datos en un momento único” (Hernández et al., 2010, p. 154). Cabe precisar, pues la presente investigación es de corte transversal o correlacional causal, es decir la recolección de datos se realizarón en dos espacios (tiempos) cortas, es decir un ANTES y DESPUÉS, quiere decir, la primera recopilación será en ausencia del sistema de gestión de la calidad, luego la segunda recopilación con presencia del sistema de gestión de la calidad para los procesos de emisión del carné extranjería y pasaporte electrónico.

Según la naturaleza de la investigación ***LA ESTRATEGIA DE PRUEBA DE HIPÓTESIS***, consiste en aplicación de un método estadístico que permite a probar la correlación de los variables: Independiente (X) denominado Sistema de gestión de calidad y la Dependiente (Y) Satisfacción del cliente, dos variables aplicados en la presente investigación, el cual se, se basa en un modelo general que se muestra a continuación:



Dónde:

M : Muestra del estudio

Ox : Sistema de gestión de calidad

Oy : Satisfacción del cliente

r : Coeficiente de correlación

En este marco de investigación, el diseño estadístico es correlacional, y el análisis realizado mediante la aplicación de técnicas de correlación de Pearson, además se pretende aplicar las medidas de tendencia central y de dispersión a fin describir al grupo de estudio. Asimismo, la prueba de las hipótesis formuladas a través de la prueba de enunciado planteada con el resultado obtenido mediante el método correlacional.

## **3.2. Población y muestra**

### **3.2.1. Población**

De acuerdo con el objetivo de este trabajo, la población de la investigación estará conformado por la totalidad de los colaboradores de los procesos de emisión de Carné de Extranjería y Pasaporte Electrónico, servicios que brinda la Superintendencia Nacional de Migraciones sede Central, haciendo un total de 60 personas.

**Tabla 1**

*Población de las subgerencias de Pasaporte electrónico y Carné de Extranjería*

Procesos	Gerente	Subgerentes	Especialistas	Operativos	Clientes	Total
Sub gerencia de pasaporte electrónico	1	1	4	9	15	30
Sub gerencia de Carne Extranjería	1	1	3	10	15	30
Total	2	2	7	19	30	60

### 3.2.2. Muestra

Según la naturaleza de la investigación, la muestra seleccionada es del tipo **probabilístico**, pues para la unidad de análisis referida, la conformación de la muestra se realiza en forma **aleatoria** a los colaboradores de los procesos de emisión de carné extranjería y pasaporte electrónico, con la única razón de que cumpla con las condiciones de validez del instrumento del presente estudio.

- **Nivel de Confianza y Grado de Significancia:** La ficha técnica sobre el cual han sido probados los datos recolectados para la prueba de hipótesis, corresponde a los siguientes parámetros:
  - a. Nivel de confianza : 95%
  - b. Significancia : 5%
- **Tamaño de Muestra Representativa:** En consideración a las características de la población, muestra, nivel de confianza y significancia elegidos, a los efectos de los resultados estén respaldados estadísticamente, de acuerdo con la siguiente ecuación:

$$n = \frac{Z^2 \times P \times Q \times N}{d^2 \times (N-1) + Z^2 \times P \times Q}$$

Donde:

- N : Tamaño de la muestra
- Z : Nivel de confianza
- P : Probabilidad de éxito
- Q : Probabilidad de fracaso
- d : Precisión (error máximo permitido)

Remplazando los valores obtenemos

- N : 60
- Z : 1.96 (nivel de confianza de 95%)
- P : 0.9
- Q : 0.1
- d : 5%

El resultado estadístico representa 42 colaboradores de los procesos de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, la muestra concuerda con la proporcionalidad corresponde a cada una de las dependencias, las mismas que se presenta en la tabla número 2.

**Tabla 2**

*Muestra de las subgerencias de Pasaporte electrónico y Carné de Extranjería*

Procesos	Gerente	Subgerentes	Especialistas	Operativos	Clientes	Total
Sub gerencia de pasaporte electrónico	1	1	2	5	10	19
Sub gerencia de Carne Extranjería	1	1	2	7	12	23
Total	2	2	4	12	22	42

### 3.3. Operacionalización de Variables

#### - Variables

Según la naturaleza de la investigación los variables identificadas se presenta a continuación.

**X1: Independiente**

Sistema de gestión de la calidad

**Y1: Dependiente**

Satisfacción del cliente

#### - Matriz de Operacionalización

Según identificación de las variables de la presente investigación, se presenta se presenta las características fundamentales, el cual contiene, las dimensiones, indicadores y el instrumento a ser aplicado.

**Tabla 3***Operacionalización de Variables*

Variables	Dimensiones	Indicadores	Ítem	Instrumentos	Alternativas de Respuesta
Independiente (X1):  Sistema gestión de la calidad	Enfoque al Cliente Liderazgo Participación de los colaboradores Enfoque al proceso	Nivel de satisfacción del cliente	1,2	Formulación de encuesta	Escala de LIKERT  Excelente = 4 Muy bueno =3 Bueno =2 Poco bueno =1 Nada bueno = 0
		Nivel de participación de la alta gerencia	3,4		
		Nivel de participación de los colaboradores	5,6		
		Eficiencia del proceso de emisión de carné y pasaporte electrónico	7,8		
Dependiente (Y1):  Satisfacción del cliente	Costo Tiempo Calidad del servicio Calidad del producto	Costo de emisión de Carné y Pasaporte Electrónico Tiempo de emisión de Carné y Pasaporte Electrónico Grado de cumplimiento de los requisitos del Carné y Pasaporte electrónico. Grado de satisfacción por el servicio recibida	9  10  11  12	Formulación de encuesta	Extremadamente satisfecho =4 Muy satisfecho = 3 Moderadamente satisfecho = 2 Poco satisfecho = 1 No satisfecho = 0

### 3.4. Instrumentos

El instrumento de recolección de datos son aquellos medios materiales que ayudan recolectar la información de los fenómenos del estudio. En este sentido, para la presente investigación se formuló una **Encuesta**, la misma que será aplicado a los responsables (Gerentes, Subgerentes, especialistas, personal operativo y usuarios) del proceso de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, este proceso también se podrá aplicar a los clientes externos que solicitan dichos documentos de viaje. Cabe precisar, que el cuestionario es del tipo Likert y tiene las componentes siguientes: Enfoque al Cliente; Liderazgo; Participación de los colaboradores; Enfoque al proceso; Costo; Tiempo y Calidad.

Al respecto, Hernández et al., (2010) manifiestan que una encuesta es “conjunto de preguntas respecto de una o más variables que se van a medir” (p. 217). Por consiguiente, la escala de preguntas con de escalamiento de Likert es “conjunto de ítems que se presentan en forma de afirmaciones para medir la reacción del sujeto y tres, cinco o siete categorías” (Hernández et al., 2010, p. 238). Por consiguiente, para la presente investigación se ha considerado necesario segmentar las dimensiones por cada una de las variables. Para la Variable: Gestión de Sistema de Calidad las dimensiones de acuerdo con el tipo LIKERT son (El enfoque es Excelente, Muy bueno, Bueno, Poco bueno, Nada bueno) y para la variable satisfacción del cliente son (Extremadamente satisfecho, Muy satisfecho, Moderadamente satisfecho, Poco satisfecho, No satisfecho). Las mismas que se presenta en la tabla de operacionalización. Para establecer la confiabilidad del instrumento de medición aplicamos el método de coeficiente Alpha de Cronbach. En este marco, la confiabilidad del instrumento determina el grado de cumplimiento del instrumento elaborado para ejecutar la medición, la “confiabilidad de un instrumento de medición se refiere al grado en que su aplicación repetida al mismo sujeto u objeto produce

resultados iguales” (Hernández et al., 2010, p. 277). En esta línea de investigación la confiabilidad es “definida como la ausencia de error aleatorio en un instrumento de recolección de datos. Representa la influencia del azar en la medida: es decir, es el grado en el que las mediciones están libres de la desviación producida por los errores causales. Además, la precisión de una medida es lo que asegura su repetibilidad” (Pallela y Martins, 2012, p. 164).

En esta línea de investigación, la confiabilidad del instrumento de medición se puede determinar a través de distintas técnicas, para la presente investigación de acuerdo a las características que presenta, se realiza el cálculo aplicando el coeficiente Alfa de Cronbach, el cual es una de las técnicas que permite calcular el nivel de confiabilidad del instrumento de medición basada en la escala de Likert, esta técnica requiere administrar una sola vez el instrumento de medición y produce valores que oscilan en un rango de valores que va entre 1- 4. Es decir, donde el “0” es un valor nulo y “4” es un valor perfecto. Asimismo, en esta línea de investigación la confiabilidad del instrumento es el nivel en que un instrumento genera resultados coherentes. En consecuencia, para realizar la validación de los cuestionarios aplicables y de acuerdo con la naturaleza de la presente investigación ha sido necesario aplicar el estadístico “Coeficiente de Alfa de Cronbach”. Para ello, en la tabla número 4, se presenta los resultados obtenidos mediante la aplicación del método estadístico antes indicado por cada CONSTRUCTO, el cual corresponde a la variable independiente “Sistema de Gestión de la Calidad”.

**Tabla 4**

*Coefficiente de Confiabilidad Alfa de Cronbach por Constructo y Variable Sistema de Gestión de la Calidad*

<b>Ítems</b>	<b>Medida de escala si el elemento ha suprimido</b>	<b>Varianza de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Correlación de total de elementos corregida</b>	<b>Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido</b>
<b>P1</b>	30.98	8.756	0.563	0.721
<b>P2</b>	30.69	8.853	0.506	0.729
<b>P3</b>	31.14	8.564	0.456	0.738
<b>P4</b>	30.79	8.660	0.512	0.728
<b>P5</b>	30.93	9.044	0.332	0.762
<b>P6</b>	30.79	8.611	0.488	0.732
<b>P7</b>	30.71	9.136	0.463	0.737
<b>P8</b>	30.98	8.902	0.404	0.747

En la tabla número 5, presentamos la estadística de fiabilidad correspondiente a la variable independiente.

**Tabla 5**

*Estadísticas de fiabilidad de la Variable Sistema de Gestión de la calidad*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados</b>	<b>Nº de elementos</b>
0.762	0.768	8

Según los resultados presentados en la tabla número 5 podemos observar que el valor de Alfa de Cronbach es igual a 0.762; por lo tanto, se puede afirmar que la confiabilidad correspondiente a la variable de buenas prácticas empresariales es buena, el cual indica que el instrumento elaborado ha sido pertinente para la presente investigación. Asimismo, en la tabla número 6 se presenta los resultados obtenidos mediante la aplicación del estadístico coeficiente de confiabilidad Alfa de Cronbach por cada constructo, correspondiente a la variable dependiente “Satisfacción del Cliente”.

**Tabla 6**

*Coefficiente de Confiabilidad Alfa de Cronbach por Constructo y Variable Satisfacción del Cliente*

<b>Ítem</b>	<b>Medida de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Varianza de escala si el elemento se ha suprimido</b>	<b>Correlación total de elementos corregida</b>	<b>Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido</b>
<b>P9</b>	13.19	2.841	0.584	0.683
<b>P10</b>	13.10	3.113	0.588	0.680
<b>P11</b>	13.07	2.995	0.551	0.700
<b>P12</b>	12.93	3.531	0.501	0.727

En la tabla número 7, se presenta la estadística de fiabilidad correspondiente a la variable dependiente “Responsabilidad Social Corporativo”.

**Tabla 7**

*Estadísticas de fiabilidad de variable Gestión de Responsabilidad Social Corporativo*

<b>Alfa de Cronbach</b>	<b>Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizadas</b>	<b>Nº de elementos</b>
0.756	0.758	4

De acuerdo con la tabla número 7 podemos observar que el valor de Alfa de Cronbach = 0.756; por lo tanto, se puede afirmar que la confiabilidad correspondiente a la variable de gestión de responsabilidad social corporativo es buena, el cual indica que el instrumento elaborado ha sido pertinente para la presente investigación. Según las tablas número 5 y 7, a continuación, se presenta de manera detallada las estadísticas de fiabilidad sobre la ejecución de los cuestionarios relacionados al presente trabajo de investigación.

**Tabla 8***Resumen de Procesamiento de Casos*

		N	%
Casos	Válido	42	100,0
	Excluido <sup>a</sup>	0	,0
	<b>Total</b>	<b>42</b>	<b>100,0</b>

*a La eliminación por lista se basa en todas las variables del procedimiento.*

**Tabla 9***Estadística de Fiabilidad*

Alfa de Cronbach	Nº de elementos
0.762	12

Como se puede evidenciar en las tablas antecedentes, las medidas de viabilidad a través del coeficiente de alfa de Cronbach, se asume que los ítems evaluadas mediante escala de Likert miden una misma pregunta y/o constructo y su correlación, además, de acuerdo con el valor obtenido 0.762, se puede afirmar que la confiabilidad es pertinente para los cuestionarios aplicados en la presente investigación.

### **3.5. Procedimientos**

Para procesamiento de los datos obtenidos se aplicará las técnicas de análisis, previamente se podrá codificar las preguntas de la encuesta para evitar los errores, luego los datos serán procesadas en una base de datos (Microsoft Excel). Asimismo, para realizar el análisis de los datos se podrá utilizar el SPSS herramienta informática que permitirá generar tablas, gráficos y contrastación de las hipótesis.

### 3.6. Análisis de Datos

De acuerdo con la naturaleza de la investigación para la contratación de hipótesis de la presente investigación, se aplicará la prueba chi cuadrado de Pearson, el cual permitirá demostrar la relación que existe entre las variables de la presente investigación. Debido que, la prueba de Pearson es considerado como una prueba no paramétrica que mide la diferencia entre una distribución observada y otra teórica. En este sentido, el estadístico de la prueba de chi cuadrado de Pearson se obtendrá a través de software SPSS, y el criterio de decisión para determinar la veracidad o falsedad de la hipótesis, permitirá indicar se rechaza o no la  $H_0$ . Para lo cual se aplicará la siguiente ecuación.

$$X^2 < X^2_t (\alpha, Gl)$$

Donde:

t : Valor del Chi cuadrado proporcionado por las tablas

Gl : Grado de libertad, igual a  $(k-1)*(r-1)$

r : Número de filas

k : Número de columnas

Mediante la ecuación se podrá comparar el nivel de significancia definido para la prueba con el valor de la significancia, cuyo resultado se podrá obtener aplicando el SPSS, pues si el resultado es menor al valor hallado se podrá rechazar la hipótesis nula y se acepta la hipótesis de la investigación y/o alternativa. Finalmente, para determinar el nivel de correlación de las variables se aplicará el coeficiente de correlación de Pearson. Este coeficiente expresa el grado de afinidad entre las variables formuladas en la presente investigación.

## IV. Resultados

### 4.1. Contrastación de hipótesis

En este capítulo, se presenta de manera detallada la contrastación de hipótesis de la investigación. Cabe indicar, que una hipótesis en el marco de la estadística inferencial es una propuesta sobre uno o varias pruebas. En este sentido, el estudio ha sido elaborado en el contexto de prueba de hipótesis. El hecho tiene como objetivo de determinar la consistencia de los datos obtenidos en el estudio del campo. Asimismo, la estadística basada en inferencial ayuda estudiar la confiabilidad de las relaciones de los fenómenos encontradas en la muestra de la investigación. En particular para la presente investigación se ha utilizado la prueba estadística chi-cuadrado de independencia, y la contrastación de hipótesis del presente estudio, las mismas que se detalla a continuación.

#### *Hipótesis general*

Con el objetivo de determinar la contrastación de la hipótesis general de la presente investigación, se ha considerado pertinente plantear de modo siguiente:

**H<sub>0</sub>:** El sistema de gestión de calidad no influye significativamente en la satisfacción del cliente en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico en la Superintendencia Nacional de Migraciones.

**H<sub>a</sub>:** El sistema de gestión de calidad influye significativamente en la satisfacción del cliente en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico en la Superintendencia Nacional de Migraciones.

▪ **Prueba de chi cuadrado de independencia, sistema de gestión de la calidad y la satisfacción del cliente**

En la tabla número 10, se presenta los resultados obtenidos sobre la contrastación de la Hipótesis General, y su respectivo análisis.

**Tabla 10**

*Contingencia del Sistema de Gestión de Calidad y la Satisfacción del Cliente*

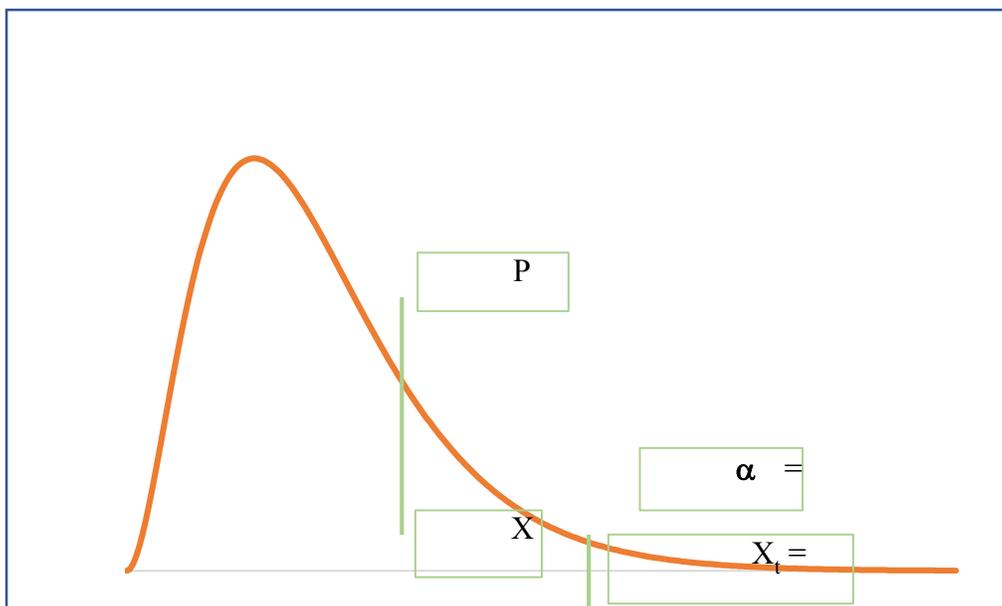
		Satisfacción del cliente			Total	
		Moderadamente satisfecho	Muy satisfecho	Extremadamente satisfecho		
<b>Gestión de calidad</b>	<b>Bueno</b>	Recuento % del total	0 0.0%	0 0.0%	2 4.8%	2 4.8%
	<b>Muy bueno</b>	Recuento % del total	0 0.0%	4 9.5%	7 16.7%	11 26.2%
	<b>Excelente</b>	Recuento % del total	3 7.1%	7 16.7%	19 45.2%	29 69.0%
<b>Total</b>	<b>Recuento % del total</b>	<b>3 7.1%</b>	<b>11 26.2%</b>	<b>28 66.7%</b>	<b>42 100.0%</b>	

**Tabla 11**

*Prueba de Chi-Cuadrado de la Hipótesis General*

	Valor	gl	Significación asintótica (bilateral)
<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	2,704 <sup>a</sup>	4	.0315
<b>Razón de verosimilitud</b>	4.015	4	.204
<b>Asociación lineal por lineal</b>	.800	1	.171
<b>N de casos válidos</b>	42		

a. 6 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,14.



### *Niveles de significación*

Nivel de confianza = 95%

Nivel de significancia: 5% = 0.05

Estadístico de prueba:  $x^2$  Calculado

$x^2 = 2.704$  y un *p-valor*  $> 0.204$

**Regla de decisión:**  $p\text{-valor} < 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ )

**Conclusión:** Según los resultados obtenidos, se concluye que el sistema de gestión de la calidad en MIGRAIONES, tiene alta influencia en la satisfacción del cliente en los procesos de emisión del pasaporte electrónico y carné de extranjería, con un nivel de significancia 5%. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ).

### ***Hipótesis específicas***

A continuación, se presenta la contrastación de las hipótesis específicas de la presente investigación.

- ***Planteamiento de hipótesis específicos H1:***

**Ho:** Los enfoques funcionales que intervienen en el sistema de gestión de calidad, no permiten mejorar significativamente la satisfacción de los clientes en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico.

**Ha:** Los enfoques funcionales que intervienen en el sistema de gestión de calidad, permiten mejorar significativamente la satisfacción de los clientes en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico.

- ***Prueba de chi cuadrado sobre el sistema de gestión de la calidad***

En la tabla número 12, se presenta los resultados obtenidos sobre la contrastación de la Hipótesis específica relativos al variable de sistema de gestión de la calidad, y su respectivo análisis.

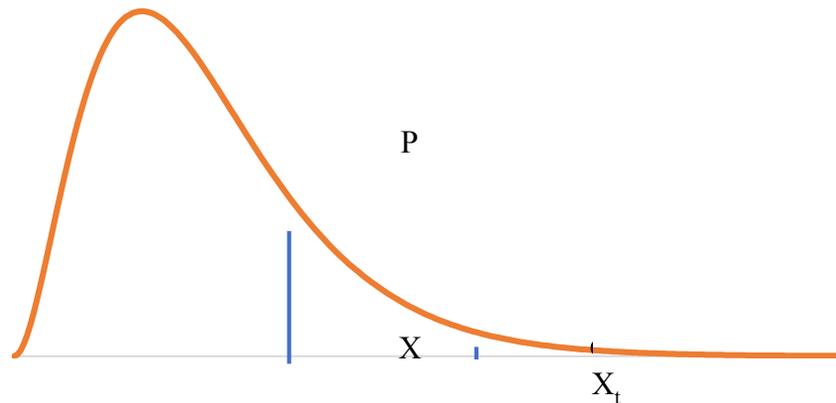
**Tabla 12***Tabla de contingencia del sistema de gestión de la calidad*

		<b>Antes</b>				
		<b>Poco</b>	<b>Muy</b>			
		<b>bueno</b>	<b>Bueno</b>	<b>bueno</b>	<b>Total</b>	
	<b>Bueno</b>	Recuento	0	1	1	2
		% del total	0.0%	2.4%	2.4%	4.8%
<b>Después</b>	<b>Muy</b>	Recuento	3	8	0	11
	<b>bueno</b>	% del total	7.1%	19.0%	0.0%	26.2%
	<b>Excelente</b>	Recuento	3	21	5	29
		% del total	7.1%	50.0%	11.9%	69.0%
<b>Total</b>		<b>Recuento</b>	<b>6</b>	<b>30</b>	<b>6</b>	<b>42</b>
		<b>% del total</b>	<b>14.3%</b>	<b>71.4%</b>	<b>14.3%</b>	<b>100.0%</b>

**Tabla 13***Prueba de Chi-Cuadrado de la Hipótesis Específica – Relativo al Variable Independiente*

		<b>Valor</b>	<b>Gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
<b>Chi-cuadrado</b>	<b>de</b>			
<b>Pearson</b>		5,569 <sup>a</sup>	4	.234
<b>Razón de verosimilitud</b>		6.479	4	.166
<b>Asociación lineal por lineal</b>		.250	1	.617
<b>N de casos válidos</b>		42		

a. 7 casillas (77,8%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,29.



### ***Niveles de significación***

Nivel de confianza = 95%

Nivel de significancia: 5% = 0.05

Estadístico de prueba:  $x^2$  Calculado

**$x^2 = 5.569$  y un *p*-valor = 0.166**

**Regla de decisión:**  $p$ -valor  $< 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ )

**Conclusión:** Según los resultados obtenidos, los componentes: Enfoque al cliente, Liderazgo, participación de los colaboradores, y el Enfoque al proceso del sistema de gestión de la calidad, relativos a los procesos de emisión del pasaporte electrónico y carné extranjería, tiene alta correlación con la satisfacción de los clientes, con un nivel de significancia de 5%. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ).

- ***Planteamiento de hipótesis específicos H2:***

**Ho:** Los componentes del sistema de gestión de calidad, no permiten mejorar significativamente la satisfacción de los clientes en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico.

**Ha:** Los componentes del sistema de gestión de calidad, permiten mejorar significativamente la satisfacción de los clientes en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico.

- ***Prueba de chi cuadrado de independencia, sobre la satisfacción del cliente***

En la tabla número 14, se presenta los resultados obtenidos sobre la contrastación de la Hipótesis específica relativo al variable relativo a la satisfacción del cliente, y su respectivo análisis.

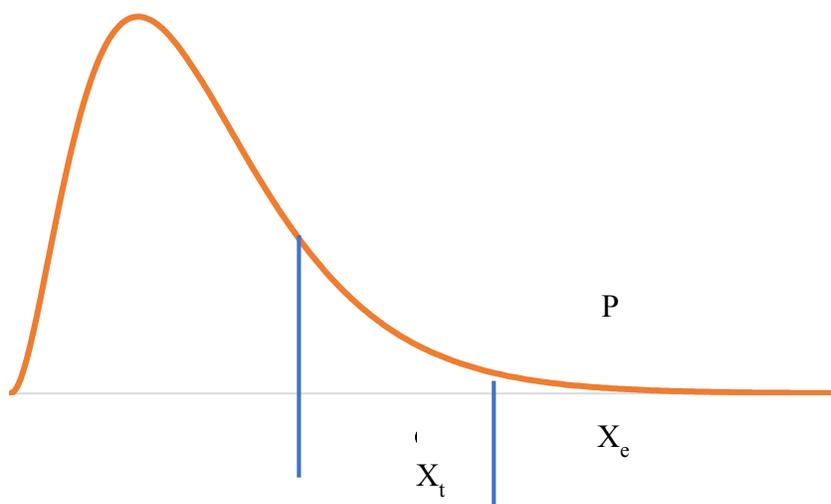
**Tabla 14***Tabla de contingencia de la Satisfacción del Cliente*

		<b>Antes</b>					
		<b>Poco satisfecho</b>	<b>Moderadamente satisfecho</b>	<b>Muy satisfecho</b>	<b>Extremadamente satisfecho</b>	<b>Total</b>	
<b>Después</b>	<b>Moderadamente satisfecho</b>	Recuento 0	2	0	1	3	
		% del total	0.0%	4.8%	0.0%	2.4%	7.1%
	<b>Muy satisfecho</b>	Recuento 2	4	5	0	11	
		% del total	4.8%	9.5%	11.9%	0.0%	26.2%
	<b>Extremadamente satisfecho</b>	Recuento 6	18	4	0	28	
		% del total	14.3%	42.9%	9.5%	0.0%	66.7%
<b>Total</b>		<b>Recuento 8</b>	<b>24</b>	<b>9</b>	<b>1</b>	<b>42</b>	
		% del total	19.0%	57.1%	21.4%	2.4%	100%

**Tabla 15***Prueba de Chi-Cuadrado de la Hipótesis Específica – Relativo al Variable dependiente*

	<b>Valor</b>	<b>gl</b>	<b>Significación asintótica (bilateral)</b>
<b>Chi-cuadrado de Pearson</b>	19,061 <sup>a</sup>	6	.004
<b>Razón de verosimilitud</b>	12.022	6	.061
<b>Asociación lineal por lineal</b>	4.096	1	.043
<b>N de casos válidos</b>	42		

a. 8 casillas (66,7%) han esperado un recuento menor que 5. El recuento mínimo esperado es ,07.



### ***Niveles de significación***

Nivel de confianza = 95%

Nivel de significancia: 5% = 0.05

Estadístico de prueba:  $x^2$  Calculado

**$x^2 = 19.061$  y un *p-valor* < 0.061**

**Regla de decisión:**  $p\text{-valor} < 0.05$ , se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ )

**Conclusión:** Según los resultados obtenidos, el sistema de gestión de la calidad en los procesos de emisión del pasaporte electrónico y carné extranjería, tiene alta correlación con los componentes: Costo, Tiempo, Calidad del Servicio, y la Calidad del producto, relativos a la satisfacción de los clientes, con un nivel de significancia de 5%. En consecuencia, se acepta la hipótesis alternativa ( $H_a$ ) y se rechaza la hipótesis nula ( $H_0$ ).

## 4.2. Análisis e interpretación

### 4.2.1. Análisis Sobre la Correlación de los Índices de los Variables

En este capítulo de la investigación, se presenta la correlación de los índices de la variable independiente: “Enfoque al Cliente, Liderazgo, Participación de los colaboradores, y Enfoque al proceso”; versus los índices de la variable dependiente: “Costo, Tiempo, Calidad del servicio, y Calidad del producto”. En la cual se observa claramente la influencia del sistema de gestión de la calidad en la satisfacción del cliente.

*Respecto al Índice: “Costo” en relación con el componente “Enfoque al cliente” del sistema de gestión de la calidad del proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico*

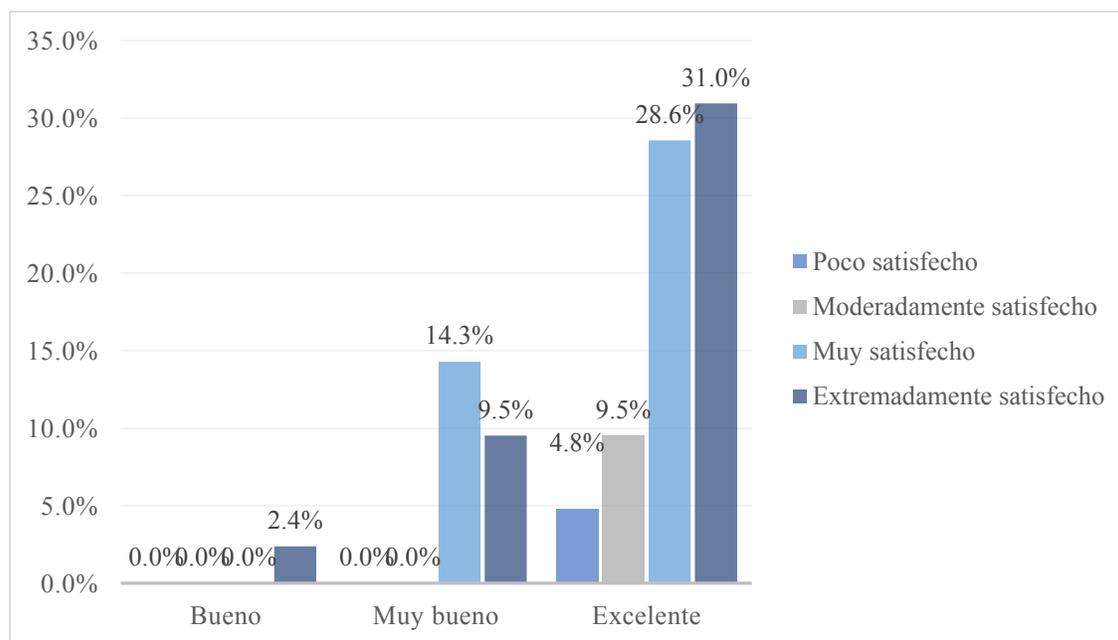
**Tabla 16**

*Índice “Costo” en relación con el componente “Enfoque al cliente”*

	<b>Poco</b>		<b>Muy</b>				<b>Total</b>			
	<b>satisfecho</b>		<b>Moderadamente</b>		<b>satisfecho</b>		<b>Extremadamente</b>			
	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>		
Enfoque al Bueno	0	0.0	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%	1	2.4%
cliente										
Muy		0.0				14.3				23.8
bueno	0	0.0%	0	0.0%	6	9.5%	4	9.5%	10	23.8%
Excele		4.8				28.6				73.8
nte	2	9.5%	4	9.5%	12	28.6%	13	31.0%	31	73.8%
Total		4.8				42.9				100
	2	9.5%	4	9.5%	18	42.9%	18	42.9%	42	100%

**Figura 4**

*Índice “Costo” en relación con el componente “Enfoque al cliente”*



De acuerdo con la tabla 16 y figura 4. La correlación del componente *“Enfoque al cliente”* del sistema de gestión de la calidad tiene una alta correlación con el índice de *“Costo”*. Pues la percepción del cliente sobre los procesos de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, según los resultados obtenidos son contundentes; el 31.0% de los clientes encuestados mencionaron sentirse *“Extremadamente satisfechos”* y el 28.6% respondieron *“Muy satisfecho”*, el 9.5% indicaron como *“ Moderadamente satisfechos*, finalmente el 4.8% de los encuestados indicaron *“Poco satisfecho”*, las cuales conducen que la presencia de un sistema de gestión de la calidad influye altamente en la satisfacción del cliente en relación al costo del servicio y/o producto recibida

*Respecto al Índice: “Tiempo” en relación con el componente “Enfoque al cliente” del sistema de gestión de la calidad del proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico*

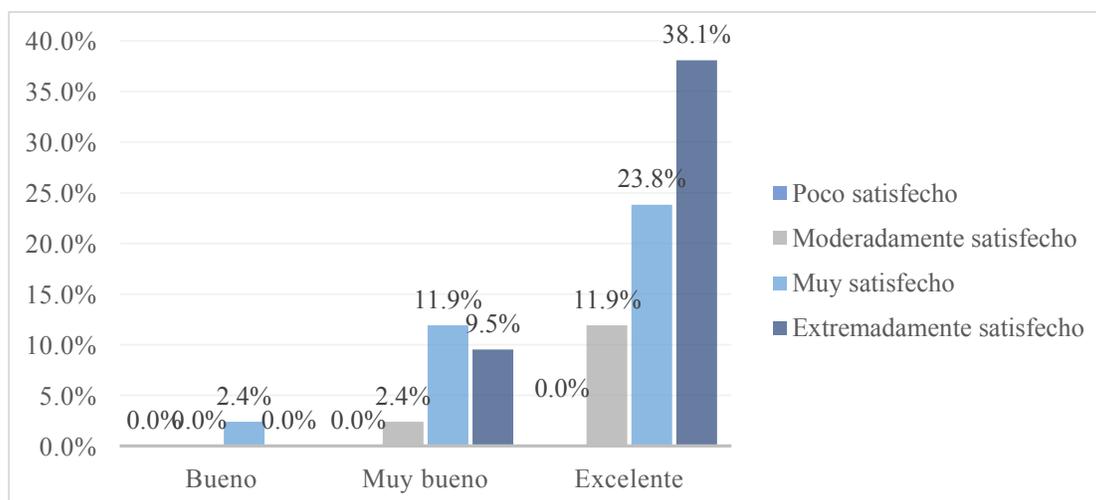
**Tabla 17**

*Índice “Tiempo” en relación con el componente “Enfoque al cliente”*

		Poco satisfecho		Moderadamente satisfecho		Muy satisfecho		Extremadamente satisfecho		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Enfoque al cliente	Bueno	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%	0	0.0%	1	2.4%
	Muy bueno	0	0.0%	1	2.4%	5	11.9%	4	9.5%	10	23.8%
	Excelente	0	0.0%	5	11.9%	10	23.8%	16	38.1%	31	73.8%
	Total	0	0.0%	6	14.3%	16	38.1%	20	47.6%	42	100%

**Figura 5**

*Índice “Tiempo” en relación con el componente “Enfoque al cliente”*



Según la tabla 17 y figura 5, la correlación del componente “*Enfoque al cliente*” del sistema de gestión de la calidad tiene alta correlación con el índice de “*Tiempo*”. Pues la percepción del cliente sobre los procesos de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, de acuerdo con los resultados son 38.1% de los clientes mencionan sentirse “Extremadamente satisfechos” y el 23.8% respondieron como “Muy satisfecho”. En concreto, estos resultados, conducen que la presencia de un sistema de gestión de la calidad tiene alta correlación con la satisfacción del cliente respecto el tiempo de atención recibida.

*Respecto al Índice: “Calidad de Servicio” en relación con el componente “Enfoque al cliente” del sistema de gestión de la calidad del proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico*

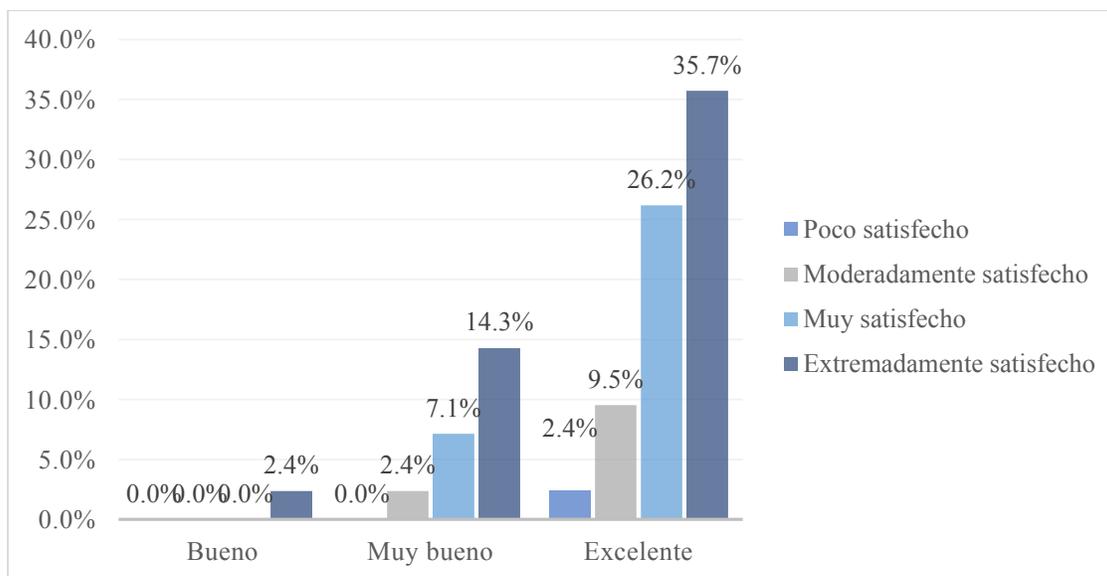
**Tabla 18**

*Índice “Calidad de Servicio” en relación con el componente “Enfoque al cliente”*

		Poco satisfecho		Moderadamente satisfecho		Muy satisfecho		Extremadamente satisfecho		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Enfoque al cliente	Bueno	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%	1	2.4%
	Muy bueno	0	0.0%	1	2.4%	3	7.1%	6	14.3%	10	23.8%
	Excelente	1	2.4%	4	9.5%	11	26.2%	15	35.7%	31	73.8%
Total		1	2.4%	5	11.9%	14	33.3%	22	52.4%	42	100%

**Figura 6**

*Índice “Calidad de Servicio” en relación con el componente “Enfoque al cliente”*



En la tabla 18 y figura 6, se presenta la correlación del componente “*Enfoque al cliente*” del sistema de gestión de la calidad con el índice de “*Calidad de servicio*” que percibe el cliente sobre la emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, los resultados obtenidos son contundentes ya que el 35.7% mencionan sentirse “Extremadamente satisfechos” y el 26.2% respondieron como “Muy satisfecho”, asimismo, el 9.5% indicaron “Moderadamente satisfecho”, finalmente el 2.4% manifestaron como “Poco satisfecho”. En concreto, los resultados evidencian claramente, que la presencia de un sistema de gestión de calidad tiene alta correlación con la satisfacción del cliente sobre la calidad de servicio y/o atención obtenida.

*Respecto al Índice: “Calidad de Producto” en relación con el componente “Enfoque al cliente” del sistema de gestión de la calidad del proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico*

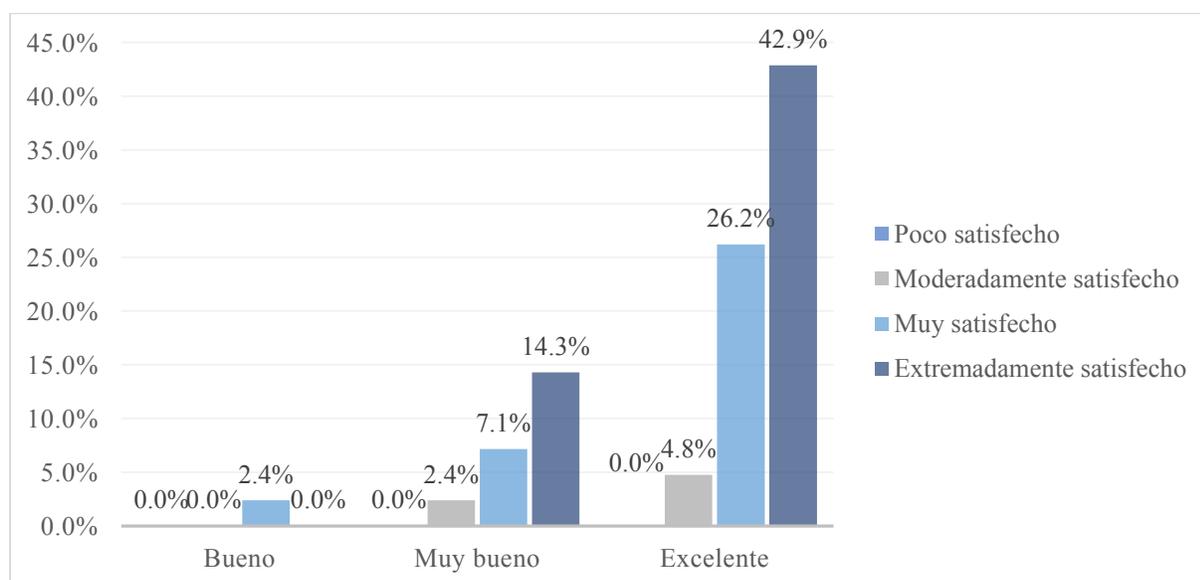
**Tabla 19**

*Índice “Calidad de producto” en relación con el componente “Enfoque al cliente”*

		Poco satisfecho		Moderadamente satisfecho		Muy satisfecho		Extremadamente satisfecho		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Enfoque al cliente	Bueno	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%	0	0.0%	1	2.4%
	Muy bueno	0	0.0%	1	2.4%	3	7.1%	6	14.3%	1	2.4%
	Excelente	0	0.0%	2	4.8%	1	2.4%	18	42.9%	3	7.1%
	Total	0	0.0%	3	7.1%	5	11.8%	24	57.1%	4	9.7%

**Figura 7**

*Índice “Calidad de Producto” en relación con el componente “Enfoque al cliente”*



En la tabla 19 y figura 7, se presenta la correlación del componente “*Enfoque al cliente*” del sistema de gestión de la calidad con el índice de “*Calidad de producto*” que percibe el cliente sobre la emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, los resultados obtenidos son contundentes ya que el 42.9% mencionan sentirse “Extremadamente satisfechos” y el 26.2% respondieron como “Muy satisfecho”. En concreto, los resultados evidencian claramente, que la presencia de un sistema de gestión de calidad tiene alta correlación con la satisfacción del cliente con relación a la calidad del producto recibida.

*Respecto al Índice: “Costo” en relación con el componente “Liderazgo” del sistema de gestión de la calidad del proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico*

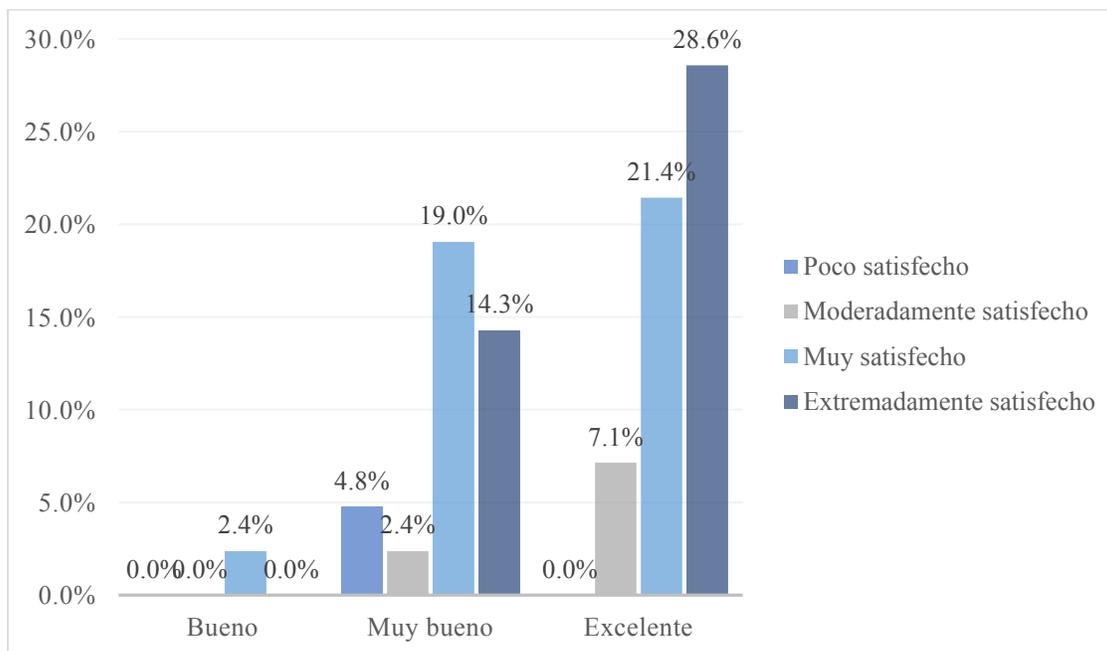
**Tabla 20**

*Índice “Costo” en relación con el componente “Liderazgo”*

		Poco satisfecho		Muy satisfecho				Total			
		Moderadamente satisfecho		Extremadamente satisfecho							
		N	%	N	%	N	%	N	%		
Liderazgo	Bueno	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%	0	0.0%	1	2.4%
	Muy bueno					19.0				1	
	Excelente	2	4.8%	1	2.4%	8	19.0%	6	14.3%	7	40.5%
							21.4			2	
		0	0.0%	3	7.1%	9	21.4%	12	28.6%	4	57.1%
Total					1	42.9%			4		
		2	4.8%	4	9.5%	8	19.0%	18	42.9%	2	100%

**Figura 8**

*Índice “Costo” en relación con el componente “Liderazgo”*



En la tabla 20 y figura 8, se presenta la correlación del componente “**Liderazgo**” del sistema de gestión de la calidad con el índice de “**Costo**” que percibe el cliente sobre la emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, los resultados obtenidos son contundentes pues el 28.6% de los encuestados mencionaron como “Excelente”, el 21.4% indicaron “Muy bueno”, finalmente el 7.1% indicaron “Moderadamente satisfecho”, sobre la participación e involucramiento de la alta gerencia en cumplimiento de los controles del sistema de gestión de la calidad, el cual refleja directamente en la satisfacción del cliente sobre la inversión para obtener el carné de extranjería y/o pasaporte electrónico emitido por Superintendencia Nacional de Migraciones.

*Respecto al Índice: “Tiempo” en relación con el componente “Liderazgo” del sistema de gestión de la calidad del proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico*

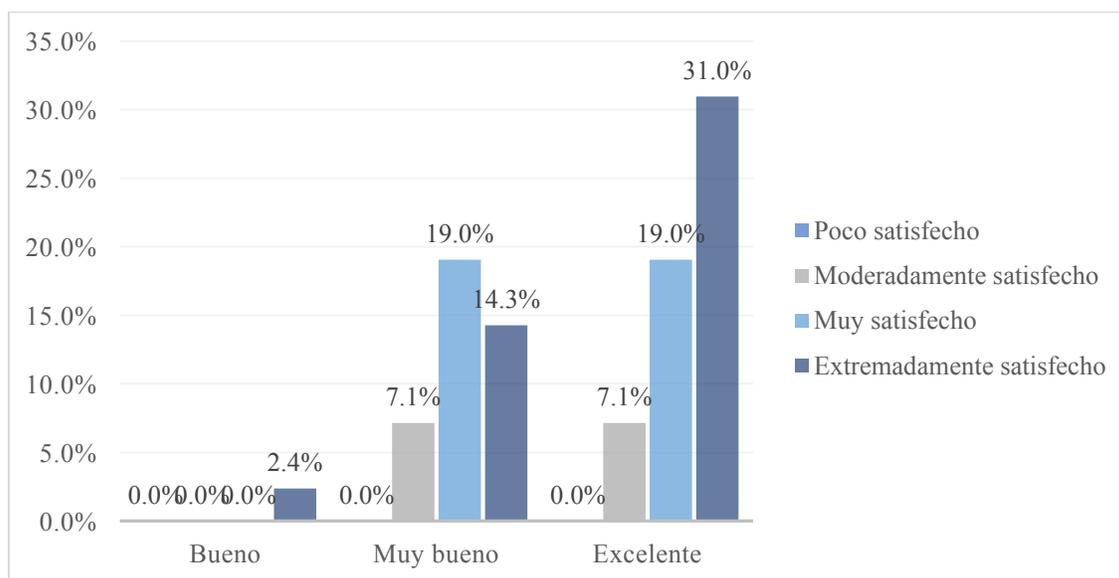
**Tabla 21**

*Índice “Tiempo” en relación con el componente “Liderazgo”*

		Poco satisfecho				Muy satisfecho				Total	
		Moderadamente		Extremadamente		Moderadamente		Extremadamente			
		satisfecho		satisfecho		satisfecho		satisfecho			
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Liderazgo	Bueno	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%	1	2.4%
	Muy bueno	0	0.0%	3	7.1%	8	19.0%	6	14.3%	17	40.5%
	Excelente	0	0.0%	3	7.1%	8	19.0%	13	31.0%	24	57.1%
	Total	0	0.0%	6	14.3%	6	14.3%	20	47.6%	42	100%

**Figura 9**

*Índice “Tiempo” en relación con el componente “Liderazgo”*



En la tabla 21 y figura 9, se presenta la correlación del componente “**Liderazgo**” del sistema de gestión de la calidad con el índice de “**Tiempo**” que percibe el cliente sobre la emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, los resultados obtenidos son contundentes pues el 31.0% de los encuestados mencionaron como “Excelente”, finalmente el 19.0% indicaron “Muy bueno” con relación a la gestión oportuna del proceso antes indicada. En consecuencia, el componente liderazgo influye altamente en la satisfacción del cliente, debido que el tiempo de atención en los procesos de emisión de los documentos indicadas son relativamente óptimos para el cliente.

*Respecto al Índice: “Calidad de Servicio” en relación con el componente “Liderazgo” del sistema de gestión de la calidad del proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico*

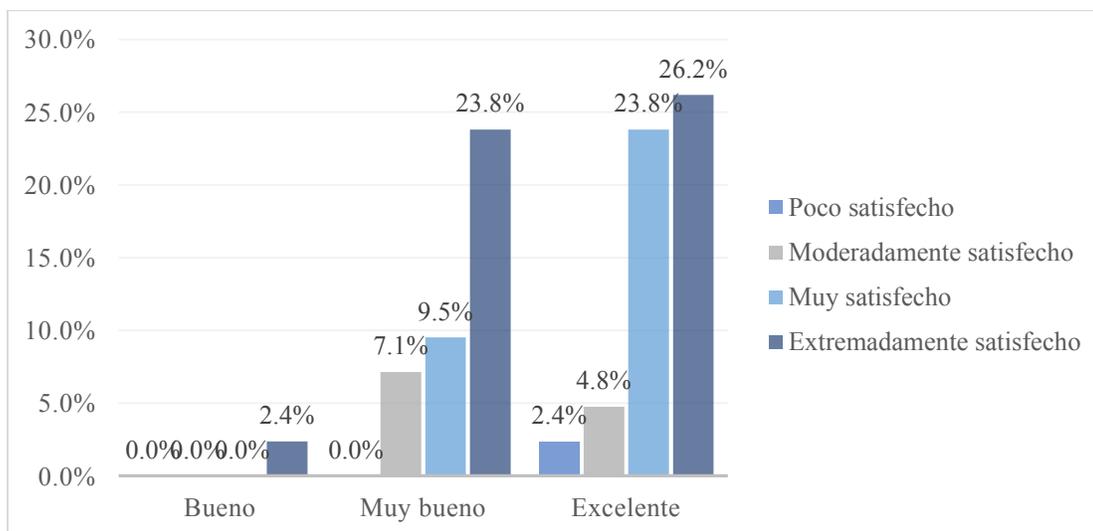
**Tabla 22**

Índice “Calidad de Servicio” en relación con el componente “Liderazgo”

		Poco satisfecho		Moderadamente satisfecho		Muy satisfecho		Extremadamente satisfecho		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Liderazgo	Bueno	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%	1	2.4%
	Muy bueno	0	0.0%	3	7.1%	4	9.5%	10	23.8%	7	40.5%
	Excelente	1	2.4%	2	4.8%	1	2.4%	11	26.2%	2	10.0%
	Total	1	2.4%	5	11.9%	4	9.5%	22	52.4%	4	18.2%

**Figura 10**

*Índice “Calidad de Servicio” en relación con el componente “Liderazgo”*



En la tabla 22 y figura 10, se presenta la correlación del componente “**Liderazgo**” del sistema de gestión de la calidad con el índice de “**Calidad de servicio**” que percibe el cliente sobre la emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, los resultados obtenidos son claros pues el 26.2% de los encuestados mencionaron como “Excelente”, finalmente el 23.8% indicaron “Muy bueno” sobre la calidad de servicio y atención recibida en el proceso de gestión del carné de extranjería y/o pasaporte electrónico. En consecuencia, el componente liderazgo influye categóricamente en la satisfacción del cliente, debido que la atención brindada en el proceso antes indicada cumple con las exigencias del cliente.

***Respecto al Índice: “Calidad de Producto” en relación con el componente “Liderazgo” del sistema de gestión de la calidad del proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico***

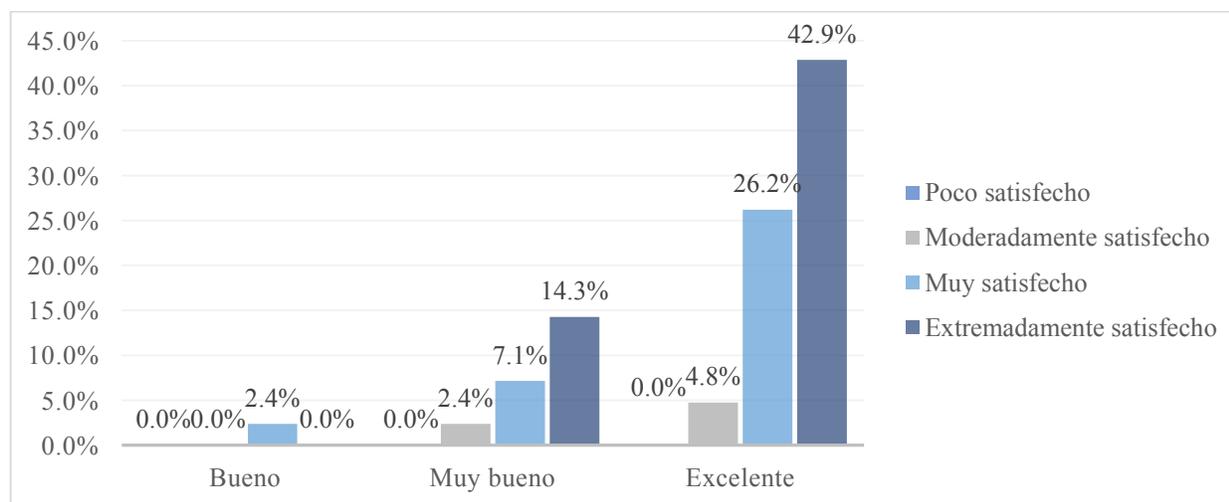
**Tabla 23**

*Índice “Calidad de Producto” en relación con el componente “Liderazgo”*

		Poco satisfecho		Moderadamente satisfecho		Muy satisfecho		Extremadamente satisfecho		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Liderazgo	Bueno	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%	1	2.4%
	Muy bueno	0	0.0%	2	4.8%	7	16.7%	8	19.0%	7	16.7%
	Excelente	0	0.0%	1	2.4%	8	19.0%	15	35.7%	24	57.1%
	Total	0	0.0%	3	7.1%	5	11.9%	24	57.1%	32	100%

**Figura 11**

*Índice “Calidad de Producto” en relación con el componente “Liderazgo”*



En la tabla 23 y figura 11, se presenta la correlación del componente “**Liderazgo**” del sistema de gestión de la calidad con el índice de “**Calidad de producto**” que percibe el cliente sobre la emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, los resultados obtenidos son claros pues el 42.9% de los encuestados mencionaron como “Excelente”, finalmente el 26.2% indicaron “Muy bueno” con relación al producto obtenida. En consecuencia, el componente liderazgo influye altamente en la satisfacción del cliente, debido que el producto recibida cumple con las exigencias del cliente.

*Respecto al Índice: “Costo” en relación con el componente “Participación de los colaboradores” del sistema de gestión de la calidad del proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico*

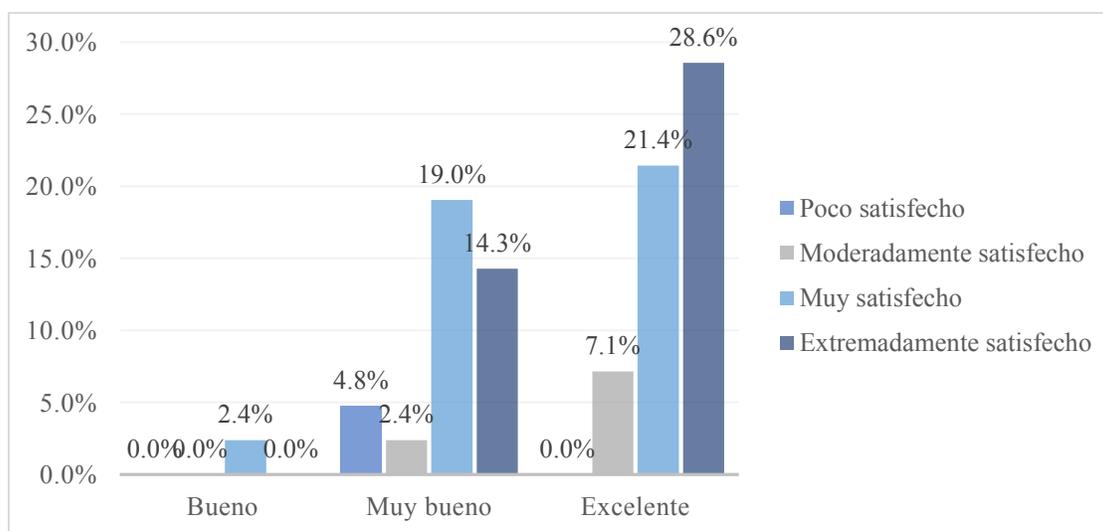
**Tabla 24**

*Índice “Costo” en relación con el componente “Participación de los colaboradores”*

		Poco satisfecho		Moderadamente satisfecho		Muy satisfecho		Extremadamente satisfecho		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
		Participación de los colaboradores	Buena	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%	0	0.0%
	Muy buena					14.3				1	
	Excelente	1	2.4%	1	2.4%	6	14.3%	5	11.9%	3	31.0%
	Total	1	2.4%	3	7.1%	1	2.4%	13	31.0%	8	66.7%
		2	4.8%	4	9.5%	8	19.0%	18	42.9%	2	24.4%

**Figura 12**

*Índice “Costo” en relación con el componente “Participación de los colaboradores”*



En la tabla 24 y figura 12, se presenta la correlación del componente “*Participación de los colaboradores*” del sistema de gestión de la calidad con el índice de “*Costo*” que percibe el cliente

sobre la emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, los resultados obtenidos son claros pues 28.6% de los encuestados mencionaron como “Extremadamente satisfecho”, finalmente el 21.4% indicaron “Muy satisfecho” con relación a la inversión realizada por los documentos de viaje antes mencionado. En consecuencia, el involucramiento activa de los colaboradores en el proceso antes mencionado refleja directamente en la satisfacción del cliente.

*Respecto al Índice: “Tiempo” en relación con el componente “Participación de los colaboradores” del sistema de gestión de la calidad del proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico*

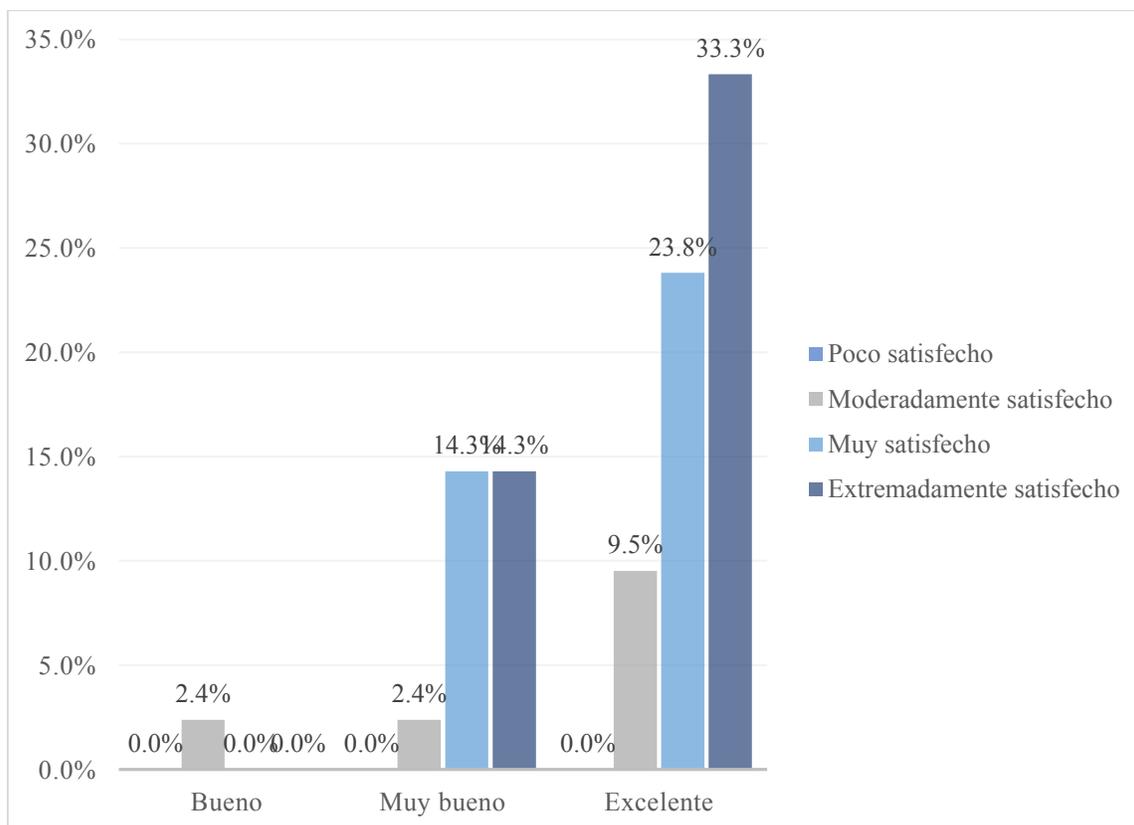
**Tabla 25**

*Índice “Tiempo” en relación con el componente “Participación de los colaboradores”*

		<b>Poco satisfecho</b>		<b>Moderadamente satisfecho</b>		<b>Muy satisfecho</b>		<b>Extremadamente satisfecho</b>		<b>Total</b>	
		<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
		Participación de los colaboradores	Bueno	0	0.0%	1	2.4%	0	0.0%	0	0.0%
	Muy bueno					14.3				1	
	Excelente	0	0.0%	1	2.4%	6	14.3%	6	14.3%	3	31.0%
						1	23.8			2	
		0	0.0%	4	9.5%	0	0.0%	14	33.3%	8	66.7%
Total						1	38.1			4	100.0
		0	0.0%	6	14.3%	6	14.3%	20	47.6%	2	20.0%

**Figura 13**

*Índice “Tiempo” en relación con el componente “Participación de los colaboradores”*



En la tabla 25 y figura 13, se presenta la correlación del componente “*Participación de los colaboradores*” del sistema de gestión de la calidad con el índice de “*Tiempo*” que percibe el cliente sobre la emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, los resultados obtenidos son claros pues 33.3% de los encuestados mencionaron como “Extremadamente satisfecho”, finalmente el 23.8% indicaron “Muy satisfecho”, definitivamente el tiempo de atención es el componente con mayor relevancia en la gestión de los documentos de viaje antes mencionado. En concreto, este componente influye directamente en la satisfacción del cliente.

*Respecto al Índice: “Calidad de servicio” en relación con el componente “Participación de los colaboradores” del sistema de gestión de la calidad del proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico*

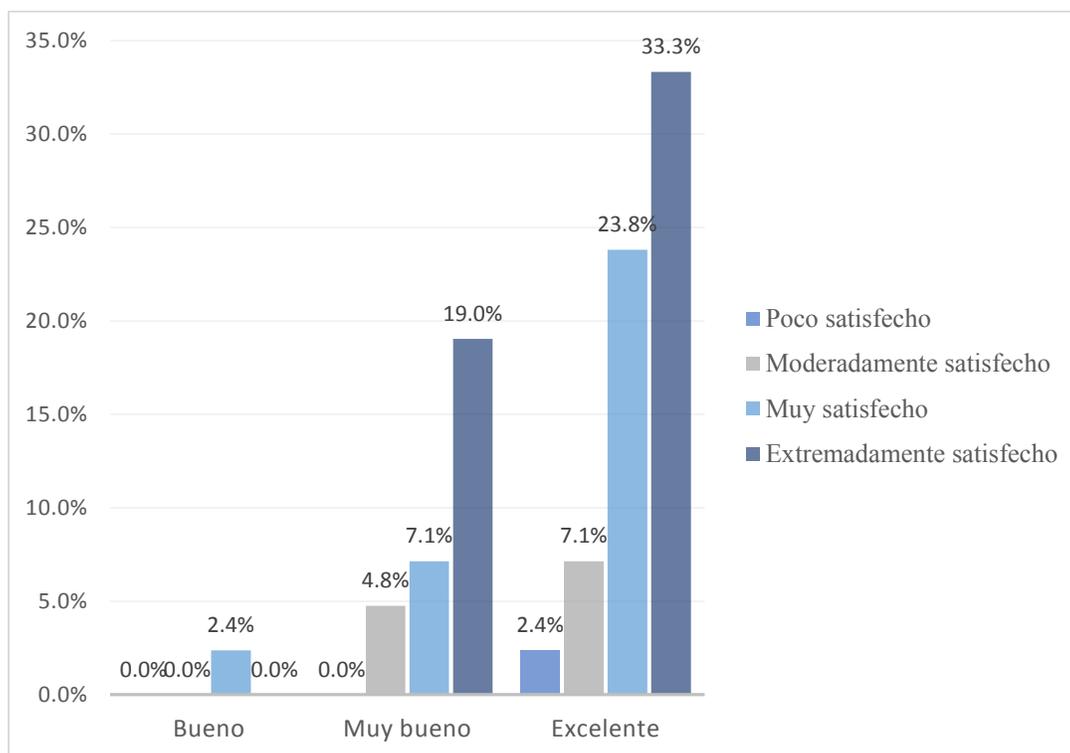
**Tabla 26**

*Índice “Calidad de servicio” en relación con el componente “Participación de los colaboradores”*

		<b>Poco satisfecho</b>				<b>Muy satisfecho</b>				<b>Total</b>	
		<b>Moderadamente satisfecho</b>		<b>Extremadamente satisfecho</b>							
		<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Participación de los colaboradores	Bueno	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%	0	0.0%	1	2.4%
	Muy bueno									1	31.0%
es	Excelente	0	0.0%	2	4.8%	3	7.1%	8	19.0%	3	7.1%
	te	1	2.4%	3	7.1%	0	0.0%	14	33.3%	8	19.0%
Total						1	33.3%			4	100%
		1	2.4%	5	11.9%	4	9.5%	22	52.4%	2	4.8%

**Figura 14**

*Índice “Calidad de servicio” en relación con el componente “Participación de los colaboradores”*



En la tabla 26 y figura 14, se presenta la correlación del componente “*Participación de los colaboradores*” del sistema de gestión de la calidad con el índice de “*Calidad de servicio*” que percibe el cliente sobre la emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, los resultados obtenidos son claros pues el 33.3% de los encuestados mencionaron como “Extremadamente satisfecho”, finalmente el 23.8% indicaron “Muy satisfecho” sobre la calidad de servicio y atención recibida en el proceso de gestión del carné de extranjería y/o pasaporte electrónico. En consecuencia, el componente participación de los colaboradores influye categóricamente en la satisfacción del cliente, debido que la atención brindada en el proceso antes indicada cumple con las exigencias del cliente.

*Respecto al Índice: “Calidad de producto” en relación con el componente “Participación de los colaboradores” del sistema de gestión de la calidad del proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico*

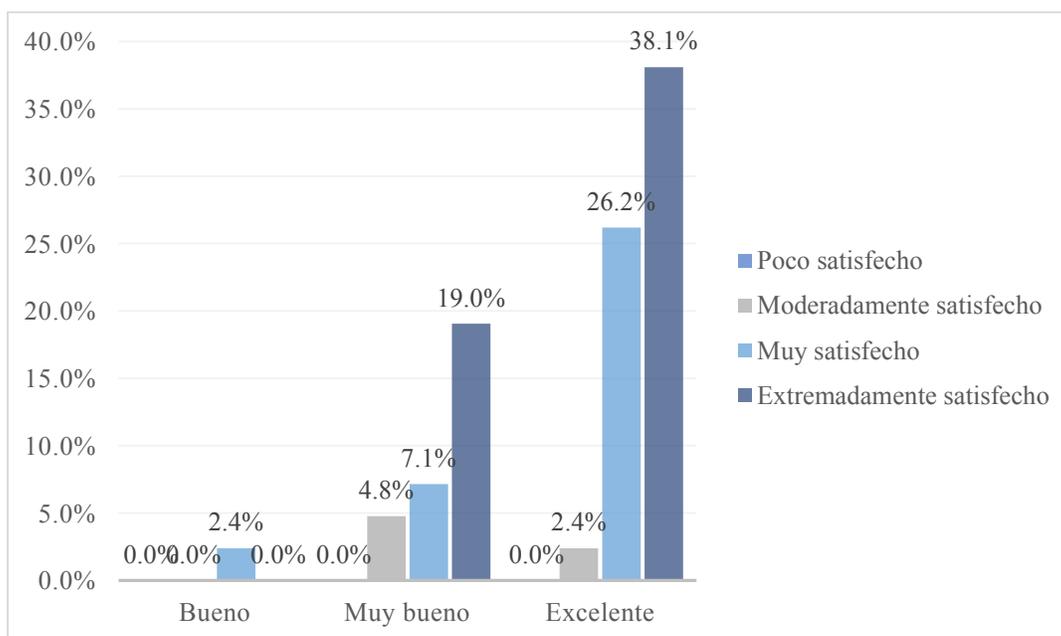
**Tabla 27**

*Índice “Calidad de producto” en relación con el componente “Participación de los colaboradores”*

		<b>Poco satisfecho</b>		<b>Moderadamente satisfecho</b>		<b>Muy satisfecho</b>		<b>Extremadamente satisfecho</b>		<b>Total</b>	
		<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Participación de los colaboradores	Bueno	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%	0	0.0%	1	2.4%
	Muy bueno									1	
	Excelente	0	0.0%	2	4.8%	3	7.1%	8	19.0%	3	31.0%
		0	0.0%	1	2.4%	1	2.4%	16	38.1%	8	66.7%
Total		0	0.0%	3	7.1%	5	11.9%	24	57.1%	2	100%

**Figura 15**

*Índice “Calidad de producto” en relación con el componente “Participación de los colaboradores*



En la tabla 27 y figura 15, se presenta la correlación del componente “*Participación de los colaboradores*” del sistema de gestión de la calidad con el índice de “*Calidad de producto*” que percibe el cliente sobre la emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, los resultados obtenidos son claros pues 38.1% de los encuestados mencionaron como “Extremadamente satisfecho”, finalmente el 26.2% indicaron “Muy satisfecho” con relación al producto obtenida. En consecuencia, el componente participación de los colaboradores en el proceso antes mencionado, influye claramente en la satisfacción del cliente, debido que el producto recibida cumple con las exigencias del cliente.

*Respecto al Índice: “Costo” en relación con el componente “Enfoque al proceso” del sistema de gestión de la calidad del proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico*

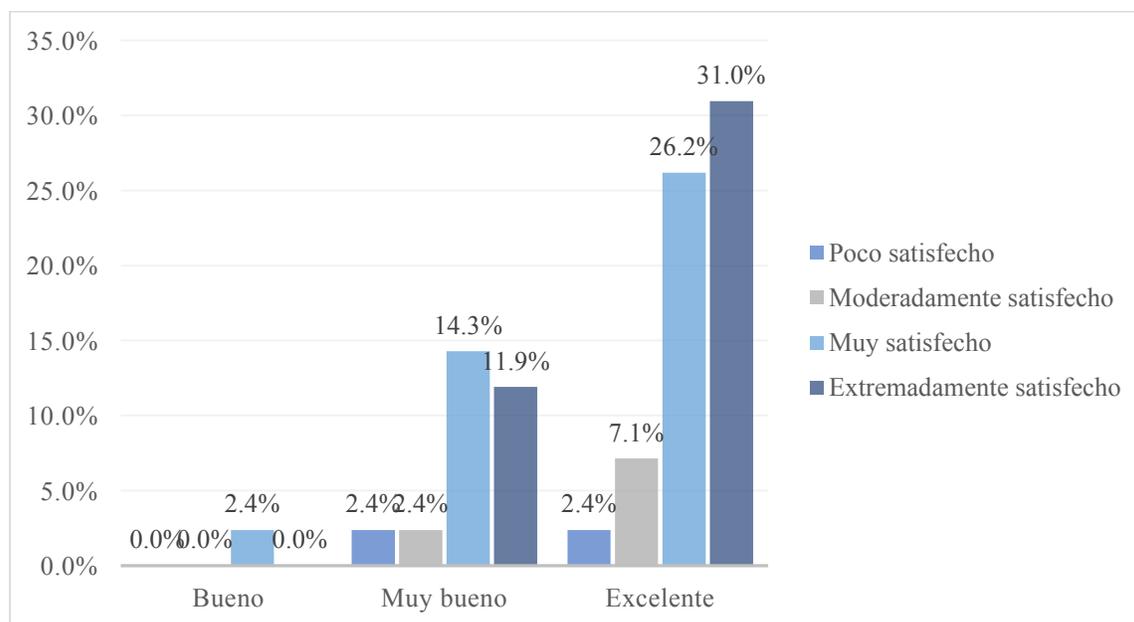
**Tabla 28**

*Índice “Costo” en relación con el componente “Enfoque al proceso”*

		Poco satisfecho		Moderadamente satisfecho		Muy satisfecho		Extremadamente satisfecho		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
		Enfoque al proceso	Bueno	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%	0	0.0%
	Muy bueno	0	0.0%	2	4.8%	7	16.7%	4	9.5%	3	31.0%
	Excelente	2	4.8%	2	4.8%	1	2.4%	14	33.3%	2	20.0%
	Total	2	4.8%	4	9.5%	8	19.0%	18	42.9%	4	47.6%
		2	4.8%	4	9.5%	8	19.0%	18	42.9%	2	20.0%

**Figura 16**

*Índice “Costo” en relación con el componente “Enfoque al Proceso”*



En la tabla 28 y figura 16, se presenta la correlación del componente “*Enfoque al proceso*” del sistema de gestión de la calidad con el índice de “*Costo*” que percibe el cliente sobre la emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, los resultados obtenidos son claros pues 31% de los encuestados mencionaron como “Extremadamente satisfecho”, finalmente el 26.2% indicaron “Muy satisfecho” en relación con la inversión realizada por los documentos de viaje antes mencionado. En consecuencia, el componente enfoque al proceso es una estrategia para gestionar de manera apropiado el sistema de gestión de la calidad, en la cual se puede identificar y establecer claramente los recursos, estándares necesarios para emitir los documentos antes mencionados con la finalidad de mantener la confianza y la satisfacción de los clientes que realizan el trámite del carné de extranjería y pasaporte electrónico.

*Respecto al Índice: “Tiempo” en relación con el componente “Enfoque al proceso” del sistema de gestión de la calidad del proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico*

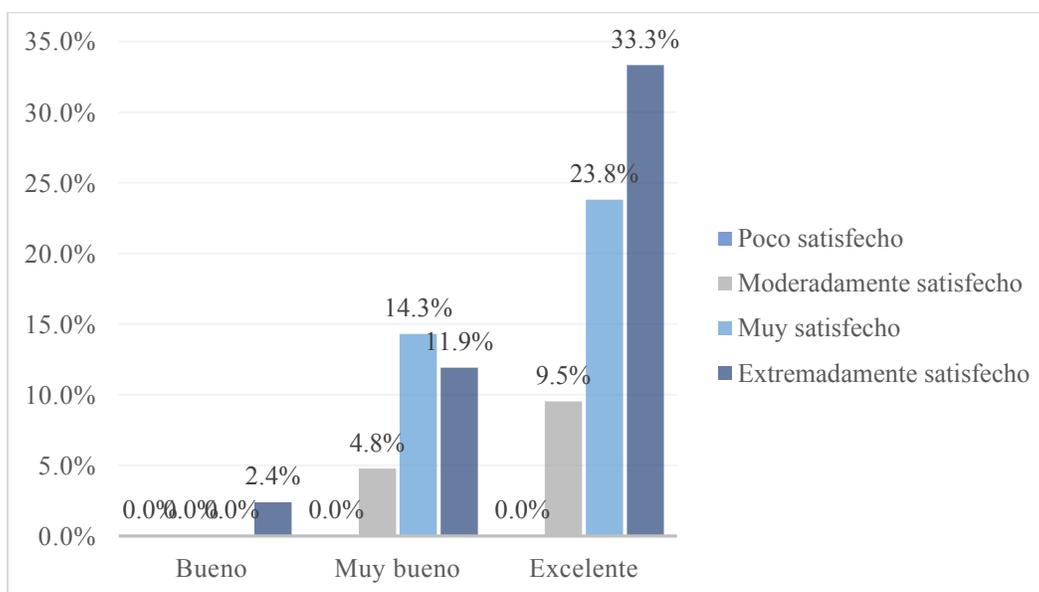
**Tabla 29**

*Índice “Tiempo” en relación con el componente “Enfoque al proceso”*

		<b>Poco satisfecho</b>		<b>Moderadamente satisfecho</b>		<b>Muy satisfecho</b>		<b>Extremadamente satisfecho</b>		<b>Total</b>	
		<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Enfoque al proceso	Bueno	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%	1	2.4%
	Muy bueno	0	0.0%	2	4.8%	6	14.3%	5	11.9%	3	31.0%
	Excelente	0	0.0%	4	9.5%	1	2.4%	14	33.3%	2	19.0%
	Total	0	0.0%	6	14.3%	1	2.4%	20	47.6%	4	38.1%
		0	0.0%	6	14.3%	6	38.1%	20	47.6%	2	100%

**Figura 17**

*Índice “Tiempo” en relación con el componente “Enfoque al Proceso”*



En la tabla 29 y figura 17, se presenta la correlación del componente “*Enfoque al proceso*” del sistema de gestión de la calidad con el índice de “*Tiempo*” que percibe el cliente sobre la emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, los resultados obtenidos son claros pues el 33.3% de los encuestados mencionaron como “Extremadamente satisfecho”, finalmente el 23.8% indicaron “Muy satisfecho” en relación al tiempo de atención. En consecuencia, el componente enfoque al proceso es una estrategia para gestionar de manera apropiado el sistema de gestión de la calidad, en la cual se puede identificar y establecer claramente los recursos, estándares necesarios para emitir los documentos antes mencionados en un tiempo apropiado y estandarizada con la finalidad de mantener la confianza y la satisfacción de los clientes que realizan el trámite del carné de extranjería y pasaporte electrónico.

*Respecto al Índice: “Calidad de servicio” en relación con el componente “Enfoque al proceso” del sistema de gestión de la calidad del proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico*

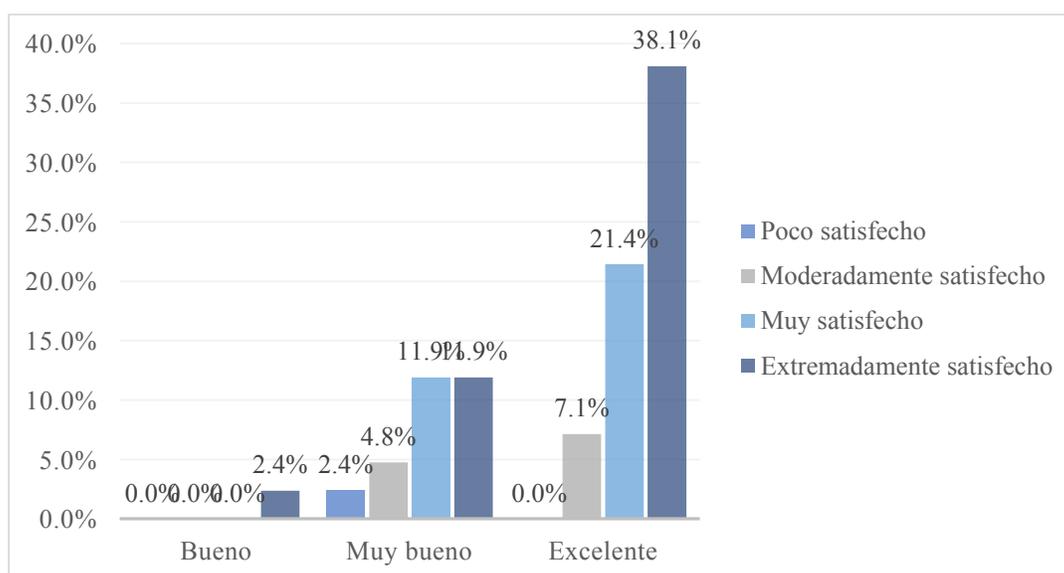
**Tabla 30**

*Índice “Calidad de servicio” en relación con el componente “Enfoque al proceso”*

		Poco satisfecho		Moderadamente satisfecho		Muy satisfecho		Extremadamente satisfecho		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
		Enfoque al proceso	Bueno	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%
	Muy bueno					11.9				1	31.0
	Excelente	1	2.4%	2	4.8%	5	11.9%	5	11.9%	3	66.7
	Total	0	0.0%	3	7.1%	9	21.4%	16	38.1%	8	100%
		1	2.4%	5	11.9%	4	9.1%	22	52.4%	2	100%

**Figura 18**

*Índice “Calidad de servicio” en relación con el componente “Enfoque al Proceso”*



En la tabla 30 y figura 18, se presenta la correlación del componente “*Enfoque al proceso*” del sistema de gestión de la calidad con el índice de “*Calidad de servicios*” que percibe el cliente sobre la emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, los resultados obtenidos son contundentes pues el 38.1% de los encuestados mencionaron como “Extremadamente satisfecho”, finalmente el 21.4% indicaron “Muy satisfecho” en relación a la calidad de atención recibida. En concreto, el componente enfoque al proceso es una estrategia para gestionar de manera apropiado el sistema de gestión de la calidad, en la cual se puede identificar y establecer claramente los recursos humanos, ambiente de trabajo apropiado para el proceso de emisión de los documentos antes mencionado a fin de mantener y asegurar la confianza de los clientes, de esta manera reducir los malestares de todas sus partes interesadas.

*Respecto al Índice: “Calidad de producto” en relación con el componente “Enfoque al proceso” del sistema de gestión de la calidad del proceso de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico*

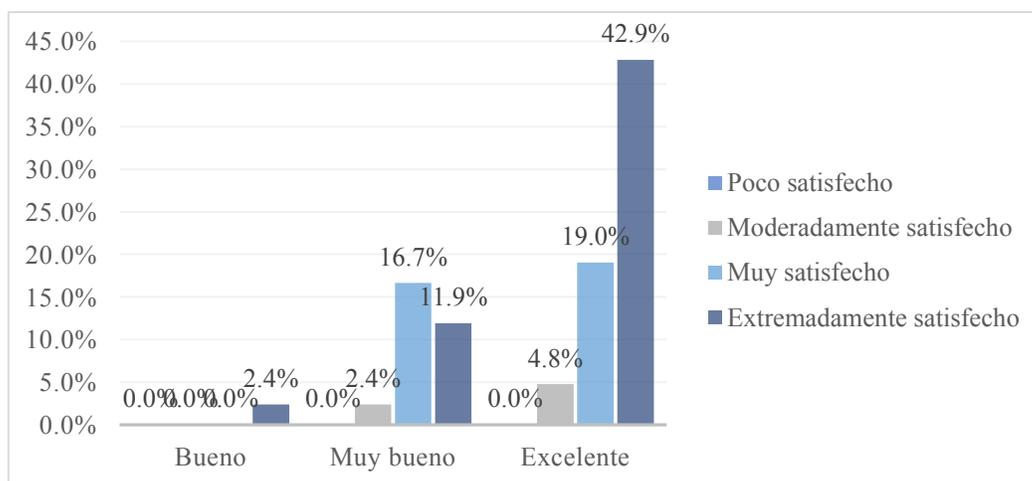
**Tabla 31**

*Índice “Calidad de producto” en relación con el componente “Enfoque al proceso”*

		Poco satisfecho		Moderadamente satisfecho		Muy satisfecho		Extremadamente satisfecho		Total	
		N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Enfoque al proceso	Bueno	0	0.0%	0	0.0%	0	0.0%	1	2.4%	1	2.4%
	Muy bueno	0	0.0%	1	2.4%	7	16.7%	5	11.9%	13	31.0%
	Excelente	0	0.0%	2	4.8%	8	19.0%	18	42.9%	28	66.7%
Total		0	0.0%	3	7.1%	15	35.7%	24	57.1%	42	100.0%

**Figura 19**

*Índice “Calidad de producto” en relación con el componente “Enfoque al Proceso”*



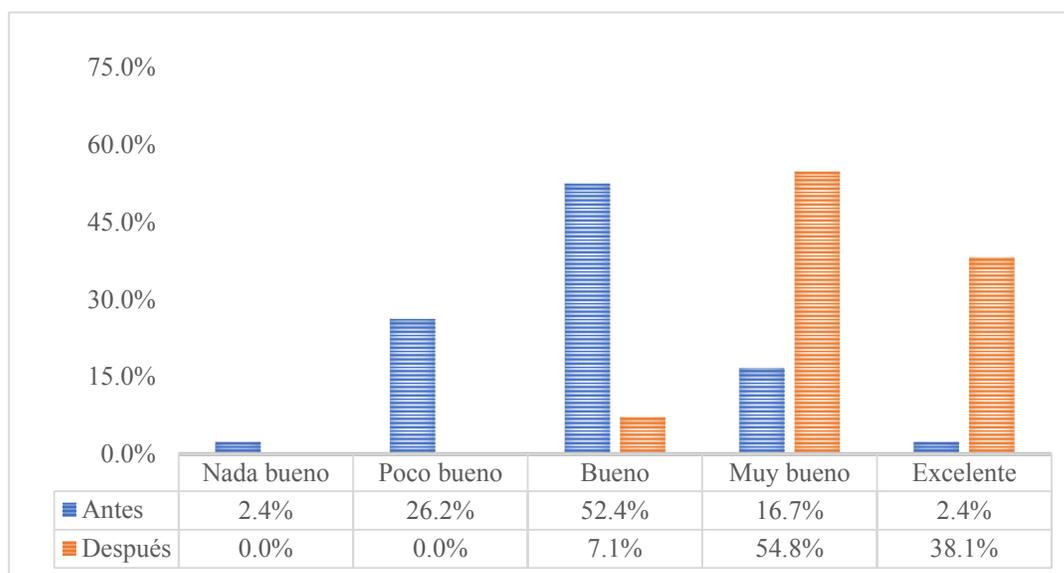
En la tabla 31 y figura 19, se presenta la correlación del componente *“Enfoque al proceso”* del sistema de gestión de la calidad con el índice de *“Calidad de producto”* que percibe el cliente sobre la emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, los resultados obtenidos son evidentes pues el 42.9% de los encuestados mencionaron como “Extremadamente satisfecho”, finalmente el 19% indicaron “Muy satisfecho” en relación a la calidad de producto recibida. Es decir, el componente enfoque al proceso es una estrategia importante para el sistema de gestión de la calidad, el cual permite asegurar la confianza de los clientes, debido que el producto obtenida cumple con sus exigencias y expectativas de todas sus partes interesadas, pues el hecho, ayuda a la entidad mejorar su imagen institucional a través de confianza de sus clientes internos y externos.

#### **4.2.2. Análisis de Información del Estudio del Campo**

En este capítulo de la investigación, se presenta los resultados obtenidos en el estudio del campo, en la cual se detalla la correlación de los cuestionarios de acuerdo con los índices (ANTES/DESPUES), conforme a las variables independientes y dependientes. Los resultados obtenidos relativos a la **variable independiente** para el presente estudio de campo son:

**Tabla 32***Políticas basadas en la satisfacción del cliente*

	Nada bueno		Poco bueno		Bueno		Muy bueno		Excelente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Antes	1	2.4%	11	26.2%	22	52.4%	7	16.7%	1	2.4%
Después	0	0.0%	0	0.0%	3	7.1%	23	54.8%	16	38.1%

**Figura 20***Políticas basadas en la satisfacción del cliente*

Los resultados estadísticos de la tabla 32 y figura 20, son relevantes, respecto a las políticas establecidas en el marco de la satisfacción del cliente. El 38.1% de los encuestados opinaron como “Excelente”, el 54.8% indicaron “Muy bueno”, el 7.1% manifestaron como “Bueno”. Es decir, de acuerdo con estos resultados, se concluye que para la satisfacción del cliente es primordial establecer y aplicar de manera apropiado las políticas del sistema de gestión de la calidad.

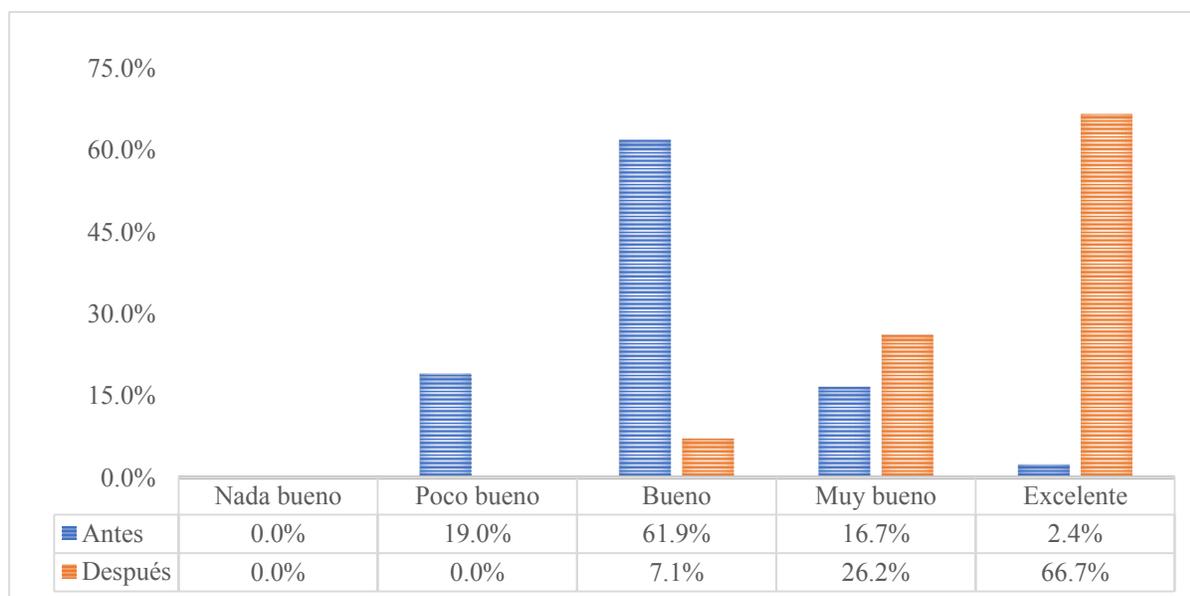
**Tabla 33**

*Alcance del sistema de gestión de calidad alineada a la satisfacción del cliente*

	Nada bueno		Poco bueno		Bueno		Muy bueno		Excelente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Antes	0	0.0%	8	19.0%	26	61.9%	7	16.7%	1	2.4%
Después	0	0.0%	0	0.0%	3	7.1%	11	26.2%	28	66.7%

**Figura 21**

*Alcance del sistema de gestión de calidad alineada a la satisfacción del cliente*



De acuerdo con la tabla 33 y figura 21, los resultados obtenidos son contundentes, pues el 66.7% de los encuestados opinaron como “Excelente”, el 26.2% indicaron “Muy bueno”, finalmente el 7.1% manifestaron como “Bueno”. Es decir, según los resultados obtenidos, se concluye que la definición del alcance del sistema de gestión de la calidad permite satisfacer las necesidades y expectativas del cliente del proceso de emisión del carné de extranjería y proceso de emisión del pasaporte electrónico emitidos por MIGRACIONES.

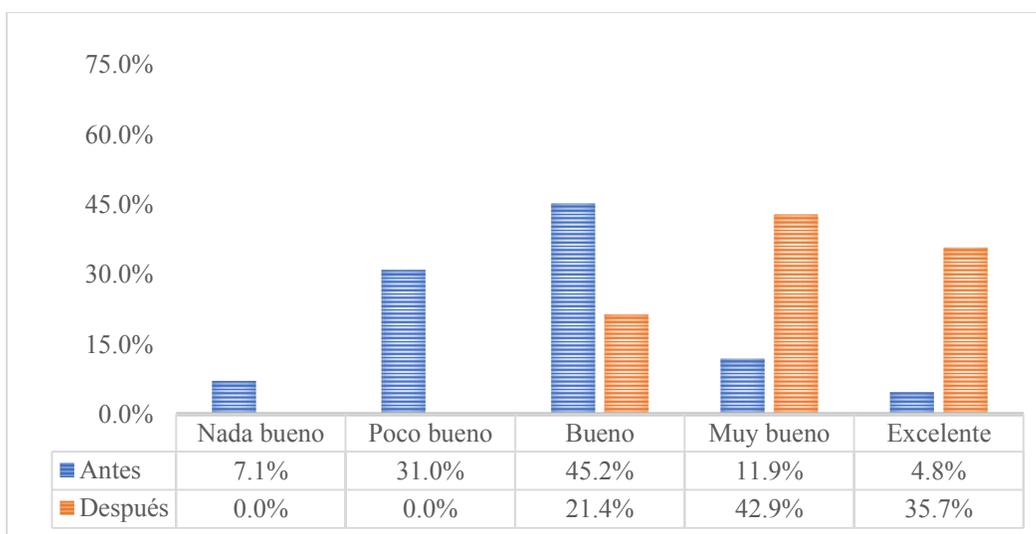
**Tabla 34**

*Involucramiento de la Alta Dirección en el funcionamiento eficaz del SGC*

	Nada bueno		Poco bueno		Bueno		Muy bueno		Excelente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Antes	3	7.1%	13	31.0%	19	45.2%	5	11.9%	2	4.8%
Después	0	0.0%	0	0.0%	9	21.4%	18	42.9%	15	35.7%

**Figura 22**

*Involucramiento de la Alta Dirección en el funcionamiento eficaz del SGC*



La tabla 34 y figura 22, se evidencia claramente sobre el involucramiento de la alta dirección en el funcionamiento del sistema de gestión de la calidad, pues el 35.7% de los encuestados opinaron como “Excelente”, el 42.9% indicaron “Muy bueno”, finalmente el 21.4% manifestaron como “Bueno”. Es decir, según los resultados obtenidos, se concluye que el involucramiento de la alta dirección en el ejercicio del sistema de gestión de la calidad es primordial, debido que esta dirección son las que establecen, mantienen las políticas de la calidad de la entidad.

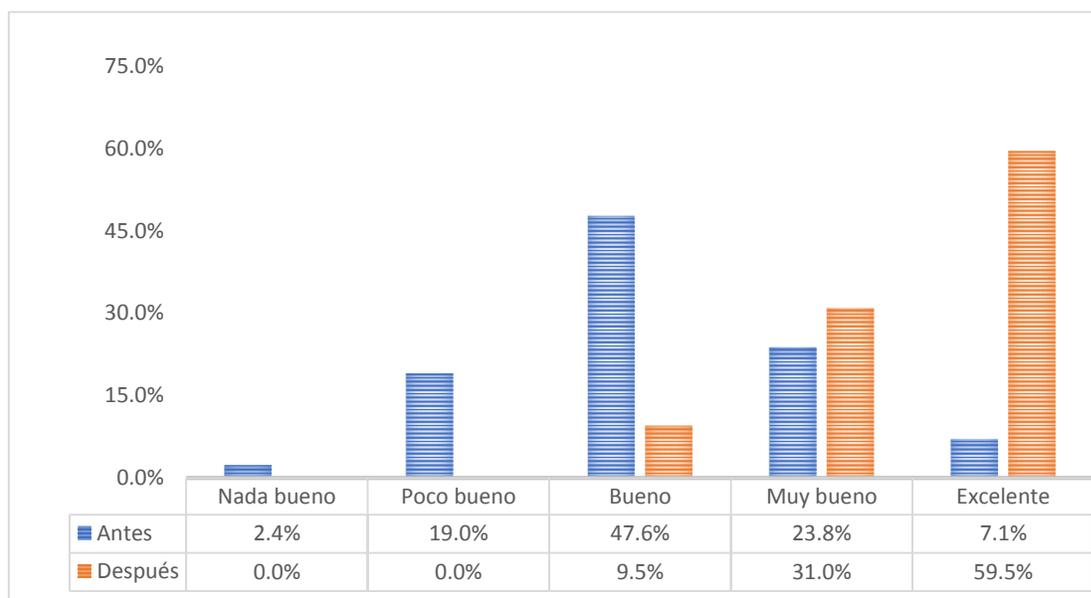
**Tabla 35**

*Responsabilidad y obligación de Alta Dirección en rendir cuentas sobre la eficacia del SGC*

	<b>Nada bueno</b>		<b>Poco bueno</b>		<b>Bueno</b>		<b>Muy bueno</b>		<b>Excelente</b>	
	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>	<b>N</b>	<b>%</b>
Antes	1	2.4%	8	19.0%	20	47.6%	10	23.8%	3	7.1%
Después	0	0.0%	0	0.0%	4	9.5%	13	31.0%	25	59.5%

**Figura 23**

*Responsabilidad y obligación de Alta Dirección en rendir cuentas sobre la eficacia del SGC*



Los resultados de la tabla 35 y figura 23, son contundentes sobre la responsabilidad de la alta dirección, pues el 59.5% de los encuestados opinaron como “Excelente”, el 31% indicaron “Muy bueno”, finalmente el 9.5% manifestaron como “Bueno”. Es decir, los resultados evidencian la importancia y cumplimiento de las responsabilidades que involucran a la alta dirección en temas relativos al rendimiento de cuentas en materia del sistema de gestión de la calidad de Migraciones:

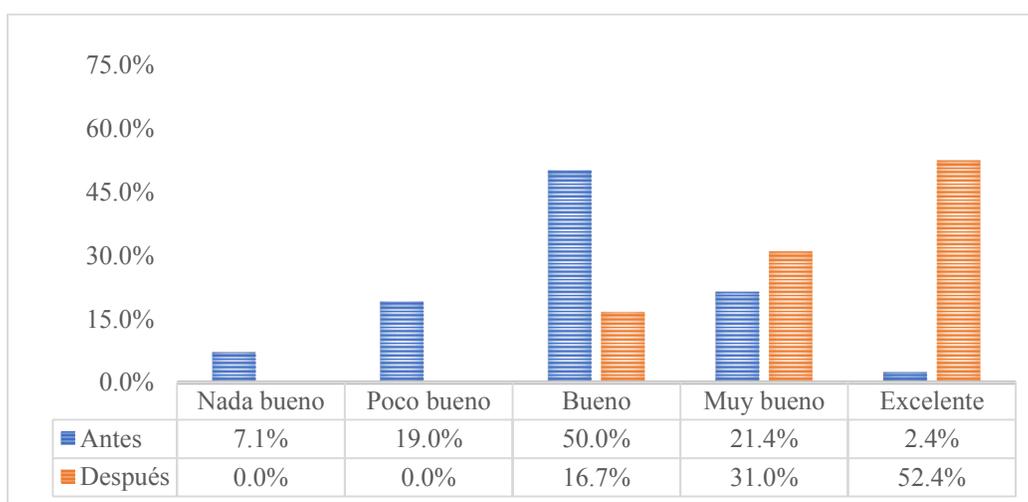
**Tabla 36**

*Medidas adoptadas para garantizar que las personas puedan adquirir la competencia necesaria*

	Nada bueno		Poco bueno		Bueno		Muy bueno		Excelente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Antes	3	7.1%	8	19.0%	21	50.0%	9	21.4%	1	2.4%
Después	0	0.0%	0	0.0%	7	16.7%	13	31.0%	22	52.4%

**Figura 24**

*Medidas adoptadas para garantizar que las personas puedan adquirir la competencia necesaria*



Los resultados presentados en la tabla 36 y figura 24, evidencia claramente que es muy importante que la entidad adopte medidas para garantizar el comportamiento del sistema de gestión de la calidad. Es en este sentido, el 52.4% de los encuestados opinaron como “Excelente”, el 31% indicaron “Muy bueno”, finalmente el 16.7% manifestaron como “Bueno”. Es decir, los resultados son contundentes que la adopción de medidas preventivas como brindar competencias a los colaboradores, garantiza la operatividad del sistema de gestión de la calidad.

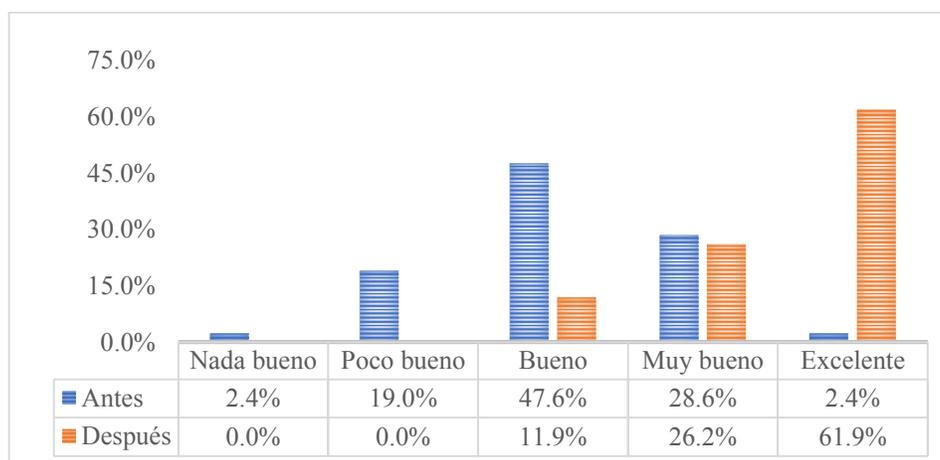
**Tabla 37**

*Determinación del conocimiento necesario para la operación de los procesos y la conformidad de los servicios*

	Nada bueno		Poco bueno		Bueno		Muy bueno		Excelente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Antes	1	2.4%	8	19.0%	20	47.6%	12	28.6%	1	2.4%
Después	0	0.0%	0	0.0%	5	11.9%	11	26.2%	26	61.9%

**Figura 25**

*Determinación del conocimiento necesario para la operación de los procesos y la conformidad de los servicios*



En la tabla 37 y figura 25, se demuestra claramente sobre la importancia de brindar conocimiento a los colaboradores, pues el 61.9% de los encuestados opinaron como “Excelente”, el 26.2% indicaron “Muy bueno”, finalmente el 11.9% manifestaron como “Bueno”. Es decir, los resultados son claros que la determinación de conocimientos necesarios para los colaboradores permite mantener la operatividad de los procesos de la entidad. Además, el desarrollo del personal permite generar trabajo en equipo, comunicación efectiva con todos los partes involucrados en el proceso de emisión de carné extranjera y emisión de pasaporte electrónico.

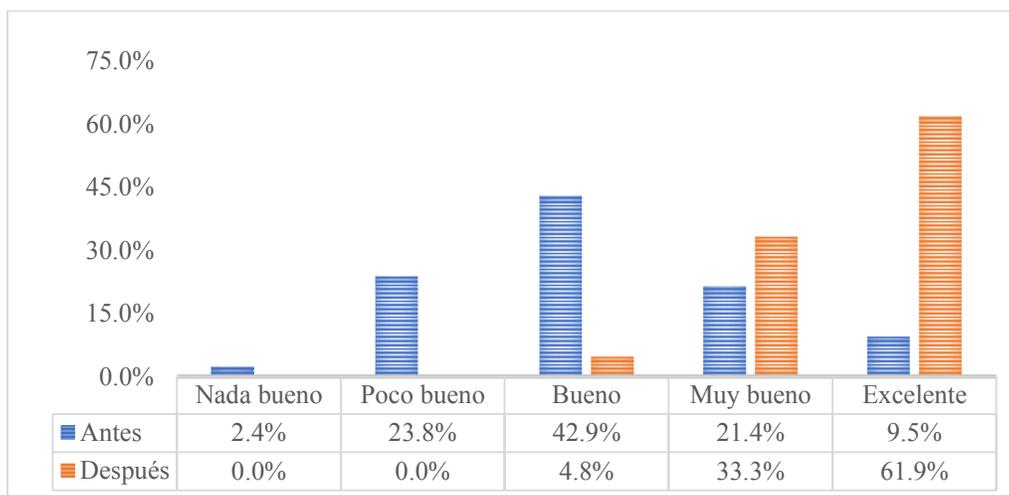
**Tabla 38**

*Establecimiento de objetivos de calidad a todas las funciones, niveles y procesos de la organización*

	Nada bueno		Poco bueno		Bueno		Muy bueno		Excelente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Antes	1	2.4%	10	23.8%	18	42.9%	9	21.4%	4	9.5%
Después	0	0.0%	0	0.0%	2	4.8%	14	33.3%	26	61.9%

**Figura 26**

*Establecimiento de objetivos de calidad a todas las funciones, niveles y procesos de la organización*



Los resultados presentados en la tabla 38 y figura 26, son evidentes que el enfoque de gestión por proceso es muy importante, al respecto el 61.9% de los encuestados opinaron como “Excelente”, el 33.3% indicaron “Muy bueno”, finalmente el 4.8% manifestaron como “Bueno”. Por consiguiente, estos resultados demuestran claramente que el enfoque por gestión de procesos permite a la entidad mejorar sus procesos de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, permitiendo optimizar sus recursos tanto humanos, así como recursos tecnológicos.

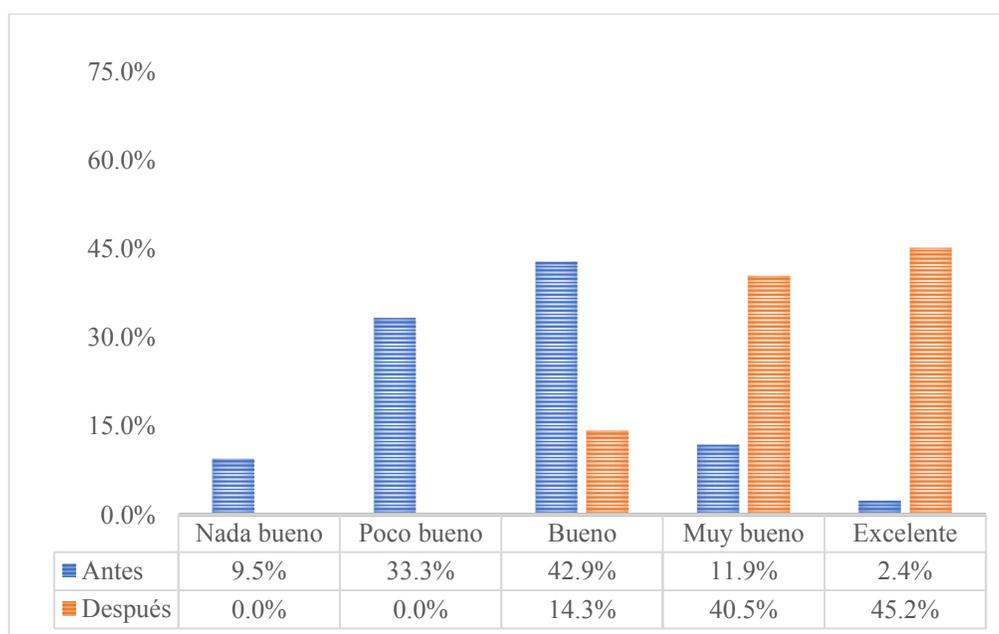
**Tabla 39**

*Oportunidades de mejora necesarias para el mejoramiento continuo eficiente del SGC*

	Nada bueno		Poco bueno		Bueno		Muy bueno		Excelente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Antes	4	9.5%	14	33.3%	18	42.9%	5	11.9%	1	2.4%
Después	0	0.0%	0	0.0%	6	14.3%	17	40.5%	19	45.2%

**Figura 27**

*Oportunidades de mejora necesarias para el mejoramiento continuo eficiente del SGC*



Los resultados presentados en la tabla 39 y figura 27, son evidentes que el enfoque de gestión por proceso es muy importante, al respecto el 45.2% de los encuestados opinaron como “Excelente”, el 40.5% indicaron “Muy bueno”, finalmente el 14.3% manifestaron como “Bueno”. Por consiguiente, de acuerdo con los resultados se concluye que la determinación de las oportunidades de mejora necesarias permite el mejoramiento continuo eficiente del sistema de

gestión de la calidad en los procesos de emisión de carné extranjera y la emisión del pasaporte electrónico.

De acuerdo a los resultados presentados en las figuras 20, 21, 22, 23, 24, 25, 26 y 27, a continuación, se presenta como resumen los resultados correspondientes a la variable Independiente “Sistema de Gestión de la Calidad”, sobre el proceso de emisión del Carné extranjera y Pasaporte electrónico.

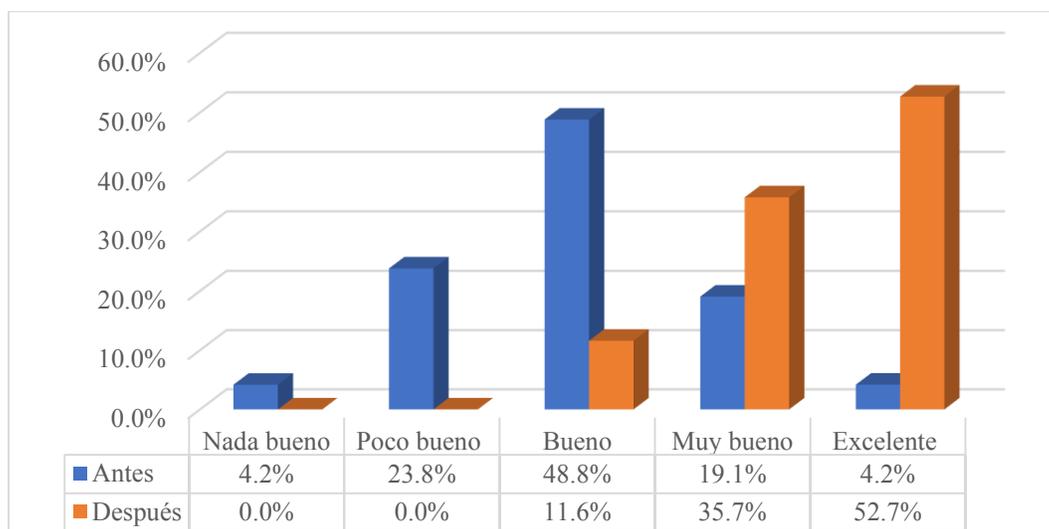
**Tabla 40**

*Resumen de los resultados de la variable independiente “Sistema de Gestión de la Calidad”*

	Nada bueno	Poco bueno	Bueno	Muy bueno	Excelente	Total
Antes	4.2%	23.8%	48.8%	19.1%	4.2%	100.0%
Después	0.0%	0.0%	11.6%	35.7%	52.7%	100%

**Figura 28**

*Resumen de los resultados de la variable independiente “Sistema de Gestión de la Calidad”*



En la figura número 28, se presentan en resumen de los resultados relativos al variable independiente “Sistema de gestión de la calidad”, del proceso de emisión de carné de extranjería y emisión del pasaporte electrónico, en la cual, se puede observar que los resultados correspondientes a la nominación “Muy bueno” y “Excelente” supera el 88.4%. Por consiguiente, la presencia del sistema de gestión de la calidad influye en la satisfacción del cliente en los procesos antes indicado.

Los resultados obtenidos relativos a la **variable dependiente** para el presente estudio de campo son:

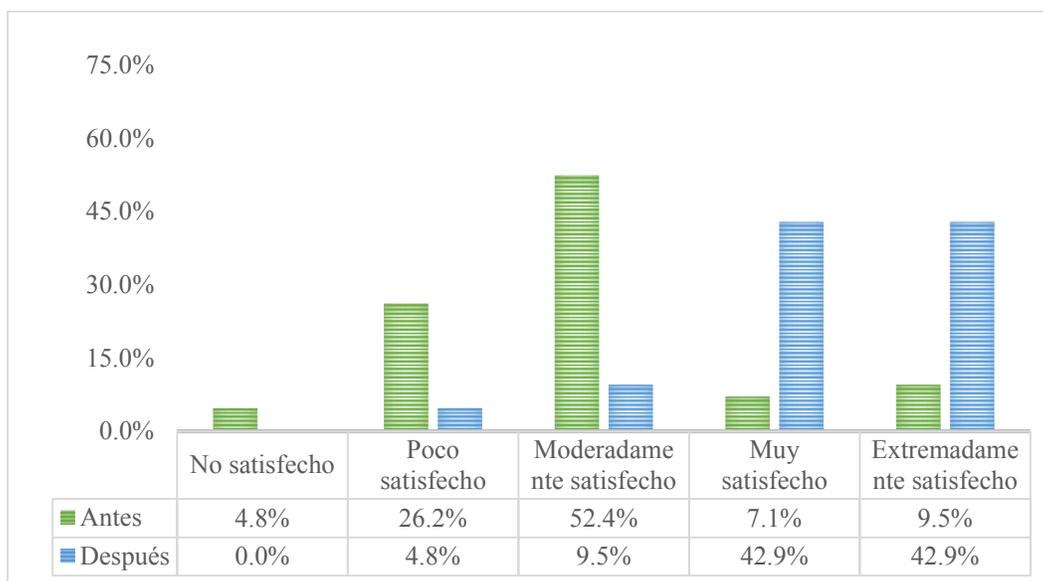
**Tabla 41**

*Satisfacción sobre la respuesta rápida en la emisión del Carné de Extranjería y emisión del Pasaporte Electrónico*

	Nada bueno		Poco bueno		Bueno		Muy bueno		Excelente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Antes	2	4.8%	11	26.2%	22	52.4%	3	7.1%	4	9.5%
Después	0	0.0%	2	4.8%	4	9.5%	18	42.9%	18	42.9%

**Figura 29**

*Satisfacción sobre la respuesta rápida en la emisión del Carné de Extranjería y emisión del Pasaporte Electrónico*



Los resultados presentados en la tabla 41 y figura 29, son contundentes pues la respuesta rápida (tiempo) es un factor importante para el proceso de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, al respecto el 42.9% de personas encuestados respondieron como “Extremadamente satisfecho”, el 42.9% de ellos indicaron “Muy satisfecho”, el 9.5% indicaron “Moderadamente satisfecho” y finalmente el 4.8% manifestaron como “Poco satisfecho”. En concreto, de acuerdo con los resultados se puede concluir que el sistema de gestión de la calidad cumple con las expectativas del cliente en su componente “*tiempo*” en los procesos de emisión del carné de extranjería y emisión del pasaporte electrónico.

**Tabla 42**

*Satisfacción sobre el costo de la emisión del Carné de Extranjería y emisión del Pasaporte*

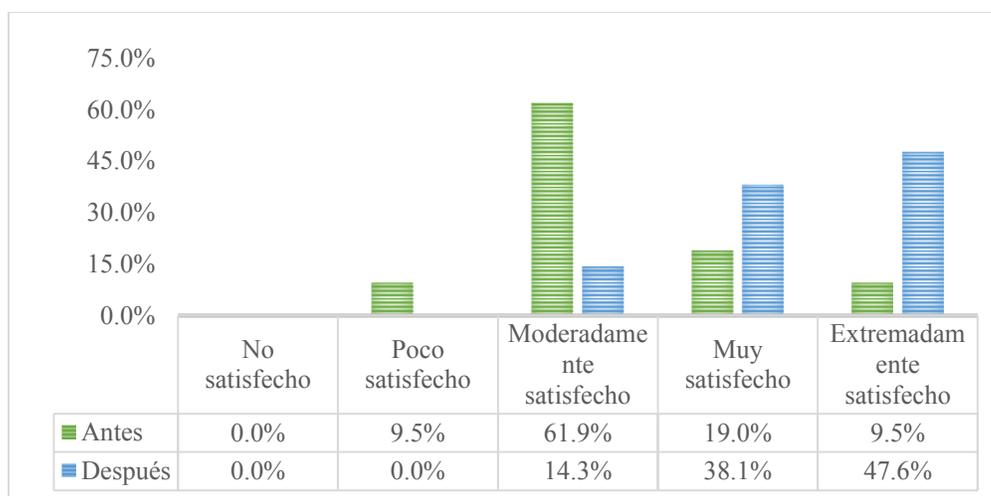
*Electrónico*

	Nada bueno		Poco bueno		Bueno		Muy bueno		Excelente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Antes	0	0.0%	4	9.5%	26	61.9%	8	19.0%	4	9.5%
Después	0	0.0%	0	0.0%	6	14.3%	16	38.1%	20	47.6%

**Figura 30**

*Satisfacción sobre el costo de la emisión del Carné de Extranjería y emisión del Pasaporte*

*Electrónico*



Los resultados de la tabla 42 y figura 30, son evidentes pues el costo es un factor importante para el proceso de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, al respecto el 47.6% de personas encuestados respondieron como “Extremadamente satisfecho”, el 38.1% de ellos indicaron “Muy satisfecho”, el 14.3% indicaron “Moderadamente satisfecho”. En consecuencia, de acuerdo con los resultados se puede concluir que el sistema de gestión de la calidad cumple con las expectativas del cliente en su componente “*costo*” en los procesos de emisión del carné de extranjería y emisión del pasaporte electrónico.

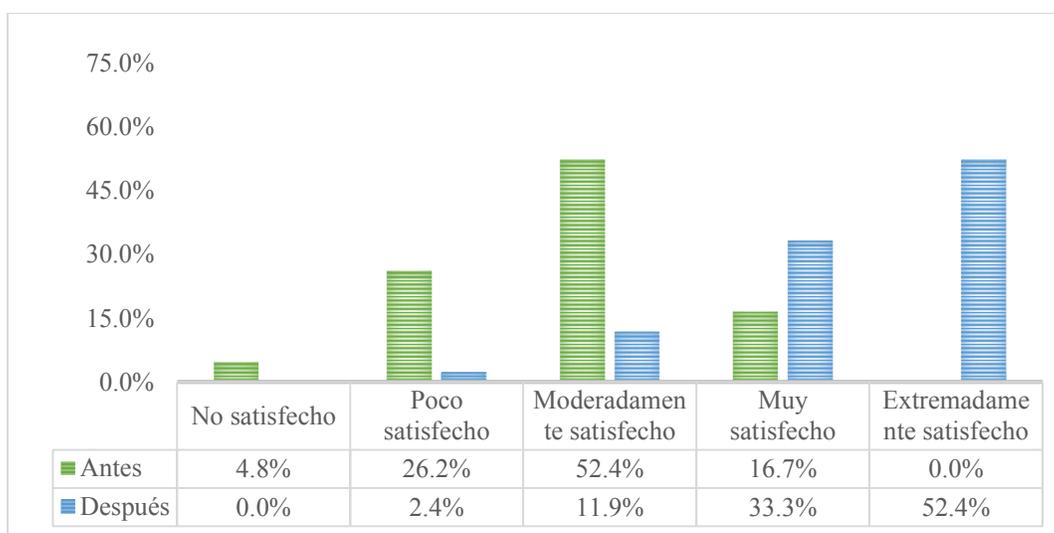
**Tabla 43**

*Satisfacción sobre la calidad del Carné de Extranjería y el Pasaporte Electrónico*

	Nada bueno		Poco bueno		Bueno		Muy bueno		Excelente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Antes	2	4.8%	11	26.2%	22	52.4%	7	16.7%	0	0.0%
Después	0	0.0%	1	2.4%	5	11.9%	14	33.3%	22	52.4%

**Figura 31**

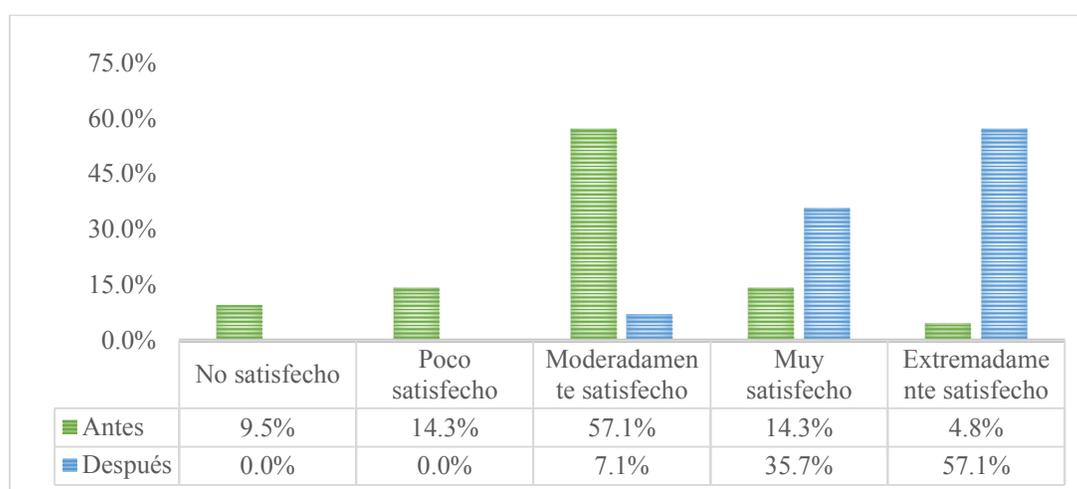
*Satisfacción sobre la calidad del carné de extranjería y el pasaporte electrónico*



De acuerdo a los resultados de la tabla 43 y figura 31, se manifiesta la calidad de un producto y/o servicio es un factor importante para el proceso de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, al respecto el 52.4%% de personas encuestados respondieron como “Extremadamente satisfecho”, el 33.3 de ellos indicaron “Muy satisfecho”, el 11.9% indicaron “Moderadamente satisfecho”, finalmente el 2.4% opinaron como “Poco Satisfecho”. Es decir, de acuerdo con los resultados se puede concluir que el sistema de gestión de la calidad cumple con las expectativas del cliente en su componente “*calidad del producto*” en los procesos de emisión del carné de extranjería y emisión del pasaporte electrónico.

**Tabla 44***Satisfacción sobre la calidad del servicio recibido*

	Nada bueno		Poco bueno		Bueno		Muy bueno		Excelente	
	N	%	N	%	N	%	N	%	N	%
Antes	4	9.5%	6	14.3%	24	57.1%	6	14.3%	2	4.8%
Después	0	0.0%	0	0.0%	3	7.1%	15	35.7%	24	57.1%

**Figura 32***Satisfacción sobre la calidad del servicio recibido*

Los resultados de la tabla 45 y figura 32, son evidentes, pues el cliente tiene expectativas no solamente por el producto y/o servicio, sino también tiene una alta expectativa de recibir una atención apropiado, al respecto el 57.1% de personas encuestados respondieron como “Extremadamente satisfecho”, el 35.7% de ellos indicaron “Muy satisfecho”, el 7.1% indicaron “Moderadamente satisfecho”. En concreto, de acuerdo con los resultados se concluye que el sistema de gestión de la calidad cumple con las expectativas del cliente en su componente “**calidad del servicio**” en los procesos de emisión del carné de extranjería y emisión del pasaporte electrónico.

De acuerdo a los resultados presentados en las figuras 29, 30, 31 y 32, a continuación, se presenta como resumen los resultados correspondientes a la variable Dependiente “Satisfacción del Cliente”, sobre el proceso de emisión del Carné extranjería y Pasaporte electrónico.

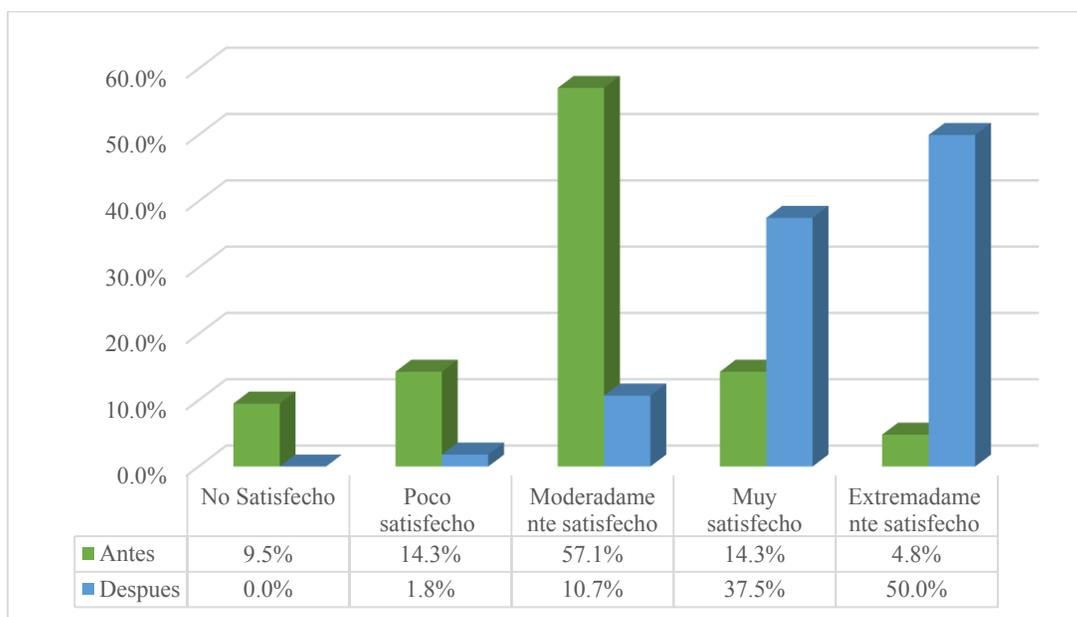
**Tabla 45**

*Resumen de los resultados de la variable dependiente “Satisfacción del Cliente”*

	No Satisfecho	Poco satisfecho	Moderadamente satisfecho	Muy satisfecho	Extremadamente satisfecho	Total
Antes	9.5%	14.3%	57.1%	14.3%	4.8%	100%
Después	0.0%	1.8%	10.7%	37.5%	50.0%	100%

**Figura 33**

*Resumen de los resultados de la variable dependiente “Satisfacción del Cliente”*



En la figura número 33, se presentan en resumen de los resultados relativos al variable dependiente “Satisfacción del cliente”, del proceso de emisión de carné de extranjería y emisión del pasaporte electrónico, en la cual, se puede observar que los resultados correspondientes a la

nominación “Muy satisfecho” y “Extremadamente satisfecho” supera el 87.5%. Por consiguiente, la presencia del sistema de gestión de la calidad resulta importante para la entidad y la satisfacción del cliente en los procesos antes indicado.

## V. Discusión de resultados

En los últimos años las instituciones públicas y privadas han sufrido diversos cambios tecnológicos, sociales, competitividad, etc. Por consiguiente, la adopción de los sistemas de gestión de la calidad u otras buenas prácticas empresariales conlleva a una estrategia de mejora continua. El cual, tiene como propósito de gestionar de manera holístico sus sistemas de gestión de la calidad con la finalidad de cumplir con las exigencias y expectativas de todos sus grupos de interés. Asimismo, los cambios constantes que presentan en las organizaciones globalizadas obligan gestionar sus actividades operativas de manera sistémica y estandarizada, considerando como factor importante la satisfacción del cliente. En concreto, un sistema de gestión de la calidad permite gestionar los procesos que se interrelacionan, además de los recursos que son necesarios para aportar valor y así obtener resultados pertinentes para todos los grupos de interés relevantes. De acuerdo el ISO “un SGC proporciona los medios para identificar las acciones para abordar las consecuencias previstas y no previstas en la provisión de productos y servicios” (ISO-9000, 2015, p. 8). Asimismo, un sistema de gestión de la calidad “es una forma de trabajar, mediante la cual una organización asegura la satisfacción de las necesidades de sus clientes. Para lo cual planifica, mantiene y mejora continuamente el desempeño de sus procesos, bajo un esquema de eficiencia y eficacia que le permite lograr ventajas competitivas” (Yáñez, 2008, p. 1).

Bajo a este enfoque, el presente estudio en *particular la hipótesis general*, de acuerdo a la contrastación se obtiene los siguientes resultados un *nivel de significancia de 0.05 y valor estadístico de prueba  $X^2= 2.704$  y un p-valor = 0.204*, el resultado de la prueba estadístico es contundente. Es en este sentido, el sistema de gestión de la calidad influye altamente en la satisfacción del cliente. Según (Figura N° 6), la correlación del índice “Calidad de servicio” en relación con el componente “Enfoque al Cliente” es contundente, pues el 35.7% de los encuestados

indicaron sentirse “Extremadamente satisfecho” y el 26.2% manifestaron como “Muy satisfecho”. Asimismo, de acuerdo con la (Figura N° 7), la correlación del índice “Calidad del producto” con relación al componente indicado es contundente, pues el 42.9% de los encuestados indicaron sentirse “Extremadamente satisfecho” y el 26.2% manifestaron como “Muy satisfecho”. En concreto, los resultados evidencian claramente, que la presencia de un sistema de gestión de la calidad tiene alta correlación con la satisfacción del cliente sobre la calidad de servicio y/o atención obtenida.

En consecuencia, “el enfoque principal de la gestión de la calidad es cumplir con los requisitos del cliente y tratar de exceder las expectativas del cliente” (ISO-9000, 2015, p. 9). Pues, “la medida de la calidad de servicio al cliente es una de las variables más importantes que la empresa tiene que gestionar, ya que ofrece simplemente un precio bajo o una gran variedad de productos no induce al cliente a comprar. Este valor es gran medida al servicio que acompaña a la compra o la manera en que le ofrecen un determinado servicio” (Miranda, Chamorro, & Rubio, 2012, p. 248). Al respecto, de acuerdo con los resultados obtenidos, la investigación tiene alto relevancia en la satisfacción del cliente, debido que mediante la implementación del sistema de gestión de la calidad MIGRACIONES ha logrado reducir tiempo, costo, en sus procesos de emisión de pasaporte electrónico y carné de extranjería de esta manera logrando la plena satisfacción de sus clientes nacionales y extranjeros.

Siguiendo esta línea de investigación, ha sido pertinente llevar a ***discusión la primera hipótesis específica*** referida a los enfoques funcionales del sistema de gestión de la calidad (Enfoque al Cliente, Liderazgo, Participación de los colaboradores, y Enfoque al proceso), dada que estos componentes son factores relevantes que influyen directamente con la satisfacción del cliente. Por consiguiente, a fin de cumplir y satisfacer los requisitos y expectativas del cliente la empresa debe apoyarse en un “sistema de gestión de la calidad debido que a través de este se puede

garantizar de forma sistémica y articulada el desarrollo de una serie de procesos que al final van a contribuir con el cumplimiento de las necesidades de los clientes” (Maldonado, 2018, p. 388).

En este sentido el liderazgo es un componente indispensable para el comportamiento del sistema de gestión de la calidad, pues los “líderes en todos los niveles establecen la unidad de propósito y la dirección y crean condiciones en las que las personas se implican en el logro de los objetivos de la calidad de la organización” (ISO-9000, 2015, p. 10). En esta línea de investigación, como factor estratégico es relevante el involucramiento de todos los colaboradores, el cual hace que el sistema de gestión tenga sostenibilidad y sustentabilidad en el cumplimiento de sus requisitos, pues “las personas competentes, empoderadas y comprometidas en toda la organización son esenciales para aumentar la capacidad de la organización para generar y proporcionar valor” (ISO-9000, 2015, p. 11).

Estas afirmaciones tienen una alta correlación con los resultados obtenidos en el estudio del campo, el cual arroja un nivel de significancia de 0.05 y un valor estadístico  $\chi^2 = 5.569$  y un ***p-valor = 0.166***. Por lo tanto, la evaluación de los enfoques considerados en el sistema de gestión de la calidad influye directamente en la satisfacción del cliente, de acuerdo a la (Figura N° 28), los resultados obtenidos son contundentes pues las categorías de “Muy bueno” y “Excelente” superan el 88.4%. Por consiguiente, la presencia del sistema de gestión de la calidad influye en la satisfacción del cliente en los procesos de emisión de carné de extranjería y emisión del pasaporte electrónico.

Finalmente, para la presente investigación, ha sido relevante evaluar la ***segunda hipótesis específica*** referida a la evaluación de los factores que inciden directamente con la satisfacción del cliente (Costo, Tiempo, Calidad del servicio, Calidad del producto), debido que estos componentes son percibidos por los clientes como resultado del comportamiento del sistema de gestión de la

calidad, dada que “un cliente satisfecho es un cliente leal que está dispuesto realizar comentarios positivos a otros clientes” (Moliner, 2001, p. 1). Es decir, asegurar la satisfacción del cliente es relevante para la competitividad y sostenibilidad de las organizaciones, pues el cliente “está influida de manera significativa por la evolución que se hace del producto o servicio. Para un servicio como el que presenta un restaurante, las características más relevantes podrían ser: el personal que atiende, los horarios, las instalaciones, el mobiliario, la variedad de los platillos, la sazón de los platillos, el ambiente del restaurante, el tiempo en el que prestan el servicio” (Zárraga et al., 2018, p. 6).

Por otro lado, el costo del servicio recibido se evidencia claramente en la percepción del cliente, el cual deben ser “efectuadas por las empresas para corregir la mala calidad y alcanzar los requerimientos exigidos por los clientes en procesos productivos, servicios y sistemas. La existencia de dichos costos explica el interés de las organizaciones por el logro de excelentes niveles de calidad que incrementen su competitividad y aseguren la permanencia en el mercado” (Morillo, 2011, p. 45). En este marco, el costo del servicios “(..), se entienden como costos de la calidad a aquellos que se incurren cuando se diseña, implementa, opera y mantiene los sistemas de calidad de una organización, costos empresariales ligados a los procesos de mejora continua, y costos de sistemas, productos y servicios que no dieron frutos o que fallaron al ser rechazados por el mercado” (García et al., 2002, p. 1-2).

Las afirmaciones descritas tienen alta relevancia con los resultados obtenidos en la presente investigación, el cual arroja un nivel de significancia de 0.05 y un valor estadístico.  $\chi^2 = 19.061$  y un *p-valor* < 0.061. Por consiguiente, la evaluación de los factores considerados en la satisfacción del cliente influye claramente en el comportamiento del sistema de gestión de la calidad, de acuerdo a la (Figura N° 33), los resultados son concretos, pues las categorías de “Muy

satisfecho” y “Extremadamente satisfecho” supera el 87.5%. Por consiguiente, la presencia del sistema de gestión de la calidad resulta importante para la entidad y la satisfacción del cliente en los procesos de emisión de carné de extranjería y emisión del pasaporte electrónico emitidos por la Superintendencia Nacional de Migraciones.

## VI. Conclusiones

6.1. La presente investigación ha sido desarrollada de manera satisfactoria, debido que la hipótesis general de acuerdo a los resultados de la prueba ejecutada es contundente para aceptar la hipótesis alternativa, es decir, los componentes evaluados que conforman el sistema de gestión de la calidad influyen categóricamente en la satisfacción del cliente en los procesos de emisión del carné de extranjería y pasaporte electrónico; cabe precisar, que ambas variables tienen una correlación positiva sobre la percepción del cliente. (Ver tabla N° 10), en la cual podemos evidenciar que el personal encuestado respecto al comportamiento del sistema de gestión de la calidad, pues el 7.1% indicaron sentirse “Moderadamente satisfecho”, el 26.2% mencionaron “Muy satisfecho”, finalmente el 66.7% opinaron que se sentían “Extremadamente satisfecho”, esto evidencia que la administración organizacional mediante un sistema de gestión de la calidad permite brindar un servicio y/o producto de calidad, cumpliendo de esta manera con las exigencias y expectativas del cliente. Además, los resultados obtenidos demuestran que la presente investigación cumple de manera categórica con el objetivo planteada de determinar la influencia del sistema de gestión de la calidad en la satisfacción del cliente. Asimismo, por los resultados concluimos que el estudio cumple con las características principales de una investigación, es decir el estudio es innovador, sostenido, además tiene un aporte importante en resolver problemas sociales. Por consiguiente, el estudio promueve el mejoramiento continuo en la gestión pública en particular ayuda mejorar la gestión de los procesos de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico en Superintendencia Nacional de Migraciones.

6.2. La evaluación de los enfoques funcionales del sistema de gestión de la calidad (Enfoque al Cliente, Liderazgo, Participación de los colaboradores, y Enfoque al proceso), relativos a los procesos de emisión del pasaporte electrónico y carné extranjería, tiene alta correlación con la satisfacción de los clientes. (Ver tabla N° 12), en la cual podemos evidenciar que el personal encuestado respecto al comportamiento del sistema de gestión de la calidad, pues el 14.3% indicaron “Poco bueno”, el 71.4% mencionaron “Bueno”, finalmente el 14.3% opinaron “Muy bueno”, los resultados evidencian claramente que los enfoques que intervienen en el sistema de gestión de la calidad permiten mejorar significativamente en la satisfacción del cliente en los procesos de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, emitidos por la Superintendencia Nacional de Migraciones.

6.3. Finalmente, la evaluación de los índices de satisfacción del cliente (Costo, Tiempo, Calidad del servicio, Calidad del producto), relativos a los procesos de emisión de carné de extranjería y emisión del pasaporte electrónico, tiene alta correlación con el sistema de gestión de la calidad, (Ver tabla N° 14), en la cual podemos evidenciar que el personal encuestado respecto al comportamiento del sistema de gestión de la calidad, pues el 19.0% de los encuestados “Poco satisfecho”, asimismo el 57.1% indicaron sentirse “Moderadamente satisfecho”, además el 21.4% manifestaron como “Muy satisfecho”, finalmente el 2.4% opinaron como “Extremadamente satisfecho”. En este sentido, los resultados evidencian claramente que el análisis de los índices relativos a la satisfacción del cliente tiene alta correlación con el sistema de gestión de la calidad en los procesos de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, emitidos por la Superintendencia Nacional de Migraciones.

## VII. Recomendaciones

- 7.1. Debido que las conclusiones de la presente investigación evidencian la alta influencia que tiene el sistema de gestión de la calidad en la satisfacción del cliente en los procesos de emisión de carné de extranjería y pasaporte electrónico, emitidos por la Superintendencia Nacional de Migraciones, *se recomienda* oportuno ampliar el alcance de la implementación y certificación del Sistema de Gestión de la Calidad ISO 9001 para todos sus procesos críticos de la entidad, el cual debe llevarse a cabo de manera incremental y gradualmente según la criticidad y relevancia de los procesos operativos y estratégicos para MIGRACIONES, la ampliación de la misma, debe ser enfocado al pensamiento basado en riesgo, con la participación activa de todo los colaboradores, sobre todo con el liderazgo y compromiso de la alta gerencia.
- 7.2. Debido que la evaluación de los enfoques funcionales del sistema de gestión de la calidad (Enfoque al Cliente, Liderazgo, Participación de los colaboradores, y Enfoque al proceso), relativos a los procesos de emisión del pasaporte electrónico y carné extranjería, tiene alta correlación con la satisfacción de los clientes, *se recomienda* poner mayor prioridad en involucramiento de los colaboradores que participan directamente en los procesos antes indicado, debido que los colaboradores son la esencia de la entidad, y el desarrollo de competencias, ayuda en la mejora continua del sistema de gestión de la calidad. Sin embargo, la formación no solo se debe incluir en temas técnicos sino también en aspecto que incluyan temas sobre habilidades blandas para una buena comunicación y relacionamiento oportuna

con todo los involucrados en el proceso, además del desarrollo de la creatividad, trabajo en equipo, responsabilidad y compromiso con la entidad.

- 7.3. Debido que la evaluación de los índices de satisfacción del cliente (Costo, Tiempo, Calidad del servicio, Calidad del producto), relativos a los procesos de emisión de carné de extranjería y emisión del pasaporte electrónico, tiene alta correlación con el sistema de gestión de la calidad, *se recomienda* fortalecer la mejora continua a través de la aplicación de buenas prácticas y el uso de herramientas de la calidad para absolver problemas que presentan en los procesos antes indicado, el cual permitirá generar un producto y/o servicio de calidad en menor tiempo y costo, además ayudará mejorar la transparencia e imagen institucional, se sugiere además, que estas prácticas se debe extender a todas las áreas involucradas en el proceso, debido que existe la interrelación entre los diferentes procesos de Migraciones, pues el éxito del sistema de gestión radica en el involucramiento de todos los integrantes y a todo nivel. Además, es muy importante brindar competencias a todo el personal de la entidad sobre los requisitos del cliente externo e interno en temas relativos de la presente investigación.

## VIII. Referencias

- Avella, N., y Méndez, J. (2009). *Diseño del sistema de gestión de la calidad basado en los Requisitos de la Norma ISO 9001:2008 Para la Empresa Dicomtelsa*. [Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Javeriana]. Repositorio institucional JAVERIANA. <https://repository.javeriana.edu.co/bitstream/handle/10554/7267/Tesis254.pdf?sequence=3&isAllowed=y>
- Bonilla, E., Díaz, B., Kleeberg, F., y Noriega, M. (2010). *Mejora Continua de los Procesos*. Fondo Editorial. [https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10832/Bonilla\\_Diaz\\_kleeberg\\_Noriega\\_Mejora\\_continua.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ulima.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12724/10832/Bonilla_Diaz_kleeberg_Noriega_Mejora_continua.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Buffa, G., y Newman, R. (1987). *Administración de la Producción*. Orbis. <https://www.abebooks.com/book-search/author/buffa-elwood-s-newman-richard-g/>
- Bureau, V. (n.d). *El Auditor de la Calidad*. <https://int.lead.bureauveritas.com/es/eres-un-lider-de-calidad>
- Camisón, C., Cruz, S., y Gonzáles, T. (2006). *Gestión de la Calidad: Conceptos, Enfoques, Modelos y Sistemas*. Pearson Educación S.A.
- Canchumanya, R. (2016). *Desarrollo e implementación de un sistema de gestión de la calidad basado en la norma ISO 9001:2015 en una empresa dedicada a brindar el servicio de mantenimiento de ascensores*. [Tesis de Pregrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio institucional UNMSM. <https://cybertesis.unmsm.edu.pe/handle/20.500.12672/5942?show=full>
- Crosby, P. (1979). *Quality is Free*. Graw Hill.

Dale, H. (2009). *Control de Calidad*. (8va Ed.) Pearson Educación.

<http://190.57.147.202:90/xmlui/bitstream/handle/123456789/528/Control%20de%20Calidad%20H.%20Besterfield.pdf?sequence=1>

Davenport, T. (1996). *Innovación de procesos, Reingeniería del Trabajo a través de la Tecnología de Información*. (13va Ed.)Panorama Editorial.

Deming, E. (1988). *Fuera de la Crisis*. MIT.

[https://www.academia.edu/37495998/Fuera\\_de\\_crisis\\_deming](https://www.academia.edu/37495998/Fuera_de_crisis_deming)

Estrada, E. (2017). *Calidad de atención y su relación con la satisfacción al usuario – Municipalidad distrital Rázuri*. [Tesis de Maestria, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio institucional UCV.

[https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11800/estrada\\_me.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12692/11800/estrada_me.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Farfán, C. (2015). *La Gestión del servicio como propuesta de mejora para la satisfacción de clientes caso: Museo San Francisco de Lima*. [Tesis de Postgrado, Universidad Nacional Mayor de San Marcos]. Repositorio institucional UNMSM.

[https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/4485/Farfan\\_tc.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://cybertesis.unmsm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12672/4485/Farfan_tc.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Feigenbaum, A. (2002). *Control total de la calidad*. (3ra Ed.) Edición.

[https://books.google.com.pe/books/about/Control\\_total\\_de\\_la\\_calidad.html?hl=es&id=eF59AAAACAAJ&redir\\_esc=y](https://books.google.com.pe/books/about/Control_total_de_la_calidad.html?hl=es&id=eF59AAAACAAJ&redir_esc=y)

Flores, E. (2010). *Gestión de la calidad*. Universidad Católica Sedes Sapientiae.

García, M. (2015). *Efectos de la gestión de la calidad en la innovación y en los resultados operativos y financieros*. [Tesis doctoral, Universidad de Alicante].

[https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/64375/1/tesis\\_garcia\\_fernandez.pdf](https://rua.ua.es/dspace/bitstream/10045/64375/1/tesis_garcia_fernandez.pdf)

García, M., Quise, C., y Ráez, L. (2003). Mejora continua de la calidad en los procesos. *Industrial Data*, 6(1) 89-94. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=81606112>

García, M., Quispe, C., y Ráez, L. (2002). Costos de la calidad y la mala calidad. *Industrial Data* 5(1), 15-21. DOI: <https://doi.org/10.15381/idata.v5i1.6685>

Godfrey, B., y Juran, J. (2001). *Manual de calidad de Juran*. (2da Ed.) Mc Graw Hill. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=4205>

Hernández, R., Fernández, C., y Baptista, P. (2010). *Metodología de la investigación* (6ta Ed.). McGraw-Hill. <https://www.uca.ac.cr/wp-content/uploads/2017/10/Investigacion.pdf>

Ishikawa, K. (1994). *¿Qué es el Control total de la calidad?* (1era Ed.). Grupo Editorial Norma. <https://www.elsolucionario.org/control-total-la-calidad-kaoru-ishikawa-1ra-edicion/>

ISO-9000. (2015). Sistema de gestión de la calidad - Fundamentos y Vocabularios. <https://www.iso.org/obp/ui/es/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:es>

Juran, J. (1988). *Manual de control de calidad*. (4ta Ed.) Mac Graw-Hill. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/libro?codigo=4205>

Koontz, H., y Wehrich, H. (2004). *Administración, una perspectiva global*. (8va Ed.). McGraw-Hill.

<https://docs.google.com/viewer?a=v&pid=sites&srcid=ZGVmYXVsdGRvbWFpbXmYWNkeWNsaWNrZ3xneDo1Mjg0YzA3ZWJjMzc0Yzhl>

La-República. (01 de febrero de 2017). Solo el 1% de empresas ha obtenido certificación ISO 9001 en el Perú. La republica. <http://larepublica.pe/sociedad/844756-solo-el-1-de-empresas-ha-obtenido-certificacion-iso-9001-en-el-peru>.

Maldonado, J. (2018). *Fundamentos de Calidad Total*. [https://issuu.com/joseangelmaldonado8/docs/fundamentos\\_de\\_calidad\\_total](https://issuu.com/joseangelmaldonado8/docs/fundamentos_de_calidad_total)

Méndez, J. (2019). *Calidad del servicio de atención y su influencia en la satisfacción de los clientes del banco de la Nación periférica Trujillo, 2017*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional de Trujillo]. Repositorio institucional UNITRO. <https://dspace.unitru.edu.pe/bitstream/handle/UNITRU/11508/M%c3%89NDEZ%20COBI%c3%81N%20JESSICA%20PAOLA.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Miranda, F., Chamorro, A., y Rubio, S. (2012). *Introducción a la gestión de la calidad*. (1ra Ed.). Delta Publicaciones. [https://www.researchgate.net/publication/247160813\\_Introduccion\\_a\\_la\\_Gestion\\_de\\_la\\_Calidad](https://www.researchgate.net/publication/247160813_Introduccion_a_la_Gestion_de_la_Calidad)

Moliner, C. (2001). Calidad de servicios y satisfacción del cliente. *Revista de Psicología del Trabajo y de las Organizaciones*, 17(2) 233-235. <https://www.redalyc.org/pdf/2313/231324550006.pdf>

Moran, C., Cerón, K., y Peña, R. (2018). *Diseño de un sistema de gestión de calidad basado en las normas iso 9001:2015 para la unidad de gestión de medicamentos y tecnologías Médicas de FOSALUD*. [Tesis de pregrado, Universidad de el Salvador]. <https://ri.ues.edu.sv/id/eprint/15308/>

Morillo, M. (2011). Rentabilidad financiera y reducción de costos. *Actualidad Contable Faces*. 4(4) 35-48. <https://www.redalyc.org/pdf/257/25700404.pdf>

- Narváez, L. (2016). *Diseño de un sistema de gestión de calidad (AGC) con la Norma ISO 9001:2015 para el área de tecnologías de la información de la Universidad Politécnica Salesiana sede Quito*. [Tesis de Pregrado, Universidad Politécnica Salesiana].  
<http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/16279>
- NTP-ISO:26000. (2010). Guía de responsabilidad social. *Geoinnova* 2(2) 10-11.  
[https://geoinnova.org/blog-territorio/medioambiente-iso-26000/?gclid=CjwKCAjw3K2XBhAzEiwAmmgrAr6uZd-N\\_pYy-nQuznsWI9OzNzdLKAauG\\_RovtJQHPsm0-uG9ESJiRoCrYkQAvD\\_BwE](https://geoinnova.org/blog-territorio/medioambiente-iso-26000/?gclid=CjwKCAjw3K2XBhAzEiwAmmgrAr6uZd-N_pYy-nQuznsWI9OzNzdLKAauG_RovtJQHPsm0-uG9ESJiRoCrYkQAvD_BwE)
- Olarte, P. (2018). *Sistema de gestión de calidad y su influencia y su influencia en la eficacia empresarial en una fábrica textil*. [Tesis de maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio institucional UNFV.  
<http://repositorio.unfv.edu.pe/bitstream/handle/UNFV/2359/OLARTE%20%20CH%c3%81VEZ%20%20PERCY%20REN%c3%81N.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Ortega, A. (2011). *Modelo de un proceso integrado para el registro de identificación de personas en Latinoamérica*. [tesis de maestría, Universidad Nacional de Ingeniería].  
<https://1library.co/document/yngo2g0z-modelo-proceso-integrado-registro-identificacion-personas-latinoamerica.html>
- Pallela, S., y Martins, F. (2012). *Metodología de la investigación cuantitativa*. (3ra Ed.). Fondo Editorial de la Universidad Pedagógica Experimental Libertador.  
<http://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w23578w/w23578w.pdf>
- PCM. (2018). Norma Técnica N° 001-2018-PCM/SGP, Implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración Pública. PCM,

[https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/264476/RSGP\\_N\\_006-2018-PCM-SGP.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/264476/RSGP_N_006-2018-PCM-SGP.pdf)

PCM. (2019). 2.3.4. Resolución de SGP N° 006-2019-PCM/SGP, Norma técnica para la gestión de la calidad de servicios en el Sector Público. PCM, <http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2019/02/Norma-T%C3%A9cnica-para-Calidad-de-Servicios.pdf>

PCM. (2002). Ley N° 27658, Ley marco de modernización de la gestión del estado. PCM, <https://www.minagri.gob.pe/portal/download/pdf/cetsar/ley-modernizacion.pdf>

PCM. (2019). Lineamientos N° 001, Principios de actuación para la modernización de la gestión pública. PCM, [https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/297226/RSGP004\\_y\\_Lineamientos\\_001-2019.pdf](https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/297226/RSGP004_y_Lineamientos_001-2019.pdf)

PCM. (2018). Decreto Supremo N° 213-2018-PCM, que aprueba el reglamento del sistema administrativo de modernización de la gestión pública. PCM, <http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2019/01/DS-123-2018-PCM-Reglamento-del-Sistema-Administrativo-de-Modernizaci%C3%B3n-de-la-Gesti%C3%B3n-P%C3%BAblica.pdf>

Peréz, P. (2013). *Gestión eficaz del tiempo*. Escuela de Administracion Publica. <https://xdoc.mx/preview/gestion-eficaz-del-tiempo-5f9a409ee1162>

PMI-Institute-Project-Management. (2017). *Guia de los Fundamentos para la Direccion de Proyectos*. (5ta Ed.) Project Management Institute. [www.PMI.org](http://www.PMI.org)

Popper, K. (1997). *Escritos selectos*. Fondo de cultura economica. <https://padron.entretemas.com.ve/documentos/DavidMiller-EscritosSelectosDePopper.pdf>

- RENIEC. (2006). Estudio para el Mejoramiento de los Procesos de Emisión del DNI. Estudio Técnico, Sub Gerencia de Innovación Tecnológica. <http://www.reniec.gob.pe/Transparencia/intranet/imagenes/noticias/comunicado/GP213-GI-SGIS-002.pdf>
- Rincón de Perra, H. (2001). Calidad, Productividad y Costos: Análisis de relaciones entre estos Tres Conceptos Actualidad Contable Faces. *Redalyc.* 4(4), 49-61. <https://www.redalyc.org/pdf/257/25700405.pdf>
- Sanabria, F., Vergara, M., Santacruz, M., y Lucin, J. (2019). Influencia de la Cultura organizacional en el sistema de gestión de calidad: Estado del arte. *Ciencia Digital* 3(1) 11-13. <https://cienciadigital.org/revistacienciadigital2/index.php/CienciaDigital/article/view/286>
- Sánchez, H., y Reyes, C. (2015). *Metodología y diseños en la investigación científica*, (5ta Ed.). Visión Universitaria. <https://isbn.cloud/9789972969539/metodologia-y-disenos-en-la-investigacion-cientifica/>
- Shewhart, W. (1931). *Control económico de la calidad en manufactura*. Diaz de Santos. <https://books.google.com.pe/books?id=9xmX4Bbqec0C&printsec=copyright&hl=es#v=onepage&q&f=false>
- Superintendencia Nacional de Migraciones. (2018). Informe de gestión 2018. Migraiones. [https://www.migraciones.gob.pe/Informacion/transparencia/Planeamiento\\_y\\_organizacion/Planes\\_PoliticasyIGA\\_MI/INFORME\\_DE\\_GESTION\\_ANUAL\\_2018.pdf](https://www.migraciones.gob.pe/Informacion/transparencia/Planeamiento_y_organizacion/Planes_PoliticasyIGA_MI/INFORME_DE_GESTION_ANUAL_2018.pdf)
- Toffler, A. (1980). *La Tercera Ola*. Plaza y Janes. <https://es.calameo.com/read/00562512601551b517c59>
- Ugaz, L. (2012). *Propuesta de diseño e implementación de un sistema de gestión de calidad basado en la Norma ISO 9001:2008 aplicado a una empresa de fabricación de lejías*.

[Tesis de Pregrado, Pontificia Universidad Católica del Perú]. Repositorio institucional PUCP.

[https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/1424/UGAZ\\_FLORES\\_LUIS\\_ISO\\_9001\\_2008.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://tesis.pucp.edu.pe/repositorio/bitstream/handle/20.500.12404/1424/UGAZ_FLORES_LUIS_ISO_9001_2008.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Vara, A. (2012). *7 pasos para una Tesis Exitosa*. Universidad de San Martín de Porres.

<https://www.administracion.usmp.edu.pe/investigacion/files/7-PASOS-PARA-UNA-TESIS-EXITOSA-Desde-la-idea-inicial-hasta-la-sustentaci%C3%B3n.pdf>

Vizurraga, Á. (2014). Las Normas Internacionales ISO y la globalización del mercado. *Graficarte, INIA, Cámara Forestal*. 3(1), 11-14.

Warren, G. (1989). *On Becoming a Leader* by. <https://www.worldcat.org/title/on-becoming-a-leader/oclc/19265753>

Yáñez, C. (2008). *Sistema de gestión de calidad en base a la Norma ISO 9001*. [www.internacionaleventos.com](http://www.internacionaleventos.com).

Zárraga, L., Molina, V., y Corona, E. (2018). La satisfacción del cliente basada en la calidad del servicio a través de la eficiencia del personal y eficiencia del servicio: un estudio empírico de la industria restaurantera. *REACAI*. 7(18), 46-65. <https://recai.uaemex.mx/article/view/9268>

## IX. Anexos

## Anexo A: Matriz de consistencia

PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLES	MÉTODO DE INVESTIGACIÓN
<b>Problema General</b>	<b>Objetivo General</b>	<b>Hipótesis General</b>		
¿En qué medida influyen un sistema de gestión de calidad en la satisfacción del cliente en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico en la Superintendencia Nacional de Migraciones?	Determinar la influencia del sistema de gestión de calidad en la satisfacción del cliente en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico en la Superintendencia Nacional de Migraciones.	El sistema de gestión de calidad influye en la satisfacción del cliente en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico en la Superintendencia Nacional de Migraciones.	Variable independiente: SISTEMA GESTIÓN DE LA CALIDAD  Indicadores:  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Nivel de satisfacción del cliente</li> <li>- Nivel de participación de la alta gerencia</li> <li>- Nivel de participación de los colaboradores</li> <li>- Eficiencia del proceso de emisión de carné y pasaporte electrónico</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>▪ <b>Tipo:</b> Cuantitativo</li> <li>▪ <b>Nivel:</b> Correlacional y Descriptivo</li> <li>▪ <b>Método:</b> Analítico – Sintético</li> <li>▪ <b>Diseño:</b> No experimental</li> </ul> <p><b><u>Población y Muestra</u></b></p> <p><b>Población:</b> 60 colaboradores de Migraciones</p> <p><b>Muestra:</b> 42 colaboradores de los procesos de emisión de carné extranjería y emisión de pasaporte electrónico</p> <p><b><u>Técnicas e Instrumentos</u></b></p> <p><b>Técnicas</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Encuesta</li> </ul> <p><b>Instrumentos</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- Formulario de Encuestas</li> </ul> <p><b>Procesamiento y análisis de información</b></p> <ul style="list-style-type: none"> <li>- SPSS v20</li> <li>- Microsoft Excel</li> </ul>
<b>Problemas Específicos</b>	<b>Objetivos Específicos</b>	<b>Hipótesis Específicos</b>		
¿En qué medida los enfoques funcionales que intervienen en el sistema de gestión de calidad, permiten mejorar la satisfacción de los clientes en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico?	Evaluar si los enfoques funcionales que intervienen en el sistema de gestión de calidad, permiten mejorar la satisfacción de los clientes en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico.	Los enfoques funcionales que intervienen en el sistema de gestión de calidad, permiten mejorar la satisfacción de los clientes en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico.	Variable dependiente: SATISFACCIÓN DEL CLIENTE  Indicadores:  <ul style="list-style-type: none"> <li>- Costo de emisión de Carné y Pasaporte Electrónico</li> <li>- Tiempo de emisión de Carné y Pasaporte Electrónico</li> <li>- Grado de cumplimiento de los requisitos del Carné y Pasaporte electrónico.</li> </ul>	
¿En qué medida los componentes del sistema de gestión de calidad, permiten mejorar la satisfacción de los clientes en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico?	Evaluar si los componentes del sistema de gestión de calidad, permiten mejorar la satisfacción de los clientes en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico.	Los componentes del sistema de gestión de calidad, permiten mejorar la satisfacción de los clientes en los procesos de emisión de Carné de Extranjería y emisión de Pasaporte Electrónico.		

**Anexo B: Validación y confiabilidad de instrumentos**

**RESULTADO DEL SISTEMA DE GESTIÓN DE CALIDAD Y LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE EN  
SUPERINTENDENCIA NACIONAL DE MIGRACIONES**

N°	Dimensiones	Pertinencia		Relevancia		Claridad		Sugerencia
		SI	NO	SI	NO	SI	NO	
01	Cuestionario relacionado al sistema de gestión de la calidad	X		X		X		No Hay
02	Cuestionario relacionado a la satisfacción del cliente	X		X		X		No Hay

Observaciones (precisar si hay suficiencia) : No hay

Opinión de aplicabilidad : Aplicable (X)

Apellidos y nombres del Juez Validador : Mg. Efrain Liñan Salinas

Especialidad del validador : Maestro en Ingeniería Industrial con Mención en Calidad y Productividad

Fecha ..... : Firma del experto: .....

Pertinencia : El Ítem corresponde al concepto teórico formulado

Relevancia : El Ítem es apropiado para representar al componente o dimensión específica del Constructo

Claridad : Se entiende sin dificultad alguna el enunciado del Ítem, es conciso, exacto y directo

Nota : Suficiencia se dice cuando los Ítems planteados son suficientes para medir la dimensión.

## Anexo C: confiabilidad del instrumento encuesta

### Finalidad:

La encuesta tiene por finalidad conocer la determinación de los Resultados sobre la influencia del sistema de gestión de la calidad y la satisfacción del cliente.

### Instrucciones:

El encuestado deberá leer detenidamente cada una de las preguntas o ítems del cuestionario y luego elegirá una alternativa a la cual marcará con una equis o cruz.

### Datos Generales

Llene los espacios en blanco con los datos que se les solicita:

01. Edad:

02. Sexo: Femenino: ( )      Masculino: ( )

03. Rol: Gerente: ( )      Subgerente: ( )      Personal operativo ( )

## 1. CUESTIONARIO RELACIONADO AL SISTEMA DE GESTIÓN DE LA CALIDAD

Para ponderar los cuestionarios usted deberá considerar la siguiente escala de evaluación

Escala de Evaluación				
Excelente	Muy bueno	Bueno	Poco bueno	Nada bueno
5	4	3	2	1

N°	Pregunta	Escala de Evaluación				
		Excelente	Muy bueno	Bueno	Poco bueno	Nada bueno
1	Se promueve políticas basadas en la satisfacción al cliente					
2	El alcance del sistema de gestión de la calidad está alineado en la satisfacción del cliente					
3	La alta dirección se encuentra involucrada y es consciente y responsable del funcionamiento eficaz del SGC					

4	La alta dirección ha asumido la responsabilidad y la obligación de rendir cuentas sobre la eficacia del SGC					
5	Se ha determinado qué medidas adoptar para garantizar que las personas pueden adquirir la competencia necesaria					
6	Se han determinado los conocimientos necesarios para la operación de los procesos y el logro de conformidad de los servicios					
7	Se han establecido objetivos de calidad a todas las funciones, niveles y procesos de la organización					
8	Se determinan las oportunidades de mejora necesarias para el mejoramiento continuo eficiente del SGC					

## 2. CUESTIONARIO RELACIONADO A LA SATISFACCIÓN DEL CLIENTE

### Datos Generales

Llene los espacios en blanco con los datos que se les solicita:

01. Edad:

02. Sexo: Femenino: ( )      Masculino: ( )

Para ponderar los cuestionarios usted deberá considerar la siguiente escala de evaluación

Escala de Evaluación				
Extremadamente Satisfecho	Muy Satisfecho	Moderadamente satisfecho	Poco satisfecho	No satisfecho
5	4	3	2	1

N°	Pregunta	Escala de Evaluación				
		Extremadamente Satisfecho	Muy Satisfecho	Moderadamente satisfecho	Poco satisfecho	Nada satisfecho
9	Medida de satisfacción sobre la respuesta rápida en la emisión del Carné de extranjería y Pasaporte electrónico					
10	Medida de satisfacción del cliente sobre el costo por la emisión del Carné de extranjería y Pasaporte electrónico					
11	Medida de satisfacción sobre la calidad del Carné de extranjería y Pasaporte electrónico					
12	Medida de satisfacción sobre la calidad del servicio recibida					