

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO**  
**ESCUELA DE POSGRADO**  
**UNIDAD DE POSGRADO DE LA FACULTAD DE**  
**INGENIERÍA QUÍMICA**



**“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA CONTINUA DE LA  
CALIDAD EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL RENIEC,  
BRINDADA EN EL CENTRO DE ATENCIÓN  
MAC LIMA NORTE”**

TESIS PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN  
GERENCIA DE LA CALIDAD Y DESARROLLO HUMANO

AUTORES

. LIDIA NOEMÍ IVETTE TINEO ARENAS  
ELLEN LESLEI VIACAVA ANTAYHUA

ASESOR

Mg. RANGEL MORALES FABIO MANUEL

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN: CIENCIAS SOCIALES Y DESARROLLO  
HUMANO

Callao, 2023

PERÚ



## INFORMACIÓN BÁSICA

**FACULTAD:** Ingeniería Química

**UNIDAD DE INVESTIGACION:** Posgrado de La Facultad de Ingeniería Química.

**TITULO:** Plan estratégico para la mejora continua de la calidad en la atención a los usuarios del RENIEC, brindada en el centro de atención MAC lima Norte

**AUTOR (ES):** Lidia Noemí Ivette Tineo Arenas  
0000-0002-3483-0382/ 09483537  
Ellen Leslei Viacava Antayhua 0000-0002-6893-9036/ 44558480

**ASESOR:** Mg. Rangel Morales Fabio Manuel  
DNI: 25618170  
Código ORCID: 0000-0002-4967-1847

**LUGAR DE EJECUCION:** Centro de atención MAC Lima Norte

**UNIDAD DE ANALISIS:** Plan estratégico para la mejora continua.

**TIPO:** Aplicada

**ENFOQUE:** Cualitativo

**DISEÑO DE INVESTIGACION:** No experimental - Descriptivo

**TEMA OCDE:** Administración Pública

## HOJA DE REFERENCIA Y DEL JURADO Y APROBACIÓN

La presente tesis fue sustentada por los bachilleres; **TINEO ARENAS LIDIA NOEMÍ IVETTE** y **VIACAVA ANTAYHUA ELLEN LESLEI**, ante el JURADO DE SUSTENTACIÓN DE TESIS conformado por los siguientes Profesores Ordinarios:

- Dra. SANEZ FALCON LIDA CARMEN  
PRESIDENTE
- Dr. MEDINA COLLANA JUAN TAUMATURGO  
SECRETARIO
- Mg. DIAZ GUTIERREZ ALBERTINA  
MIEMBRO
- Mg. CABRERA ARISTA CÉSAR  
MIEMBRO

Tal como está asentado en el Libro N° 01 folio 047 – Acta N° 039, de fecha 20 de mayo del 2023 para obtener el grado Académico de maestro en Gerencia de la Calidad y Desarrollo Humano, de conformidad con lo establecido por el Reglamento de Estudios Grados y Títulos de la UNAC, aprobado con Resolución de Consejo Universitario N° 099-2021- CU del 30 de junio de 2021.

## Document Information

Analyzed document	TESIS DE TINEO y VIACAVA.pdf (D163153311)
Submitted	4/4/2023 4:27:00 PM
Submitted by	
Submitter email	fiq_posgrado@unac.edu.pe
Similarity	13%
Analysis address	fiq_posgrado.unac@analysis.arkund.com

## Sources included in the report

W	URL: <a href="https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-la-politica-nacional-...">https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-la-politica-nacional-...</a> Fetched: 4/4/2023 4:35:00 PM	4
W	URL: <a href="https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9178/Sostenibilidad-MFSB-Tesis-PhD-vf.pdf;sequence=2">https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9178/Sostenibilidad-MFSB-Tesis-PhD-vf.pdf;sequence=2</a> Fetched: 4/4/2023 4:43:00 PM	6
SA	<b>TESIS_ANDIA YARASCA JOSMEL GIANCARLO.docx</b> Document TESIS_ANDIA YARASCA JOSMEL GIANCARLO.docx (D128574670)	1
SA	<b>marco+referencia+ampliado.docx</b> Document marco+referencia+ampliado.docx (D127416664)	1
W	URL: <a href="http://www.eumed.net/ce/2010a/bama.htm">http://www.eumed.net/ce/2010a/bama.htm</a> Fetched: 4/4/2023 4:37:00 PM	1
W	URL: <a href="http://www2.congreso.gob.pe/sicr/candocbib/con4_ulbd.nsf/7A0D9288803202BA05257C310078B24D/\$FIL...">http://www2.congreso.gob.pe/sicr/candocbib/con4_ulbd.nsf/7A0D9288803202BA05257C310078B24D/\$FIL...</a> Fetched: 4/4/2023 4:43:00 PM	8
SA	<b>PROYECTO DE TESIS DENISE.pdf</b> Document PROYECTO DE TESIS DENISE.pdf (D36901434)	1
SA	<b>TESIS COMPLETA UCLV GUILLERMO DEFENSA OK.docx</b> Document TESIS COMPLETA UCLV GUILLERMO DEFENSA OK.docx (D136884510)	1
W	URL: <a href="http://www2.congreso.gob.pe/sicr/candocbib/con4_ulbd.nsf/21d192726629e44105257c320071ba56/\$M...">http://www2.congreso.gob.pe/sicr/candocbib/con4_ulbd.nsf/21d192726629e44105257c320071ba56/\$M...</a> Fetched: 4/4/2023 4:43:00 PM	1
SA	<b>UNC_2021_Silvia-Armas_43980191_1.pdf</b> Document UNC_2021_Silvia-Armas_43980191_1.pdf (D111748786)	4
SA	<b>TESIS-JESSICA KAROL VALDERRAMA DELGADO.docx</b> Document TESIS-JESSICA KAROL VALDERRAMA DELGADO.docx (D113215085)	3
W	URL: <a href="http://www.scielo.org/bo/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S1815-02762004000100012">http://www.scielo.org/bo/scielo.php?script=sci_arttext&amp;pid=S1815-02762004000100012</a> Fetched: 4/4/2023 4:42:00 PM	2
W	URL: <a href="https://www.redalyc.org/pdf/993/9931569010.pdf">https://www.redalyc.org/pdf/993/9931569010.pdf</a> Fetched: 4/4/2023 4:43:00 PM	4

## DEDICATORIA

A Dios, que en sus manos se cargaron mis proyectos.

A mis amados hijos; Joseph y Alexis, a quienes les digo que jamás abandonen sus sueños, que con perseverancia si se puede.

Si amas lo que haces tú solo te pones los límites.

***Noemí Tineo***

A Dios, a mi esposo Julio e hijos Josué, Luciana y Esteban, mi madre Fabiola, hermano Marco y mi tío Leonel por ser la razón, inspiración y su apoyo en mis proyectos.

***Ellen Viacava***

## **AGRADECIMIENTO**

A Dios, por la bendición recibida y que nos permite llegar hasta aquí, cumpliendo uno de nuestros proyectos al obtener nuestro grado de Maestro.

A nuestra familia por su apoyo constante y comprensión, quienes son el motivo de nuestra perseverancia.

A los compañeros de MAC Lima Norte y a todos aquellos que colaboraron y apoyaron con el desarrollo de nuestra investigación.

## ÍNDICE

	Pág.
ÍNDICE DE TABLAS	5
ÍNDICE DE FIGURAS	7
RESUMEN	9
ABSTRACT	10
INTRODUCCIÓN	11
I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA	13
1.1 Descripción de la realidad problemática	13
1.2. Formulación del problema	14
1.3 Objetivos	15
1.3.1. Objetivo general	15
1.3.2. Objetivo específico	15
1.4. Justificación	15
1.4.1. Social	15
1.4.2. Legal	15
1.4.3. Técnica	16
1.4.4. Económica	16
1.5. Delimitantes de la investigación	16
1.5.1. Delimitante teórica	16
1.5.2. Delimitante temporal	16
1.5.3. Delimitante espacial	16
II. REVISIÓN DE LA LITERATURA	17

2.1. Antecedentes	17
2.1.1. Antecedentes Internacionales	17
2.2.2. Antecedentes Nacionales	18
2.2. Marco conceptual	19
2.2.1. Kaizen	19
2.2.2. Modelos de la calidad desde la percepción del usuario	21
2.2.3. Planeamiento estratégico	23
2.2.4. RENIEC, Registro Nacional de Identificación y Estado Civil	24
2.2.5. MAC - Mejor atención al ciudadano	25
2.2.6. MAC Lima Norte	26
2.2.7. Servicios RENIEC en centro MAC Lima Norte	26
2.2.8. Calidad y Gestión pública	27
2.2.9. El factor tiempo y la mejora continua	28
2.2.10. Plan de Mejora de Atención al Ciudadano 2022-2024-RENIEC	29
2.3. Definición de términos básicos	31
III. METODOLOGIA DEL PROYECTO	36
3.1. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización apriorística	37
3.1.1. Categoría	37
3.1.2. Subcategoría	37
3.1.3. Matriz de categorización apriorística	37
3.2. Escenario de estudio	39

3.3.	Participantes	40
3.4.	Técnicas e instrumentos de recolección de datos	41
3.4.1.	Encuesta	41
3.4.2.	Entrevista	41
3.4.3.	Textos bibliográficos	42
3.5.	Procedimiento	42
3.6.	Rigor científico	42
3.7.	Método de análisis de datos	42
3.8.	Aspectos éticos en investigación	45
IV.	RESULTADOS	46
4.1.	Resultados descriptivos	46
4.1.1.	Diagnóstico del centro MAC Lima Norte	46
4.2.	Resultados de la entrevista a los asesores del centro MAC Lima Norte	53
V.	DISCUSIÓN DE RESULTADOS	55
VI.	CONCLUSIONES	65
VII.	RECOMENDACIONES	68
VIII.	REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS	70
	ANEXOS	75
	Anexo 1: Matriz de categorización apriorística	75
	Anexo 2: Instrumento de medición - Encuesta sobre la atención de RENIEC en el centro MAC Lima Norte	76

Anexo 3: Instrumento de medición- Entrevista al cliente interno. ¿Cómo podemos mejorar la atención al ciudadano, que solicita servicios del RENIEC en el centro MAC Lima norte?	79
Anexo 4: Validación de técnicas de recolección de datos	80
Anexo 5: Listado de resultados de encuesta sobre la atención de RENIEC en el centro MAC Lima Norte	92
Anexo 6: Rango de confiabilidad Alfa Cronbach	98
Anexo 7: Resultado de la entrevista aplicada a los asesores- cliente interno	99
Anexo 8: Centro MAC Lima Norte – 1era sede en el Centro Comercial Plaza Norte (2010-2021)	101
Anexo 9: Centro MAC Lima Norte - Sede actual en el Mall Comas (2023)	101
Anexo 10: Módulos de RENIEC en el centro MAC Lima Norte - Sede actual en el Mall Comas (2023)	102
Anexo 11: Declaración jurada. Institución Pública	103

## ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1: Matriz de categorización apriorística.	38
Tabla 2: Porcentajes de acuerdo a los servicios solicitados en RENIEC del centro MAC Lima Norte.	56
Tabla 3: Porcentajes de acuerdo a la calificación sobre el tiempo de espera presentado durante <i>la atención de los ciudadanos en RENIEC del Centro MAC Lima Norte.</i>	56
Tabla 4: Porcentajes de acuerdo a la calificación sobre la disponibilidad de los asesores para absolver consultas durante la atención de los ciudadanos en RENIEC del Centro MAC Lima Norte.	57
Tabla 5: Porcentajes de acuerdo a la calificación sobre la atención de los ciudadanos en RENIEC del Centro MAC Lima Norte.	57
Tabla 6: Porcentajes de acuerdo a la calificación sobre la absolución de dudas/consultas de los ciudadanos en RENIEC del Centro MAC Lima Norte.	58
Tabla 7: Porcentajes de acuerdo a la calificación sobre la percepción de la experiencia de los ciudadanos en RENIEC del Centro MAC Lima Norte.	58
Tabla 8: Porcentajes de acuerdo a la fidelidad de los ciudadanos en RENIEC del Centro MAC Lima Norte.	59
Tabla 9: Porcentajes de acuerdo a la recomendación que realizarían los ciudadanos en RENIEC del Centro MAC Lima Norte.	59
Tabla 10: Total de asesores entrevistados que laboraron o laboran en el Centro MAC Lima Norte.	60

Tabla 11: Resultado de asesores entrevistados que conocen el objetivo de la estrategia de mejor atención al ciudadano que se aplica a los centros MAC.	60
Tabla 12: Percepción del usuario en relación al servicio recibido.	61
Tabla 13: Plan Estratégico de Mejora continua de la calidad en la atención a los usuarios del RENIEC en el centro MAC Lima Norte.	64

## ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1: Método Kaizen	21
Figura 2: Modelo de Mejora de la atención al ciudadano	31
Figura 3: Centro de Atención MAC Lima Norte (2023)	39
Figura 4: Módulos de Atención RENIEC - MAC Lima Norte (2023)	39
Figura 5: Código QR de la Encuesta aplicada a los usuarios (cliente externo)	41
Figura 6: Código QR de la Entrevista aplicada a los asesores (cliente interno)	42
Figura 7: Fórmula estadística de Alfa Cronbach	43
Figura 8: Escala de Likert	44
Figura 9: Resultados de rango de edades encuestadas	46
Figura 10: Resultados de acuerdo al sexo de los encuestados	47
Figura 11: Resultados de acuerdo a los servicios solicitados	48
Figura 12: Resultados de encuesta sobre el tiempo de espera para su atención.	48
Figura 13: Resultados de acuerdo al servicio recibido en los módulos de RENIEC, ¿El asesor demostró amabilidad y disponibilidad durante su atención?	49
Figura 14: Resultados sobre la atención del servicio solicitado por el ciudadano.	50

Figura 15: Resultados de absolución de dudas, consulta sobre el servicio.	50
Figura 16: Resultados sobre la experiencia del servicio durante la atención	51
Figura 17: Resultados sobre la fidelidad del ciudadano.	52
Figura 18: Resultados sobre si recomendaría la atención de RENIEC del centro MAC Lima Norte	52
Figura 19: Resultados sobre cómo mejorar la experiencia respecto a RENIEC.	53
Figura 20: Resultados sobre cómo mejorar la experiencia respecto al centro MAC Lima Norte.	53
Figura 21: Total de asesores entrevistados – Cliente interno	54
Figura 22: Resultado sobre el conocimiento de la estrategia MAC- Mejor Atención al Ciudadano por parte del cliente interno.	54
Figura 23: Resultado de la confiabilidad Alfa Cronbach	55
Figura 24: Comparativo en porcentajes de los resultados de los componentes del servicio con la calificación de mala y regular vs. buena	61

## RESUMEN

De acuerdo a la Estrategia de Mejor Atención al Ciudadano, implementada por la PCM (D.S. N° 091-2011-PCM), se investigó sobre la perspectiva del usuario que asiste a los módulos de RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte, a fin de proponer un plan de mejora continua.

Para la investigación, se aplicó una encuesta a 200 usuarios (cliente externo) atendidos por RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte, los cuales respondieron al formulario; *“Encuesta sobre la atención de RENIEC – MAC Lima Norte”*, asimismo, una entrevista aplicada al cliente interno para lo cual se usó el formulario; *“Entrevista al cliente interno de RENIEC- MAC Lima Norte”*, ambas estaban orientadas a conocer la percepción, expectativas y opinión del cliente tanto interno como externo, por ser ambos parte importante de la organización.

Esto nos permitió identificar las necesidades y los recursos que se requiere para la mejora continua de la calidad en la atención del usuario del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte.

Por lo que el trabajo de investigación propuso reforzar los siguientes puntos: mejorar el tiempo de espera en la atención, la capacidad de respuesta y amabilidad por parte del cliente interno; lo que conllevaría a que el usuario (cliente externo) perciba una mejor experiencia en el servicio, logrando la satisfacción del mismo.

Palabra clave: *Plan de mejora, ISO 9001:2015, gestión pública.*

## **ABSTRACT**

Following the Strategy for Better Attention to Citizens, implemented by the PCM (D.S. N° 091-2011-PCM), research was conducted on the perspective of users attending the RENIEC modules at the MAC Lima Norte service center, in order to propose a plan for continuous improvement.

For the research, a survey was applied to 200 users (external clients) attended by RENIEC in the MAC Lima Norte service center, who responded to the form; "Survey on RENIEC - MAC Lima Norte service", likewise, an interview was applied to the internal client for which the form was used; "Interview to the internal client of RENIEC- MAC Lima Norte", both were oriented to know the perception, expectations, and opinion of both internal and external clients, as both are an important part of the organization.

This allowed us to identify the needs and resources required to continuously improve the quality of RENIEC's customer service at the MAC Lima Norte service center.

Therefore, the research proposed to strengthen the following points: improve the waiting time in the attention, responsiveness, and friendliness by the internal customer; which would lead the user (external customer) to perceive a better experience in the service, achieving the satisfaction of the same.

Keyword: Improvement plan, ISO 9001:2015, public management.

## INTRODUCCIÓN

“La calidad de servicio es la amplitud de la discrepancia o diferencia que existe entre las expectativas o deseos de los clientes y sus percepciones en función de la tangibilidad, confiabilidad, capacidad de respuesta, seguridad y empatía” (Berry et al, 1992).

De acuerdo a lo establecido en el D.S. N° 091-2011-PCM, se implementa la estrategia de Mejor Atención al Ciudadano, con la que se aprueba los componentes y la finalidad de la estrategia “**Mejor Atención al Ciudadano (MAC)**”, el objetivo primordial de esta estrategia es; *acercar el Estado al ciudadano*, mediante plataformas integradas de atención que optimicen el tiempo y los costos, que los ciudadanos destinan con las instituciones estatales, generando confianza en la gestión pública.

Asimismo, esta estrategia le permitió al Perú incorporarse dentro de las mejores prácticas de Centros integrados de Atención al Ciudadano, como son el caso de Brasil y Colombia. La Presidencia del Consejo de ministros inauguró el 29 de noviembre 2010 el primer Centro de Mejor Atención al Ciudadano - MAC. Este proyecto se concretiza con la coordinación del Grupo de Trabajo Multisectorial liderado por la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de ministros y representantes de diversas entidades, 18 públicas y una privada, las que inicialmente conformaron el centro de atención MAC Lima Norte. (Boletín Anual 2016 Centro MAC – SGP-PCM).

Con la Ley N°27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, en enero del 2002, se declaró al Estado peruano en proceso de modernización, con la única finalidad de mejorar la gestión pública y construir un estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano. Estableciéndose así, el compromiso por construir y mantener un estado eficiente, eficaz, moderno y transparente al servicio de las personas y de sus derechos, de promover el desarrollo y buen funcionamiento del mercado y de los servicios públicos; así como el compromiso de que el estado atienda las demandas de la población y asegure su participación en la gestión de políticas públicas y sociales y en la regulación de los servicios públicos en los tres niveles de gobierno (central, regional y municipal). (Decreto Supremo D.S. N° 103-2022-PCM Política Nacional de la Gestión Pública al 2030)

<https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/decreto-supremo-que-aprueba-la-politica-nacional-de-moderniz-decreto-supremo-n-103-2022-pcm-2097747-1/>

## I. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

### 1.1. Descripción de la realidad problemática

La calidad representa un proceso de mejora continua, en el cual todas las áreas de la empresa buscan satisfacer las necesidades del cliente o anticiparse a ellas, participando activamente en el desarrollo de productos o en la prestación de servicios (Álvarez 2006).

La adopción de un sistema de gestión de la calidad es una decisión estratégica para una organización que le puede ayudar a mejorar su desempeño global y proporcionar una base sólida para las iniciativas de desarrollo sostenible. Los beneficios potenciales para una organización de implementar un sistema de gestión de la calidad basado en esta Norma Internacional son: la capacidad para proporcionar regularmente productos y servicios que satisfagan los requisitos del cliente y los legales y reglamentarios aplicables; facilitar oportunidades de aumentar la satisfacción del cliente; abordar los riesgos y oportunidades asociadas con su contexto y objetivos y la capacidad de demostrar la conformidad con requisitos del sistema de gestión de la calidad especificados.

<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

En la actualidad la gestión administrativa de los centros MAC, han presentado ciertos desniveles durante sus procesos de atención al

ciudadano, lo que ha conllevado a una insatisfacción del usuario, quejas, reclamos y más. Es por ello que, enfocándonos en el objetivo principal de esta organización, que es acercar el estado a los ciudadanos, se toma la iniciativa en realizar un análisis en la calidad de atención a cada servicio que requiera el usuario, observándose una deficiencia por parte de la organización en los tiempos y calidad de atención. (*Estrategia de Mejor Atención al Ciudadano 2015*).

## **1.2. Formulación del problema**

### **1.2.1. Problema general**

¿Cómo debe ser el plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte?

### **1.2.2. Problemas específicos**

¿Cuáles son las necesidades para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC, en el centro de atención MAC Lima Norte?

¿Cuáles son los recursos más adecuados para satisfacer las necesidades de mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte?

### **1.3. Objetivos**

#### **1.3.1. Objetivo general**

Elaborar un plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte.

#### **1.3.2. Objetivos específicos**

Identificar las necesidades para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte.

Identificar los recursos más adecuados para satisfacer las necesidades de la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte.

### **1.4. Justificación**

Las razones que justifica la presente propuesta de investigación son:

#### **1.4.1. Social**

Las estrategias que se plantean como resultado de la investigación que se propone permitirán mejorar continuamente la atención a la comunidad, brindando una oportuna y eficiente atención al ciudadano.

#### **1.4.2. Legal**

De acuerdo a la Ley N°27658, ley de la modernización de la gestión del estado, se contribuirá con el cumplimiento y aplicación mejorando los procesos de la entidad.

#### **1.4.3. Técnica**

Las estrategias que se plantearán como resultado de la investigación que se propone aportarán en los procesos de mejora continua de los centros MAC tanto en Lima Norte como los demás centros a nivel nacional.

#### **1.4.4. Económica**

Se mejorará el proceso de atención al ciudadano, propondrá alternativas de soluciones para que la percepción de los ciudadanos sea de recibir un servicio oportuno y eficiente.

### **1.5. Delimitantes de la investigación**

#### **1.5.1. Delimitante teórica.**

El trabajo de investigación estuvo enmarcado teóricamente en las normas ISO 9000:2015 / 9001:2015. Requisitos para el Sistema de Gestión de la Calidad, en la estrategia de Mejora Atención al ciudadano y la estrategia de implementada en el Plan de Mejora de atención al ciudadano RENIEC.

#### **1.5.2. Delimitante temporal.**

La investigación se realizó por un periodo de 4 meses a partir del mes de diciembre del 2022 hasta marzo 2023.

#### **1.5.3. Delimitante espacial**

El proyecto se enmarcó, en los servicios referidos al RENIEC que se ofrecen en el centro de atención MAC Lima Norte.

## II. REVISIÓN DE LA LITERATURA

### 2.1. Antecedentes

A continuación, se presentan antecedentes de estudios que guardan relación directa con el objeto de estudio de esta investigación.

#### 2.1.1. Antecedentes Internacionales

Suarez (2007), en su tesis doctoral “La sostenibilidad de la mejora continua de procesos en la administración pública: un estudio en los ayuntamientos de España”, formuló marcos y esquemas conceptuales teóricos de la sostenibilidad de la mejora continua de procesos en las administraciones locales y aumentó la comprensión de la sostenibilidad de la mejora continua de los procesos, en las administraciones públicas, especialmente a nivel local. Se apoyó en la metodología Mejora Continua en Procesos (MCP) en la universidad Ramon Llull. Esta investigación condujo a cuatro casos de estudios en ayuntamientos españoles, los cuales orientaron con dos enfoques metodológicos para aumentar la fiabilidad de la investigación, un caso de estudio de corte longitudinal y tres casos más, desde una lente retrospectiva. Se concluyó, que la sostenibilidad de la MCP necesitaba construirse en la operación de cada uno de los procesos de trabajo de una organización; debido a esta importancia organizacional, la sostenibilidad es considerada como el criterio primario de éxito para cualquier esfuerzo de mejora continua de procesos proyectado a largo plazo.

Betancourt (2010) en su Tesis Doctoral: “*La evaluación de la calidad de servicio*”, tuvo como objetivo general evaluar la calidad del servicio público, cuantitativa, correlacional, de una muestra de 1200 usuarios de los servicios públicos. Llegando a las siguientes conclusiones: En esta investigación se ha realizado un análisis de la categoría calidad en cuanto a su evolución y conceptualización, a través de la cual se ha constatado

que, aunque no existe una definición universal, hay un acuerdo en el sentido de que es el cliente, tanto interno como externo, figura clave en la organización, de allí que la gestión de la calidad deba estar orientada a la satisfacción de sus necesidades y expectativas. En el sector de los servicios la calidad depende de juicios valorativos de los clientes y resulta de la comparación entre lo que espera antes del consumo del servicio (expectativas) y lo que percibe durante el mismo (percepciones).

### **2.1.2. Antecedentes Nacionales**

Bernuy (2005), en su Tesis, “Calidad de la atención en la Clínica Central de la Facultad de Odontología de la Universidad Mayor de San Marcos”, aplicó encuestas de tipo cuestionario, según la escala de Likert, a 100 pacientes de la clínica Central de la Facultad de Odontología de la Universidad Mayor de San Marcos. Sobre las expectativas de los pacientes (usuarios externos) obtenidas, concluyó que el 85,73% se encuentran totalmente satisfechos.

Ibarra (2012), en su tesis *“Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la institución educativa Kumamoto I N° 3092-Puente Piedra-Lima- año 2011”*, con el objetivo de determinar la relación entre el planteamiento estratégico y la gestión de la calidad de la institución educativa Kumamoto I. N° 3092-Puente Piedra. Se apoyó en la teoría de Charles Babbage, siglo XIX, demostrando que el planeamiento estratégico se relaciona significativamente con la gestión de calidad de la institución educativa Kumamoto I. N° 3092-Puente Piedra, esta decisión se sustenta en el valor  $X^2 = 5.45 < X^2_{\tau} = 9.49$  y de conformidad a lo establecido en la regla de decisión, se acepta la hipótesis de investigación; es decir, el planeamiento estratégico, se relaciona significativamente con la gestión de calidad de la institución educativa Kumamoto I. N° 3092-Puente Piedra.

Vela et al (2014), en su Tesis “*Influencia de la Calidad del Servicio al Cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas Claro, Tottus - Mall, de la ciudad de Trujillo- 2014*”, establecieron la influencia que existe entre la calidad del servicio y el nivel de ventas en tiendas de cadenas Claro- TottusMall en la ciudad de Trujillo. Con el fin de mejorar y dar a conocer las necesidades de los clientes, y poder brindarles buenas soluciones de valor agregado en un nivel de excelencia que los satisfaga, garantizando su lealtad y maximice el valor generado por cada uno de los clientes que visitan tiendas de cadenas claro, Tottus, Mall, ya que para toda proyección en el mundo moderno, implica partir del cliente y de conocer sus expectativas sobre las cuales se montan los servicios de excelencia, que en última instancia es el objetivo finalista de la investigación, porque se recomienda enmarcar los resultados en una buena calidad de servicio como una actividad repetitiva, donde cobra más valor la investigación en la medida que se constituye en el punto de partida del diseño de los servicios como procesos de mejoramiento continuo. Concluyendo que la calidad del servicio brindada en la cadena de tiendas Claro- Tottus influye de manera directa en el nivel de ventas lo cual implicó que, si existe una buena calidad de servicio, esto repercute en el incremento del nivel de ventas.

## **2.2. Marco Conceptual**

### **2.2.1. Kaizen**

Según Rios, A (2009) en una publicación sobre la “Gestión de calidad y mejora continua en la Administración pública”, menciona que; El mejoramiento continuo es un principio básico de la Gestión de calidad en las Organizaciones, empresas y entidades públicas, donde la mejora continua debería ser un objetivo estratégico permanente a fin de incrementar la ventaja competitiva a través de la mejora de la calidad de los servicios públicos, programas estratégicos, proyectos y obras públicas.

Entre los instrumentos, técnicas o sistemas de mejora continua sobresale el Kaizen; “El mejoramiento continuo que involucra a todos; alta Dirección, gerencias y niveles operativos”. Kaizen-Teian (palabra japonesa se traduce como “Sugerencia de mejora”), lo que ha hecho que muchas empresas sean exitosas. Su habilidad de conectar a los trabajadores en el proceso de mejora continua e innovación ha hecho de estas empresas algunas de las más eficientes del mundo y han reconocido que su implementación satisfactoria requiere del proceso de mejora continua y la utilización de todas las ideas e iniciativas de los empleados.

Bernuy, L (2005) sostiene que el mejoramiento continuo es un principio básico de la gestión de calidad en las organizaciones, empresas y entidades públicas, donde la mejora continua debería ser un objetivo estratégico permanente a fin de incrementar la ventaja competitiva a través de la mejora de la calidad de los servicios públicos, programas estratégicos, proyectos y obras públicas, en el mismo sentido, considerando que los mejores niveles de calidad, se encontraban en los más bajos costos y los menores tiempos de entrega de los servicios y productos, éstos conceptos están dejando de ser ventajas competitivas en el presente, para pasar a ser necesidades básicas y agregar a ellos otros paradigmas con más alto nivel, diversas técnicas o métodos de mejora de calidad, tales como: ingeniería de procesos, gestión de calidad que se están imponiendo en la actualidad. La gestión de la calidad es una exigencia de la mejora continua.

## Figura 1

### Método Kaizen



Fuente: Maurer (2008)

<https://gomezespejel.com/wp-content/uploads/2019/11/Un-pequen%CC%83o-paso-El-Metodo-Kaizen.pdf>

### 2.2.2. Calidad desde la percepción del usuario

Pezoa, A (2010), en su trabajo de investigación “*Propuesta metodológica que permite evaluar la percepción de la calidad recibida desde los usuarios de la salud*”, menciona que la satisfacción y la calidad percibida son conceptos cercanos, ambos se organizan comparando expectativas y percepciones en el proceso. En la satisfacción las expectativas se relacionan con las necesidades y preferencias del paciente, en la calidad percibida, la comparación se realiza con expectativas de lo que el paciente desearía que pasara y que pueda ser por experiencias previas a la atención recibida. Asimismo, indica que el concepto de satisfacción ha ido mejorando a través del tiempo este presenta elementos más claros respecto a la calidad percibida cuando el usuario evalúa la atención de salud. Estos conceptos están altamente relacionados. Hoy en día se considera que son constructos diferentes, de este modo, la definición

conceptual señala que: “La satisfacción contiene componentes afectivos y cognitivos y representa una evaluación del consumidor respecto de una transacción específica y una experiencia de consumo”. Esta evaluación se asocia a un juicio transitorio, susceptible a cambio. Mientras que la calidad percibida representa un juicio más global, y es a largo plazo. En su investigación nombra a las tres escuelas con más representatividad, como son la escuela norteamericana con Parasuraman, Zeithaml y Berry; la escuela francesa de Eiglier y Langeard; y, la escuela escandinava de Grönroos. Quienes coinciden en plantear modelos integradores que conjugan aspectos caracterizadores de los servicios, recoge hallazgos anteriores y recoge las interrelaciones. El modelo de la escuela norteamericana de Parasuraman, Zeithaml y Berry, se reconoce como el *modelo de las discrepancias* y sugiere que las diferencias entre las expectativas de los usuarios y sus percepciones respecto al servicio de un proveedor pueden constituir una medida de una calidad de servicio. Las características diferenciadoras entre los productos tangibles y los servicios, se destaca su intangibilidad, heterogeneidad, la inseparabilidad de la producción y del consumo que hacen que el servicio no pueda evaluarse de igual forma que en los productos tangibles. Las evaluaciones de la calidad hacen referencia tanto a los resultados como a los procesos de prestación de los servicios. Además, la escuela francesa de Eiglier y Langeard, del *modelo de servicio de calidad*, plantean un modelo de servicio de gestión que es la resultante de la interacción entre elementos de base, el cliente, el soporte físico, el personal en contacto y el sistema de organización interna, constituye el beneficio que debe satisfacer al cliente. Asimismo, la escuela escandinava de Grönroos (1978 a 1994), esta propuesta teórica surgió antes que el modelo norteamericano. Su modelo conceptual sirve de base para la propuesta de la escuela norteamericana y propone dos procesos en la percepción. La calidad técnica es lo que los clientes reciben, qué se ofrece en el servicio, es más objetivo de evaluar y

es un requisito previo para conseguir un cliente satisfecho. Tiene que ver con el proceso de prestación del servicio, está relacionado con el proceso de interacción entre cliente y proveedor del servicio, incluido el contacto del cliente con los diversos recursos y actividades de la empresa.

### **2.2.3. Planeamiento estratégico.**

De acuerdo a información recopilada de diversos autores, sostienen que el concepto de *planeamiento estratégico*, toma fuerza a mediados del siglo XX, siendo esta una herramienta de gestión que ayuda a la toma de decisiones.

Rios, A (2009), indica que el planeamiento estratégico es un concepto que data de mediados del siglo XX, como una herramienta administrativa de la alta dirección de las empresas cuyo resultado se refleja en el plan estratégico, el cual se convierte en guía de las riendas que tomará la empresa hacia el logro de sus objetivos. Los orígenes del planeamiento estratégico, que la planeación estratégica formal (como él la denomina) fue introducida por primera vez a mediados de 1950, en algunas de las empresas más comerciales, más importantes de aquel tiempo, denominándose sistema de planeación a largo plazo. Hasta entonces era predominante la dirección y la planeación de tipo operacional, la cual se centraba en la gestión de áreas específicas, resolviendo problemas a corto y mediano plazo. El planeamiento estratégico, es aquel proceso mediante el cual una organización define su visión, misión, objetivos y estrategias, sobre la base de un análisis de su entorno, directo e indirecto, con la participación del personal de todos los niveles de dicha organización. Las estrategias estarán basadas en el aprovechamiento de los recursos y las capacidades de la organización de acuerdo a las fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas detectadas. El plan estratégico que se generará como resultado de un plan a largo plazo, con un enfoque en el futuro, con

miras hacia los cambios. Planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.

La planificación consiste en “decidir hoy lo que va a hacerse en el futuro”, es decir, comprende la determinación de un futuro deseado y las etapas necesarias para realizarlo. Kotler y Keller (2012)

Mintzberg, H (1995) menciona que; “La planeación estratégica es una herramienta que permite a las organizaciones prepararse para enfrentar las situaciones que se presentan en el futuro, ayudando con ello a orientar sus esfuerzos hacia metas realistas de desempeño, por lo cual es necesario conocer y aplicar los elementos que intervienen en el proceso de planeación.

#### **2.2.4. RENIEC, Registro Nacional de Identificación y Estado Civil**

De acuerdo a la Ley orgánica N° 26497, con fecha 12 de julio de 1995, el Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, RENIEC, fue creado constitucionalmente, siendo el organismo autónomo, encargado de la identificación de los peruanos otorgando el documento nacional de identidad, registra hechos vitales: nacimientos, matrimonios, defunciones, divorcios y otros que modifican el estado civil y en procesos electorales su participación, consiste en proporcionar el padrón electoral que será utilizado el día de las elecciones.

En el marco de la política y objetivos de calidad institucional del RENIEC, se han definido estrategias organizacionales con el fin de satisfacer al cliente (ciudadanos, empresas, instituciones, entre otros), contando para ello con un sistema de gestión de calidad (SGC) bajo la norma ISO 9001:2008 habiendo logrado certificar dos de los procesos claves; como:

registros civiles – procesamiento de actas registrales (Desde la actividad de evaluación previa hasta la actividad de evaluación registral) registro de identificación – Procesamiento de trámites de Identificación (desde el ingreso de trámites de identificación hasta la impresión del documento nacional de identidad - DNI). Demostrando de esta manera, la capacidad de proporcionar al cliente, productos con los más altos estándares de calidad a nivel internacional.

<https://www.reniec.gob.pe/portal/html/institucional/instilsomain.html>

#### **2.2.5. MAC - Mejor atención al ciudadano**

Es una plataforma de atención integrada, en donde el estado a través de un conjunto de entidades ofrece diversos servicios públicos en un mismo espacio físico, convergiendo el gobierno nacional, gobierno regional y gobierno local (Estrategia de Mejor Atención al Ciudadano MAC-2015 [http://www.mac.pe/descargas/Estrategia de mejor atencion al ciudadano.pdf](http://www.mac.pe/descargas/Estrategia_de_mejor_atencion_al_ciudadano.pdf))

En enero 2002, se declara al Estado peruano en proceso de modernización con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un estado: democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano. Mediante D.S.091-2011-PCM se crean los canales de centros MAC: presencial, telefónico y virtual. Esta plataforma le permite al Perú incorporarse dentro de las mejores prácticas de centros integrados de Atención al Ciudadano, como en el caso de Brasil y Colombia. “El centro de Mejor Atención al Ciudadano (MAC) manifiesta su firme compromiso con los ciudadanos de satisfacer plenamente sus requerimientos y expectativas, para ello garantizamos impulsar una cultura de calidad basada en los principios de honestidad, liderazgo y desarrollo del recurso humano, solidaridad y compromiso de mejora en nuestros procesos”. (Ley N°27658 marco de modernización de la gestión del estado)

### **2.2.6. MAC Lima Norte.**

El centro de mejor atención al ciudadano (MAC) inició sus operaciones el 29 de noviembre de 2010 en el segundo nivel del centro comercial Plaza Norte. Este primer local contaba con un área de 966 m<sup>2</sup> en el que 19 entidades con 47 módulos de atención se integraron en beneficio del ciudadano ofreciendo la oportunidad de realizar diferentes trámites en un solo lugar y de manera rápida y efectiva. En el año 2011 se realizaron 550,404 atenciones y en el año 2012 872,111 atenciones. Como consecuencia de este incremento se trasladaron al primer nivel del centro comercial Plaza Norte, local con un área de 1300m<sup>2</sup>, 63 módulos de atención, 96 asesores en diferentes turnos de atención y 21 entidades participantes (actualmente 20 públicas y una privada). En este nuevo espacio del centro MAC Lima Norte se realizaron 940,145 atenciones durante el año 2013, y durante el año 2014 un total de 1,248, 659 atenciones. Todo ello nos motiva a seguir avanzando, en el actual contexto de modernización del estado. El Centro MAC Lima Norte siempre está en un proceso de mejora continua con el objetivo de dar un servicio de calidad en un contexto de gestión innovadora, flexible, adaptativa y oportuna. (Boletín Anual MAC 2012 - [www.mac.pe](http://www.mac.pe))

Actualmente, el Centro MAC Lima Norte, se encuentra ubicado en el distrito de Comas, en el segundo nivel del centro comercial Mall Plaza Comas, ubicado en Av. Los Ángeles N° 602, Urb. El Álamo, Comas, Lima. ([www.mac.pe](http://www.mac.pe))

### **2.2.7. Servicios del RENIEC en el centro MAC Lima Norte.**

El centro de mejor atención al ciudadano (MAC), acogió al Registro nacional de identificación y estado civil (RENIEC), en sus instalaciones con el compromiso de brindar sus servicios esenciales a los usuarios de MAC Lima Norte. Los servicios que se brindan actualmente en el centro MAC Lima Norte son;

- Trámites de DNI/DNle, de mayores y menores de edad, durante este procedimiento el ciudadano puede renovar su DNI, actualizar imágenes y datos, realizar inscripciones y duplicados.
- Recojo de DNI/DNle - entregas.
- Emisión de copias literales (actas / partidas de nacimiento, matrimonio y defunción)
- Emisión de certificados de inscripción.
- Orientación de servicios

### **2.2.8. Calidad y Gestión pública**

Ruiz, J (2012) menciona que uno de esos elementos decisivos que se introdujo a la nueva gestión pública, fue la identificación del usuario como el eje principal de la actividad de la administración, o lo que es lo mismo, la consideración del tradicional administrado como “cliente”. Todo ello a partir de una focalización de la organización administrativa hacia aspectos tales como la eficacia y la eficiencia, pero donde la gestión de calidad aplicada a los servicios públicos, cobraba una dimensión estratégica. En principio la nueva gestión pública inducía a la posible búsqueda de alternativas más eficientes, por razón de coste o calidad de servicio, que la provisión directa por parte de las administraciones públicas. A todo ello habría de sumarse un imperativo hacia la rendición de cuentas a la sociedad, que debía ser plenamente conocedora de la relación entre los recursos utilizados y los resultados obtenidos. Al analizar la realidad nacional, se observan las barreras que se enfrentan, así como el comportamiento institucional, especialmente en relación con la gestión de la calidad, en donde, deja mucho que decir su ausencia de aplicabilidad, además de la carente cultura de la calidad, de sistemas de gestión de ella, así como el desconocimiento de los fundamentos y herramientas que le favorezcan.

### **2.2.9. El factor tiempo y la mejora continua.**

El tiempo es un activo administrable, la utilización ineficiente del tiempo da como resultado el estancamiento, la inercia, etc. Los recursos materiales, humanos, los productos, la información y los documentos permanecen en un lugar sin agregar valor alguno. En el área de producción, el desperdicio temporal toma la forma de existencias del mismo modo cuando se desperdicia el tiempo, se estancan los procesos. Por ejemplo; puede suceder en una oficina, cuando un documento o segmento de información permanece en un escritorio o dentro de un computador esperando una decisión o una firma. Donde quiera que haya estancamiento, se produce despilfarro que conduce invariablemente a la pérdida de tiempo. Por lo tanto, el tiempo es un activo que con frecuencia se desprecia. Si se dilapida pone en peligro el mejor de los planes; si se utiliza cuidadosamente hace que la administración sea más efectiva y menos inquietante. El tiempo es irrecuperable. Al menos en teoría, siempre es posible obtener otras cosas y recuperarlas, pero el tiempo no y debe utilizarse con prudencia. Una vez que el tiempo se ha gastado, nadie tiene una segunda oportunidad para usarlo. Este aspecto debe promoverse más en la administración pública. Mediante la eliminación de los ya mencionados cuellos de botella de tiempo que no agregan valor, el sector público debe tener la capacidad de lograr incrementos sustanciales, tanto en eficiencia como en satisfacción del cliente. Por cuanto no tiene costo alguno, la eliminación de la pérdida de tiempo es una de las formas más fáciles que tiene la entidad para mejorar sus operaciones. Todo lo que tenemos que hacer es ir a los lugares de trabajo, observar lo que está sucediendo allí, reconocer las imprecisiones y pérdidas de tiempo y emprender los pasos necesarios para su eliminación. Rios, A (2009)

### **2.2.10. Plan de Mejora de Atención al Ciudadano 2022-2024 - RENIEC**

Como parte del Plan de Mejora 2020 – 2024 de la nueva Jefatura Nacional presentado ante la Junta Nacional de Justicia (JNJ), se estableció, como uno de los ejes estratégicos para la mejora de la institución el de “Identidad y calidad del servicio ciudadano”, mediante el cual se refleja la clara intención de construir una cultura de servicio y, como meta, el mejorar los estándares actuales de satisfacción de los ciudadanos con la atención que reciben de la institución, a partir de la definición de una “experiencia de servicio” distintiva del mismo que permita la mejora continua. (Plan Estratégico de Mejora de Atención al Ciudadano 2022-2024).

El Plan de Mejora para la atención al ciudadano a diseñado para RENIEC, responde a los lineamientos y estándares vigentes de la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público y consta de los siguientes componentes que son; la experiencia del servicio, conductas observables, capacitación, comunicación interna, sistema de medición y monitoreo y el reconocimiento.

A. *Experiencia de servicio*; para crear una cultura de servicio, se requiere estandarizar el concepto de servicio a lo largo del proceso de atención al usuario y con ello compartir una sola definición de lo que significa brindar un servicio bajo los más altos estándares. Identificando atributos del servicio que son las características que tipifican el cómo deben darse las interacciones con los usuarios durante el proceso de atención. Alude aquello que el usuario valora de la experiencia y que lo conectan emocionalmente con ella. Son transversales a todas las interacciones con los diferentes tipos de usuarios. Son los responsables de aterrizar la experiencia de servicio que se desea ofrecer brindando una propuesta de valor en el servicio.

B. *Conductas Observables*; para que los colaboradores puedan llevar a la práctica el concepto de experiencia y los atributos, es

recomendable hacerlos tangibles a partir de la definición de conductas observables y protocolos de atención en cada uno de los puestos de primer contacto con el ciudadano, con la finalidad de brindar un servicio estándar y de calidad a los ciudadanos.

C. Capacitación; identificar las competencias que se requieren entrenar para Es necesario comprender los conceptos vinculados a la mejora de servicios en sus actividades, identificando las competencias que se requieren para el personal de primer contacto con el ciudadano, a fin de llevar a la práctica el concepto de experiencia y los atributos del servicio.

D. Comunicación; para fortalecer una cultura de servicio que responda al concepto de experiencia se requiere de una estrategia de comunicación que informe, motive y active comportamientos esperados en los colaboradores a fin de mantener informados a la ciudadanía sobre los nuevos servicios o servicios mejorados que brinda la entidad.

E. Sistema de medición y monitoreo; la mejora continua de la atención requiere que los equipos cuenten con retroalimentación periódica de su desempeño y del impacto que éste está generando en los usuarios. Por ello, se requiere de un sistema de medición y monitoreo de la satisfacción de los usuarios y de los atributos de la atención cuyas variables estén alineadas con el concepto de experiencia que se quiere llevar a la práctica.

F. Reconocimiento; Si los equipos son medidos y monitoreados en función de una meta a lograr (estándar de servicio a alcanzar) es importante que los esfuerzos sean premiados con un sistema de reconocimiento, claro y objetivo que estimule y premie la mejora continua y los logros.

G. Gestión del servicio; finalmente, un componente clave para la mejora continua son los líderes de los equipos de servicio, éstos deben contar con todas las herramientas de entrenamiento, motivación, conducción y supervisión de sus colaboradores para generar la mejora continua.

<https://www.gob.pe/institucion/reniec/informes-publicaciones/3668865-plan-de-mejora-de-atencion-al-ciudadano-2022-2024>

## Figura 2

*Modelo de Mejora de la atención al ciudadano*



Fuente: Plan de Mejora de Atención al Ciudadano 2022-2024 RENIEC

### **2.3. Definición de términos básicos**

**Atributo:** Característica que tipifica cómo debe darse las interacciones con los usuarios durante el proceso de atención. Plan de Mejora de atención al ciudadano 2022-2024 RENIEC.

**Calidad:** Grado en el que un conjunto de características inherentes de un objeto cumple con los requisitos. ISO 9000:2015

**Calidad de servicio:** Es un concepto que deriva de la propia definición de calidad, entendida como satisfacción de las necesidades y expectativas del cliente o, expresado en palabras de J. M. Juran, como aptitud de uso.

**Capacitación:** es el proceso mediante el cual las y los trabajadores adquieren los conocimientos, herramientas, habilidades y actitudes para interactuar en el entorno laboral y cumplir con el trabajo que se les encomienda. Plan de Mejora de atención al ciudadano 2022-2024 RENIEC.

**Cliente:** Persona u organización que podría recibir o que recibe un producto o un servicio destinado a esa persona u organización o requerido por ella. ISO 9000:2015.

**Componentes:** Compuesto por los atributos del servicio. Son experiencia del servicio, conductas observables, capacitación, comunicación, sistema de medición y monitoreo, reconocimiento y gestión de servicio. Plan de Mejora de atención al ciudadano 2022-2024 RENIEC.

**Comunicación:** Es el proceso por medio del cual se transmite información de un ente a otro. Es el intercambio de sentimientos, opiniones o cualquier otro tipo de información mediante el habla, escritura u otras señales. Plan de Mejora de atención al ciudadano 2022-2024 RENIEC.

**Conductas observables:** es aquella que se puede ver a simple vista desde el exterior. Se trata de comportamientos que llevamos a cabo y que implican algún tipo de movimiento por nuestra parte en relación con el medio que nos rodea. Plan de Mejora de atención al ciudadano 2022-2024 RENIEC.

**Estrategia:** Programa general para definir y lograr los objetivos de una organización; respuesta de ésta a través del tiempo. D.S. N° 091-2011-PCM

**Experiencia del servicio:** Es el conjunto de interacciones que tiene un cliente o prospecto con el servicio de atención al cliente. Para entenderlo mejor, debemos señalar la diferencia entre experiencia del cliente y servicio al cliente Plan de Mejora de atención al ciudadano 2022-2024 RENIEC.

**Gestión de la calidad:** Actividades coordinadas para dirigir y controlar una organización en lo relativo a la calidad. ISO 9000:2015

**Gestión de servicio:** todos los procesos que permiten que una empresa optimice al máximo sus resultados; desde el monitoreo para la detección temprana de fallas y oportunidades, hasta las acciones para mejorar la experiencia de clientes y colaboradores. Plan de Mejora de atención al ciudadano 2022-2024 RENIEC.

**Gestión pública:** La relación entre poder y función marca la esencia de la administración pública, donde a través de ésta se pone en práctica el ejercicio del poder, mediante un gobierno en beneficio de la sociedad

**MAC:** Son los centros de Mejor Atención al Ciudadano, creados bajo una estrategia de atención integrada en la que el estado, a través de un conjunto de entidades, ofrece diversos servicios públicos en un mismo espacio físico en el que reúne al gobierno nacional, regional y local. D.S. N° 091-2011-PCM

**Mejora continua:** Actividad recurrente para aumentar la capacidad para cumplir los requisitos. ISO 9000:2015

**Mejora de la calidad:** Parte de la gestión de la calidad orientada a aumentar la capacidad de cumplir con los requisitos de la calidad. No conformidad: Incumplimiento de un requisito. ISO 9000:2015

**Monitoreo:** Es el proceso continuo y sistemático mediante el cual se verifica la eficiencia y la eficacia de un proyecto mediante la identificación de sus logros y debilidades y en consecuencia, se recomiendan medidas correctivas para optimizar los resultados esperados del proyecto. Plan de Mejora de atención al ciudadano 2022-2024 RENIEC.

**Plan estratégico:** Proceso mediante el cual una organización define su visión, misión, objetivos y estrategias, sobre la base de un análisis de su entorno, directo e indirecto, con la participación del personal de todos los niveles de dicha organización. Rios, A (2009)

**Plan de mejora:** Propuesta de modelo que integra las decisiones estratégicas sobre cuáles serán los cambios que deban implementarse a los diferentes procesos de la organización, para que se perciba las mejoras. Plan de Mejora de atención al ciudadano 2022-2024 RENIEC.

**Planificación:** Consiste en “decidir hoy lo que va a hacerse en el futuro”, es decir, comprende la determinación de un futuro deseado y las etapas necesarias para realizarlo. Kotler y Keller (2012)

**Planificación de la calidad:** Parte de la gestión de la calidad enfocada al establecimiento de los objetivos de la calidad y a la especificación de los procesos operativos necesarios y de los recursos relacionados para cumplir los objetivos de la calidad. ISO 9000:2015

**Reconocimiento:** Es la acción de distinguir a una cosa, una persona o una institución entre las demás. Plan de Mejora de atención al ciudadano 2022-2024 RENIEC.

**RENIEC:** El Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, organismo autónomo encargado de la identificación de los peruanos, quien otorga el documento nacional de identidad, registra hechos vitales: nacimientos, matrimonios, defunciones, divorcios y otros que modifican el estado civil.

Portal institucional RENIEC

### **III METODOLOGÍA DEL PROYECTO**

En enero de 2002, mediante Ley N°27658, ley marco de modernización de la gestión del estado, se declaró al estado peruano en proceso de modernización con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano.

La presidencia del consejo de ministros (PCM), mediante D.S. N° 091-2011-PCM, creó la estrategia de Mejor Atención al Ciudadano, la que está conformada por los siguientes canales:

Presencial, telefónico y virtual. Esta estrategia le permite al Perú incorporarse dentro de las mejores prácticas de centros integrados de atención al ciudadano, como en el caso de Brasil y Colombia.

El diseño de la investigación es no experimental ya que no tenemos un cálculo experimental. El nivel de investigación es descriptivo, porque hemos partido del diagnóstico actual de la organización y con los datos obtenidos se diseña el planeamiento estratégico según el sistema de gestión de la calidad el cual está directamente relacionado con las actividades del MAC. Como resultado del periodo y secuencia del estudio, es longitudinal ya que los datos se recopilan en un periodo de tiempo (encuesta, evaluación, entrevista, análisis de documentos) durante las fases de diseño.

### **3.1. Categoría, subcategorías y matriz de categorización apriorística**

#### **3.1.1. Categoría**

Plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte.

#### **3.1.2. Subcategorías**

Identificación de las necesidades para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte.

Identificar los recursos más adecuados para satisfacer las necesidades de la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte.

#### **3.1.3. Matriz de categorización apriorística**

De acuerdo al estudio de investigación cualitativa, en la presente matriz se observa en forma de resumen el proyecto de la investigación, donde se sintetiza el problema general, objetivo general, categoría, definición conceptual, subcategorías, eje de análisis, fuente de información y técnica de recolección de información, correspondiente al *“Plan estratégico para la mejora continua de la calidad en la atención a los usuarios del RENIEC brindada en el centro de atención MAC Lima Norte”* (ver tabla 1).

**Tabla 1**

**Matriz de Categorización apriorística**

*“Plan estratégico para la mejora continua de la calidad en la atención a los usuarios del RENIEC brindada en el centro de atención MAC Lima Norte.”*

Problema general	Objetivo general	Categoría	Definición conceptual	Subcategorías	Eje de análisis	Fuente de información	Técnica de recolección de la información
¿Cuál debe ser el plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte?	Elaborar un plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte.	Plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte.	Es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro.	Identificar las necesidades para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte.	Situación actual de las necesidades para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte.	<b>Información primaria:</b> "Plan de mejora de atención al ciudadano 2022-2024" - Estrategia de Mejor Atención al ciudadano - Acuerdo de nivel de servicios (ANS) <b>Información secundaria:</b> aplicación de encuestas y entrevistas.	Textos, papers, revisión bibliográfica, observación directa, entrevistas y encuestas.
				Identificar los recursos más adecuados para satisfacer las necesidades de la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte.	Situación actual de los recursos más adecuados para satisfacer las necesidades de la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte.	<b>Información primaria:</b> "Plan de mejora de atención al ciudadano 2022-2024" - Estrategia de Mejor Atención al ciudadano - Acuerdo de nivel de servicios (ANS) <b>Información secundaria:</b> aplicación de encuestas y entrevistas.	Textos, papers, revisión bibliográfica, observación directa, entrevistas y encuestas.

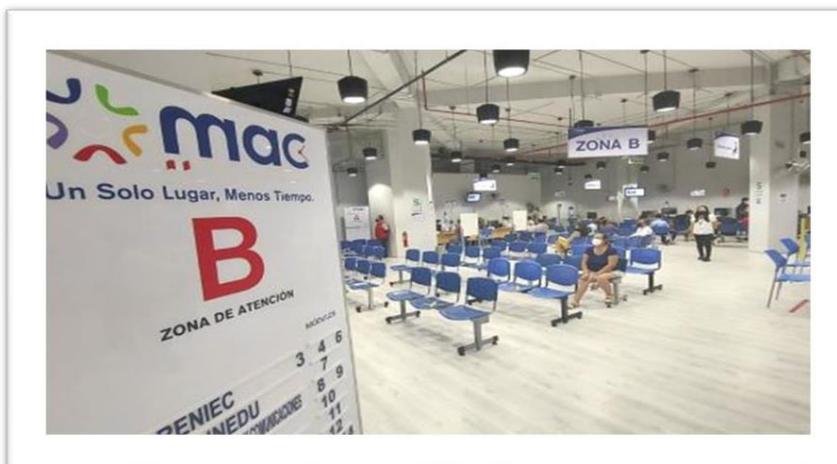
### 3.2 Escenario de estudio.

El estudio se realizó en el centro de atención MAC Lima Norte, módulos de atención del RENIEC, adscrita en las instalaciones del mencionado centro, el cual se encuentra ubicado en el distrito de Comas, segundo nivel del centro comercial Mall Plaza Comas, Av. Los Ángeles N° 602, Urb. El Álamo, Comas, Lima. [www.mac.pe](http://www.mac.pe)

**Figura 3**  
*Centro de Atención MAC Lima Norte (2023)*



**Figura 4**  
*Módulos de atención RENIEC en MAC Lima Norte (2023)*



### **3.3. Participantes.**

De acuerdo a lo mencionado por López, P (2004), en su artículo, "Población, muestra y muestreo", en donde referencia a Pineda et al 1994:108, indica que la población es el conjunto de personas u objetos de los que se desea conocer algo en una investigación. "El universo o población puede estar constituido por personas, animales, registros médicos, los nacimientos, las muestras de laboratorio, los accidentes entre otros".

Para la realización de la presente investigación, se consideró como participantes a todos los usuarios que asistieron al centro de atención MAC Lima Norte durante el periodo de la investigación y solicitaron una atención en RENIEC. La muestra fue de doscientos (200) usuarios frecuentes (clientes externos) del Centro MAC Lima Norte quienes fueron sometidos al formulario de encuestas, *"Encuesta sobre la atención del RENIEC – MAC Lima Norte"*. Enlace de encuesta; <https://forms.gle/4bXAesGpV9eT55Re6>

También se consideró entrevistar a los asesores y los ex asesores que laboraron y laboran en el centro MAC Lima Norte, haciendo un total de diez (10) participantes, a quienes se les entrevistó mediante el cuestionario *"Entrevista al cliente interno ¿Cómo podemos mejorar la atención al ciudadano que solicita servicios del RENIEC en el Centro MAC Lima Norte?"*. Enlace de entrevista; <https://forms.gle/XvoJZaUZAnix4ivQA>

La entrevista aplicada se estructuró en base a preguntas formuladas con anticipación que no dieron lugar a la improvisación durante la aplicación. Esta herramienta estuvo correctamente fundamentada, toda vez que involucró la recolección de datos, que estuvieron estrechamente ligados con el marco teórico y el problema planteado.

<https://tesisymasters.mx/entrevista/>

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.**

Las técnicas e instrumentos utilizados durante para la presente investigación fueron;

#### **3.4.1 Encuesta**

Estas encuestas se aplicaron a los usuarios frecuentes (clientes externos) del RENIEC que asistieron al Centro MAC Lima Norte, permitiendo recopilar información por medio del cuestionario previamente elaborado, el cual constó de doce (12) preguntas. Se extrajo la información sin modificar el resultado, ni controlar ni manipular la información obtenida (anexo 2).

#### **Figura 5**

*Código QR de la encuesta aplicada a los usuarios (cliente externo)*



#### **3.4.2 Entrevista**

Las entrevistas a los asesores (clientes internos) del RENIEC que brindan y brindaron servicios del RENIEC en el Centro MAC Lima Norte, se realizaron mediante un cuestionario de ocho (08) preguntas previamente elaboradas, a fin de conocer sus apreciaciones, opiniones sobre las mejoras de la atención al ciudadano que solicita servicios del RENIEC en el centro MAC Lima Norte (anexo 3)

## **Figura 6**

*Código QR de la entrevista aplicada a los asesores (cliente interno)*



### **3.4.3 Textos bibliográficos**

Mediante el análisis documental, este procedimiento nos permitió obtener información bibliográfica, la cual respalda el marco teórico.

### **3.5. Procedimiento.**

Las encuestas se aplicaron a doscientas (200) usuarios frecuentes (clientes externos) del RENIEC del Centro MAC Lima Norte, las cuales se realizaron de forma virtual, con enlaces web y QR (Quick Response).

### **3.6. Rigor científico.**

La presente investigación se realizó en el centro de atención MAC Lima Norte – RENIEC, para lo cual se elaboró una encuesta y una entrevista aplicadas a los usuarios (cliente externo) y a los servidores (cliente interno), respectivamente, a partir de estos resultados se realizó la propuesta del plan estratégico enfocado en la mejora continua.

### **3.7. Método de análisis de datos.**

En este contexto, en la presente investigación los resultados se procesaron por medio ecuaciones estadísticas, se presentan en tablas, a través de confiabilidad y coeficiente Alfa de Cronbach y escala de Likert.

Quero, 2010 refiere que la confiabilidad o fiabilidad, se refiere a la consistencia o estabilidad de una medida. Una definición técnica de confiabilidad que ayuda a resolver tanto problemas teóricos como prácticos es aquella que parte de la investigación de qué tanto error de medición existe en un instrumento de medición, considerando tanto la varianza sistemática como la varianza por el azar (Kerlinger y Lee, 2002).

Dependiendo del grado en que los errores de medición estén presentes en un instrumento de medición, el instrumento será poco o más confiable. Los investigadores Carmines y Zeller (1979) consideran que, como regla general, las confiabilidades no deben ser inferiores a 0.80. Otros valores referenciales pueden encontrarse en Kerlinger y Lee (2002).

### **Figura 7**

*Fórmula estadística de Alfa Cronbach*

Su fórmula estadística es la siguiente:

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

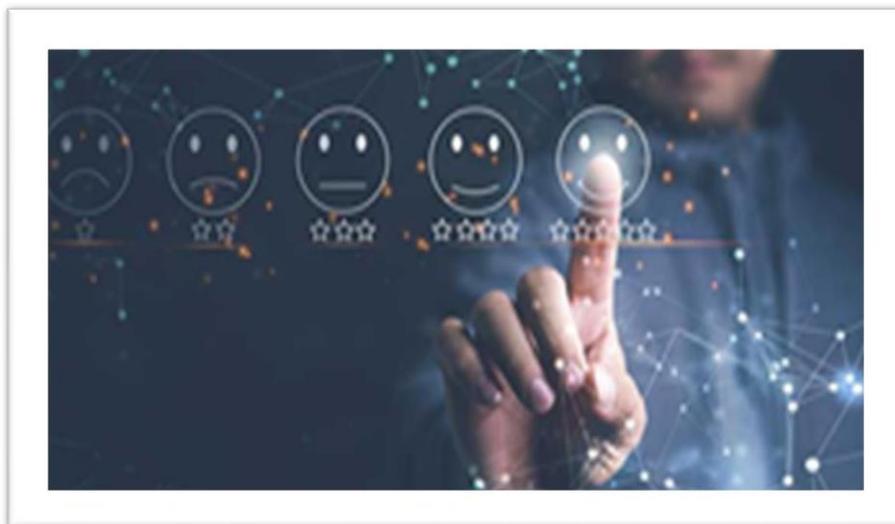
Donde:  
K: El número de ítems  
 $S_i^2$ : Sumatoria de Varianzas de los Ítems  
 $S_T^2$ : Varianza de la suma de los Ítems  
 $\alpha$ : Coeficiente de Alfa de Cronbach

*Fuente: Cómo calcular el coeficiente Alfa de Cronbach*

<https://asesoriatesis1960.blogspot.com/2014/07/coeficiente-alfa-de-cronbach.html>

La escala tipo Likert es un instrumento de medición o recolección de datos cuantitativos utilizado dentro de la investigación. Es un tipo de escala aditiva que corresponde a un nivel de medición ordinal; consiste en una serie de ítems o juicios a modo de afirmaciones ante los cuales se solicita la reacción del sujeto. El estímulo (ítem o juicio) que se presenta al sujeto, representa la propiedad que el investigador está interesado en medir y las respuestas son solicitadas en términos de grados de acuerdo o desacuerdo que el sujeto tenga con la sentencia en particular. Son cinco el número de opciones de respuesta más usado, donde a cada categoría se le asigna un valor numérico que llevará al sujeto a una puntuación total producto de las puntuaciones de todos los ítems. Dicha puntuación final indica la posición del sujeto dentro de la escala. (Maldonado, 2007).

**Figura 8**  
*Escala de Likert*



Fuente: <https://negociosyempresa.com/escala-likert-que-es/>

### **3.8. Aspectos éticos en investigación.**

Los autores de la presente investigación se responsabilizan por la información emitida en el mismo, de acuerdo al Reglamento del Código de Ética de investigación de la UNAC, Resolución del Consejo Universitario N° 260- 2019- CU. Asimismo, indicar que se ha cumplido con;

- Mantener la reserva de la identidad de los participantes en la investigación.
- Se han referenciado todas las citas bibliográficas de los textos, libros, tesis, documentos, publicaciones, enlaces, etc. consultados para su elaboración.
- No se manipularon los resultados.

## IV RESULTADOS

La encuesta se aplicó a doscientos (200) usuarios (cliente externo), captados después de haber recibido la atención de RENIEC en el Centro de atención MAC Lima Norte.

Esta encuesta se basó en doce (12) preguntas enfocadas en la satisfacción del cliente.

Luego de aplicar los métodos de investigación antes señalados, se obtuvieron los siguientes resultados;

### 4.1. Resultados descriptivos.

#### 4.1.1. Diagnóstico de Centro MAC Lima norte.

Del total de la población encuestada, se obtuvieron los siguientes porcentajes de acuerdo al rango de edad;

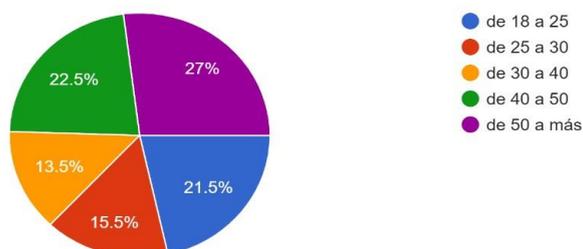
De 18 a 25 años 21,5%, de 25 a 30 años de edad el 15,5%, de 30 a 40 años de edad el 13,5% de 40 a 50 años el 22,5% y de más de 50 años el 27% del total. (ver figura 9)

### Figura 9

*Resultado de rango de edades encuestadas*

1. MARQUE EL RANGO DE SU EDAD

200 respuestas

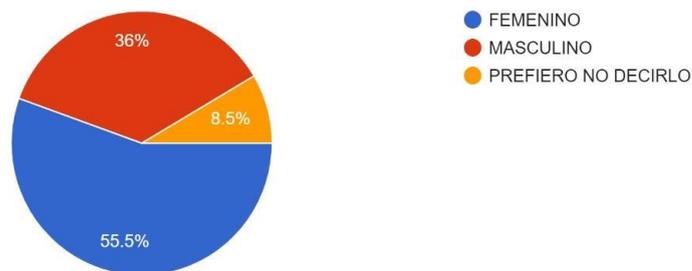


Del total de la población encuestada (200 usuarios), se obtuvieron los siguientes porcentajes de acuerdo al sexo; el 55.5% de la población encuestada fue femenino, el 36% de la población fue de sexo masculino y el 8.5% prefirió no decirlo. (ver figura 10)

### Figura 10

*Resultado de acuerdo al sexo de los encuestados*

2. POR FAVOR INDIQUENOS SU SEXO  
200 respuestas



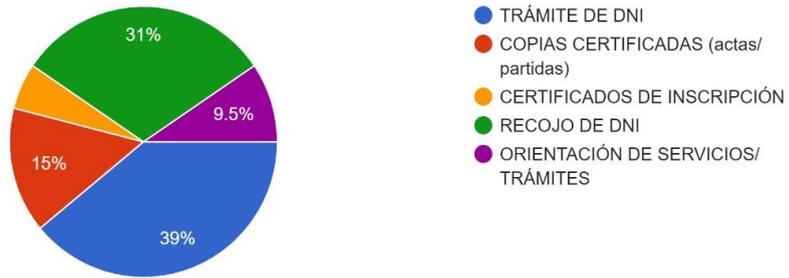
Del total de la población encuestada (200 usuarios), se obtuvieron los siguientes resultados; según los servicios solicitados en los módulos de RENIEC del Centro MAC Lima Norte, siendo el servicio más solicitado el de trámite de DNI con un 39% seguido de las entregas de DNI con un 31%, siendo el servicio menos solicitado el de certificados de inscripción con un 5.5%. (ver figura 11).

### Figura 11

Resultado de acuerdo a los servicios solicitados

3. ¿QUE SERVICIO SOLICITÓ EN LOS MÓDULOS DE RENIEC?

200 respuestas



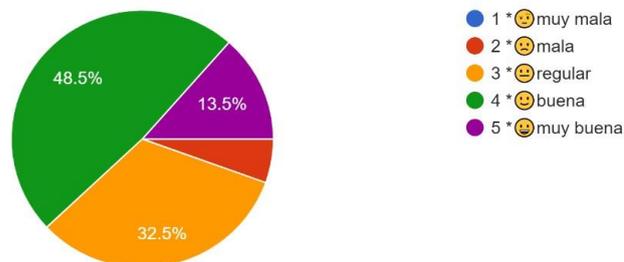
Del total de la población encuestada, se obtuvieron los siguientes resultados; a la consulta sobre la aceptación del tiempo de espera, el 48% indicó que era buena, sin embargo, un 5.5% de los usuarios indicaron que fue mala (ver figura 12)

### Figura 12

Resultados de encuesta sobre el tiempo de espera para su atención.

4. DE ACUERDO AL SERVICIO RECIBIDO EN LOS MÓDULOS DE RENIEC. ¿COMO CALIFICARÍA EL TIEMPO DE ESPERA PARA SU ATENCIÓN?

200 respuestas

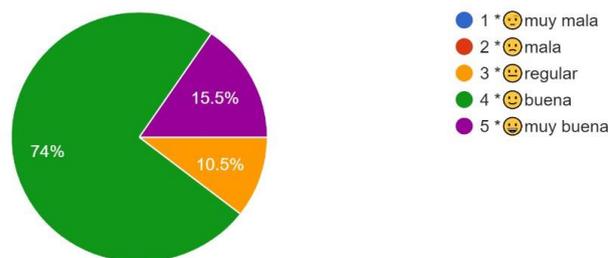


Del total de la población encuestada, a la consulta sobre la amabilidad y disponibilidad del personal para la atención a sus consultas, se obtuvieron los siguientes resultados; el 74% de los usuarios calificaron como buena la predisposición de los asesores en cuanto a la amabilidad y disponibilidad, y un 10.5% de los usuarios calificó como regular, siendo esta la calificación más baja (ver figura 13)

### Figura 13

*Resultados de acuerdo al servicio recibido en los módulos de RENIEC, el asesor demostró amabilidad y disponibilidad durante su atención.*

5. DE ACUERDO AL SERVICIO RECIBIDO EN LOS MÓDULOS DE RENIEC EL ASESOR(A) DEMOSTRÓ AMABILIDAD Y DIPONIBILIDAD DURANTE SU ATENCIÓN?  
200 respuestas



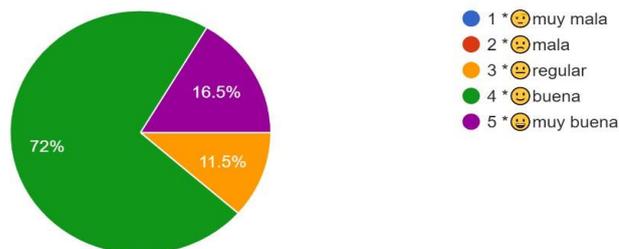
Del total de la población encuestada, ante la pregunta ¿el asesor dio atención al servicio solicitado?, el 72% de los usuarios calificaron como buena la atención de los asesores y el 11.5% calificó como regular la atención al servicio solicitado (ver figura 14)

**Figura 14**

*Resultados sobre la atención del servicio solicitado por el ciudadano.*

6. DE ACUERDO AL SERVICIO RECIBIDO EN LOS MÓDULOS DE RENIEC ¿EL ASESOR(A) . DIÓ ATENCIÓN AL SERVICIO SOLICITADO?

200 respuestas



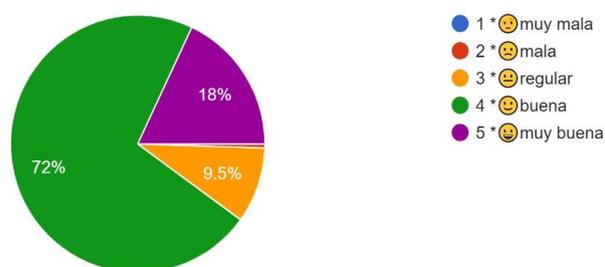
Del total de la población encuestada, a la consulta sobre la absolución de dudas/ consultas sobre el servicio requerido, el 72% de los ciudadanos calificaron como buena indicando que, si se absolvieron las dudas y consultas sobre el servicio requerido, pero un 0.5% indicó que no se absolvieron las consultas sobre el servicio requerido (ver figura 15)

**Figura 15**

*Resultados de la Absolución de dudas / consultas sobre el servicio*

7. DE ACUERDO AL SERVICIO RECIBIDO EN LOS MÓDULOS DE RENIEC ¿EL ASESOR(A) . ABSOLVIÓ TODAS SUS DUDAS/CONSULTAS, SOBRE EL SERVICIO REQUERIDO?

200 respuestas



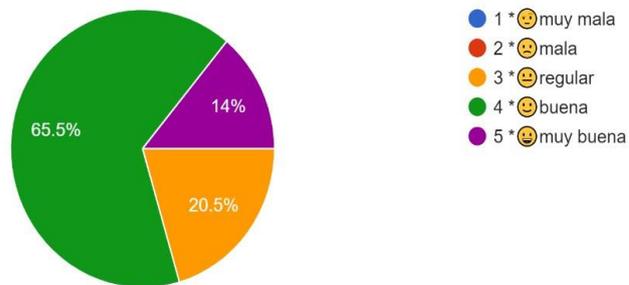
Del total de la población encuestada, se obtuvieron los siguientes resultados, a la consulta sobre la percepción de la experiencia del servicio, el 65.5% de los ciudadanos calificaron como buena en este rubro el 20.5% calificó como regular su experiencia durante su atención. (ver figura 16)

### Figura 16

*Resultados sobre la experiencia del servicio durante la atención.*

8. EN GENERAL ¿COMO CALIFICARÍA SU EXPERIENCIA DURANTE SU ATENCIÓN EN LOS MÓDULOS DE RENIEC DEL CENTRO MAC LIMA NORTE?

200 respuestas



Del total de la población encuestada, se obtuvieron los siguientes resultados, a la consulta sobre si retornaría a solicitar un servicio en RENIEC del Centro MAC Lima Norte, el 81.3% de los ciudadanos indicaron que sí regresaría, existiendo un 5.5% de los usuarios preferiría ir a otro centro de atención RENIEC. (ver figura 17)

### Figura 17

Resultado sobre la fidelidad del ciudadano.

9. ¿REGRESARÍA AL CENTRO MAC LIMA NORTE A SOLICITAR UN SERVICIO DE RENIEC?  
201 respuestas



Del total de la población encuestada, a la consulta sobre si recomendaría a un familiar /amigo al Centro MAC Lima Norte para solicitar un servicio de RENIEC, el 81.6% de los ciudadanos indicaron que sí lo recomendaría y el 17.9% lo pensaría y un 0.6% no recomendaría la atención del RENIEC en el centro MAC Lima Norte (ver figura 18)

### Figura 18

Resultado sobre si recomendaría la atención de RENIEC del Centro MAC Lima Norte.

10. ¿RECOMENDARÍAS A UN FAMILIAR/AMIGO AL CENTRO MAC LIMA NORTE A SOLICITAR UN SERVICIO DE RENIEC?  
201 respuestas



### Figura 19

Resultados sobre cómo mejorar la experiencia respecto a RENIEC.

11. ¿CÓMO MEJORARIAMOS SU EXPERIENCIA?- RESPECTO A RENIEC

201 respuestas



### Figura 20

Resultados sobre cómo mejorar la experiencia respecto al Centro MAC Lima Norte.

12. ¿CÓMO MEJORARIAMOS SU EXPERIENCIA?- RESPECTO AL CENTRO MAC

201 respuestas



## 4.2 Resultado de la entrevista a los asesores del centro MAC Lima Norte.

Con la finalidad de obtener mayor información se entrevistó al personal que labora y laboró en el Centro MAC Lima Norte, en un total de diez (10) asesores entrevistados (ver figura 21)

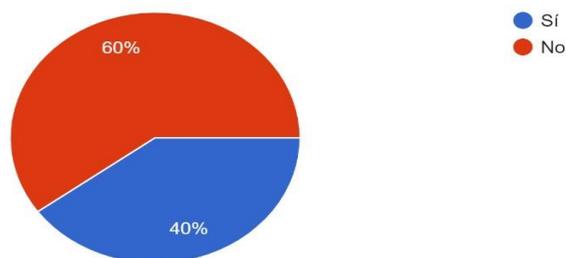
Del total, de los asesores entrevistados el 60% no labora actualmente en el Centro MAC Lima Norte y el 40% labora actualmente en el Centro de atención MAC Lima Norte.

## Figura 21

Total de asesores entrevistados – cliente interno

1. ACTUALMENTE ¿USTED LABORA EN EL CENTRO MAC LIMA NORTE - RENIEC?

10 respuestas



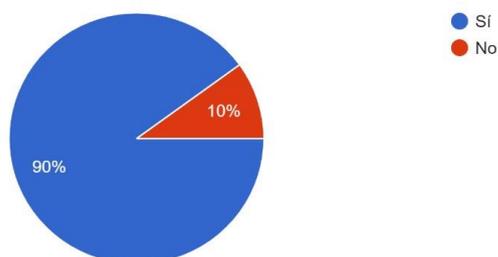
A los diez (10) asesores entrevistados se les solicitó responder si tenían conocimiento del objetivo de la Estrategia de Mejor Atención al Ciudadano (ver figura 22)

## Figura 22

Resultado sobre el conocimiento de la Estrategia MAC – Mejor Atención al Ciudadano., por parte del cliente interno

2. CONOCE USTED, ¿ CÚAL ES EL OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA DE MEJOR ATENCIÓN AL CIUDADANO?

10 respuestas



El resultado en este rubro indicó que solo el 90% tiene conocimiento sobre del objetivo de la Estrategia de Mejor Atención al Ciudadano.

## V DISCUSIÓN DE RESULTADOS

Antes de iniciar la discusión de los resultados, es importante mencionar que los instrumentos aplicados en la presente investigación fueron confiables, de acuerdo al resultado obtenido de la aplicación del Alfa Cronbach siendo este **> 0.92 = Excelente confiabilidad** (ver figura 23)

### Figura 23

*Resultado de la confiabilidad Alfa Cronbach*

#### Confiabilidad Alfa Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_j^2}{S_y^2} \right]$$

		<b><math>\alpha =</math></b>	<b>0.92</b>
		<b>K =</b>	<b>7.00</b>
$\sum S_j^2$	SUMATORIA VARIANZA	<b>=</b>	<b>2.20</b>
$S_y^2$	VARIANZA TOTAL	<b>=</b>	<b>10.51</b>

*Nota: Resultado de aplicar fórmula sobre confiabilidad Alfa Cronbach a las encuestas aplicadas a los ciudadanos que asistieron a solicitar un servicio de RENIEC en el Centro MAC Lima Norte. Fuente: Excel.*

Esta investigación tuvo como finalidad evaluar la atención de los usuarios que asistieron al centro de atención MAC Lima Norte, quienes solicitaron un servicio de RENIEC, a fin de detectar las necesidades y proponer el plan estratégico para la mejora continua en la atención de los usuarios de RENIEC en el centro MAC Lima Norte.

De acuerdo a la **tabla 2**, se puede observar que el servicio más solicitado por los usuarios de RENIEC en el centro MAC Lima Norte, es el de “trámite de DNI”, del total de los entrevistados un 39%, solicitó este servicio, seguido del recojo de DNI con un 31%.

**Tabla 2**

Porcentajes de acuerdo a los servicios solicitados en RENIEC del Centro MAC Lima Norte.

<b>Servicios RENIEC</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Trámite de DNI</i>	39.00%
<i>Recojo de DNI</i>	31.00%
<i>Copias Certificadas</i>	15.00%
<i>Orientación de servicios y trámites</i>	9.50%
<i>Certificados de inscripción</i>	5.50%
	<b>100.00%</b>

En la **tabla 3**, se muestra que el 48 % de los ciudadanos encuestados consideraron que el tiempo de espera fue “bueno”, tendremos que prestar atención a este ítem, a pesar de ser “bueno” es el porcentaje más bajo de la encuesta.

**Tabla 3**

Porcentajes de acuerdo a la calificación sobre el tiempo de espera presentado durante la atención de los ciudadanos en RENIEC del Centro MAC Lima Norte.

<b>Calificación</b>	<b>Resultados</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Muy buena (5)</i>	27	13.50%
<i>Buena (4)</i>	97	48.50%
<i>Regular (3)</i>	65	32.50%
<i>Mala (2)</i>	11	5.50%
<i>Muy mala (1)</i>	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	200	100.00%

De acuerdo a la **tabla 4**, se puede observar que el 74 % de los ciudadanos encuestados consideraron como “buena” la disposición para la absolución de sus consultas.

**Tabla 4**

*Porcentajes de acuerdo a la calificación sobre la disponibilidad de los asesores para absolver consultas durante la atención de los ciudadanos en RENIEC del Centro MAC Lima Norte.*

<b>Calificación</b>	<b>Resultados</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Muy buena (5)</i>	31	15.50%
<i>Buena (4)</i>	148	74.00%
<i>Regular (3)</i>	21	10.50%
<i>Mala (2)</i>	0	0.00%
<i>Muy mala (1)</i>	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100.00%</b>

De acuerdo a la **tabla 5**, se puede observar que el 72 % de los ciudadanos encuestados consideraron como “buena” la atención en el Centro MAC Lima Norte.

**Tabla 5**

*Porcentajes de acuerdo a la calificación sobre la atención de los ciudadanos en RENIEC del Centro MAC Lima Norte.*

<b>Calificación</b>	<b>Resultados</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Muy buena (5)</i>	33	16.50%
<i>Buena (4)</i>	144	72.00%
<i>Regular (3)</i>	23	11.50%
<i>Mala (2)</i>	0	0.00%
<i>Muy mala (1)</i>	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100.00%</b>

De acuerdo a la **tabla 6**, se puede observar que el 72 % de los ciudadanos encuestados consideraron como “buena” la absolución de dudas / consultas sobre el servicio de RENIEC en el Centro MAC Lima Norte.

**Tabla 6**

*Porcentajes de acuerdo a la calificación sobre la absolución de dudas/consultas de los ciudadanos en RENIEC del Centro MAC Lima Norte.*

<b>Calificación</b>	<b>Resultados</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Muy buena (5)</i>	36	18.00%
<i>Buena (4)</i>	144	72.00%
<i>Regular (3)</i>	9	9.50%
<i>Mala (2)</i>	1	0.50%
<i>Muy mala (1)</i>	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100.00%</b>

De acuerdo a la **tabla 7**, se puede observar que el 65.5 % de los ciudadanos encuestados consideraron como “buena” la percepción de la experiencia del servicio de RENIEC en el Centro MAC Lima Norte.

**Tabla 7**

*Porcentajes de acuerdo a la calificación sobre la percepción de la experiencia de los ciudadanos en RENIEC del Centro MAC Lima Norte.*

<b>Calificación</b>	<b>Resultados</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Muy buena (5)</i>	28	14.00%
<i>Buena (4)</i>	131	65.50%
<i>Regular (3)</i>	41	20.50%
<i>Mala (2)</i>	0	0.00%
<i>Muy mala (1)</i>	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100.00%</b>

De acuerdo a la **tabla 8**, se puede observar que el 81.10 % de los ciudadanos encuestados indicaron que sí retornarían a solicitar un servicio de RENIEC en el Centro MAC Lima Norte.

## Resultados sobre la fidelidad del servicio.

**Tabla 8**

*Porcentajes de acuerdo a la fidelidad de los ciudadanos en RENIEC del Centro MAC Lima Norte.*

<b>Calificación</b>	<b>Resultados</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Sí (3)</i>	163	81.10%
<i>Lo pensaría (2)</i>	27	13.40%
<i>Prefiero ir a otro centro de atención RENIEC (1)</i>	11	5.50%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100.00%</b>

De acuerdo a la **tabla 9**, se puede observar que el 81.6 % de los ciudadanos encuestados indicaron que sí recomendarían la atención de RENIEC en el Centro MAC Lima Norte.

**Tabla 9**

*Porcentajes de acuerdo a la recomendación que realizarían los ciudadanos en RENIEC del Centro MAC Lima Norte.*

<b>Calificación</b>	<b>Resultados</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Sí (3)</i>	164	81.60%
<i>Lo pensaría (2)</i>	36	17.90%
<i>Prefiero ir a otro centro de atención RENIEC (1)</i>	0	0.00%
<b>TOTAL</b>	<b>200</b>	<b>100.00%</b>

En las siguientes tablas, podemos apreciar que del total de los diez asesores entrevistados el 40% trabaja actualmente en el centro (ver tabla 10) de los cuales el 90% conoce de la (ver tabla 11)

**Tabla 10**

*Total de asesores entrevistados que laboran o laboraron en el Centro MAC Lima Norte.*

<b>Calificación</b>	<b>Resultados</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Sí</i>	6	60.00%
<i>No</i>	4	40.00%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100.00%</b>

**Tabla 11**

*Resultado de asesores entrevistados que conocen el objetivo de la estrategia de mejor atención al ciudadano que se aplica a los centros MAC.*

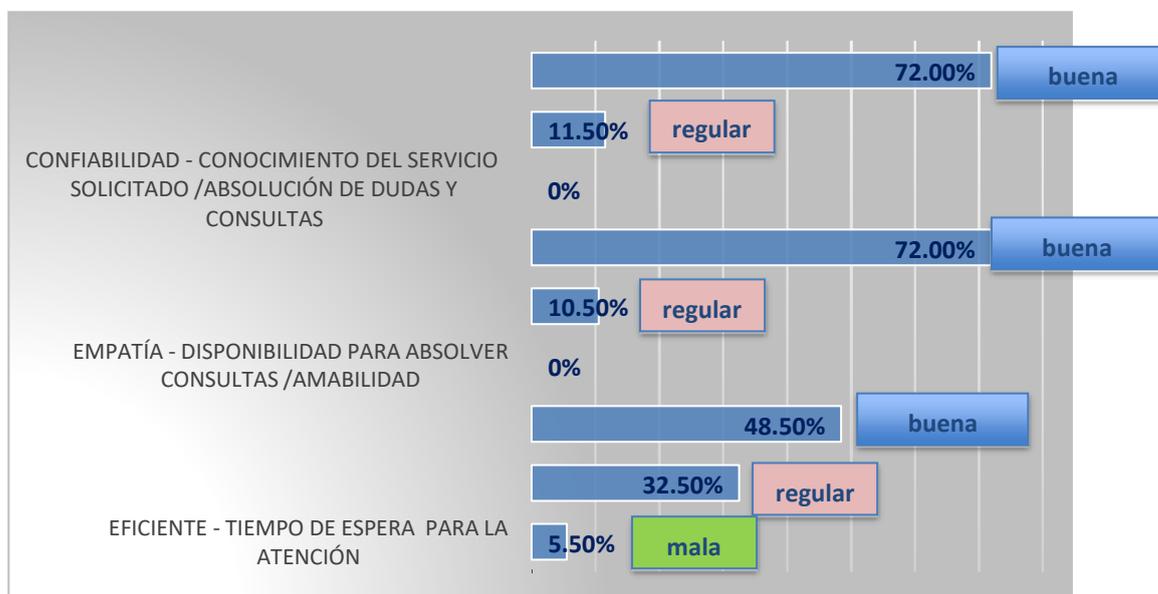
<b>Calificación</b>	<b>Resultados</b>	<b>Porcentaje</b>
<i>Sí</i>	9	90.00%
<i>No</i>	1	10.00%
<b>TOTAL</b>	<b>10</b>	<b>100.00%</b>

De la evaluación de los resultados obtenidos, en el componente del servicio “**tiempo de espera**”, solo el 48.5% indicó que se considera bueno el tiempo de espera, un 32.5% lo calificó como regular y un 5.5% como mala. En lo que respecta a la “**disponibilidad del asesor para absolver dudas y consultas / amabilidad**”, los usuarios calificaron con un 72% como buen versus un 10% que indicó que fue regular.

Para el componente de “**conocimiento del servicio**”, la calificación de buena fue de un 72%, y un 11.5% opinó que fue regular. (ver figura 24)

**Figura 24**

*Comparativo en porcentajes de los resultados de los componentes del servicio con la calificación de mala y regular vs. buena.*



En lo que respecta a la percepción del usuario durante la atención en los módulos del RENIEC en el centro MAC Lima Norte hallamos, que un 20.5% de la población entrevistada, calificó como regular la **experiencia del servicio recibido**, un 17.9% **no recomendaría los servicios que se brindan en el centro y no regresaría por una atención** un 5.5% de los entrevistados. (ver tabla 12)

**Tabla 12**

*Percepción del usuario en relación al servicio recibido.*

<i>Percepción del usuario</i>	<i>Escala</i>	<i>Porcentaje</i>
<i>Experiencia del servicio</i>	mala	0.00%
	regular	20.50%
<i>Fidelidad</i>	mala	5.50%
	regular	13.40%
<i>Recomendación</i>	mala	0.60%
	regular	17.90%

Para la investigación también se consideró importante evaluar las propuestas vertidas en la entrevista aplicada al cliente interno, en los ítems 5 y 7, los cuales se transcriben a continuación;

***Propuesta para mejorar los problemas de personal.***

**Ítem 5. ¿Cuál sería su propuesta para mejorar, los problemas respecto al personal - asesores RENIEC?**

- El asesor se siente desmotivado, ya que no hay ningún beneficio por trabajar en el centro, se podría llegar a un acuerdo para generar beneficio a estos asesores, ejemplo: reconocimientos, sesiones de coach, intentar proyectar una línea de carrera.
- Incremento de personal, que cuenten con accesos
- Que exista más comunicación para con el público
- Que no deriven a otras agencias pudiendo resolverlos in situ. Porque genera malestar y desconfianza del ciudadano. Darles los materiales necesarios para el buen desempeño del asesor. Que los equipos y otros a usar estén cerca para mejorar el tiempo de atención.
- Realizar un diagnóstico respecto de las posibles causas que generen los problemas en el equipo. Se debe considerar la información relevante de cada servidor para definir objetivos concretos en el corto plazo fomentando que se involucren progresivamente. Ello posibilita un plan de mejora continua que debe ser evaluado periódicamente, realizando ajustes que permitan un análisis más confiable. Finalmente, se debe dar retroalimentación en función a los resultados obtenidos.
- Que se asigne el personal necesario y que tenga los usuarios correspondientes para el buen desarrollo de las actividades
- Tener el personal idóneo para la atención
- Contar con material. Todos los trabajadores trabajen por igual y con responsabilidad. Distribución equitativa de las responsabilidades laborales.
- Implementar con equipos para la atención al público, dar asesoría y capacitación continua en cuanto atención y guías de procedimientos. Darles la seguridad que son escuchados.

- Motivación. Respaldo  
Capacitaciones.  
Que les valoren. Nuestro trabajo.  
Medir las atenciones para dar un buen servicio.

□ **Resultado de la propuesta para mejorar el ambiente laboral**

**Ítem 7. ¿Cuál sería su propuesta para mejorar su ambiente laboral?**

- Reuniones de retroalimentación, los reconocimientos oficiales ayudan muchísimo, escuchar ideas de solución en el equipo.
- Área más ventilada, armarios adecuados, sillas ergonómicas
- Algún taller con todo el centro MAC con respecto a los colaboradores
- Aire acondicionado en buen estado  
Orden en el trabajo y respetar los horarios de refrigerio etc. según la norma Laboral.
- Delimitar estrategias usualmente aplicadas en el ambiente laboral que permitan un ambiente de apoyo, reconocimiento de logros de los servidores de trabajo y fomentar su aprendizaje con flexibilidad en el trabajo.
- Que se programe un día de integración.
- Tener las herramientas necesarias para trabajar
- Mayor espacio, ventilación, iguales responsabilidades para todos, no que unos trabajen más que otros todos los asesores deben trabajar por igual.
- Mensualmente debería de haber reuniones para exponer los problemas internos que se tiene. Y darles soluciones dónde todos sean escuchados y se sientan satisfechos.
- Que haya reuniones y cada uno indique su posición y de ideas para mantener un buen clima laboral. Se respeta nuestras ideas.

De acuerdo a los resultados obtenidos de la presente investigación, la experiencia del servicio no cubrió las expectativas de los usuarios del RENIEC del centro MAC Lima Norte y a fin de mejorar dicha experiencia y los componentes del servicio, se propone aplicar el siguiente Plan Estratégico de Mejora continua de la calidad en la atención a los usuarios del RENIEC en el centro MAC Lima Norte, detallado en la Tabla 13.

Tabla 13: Plan Estratégico de Mejora continua de la calidad en la atención a los usuarios del RENIEC en el centro MAC Lima Norte.

Item	FASE 1		FASE 2		FASE 3								
	Diagnóstico		Formulación de estrategias		Implementación de la estrategia								
	Componente	Resultados	Objetivos estratégicos	Objetivos	Objetivo	Indicador	Unidad	Meta	Cómo	Cuando	Dónde	Quien Responsable del seguimiento	Porqué Importancia
1	Tiempo de espera para la atención	Regular 32.5% Malo 5.50%	Identificar las necesidades y recursos más adecuados para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC Lima Norte.	<b>O1. EFICIENCIA:</b> Reducir el tiempo de espera	Reducir el tiempo de atención	Productividad	%	70	Incremento de personal  Innovación de herramientas	Mensual	Centro de atención	Jefe inmediato	Mejorar la experiencia del servicio
2	Conocimiento del servicio	Regular 11.50% Malo 0%		<b>O2. CONFIABILIDAD:</b> Conocer del servicio solicitado	Cumplir con el programa de capacitación Anual 2023	Cumplimiento del programa de capacitación	%	100	Programar en horarios flexibles las capacitaciones				
3	Disponibilidad para absolver consultas /Amabilidad	Regular 10.5% Malo 0%		<b>O3. EMPATÍA, AMABILIDAD:</b> Absolver dudas y consultas	Desarrollar competencias de los asesores	NPS (Net Promoter Score)	%	100	Talleres de coaching  Evaluación de desempeño				

Tabla 13: Plan Estratégico de Mejora continua de la calidad en la atención a los usuarios del RENIEC en el centro MAC Lima Norte.

FASE 4		FASE 5											
Evaluación de la estrategia		Propuesta de programa y aplicación de las actividades.											
Cuando actuar	Cómo actuar	Actividades	PLAZOS										
			Jun-23	Jul-23	Ago-23	Set-23	Oct-23	Nov-23	Dic-23	Ene-24	Feb-24	Mar-24	
Quejas y reclamos sobre el tiempo de espera	Retroalimentación con el personal para determinar causas y generar plan de acciones correctivas	Reportes consolidados sobre el estado de las atenciones y reclamos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Gestionar presupuesto para mejorar las herramientas y contratar personal						X	X				
		Renovar progresivamente y realizar el mantenimiento de los equipos informáticos						X	X				
		Implementar un sistema de citas para la atención del ciudadano				X							
		Aplicación de encuestas											X
Quejas sobre la amabilidad y empatía	Hacer seguimiento al cumplimiento oportuno del programa de capacitaciones	Realizar reuniones de trabajo mensuales	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
		Reportes consolidados sobre el estado de las atenciones y reclamos	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X	X
Quejas sobre la orientación	Retroalimentación con el personal para determinar causas y generar plan de acciones correctivas	Gestionar presupuesto para mejorar las competencias del personal.							X	X			
		Gestionar presupuesto para capacitaciones externas pasantías.							X	X			
		Realizar convenios con instituciones para capacitaciones		X	X								
		Reporte de encuestas											X

## VI CONCLUSIONES

Los resultados del estudio presentado por Silva, et al (2021), sugieren que las dimensiones de aspectos tangibles, confiabilidad y confianza de la calidad en el servicio, tienen una relación significativa positiva con la satisfacción del cliente y en la variación de la percepción del mismo con respecto al servicio recibido.

Asimismo, de acuerdo con el “Plan de Mejora de Atención al Ciudadano 2022 – 2024”, con la que cuenta el RENIEC, se tiene como objetivo implementar: *un modelo de satisfacción al ciudadano, instrumentos de medición y buenas prácticas de atención al ciudadano*. El cual se basa en siete componentes (experiencia del servicio, conductas observables, capacitación, comunicación, sistema de medición y monitoreo reconocimiento y gestión del servicio).

Por otro lado, la estrategia implementada por la SSCS-PCM – Sub Secretaria de Calidad de Servicios de la Secretaria de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de ministros, “*Estrategia de Mejor de Atención al Ciudadano - MAC*”, tiene como objetivo mejorar la calidad de los servicios que brinda el estado peruano, así como también el acceso a los ciudadanos a dicho servicios.

De acuerdo a la información que se desprende de la figura 24 “*Comparativo en porcentajes de los resultados de los componentes del servicio con la calificación de mala y regular vs. buena*”, podemos concluir que las expectativas de los ciudadanos, en relación a; tiempo de espera, disponibilidad para la absolución de dudas /consultas y sobre el conocimiento del servicio solicitado para la absolución de dudas y consultas, no cubrió sus expectativas. EXPERIENCIA DELSERVICIO.

Para mejorar la *experiencia del servicio* del usuario del RENIEC en el centro MAC Lima Norte, se elaboró el *Plan estratégico de mejora continua de la calidad en la atención de los usuarios del RENIEC del centro de atención MAC LIMA NORTE (Tabla 13)*, en donde se han consideran cinco fases; fase 1: Diagnóstico, fase 2: Formulación de estrategias, fase 3: Implementación de la estrategia, fase 4: Evaluación de la estrategia, fase 5: Propuesta de programa y aplicación de actividades.

## VII RECOMENDACIONES

Para mejorar la *experiencia del servicio* del usuario del RENIEC en el centro MAC Lima Norte, se recomienda aplicar el *Plan estratégico de mejora continua de la calidad en la atención de los usuarios del RENIEC del centro de atención MAC LIMA NORTE* elaborado para el presente trabajo y se detalla en la Tabla 13, en donde se consideran tres puntos importantes a reforzar como son;

### **1. Tiempo de espera para la atención- Eficiencia.**

Para incrementar la eficiencia del servicio, reduciendo el tiempo de espera, se propone implementar más módulos de atención con personal calificado, evaluando la capacidad operativa del centro de atención, teniendo en cuenta que los Centros MAC, albergan a diversas instituciones del estado. Asimismo, coordinar con la propuesta MAC, para implementar mejores mecanismos en el ingreso y la espera para la atención de los usuarios del RENIEC en el Centro MAC Lima Norte. Por otro lado, evaluar la inclusión de servicios que brindan otros centros de atención RENIEC alineados a los Acuerdos de Nivel de Servicio – ANS que tienen con la PCM- Presidencia de Consejo de Ministros.

### **2. Disponibilidad para absolver dudas y consultas, amabilidad – Empatía.**

Para la propuesta en este atributo considerar los talleres de coaching y branding a los asesores que son el contacto directo con el ciudadano, un taller que apoye al desarrollo de habilidades blandas, como estrategia de labores competitivas.

Así como también talleres de calidad y satisfacción al cliente, de tal manera que fortalezcan su identidad con la institución y mejore la experiencia del usuario.

### 3. Conocimiento del servicio solicitado – Confiabilidad

En este atributo la confiabilidad que demuestra el asesor ante el ciudadano debe estar reforzada con los conocimientos de los servicios que brinda, lo cual se logrará con la programación de capacitaciones y actualizaciones de los procedimientos con los que cuenta la institución. Realizando retroalimentación periódica, evaluando el desempeño que podrá tener reconocimiento en función a metas logradas.

También es importante escuchar al cliente interno / asesor que desde su perspectiva propone se le incluya en las capacitaciones, que estén de acorde a su horario laboral, mejorar el área de trabajo, evaluando la reubicación de los módulos de atención en un espacio que cuente con mayor ventilación (espacios ventilados), implementar mobiliario ergonómico, que es una mejora que recaerá en el rendimiento del desarrollo de las labores, aumento de la producción y disminuirá las licencias y permisos por descansos médicos también considerar actualización de equipos informáticos. Todas estas mejoras servirán de motivación al cliente interno para un mejor desempeño en sus labores de acuerdo a lo expresado en la entrevista realizada.

Los resultados de la investigación concuerdan con lo mencionado por Rios, A (2009) en su publicación sobre la “Gestión de calidad y mejora continua en la Administración pública”, en donde menciona que; **“El mejoramiento continuo involucra a todos; alta Dirección, gerencias y niveles operativos”**. Kaizen-Teian (palabra japonesa se traduce como “Sugerencia de mejora”).

De implementarse las mejoras propuestas en el Plan Estratégico de Mejora continua de la calidad en la atención a los usuarios del RENIEC en el centro MAC Lima Norte, se recomienda realizar una medición de los indicadores, considerando el mismo tamaño de muestra, para evaluar la efectividad y el alcance de los mismos.

## VIII REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Álvarez, I. (2006) Introducción a la calidad: Aproximación a los sistemas de gestión y herramientas de calidad. Gestión empresarial. Primera edición. Ideas propias Editorial SL, España.
- Betancourt, A y Mayo A. (2010) *La evaluación de la calidad de servicio*. Tesis Doctoral: Universidad de la Tunas. Cuba. Recuperado de: <http://www.eumed.net/ce/2010a/bama.htm>
- Bernuy, L. Tesis “*Calidad de la Atención en la Clínica Central de Facultad de Odontología de la UNMSM*”, Perú. 2005. Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12672/2796>
- Berry, L. et al (1992) Calidad total en la Gestión de servicios: cómo lograr equilibrio entre las percepciones y las expectativas de los consumidores. Recuperado de: <https://dokumen.tips/documents/calidad-total-gestion-de-servicios-valarie-zeithaml.html?page=4>
- Boletín anual 2012 Centro MAC SGP-PCM. Recuperado de: [http://www.mac.pe/descargas/Boletin\\_2012\\_Centro\\_MAC.pdf](http://www.mac.pe/descargas/Boletin_2012_Centro_MAC.pdf)
- Boletín anual 2016 Centro MAC – SGP-PCM Recuperado de: [http://www.mac.pe/descargas/Boletin\\_2016\\_Centro\\_MAC.pdf](http://www.mac.pe/descargas/Boletin_2016_Centro_MAC.pdf)
- Carmines, Edward and Zeller, Richard. (1979). Reliability and validity assessment. Sage Publications. USA.
- Decreto Supremo N° 015-98-PCM - Registro Nacional de Identificación y Estado Civil. RENIEC. “*Reglamento de las Inscripciones del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil*”. Recuperado de: <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/3300110-015-98-pcm>
- Decreto Supremo N° 091-2011-PCM, Lima 2011. Presidencia del Consejo de ministros. *Estrategia “Mejor Atención al Ciudadano (MAC)”* a través de accesos multicanal, plataformas presenciales, plataforma

telefónica y plataforma virtual. Crease el Centro y el Portal de Mejor Atención al Ciudadano. Recuperado de:

<https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/2802725-091-2011-pcm>

Decreto Supremo D.S. N° 103-2022-PCM - Política Nacional de la Gestión Pública al 2030. Recuperado de:

<https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/3361746-103-2022-pcm>

Estrategia de Mejor Atención al Ciudadano 2015 - Recuperado de:

[http://www.mac.pe/descargas/Estrategia\\_de\\_mejor\\_atencion\\_al\\_ciudadano.pdf](http://www.mac.pe/descargas/Estrategia_de_mejor_atencion_al_ciudadano.pdf)

Ibarra, A (2012), "Planeamiento estratégico y su relación con la gestión de la calidad de la Institución Educativa Kumamoto I N° 3092- Puente Piedra-Lima- año 2011", Recuperado de:

<https://hdl.handle.net/20.500.12672/1674>

ISO 9000-2015, Recuperado de:

<https://www.iso.org/standard/45481.html>

ISO9001-2015, Recuperado de:

<https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:es>

ISO 9004-2018, Recuperado de:

<https://www.isotools.org/normas/calidad/iso-9004/>

Kerlinger, Fred y Lee, Howard. (2002). Investigación del Comportamiento. Métodos de Investigación en Ciencias Sociales. McGraw Hill.

México. Milton Quero Virla Telos Vol. 12, No. 2 (2010) 248 - 252

Kotler, Philip y Keller, K (2012): Dirección de Marketing, Decimocuarta edición, Pearson educación, México.

<http://www.leo.edu.pe/wp-content/uploads/2019/12/direccion-de-marketing-philip-kotler-1.pdf>

- Lee, P., Joo, S. H., and Lee, S. (2019). Examining stability of personality profile solutions between Likert-type and multidimensional forced choice measure. *Personality and Individual Differences*, 142,13-20.
- Ley N°27658 - (30/01/2002) *Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado*. Recuperado de:  
<https://www.gob.pe/institucion/senamhi/normas-legales/702931-ley-n-27658>
- Ley N°26497 *Ley Orgánica del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil* (12/08/1995). Recuperado de:  
[http://www.reniec.gob.pe/portal/html/rrcc/LEY\\_ORGANICA\\_RENIEC.pdf](http://www.reniec.gob.pe/portal/html/rrcc/LEY_ORGANICA_RENIEC.pdf)
- López, P. (2004) Población, muestra y muestreo. Recuperado de:  
[http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci\\_arttext&pid=S1815-02762004000100012](http://www.scielo.org.bo/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1815-02762004000100012)
- Maldonado, S. (2007) Manual Práctico para el diseño de la escala Likert. Recuperado de:  
<https://revistas.lasallep.edu.mx/index.php/xihmai/article/view/101/88>
- Maldonado, J. (2014) *Fundamentos de calidad total*. Recuperado de:  
<http://www.eumed.net/libros-gratis/2011f/1117/gurus.html>
- Mintzberg, H. (1995) – El proceso estratégico: conceptos, contextos y casos. -Título original The strategy process concepts, contexts, cases. Recuperado de:  
[https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/08/proceso\\_estrategico\\_mintzberg.pdf](https://isabelportoperez.files.wordpress.com/2012/08/proceso_estrategico_mintzberg.pdf)
- Pezoa, A. (2010). *Propuesta Metodológica que permite evaluar la Percepción de la Calidad Percibida desde los Usuarios de Salud*. Chile. Recuperado de:  
[https://www.supersalud.gob.cl/documentacion/666/articles-7318\\_recurso\\_1.pdf](https://www.supersalud.gob.cl/documentacion/666/articles-7318_recurso_1.pdf)

Plan de Mejora de atención al ciudadano 2022-2024 RENIEC.

Recuperado de:

<https://www.gob.pe/institucion/reniec/informes-publicaciones/3668865-plan-de-mejora-de-atencion-al-ciudadano-2022-2024>

Portal MAC.

Recuperado de: <http://www.mac.pe/>

Portal institucional RENIEC.

Recuperado de: <https://www.reniec.gob.pe/portal/institucional.htm#>

Quero, M (2010). Confiabilidad y coeficiente Alpha de Cronbach. Universidad Privada Dr. Rafael Beloso Chacín, Venezuela.

Recuperado en: <https://www.redalyc.org/pdf/993/99315569010.pdf>

Resolución N° 004-2012-PCM-SGP, Lima 2012. Presidencia del Consejo de ministros. Secretaría de gestión pública. *Manuales del Centro de Mejor Atención al Ciudadano - MAC*. Recuperado de: <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/466427-004-2012-pcm-sgp>

Rios, Adith (2009) *Gestión de Calidad y mejora continua en la Administración Pública*. Recuperado de:

[http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/7A0D92B8B03202BA05257C310078B24D/\\$FILE/11\\_24\\_SEHUUHANIOFCFJXIULZDFPGJGJIXMCQFHXZBFAPNPUQUENCZZC.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/7A0D92B8B03202BA05257C310078B24D/$FILE/11_24_SEHUUHANIOFCFJXIULZDFPGJGJIXMCQFHXZBFAPNPUQUENCZZC.pdf)

Ruiz, J. (2012) *Calidad en la gestión pública: del azar a la necesidad*.

Recuperado de:

[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/21d192726629e44105257c320071ba56/\\$file/calidad\\_en\\_la\\_gestion\\_publica\\_del\\_azar\\_a\\_la\\_necesidad.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/21d192726629e44105257c320071ba56/$file/calidad_en_la_gestion_publica_del_azar_a_la_necesidad.pdf)

Silva, et al (2021) La relación entre la calidad en el servicio, satisfacción del cliente y lealtad del cliente: un estudio de caso de una empresa comercial en México. (Ene - Jun 2021)

Suarez, M. (2007) *El Kaizen: La filosofía de mejora continua e Innovación Incremental detrás de la administración por la Calidad Total*. Editorial Panorama. Primera Edición.2007.

Suarez, M. (2007) La sostenibilidad de la mejora continua de procesos en la administración pública: un estudio en los ayuntamientos de España. Recuperado de:

[https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4\\_uibd.nsf/9FE81D8054CAC5E905257C3F00592A3A/\\$FILE/Sostenibilidad-MFSB-Tesis-PhD-vf.pdf;jsessionid=5AE7BB13C5A5C3B2B9CDE486199048C9.pdf](https://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/9FE81D8054CAC5E905257C3F00592A3A/$FILE/Sostenibilidad-MFSB-Tesis-PhD-vf.pdf;jsessionid=5AE7BB13C5A5C3B2B9CDE486199048C9.pdf)

Vela, R y Zavaleta, L. (2014), Tesis "*Influencia de la Calidad del Servicio al Cliente en el nivel de ventas de tiendas de cadenas CLARO TOTTUS - MALL, de la ciudad de Trujillo*". Recuperado de: <https://hdl.handle.net/20.500.12759/349>

## ANEXOS

### Anexo 1

#### *Matriz de Categorización apriorística*

Problema General	Objetivo General	Categoría	Definición conceptual	Sub categorías	Eje de análisis	Fuente de Información	Técnica de recolección de la Información
¿Cuál debe ser el plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el Centro de Atención MAC Lima Norte?	Elaborar un plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el Centro de Atención MAC Lima Norte.	Plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el Centro de Atención MAC Lima Norte.	Es una herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al que hacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro.	Identificar las necesidades para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el Centro de atención MAC Lima Norte.	Situación actual de las necesidades para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el Centro de atención MAC Lima Norte.	<b>Información primaria:</b> "Plan de mejora de atención al ciudadano 2022-2024 - <b>Información secundaria:</b> Aplicación de encuestas y entrevistas.	Textos, papers, revisión de bibliografía, observación directa, entrevistas y encuestas.
				Identificar los recursos más adecuados para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el Centro de atención MAC Lima Norte.	Situación actual de los recursos más adecuados para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el Centro de atención MAC Lima Norte.	<b>Información primaria:</b> "Plan de mejora de atención al ciudadano 2022-2024 - <b>Información secundaria:</b> Aplicación de encuestas y entrevistas.	Textos, papers, revisión de bibliografía, observación directa, entrevistas y encuestas.

## Anexo 2

Instrumento de medición - *Encuesta sobre la atención de RENIEC en el Centro MAC Lima Norte.*



Marcar con un Check (✓) donde considera que corresponda.

### 1. Marque el rango de su edad:

- De 18 a 25
- De 25 a 30
- De 30 a 40
- De 40 a 50
- De 50 a más

### 2. ¿Qué servicio solicitó en los módulos de RENIEC?

- Trámite de DNI
- Copias certificadas (actas/partidas)
- Certificación de inscripción
- Recojo de DNI
- Orientación de servicios/trámites

### 3. De acuerdo al servicio recibido en módulos de RENIEC.

¿Cómo calificaría en tiempo de espera para su atención?

- Muy mala
- Mala
- Regular
- Buena
- Muy buena

**4. De acuerdo al servicio recibido en los módulos de RENIEC**

**¿El asesor(a) demostró amabilidad y disponibilidad durante su atención?**

- Muy mala
- Mala
- Regular
- Buena
- Muy buena

**5. De acuerdo al servicio recibido en los módulos de RENIEC**

**¿El asesor(a) dio atención al servicio solicitado?**

- Muy mala
- Mala
- Regular
- Buena
- Muy buena

**6. ¿El asesor(a) absolvió todas sus dudas/consultas, sobre el servicio requerido?**

- Muy mala
- Mala
- Regular
- Buena
- Muy buena

**7. En general**

**¿Cómo calificaría su experiencia durante su atención en los módulos de RENIEC del centro MAC Lima norte?**

- Muy mala
- Mala
- Regular
- Buena
- Muy buena

**8. ¿Regresaría al centro MAC Lima norte a solicitar un servicio de RENIEC)**

- Si
- Lo pensaría
- Prefiero ir a otro Centro de Atención RENIEC

**9. ¿Recomendarías a un familiar/ amigo al centro MAC Lima Norte a solicitar un servicio de RENIEC?**

- Si
- Lo pensaría
- Prefiero ir a otro Centro de Atención RENIEC

**10. ¿Cómo mejoraríamos su experiencia respecto a RENIEC?**

- Incrementar módulos de atención y personal calificado
- Mayor capacitación al personal RENIEC
- Implementar servicios que brindan otros centros RENIEC
- Implementar / actualizar sus equipos-sistemas
- Mayor empatía del personal que atiende al público.

### Anexo 3

Instrumento de medición - Entrevista al cliente interno.



Marcar con un Check (✓) donde considera que corresponda.

1. **Actualmente ¿Usted labora en el centro Mac Lima norte RENIEC?**
  - Si
  - No
2. **Conoce usted, ¿Cuál es el objetivo de la estrategia de mejor atención al ciudadano?**
  - Si
  - No
3. **Puedes definirla**
  -
4. **¿Qué problemas identifica usted respecto a la atención al Público? Enumere 5**
  -
5. **¿Cuál sería su propuesta para mejorar, los problemas respecto al personal-asesores RENIEC?**
  -
6. **Sobre la problemática de los servicios informáticos, redes y equipos ¿cuál sería su propuesta de mejora?**
  -
7. **¿Cuál sería su propuesta para mejorar su ambiente laboral?**
  -
8. **¿Cuál sería su propuesta para mejorar la atención al ciudadano?**
  -

## Anexo 4

### Validación de Técnica de recolección de datos

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA

#### FICHA PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA

##### I. DATOS DEL ESPECIALISTA QUE REALIZA LA VALIDACIÓN

Nombres y Apellidos: Salvador Apolinar Trujillo Pérez

Máximo grado académico alcanzado: Doctor en Ingeniería

Especialidad: Investigación Operativa

Institución donde labora: Universidad Nacional de Callao

##### II. DATOS DEL PLAN DE TESIS

**Título:**

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL RENIEC BRINDADA EN EL CENTRO DE ATENCIÓN MAC LIMA NORTE.”

**Problema:**

¿Cómo debe ser el plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?

Sub problemas:

- a. ¿Cuáles son las necesidades para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?
- b. ¿Cuáles son los recursos más adecuados para satisfacer las necesidades de mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?

##### III. DATOS DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA

El objetivo del cuestionario de encuesta:

Elaborar un plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte.

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA

**Problema que se relacionan con el cuestionario de encuesta:**

Mediante 12 preguntas en función a la atención brindada a los ciudadanos por el servicio de RENIEC en MAC Lima Norte. Buscamos conocer la satisfacción del usuario.

**IV. CUADRO DE VALIDACION DEL CUESTIONARIO**

Marcar con un check (✓) donde considera que corresponda.

Exigencias para la validación del cuestionario	CUMPLE	NO CUMPLE
1. Objetivos del cuestionario, tiene relación con uno o más problemas del proyecto de investigación.	✓	
2. El objetivo del cuestionario es claro y entendible	✓	
3. Las instrucciones que se dan en el cuestionario son claras.	✓	
4. Las preguntas del cuestionario guardan relación con su objetivo	✓	
5. Las preguntas tienen secuencia lógica	✓	
6. Los encuestados tienen capacidad para dar respuestas validas	✓	
7. No se tienen preguntas desconocidas	✓	
8. El cuestionario es confiable para los propósitos de la investigación.	✓	



FIRMA DE EVALUADOR

DNI 25640147

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA

#### FICHA PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

##### I. DATOS DEL ESPECIALISTA QUE REALIZA LA VALIDACIÓN

Nombres y Apellidos: Salvador Apolinar Trujillo Pérez

Máximo grado académico alcanzado: Doctor en Ingeniería

Especialidad: Lic. Investigación Operativa

Institución donde labora: Universidad Nacional de Callao

##### II. DATOS DEL PLAN DE TESIS

###### Título:

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL RENIEC BRINDADA EN EL CENTRO DE ATENCIÓN MAC LIMA NORTE.”

###### Problema:

¿Cómo debe ser el plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?

###### Sub problemas:

- a. ¿Cuáles son las necesidades para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?
- b. ¿Cuáles son los recursos más adecuados para satisfacer las necesidades de mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?

##### III. DATOS DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA

###### El objetivo del cuestionario de encuesta:

Elaborar un plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte.

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA

**Problema que se relacionan con el cuestionario de encuesta:**

Mediante 8 preguntas en función a la atención brindada a los ciudadanos por el servicio de RENIEC en MAC Lima Norte. Buscamos conocer la satisfacción del usuario.

**IV. CUADRO DE VALIDACION DEL CUESTIONARIO**

Marcar con un check (✓) donde considera que corresponda.

Exigencias para la validación del cuestionario	CUMPLE	NO CUMPLE
1. Objetivos del cuestionario, tiene relación con uno o más problemas del proyecto de investigación.	✓	
2. El objetivo del cuestionario es claro y entendible	✓	
3. Las instrucciones que se dan en el cuestionario son claras.	✓	
4. Las preguntas del cuestionario guardan relación con su objetivo	✓	
5. Las preguntas tienen secuencia lógica	✓	
6. Los encuestados tienen capacidad para dar respuestas validas	✓	
7. No se tienen preguntas desconocidas	✓	
8. El cuestionario es confiable para los propósitos de la investigación.	✓	



FIRMA DE EVALUADOR

DNI 25640147

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA

#### FICHA PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA

##### I. DATOS DEL ESPECIALISTA QUE REALIZA LA VALIDACIÓN

Nombres y Apellidos: LUIS AMERICO CARRASCO VENEGAS

Máximo grado académico alcanzado: Doctor

Especialidad: INGENIERIA

Institución donde labora: UNIVERSIDAD NACIONAL DE CALLAO

##### II. DATOS DEL PLAN DE TESIS

**Título:**

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL RENIEC BRINDADA EN EL CENTRO DE ATENCIÓN MAC LIMA NORTE.”

**Problema:**

¿Cómo debe ser el plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?

Sub problemas:

- a. ¿Cuáles son las necesidades para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?
- b. ¿Cuáles son los recursos más adecuados para satisfacer las necesidades de mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?

##### III. DATOS DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA

El objetivo del cuestionario de encuesta:

Elaborar un plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte.

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA

**Problema que se relacionan con el cuestionario de encuesta:**

Mediante 12 preguntas en función a la atención brindada a los ciudadanos por el servicio de RENIEC en MAC Lima Norte. Buscamos conocer la satisfacción del usuario.

**IV. CUADRO DE VALIDACION DEL CUESTIONARIO**

Marcar con un check (✓) donde considera que corresponda.

Exigencias para la validación del cuestionario	CUMPLE	NO CUMPLE
1. Objetivos del cuestionario, tiene relación con uno o más problemas del proyecto de investigación.	✓	
2. El objetivo del cuestionario es claro y entendible	✓	
3. Las instrucciones que se dan en el cuestionario son claras.	✓	
4. Las preguntas del cuestionario guardan relación con su objetivo	✓	
5. Las preguntas tienen secuencia lógica	✓	
6. Los encuestados tienen capacidad para dar respuestas validas	✓	
7. No se tienen preguntas desconocidas	✓	
8. El cuestionario es confiable para los propósitos de la investigación.	✓	



\_\_\_\_\_  
FIRMA DE EVALUADOR

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA

#### FICHA PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

##### I. DATOS DEL ESPECIALISTA QUE REALIZA LA VALIDACIÓN

Nombres y Apellidos: LUIS AMERICO CARRASCO VENEGAS

Máximo grado académico alcanzado: Doctor

Especialidad: INGENIERIA

Institución donde labora: UNIVERSIDAD NACIONAL DE CALLAO

##### II. DATOS DEL PLAN DE TESIS

**Título:**

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL RENIEC BRINDADA EN EL CENTRO DE ATENCIÓN MAC LIMA NORTE.”

**Problema:**

¿Cómo debe ser el plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?

Sub problemas:

- a. ¿Cuáles son las necesidades para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?
- b. ¿Cuáles son los recursos más adecuados para satisfacer las necesidades de mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?

##### III. DATOS DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA

El objetivo del cuestionario de encuesta:

Elaborar un plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte.

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA

**Problema que se relacionan con el cuestionario de encuesta:**

Mediante 8 preguntas en función a la atención brindada a los ciudadanos por el servicio de RENIEC en MAC Lima Norte. Buscamos conocer la satisfacción del usuario.

**IV. CUADRO DE VALIDACION DEL CUESTIONARIO**

Marcar con un check (✓) donde considera que corresponda.

Exigencias para la validación del cuestionario	CUMPLE	NO CUMPLE
1. Objetivos del cuestionario, tiene relación con uno o más problemas del proyecto de investigación.	✓	
2. El objetivo del cuestionario es claro y entendible	✓	
3. Las instrucciones que se dan en el cuestionario son claras.	✓	
4. Las preguntas del cuestionario guardan relación con su objetivo	✓	
5. Las preguntas tienen secuencia lógica	✓	
6. Los encuestados tienen capacidad para dar respuestas validas	✓	
7. No se tienen preguntas desconocidas	✓	
8. El cuestionario es confiable para los propósitos de la investigación.	✓	



FIRMA DE EVALUADOR

DNI 25825871

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA

**FICHA PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA**

**I. DATOS DEL ESPECIALISTA QUE REALIZA LA VALIDACIÓN**

Nombres y Apellidos: LEONARDO FELIX MACHACA GONZALES

Máximo grado académico alcanzado: MAESTRO EN INGENIERIA QUIMICA

Especialidad: Investigación Operativa

Institución donde labora: Universidad Nacional de Callao

**II. DATOS DEL PLAN DE TESIS**

**Título:**

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL RENIEC BRINDADA EN EL CENTRO DE ATENCIÓN MAC LIMA NORTE.”

**Problema:**

¿Cómo debe ser el plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?

Sub problemas:

- a. ¿Cuáles son las necesidades para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?
- b. ¿Cuáles son los recursos más adecuados para satisfacer las necesidades de mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?

**III. DATOS DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA**

El objetivo del cuestionario de encuesta:

Elaborar un plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte.

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA

**Problema que se relacionan con el cuestionario de encuesta:**

Mediante 12 preguntas en función a la atención brindada a los ciudadanos por el servicio de RENIEC en MAC Lima Norte. Buscamos conocer la satisfacción del usuario.

**IV. CUADRO DE VALIDACION DEL CUESTIONARIO**

Marcar con un check (✓) donde considera que corresponda.

Exigencias para la validación del cuestionario	CUMPLE	NO CUMPLE
1. Objetivos del cuestionario, tiene relación con uno o más problemas del proyecto de investigación.	✓	
2. El objetivo del cuestionario es claro y entendible	✓	
3. Las instrucciones que se dan en el cuestionario son claras.	✓	
4. Las preguntas del cuestionario guardan relación con su objetivo	✓	
5. Las preguntas tienen secuencia lógica	✓	
6. Los encuestados tienen capacidad para dar respuestas validas	✓	
7. No se tienen preguntas desconocidas	✓	
8. El cuestionario es confiable para los propósitos de la investigación.	✓	



FIRMA DE EVALUADOR

DNI 07275983

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA

#### FICHA PARA LA VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO DE ENTREVISTA

##### I. DATOS DEL ESPECIALISTA QUE REALIZA LA VALIDACIÓN

Nombres y Apellidos: LEONARDO FELIX MACHACA GONZALES

Máximo grado académico alcanzado: MAESTRO EN INGENIERIA QUIMICA

Especialidad: Lic. Investigación Operativa

Institución donde labora: Universidad Nacional de Callao

##### II. DATOS DEL PLAN DE TESIS

**Título:**

“PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL RENIEC BRINDADA EN EL CENTRO DE ATENCIÓN MAC LIMA NORTE.”

**Problema:**

¿Cómo debe ser el plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?

Sub problemas:

- a. ¿Cuáles son las necesidades para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?
- b. ¿Cuáles son los recursos más adecuados para satisfacer las necesidades de mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte?

##### III. DATOS DEL CUESTIONARIO DE ENCUESTA

El objetivo del cuestionario de encuesta:

Elaborar un plan estratégico para la mejora continua de la calidad del servicio brindado a los usuarios del RENIEC en el centro de atención MAC lima norte.

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

FACULTAD DE INGENIERÍA QUÍMICA

**Problema que se relacionan con el cuestionario de encuesta:**

Mediante 8 preguntas en función a la atención brindada a los ciudadanos por el servicio de RENIEC en MAC Lima Norte. Buscamos conocer la satisfacción del usuario.

**IV. CUADRO DE VALIDACIÓN DEL CUESTIONARIO**

Marcar con un check (✓) donde considera que corresponda.

Exigencias para la validación del cuestionario	CUMPLE	NO CUMPLE
1. Objetivos del cuestionario, tiene relación con uno o más problemas del proyecto de investigación.	✓	
2. El objetivo del cuestionario es claro y entendible	✓	
3. Las instrucciones que se dan en el cuestionario son claras.	✓	
4. Las preguntas del cuestionario guardan relación con su objetivo	✓	
5. Las preguntas tienen secuencia lógica	✓	
6. Los encuestados tienen capacidad para dar respuestas validas	✓	
7. No se tienen preguntas desconocidas	✓	
8. El cuestionario es confiable para los propósitos de la investigación.	✓	



FIRMA DE EVALUADOR

DNI 07275983

## Anexo 5

Listado de resultados de encuesta sobre la atención de RENIEC en el centro MAC Lima Norte.

Encuestados	1	2	3	4	5	6	7	SUMA
E1	4	4	4	5	4	3	3	27
E2	5	5	5	5	5	3	3	31
E3	4	5	5	4	5	3	3	29
E4	5	5	5	5	5	3	3	31
E5	5	5	5	5	5	3	3	31
E6	5	4	5	4	4	3	3	28
E7	3	4	4	4	4	3	3	25
E8	4	4	3	5	4	3	3	26
E9	4	4	4	4	4	3	3	26
E10	5	5	5	5	5	3	3	31
E11	4	5	5	5	5	3	3	30
E12	4	3	3	3	3	2	2	20
E13	5	5	5	5	5	3	3	31
E14	2	4	4	3	3	1	2	19
E15	5	5	5	5	5	3	3	31
E16	4	4	4	4	4	3	3	26
E17	4	4	4	4	4	3	3	26
E18	5	5	5	5	5	3	3	31
E19	5	5	5	5	5	3	3	31
E20	5	5	5	5	4	3	3	30
E21	5	5	5	5	5	3	3	31
E22	5	5	4	5	4	3	3	29
E23	2	3	3	4	3	3	3	21
E24	5	5	5	5	5	3	3	31
E25	5	5	5	5	5	3	3	31
E26	4	4	4	4	4	3	3	26
E27	4	4	4	4	4	3	3	26
E28	5	5	5	5	5	3	3	31
E29	2	3	3	2	3	1	2	16
E30	5	5	5	5	5	3	3	31

E31	4	4	4	4	4	3	3	26
E32	3	4	4	4	4	3	3	25
E33	3	4	4	4	4	2	3	24
E34	4	4	4	4	4	3	3	26
E35	4	4	4	4	4	3	3	26
E36	3	4	4	4	3	2	3	23
E37	4	4	4	4	4	3	3	26
E38	4	4	4	4	4	3	3	26
E39	3	4	4	4	4	3	3	25
E40	4	4	4	4	4	3	3	26
E41	3	5	5	5	5	3	3	29
E42	3	4	4	4	4	3	3	25
E43	4	4	4	4	4	3	3	26
E44	3	4	4	4	4	2	2	23
E45	4	4	4	5	4	3	3	27
E46	3	3	3	4	3	2	2	20
E47	3	4	5	3	3	3	3	24
E48	4	4	4	4	4	2	3	25
E49	3	4	4	4	3	3	3	24
E50	4	4	4	4	4	3	3	26
E51	4	4	4	5	4	3	3	27
E52	3	4	5	5	4	3	3	27
E53	3	4	4	4	4	3	3	25
E54	3	3	4	4	3	2	2	21
E55	4	4	4	4	4	3	3	26
E56	4	4	4	4	4	3	3	26
E57	3	4	4	4	4	3	3	25
E58	3	3	3	3	3	2	2	19
E59	3	3	3	3	3	1	2	18
E60	3	3	3	3	3	2	2	19
E61	3	3	3	4	3	3	3	22
E62	4	4	4	4	4	3	3	26
E63	3	4	4	4	3	2	3	23
E64	3	3	3	3	3	3	3	21
E65	3	4	4	4	3	3	3	24
E66	2	3	4	4	3	2	2	20
E67	2	4	4	4	3	2	2	21
E68	3	4	4	4	3	2	2	22
E69	3	4	4	4	4	3	3	25
E70	5	5	5	5	5	3	3	31

E71	4	5	5	5	4	3	3	29
E72	4	4	4	4	4	3	3	26
E73	2	4	4	4	3	2	2	21
E74	3	4	4	4	4	3	3	25
E75	2	4	4	4	3	1	2	20
E76	3	4	4	4	3	2	2	22
E77	3	4	4	4	4	3	3	25
E78	3	4	4	4	4	3	3	25
E79	4	4	4	4	4	3	3	26
E80	5	5	5	5	4	3	3	30
E81	4	4	4	4	4	3	3	26
E82	4	4	4	4	4	3	3	26
E83	3	3	3	3	3	2	2	19
E84	2	4	3	3	3	1	2	18
E85	3	4	3	4	3	1	2	20
E86	3	4	4	4	4	3	3	25
E87	3	4	3	4	3	1	2	20
E88	3	4	4	4	4	3	3	25
E89	3	4	4	4	3	2	2	22
E90	2	4	4	3	3	1	2	19
E91	2	4	4	4	3	2	2	21
E92	3	3	3	3	3	2	2	19
E93	3	3	3	3	3	1	2	18
E94	3	4	4	4	3	2	2	22
E95	3	4	4	4	4	3	3	25
E96	4	5	5	5	5	3	3	30
E97	4	4	4	4	4	3	3	26
E98	4	4	4	4	4	3	3	26
E99	3	4	4	4	4	3	3	25
E100	3	4	4	4	4	3	3	25
E101	3	4	4	4	4	3	3	25
E102	4	4	4	4	4	3	3	26
E103	3	4	4	4	4	3	3	25
E104	4	4	4	4	4	3	3	26
E105	4	4	4	4	4	3	3	26
E106	4	4	4	4	4	3	3	26
E107	4	4	4	4	4	3	3	26
E108	3	4	4	4	4	3	3	25
E109	4	4	4	4	4	3	3	26
E110	3	4	4	4	4	3	3	25

E 111	4	4	4	4	4	3	3	26
E 112	4	4	4	4	4	3	3	26
E 113	4	4	4	4	4	3	3	26
E 114	3	4	4	4	4	3	3	25
E 115	3	4	4	4	4	3	3	25
E 116	3	4	4	4	3	2	2	22
E 117	4	4	4	4	4	3	3	26
E 118	4	4	4	4	4	3	3	26
E 119	3	4	4	4	4	3	3	25
E 120	4	4	4	4	4	3	3	26
E 121	3	3	3	3	3	2	2	19
E 122	2	3	3	3	3	1	2	17
E 123	4	4	4	4	4	3	3	26
E 124	5	5	5	5	5	3	3	31
E 125	4	5	5	5	5	3	3	30
E 126	4	4	4	4	4	3	3	26
E 127	4	4	4	4	4	3	3	26
E 128	3	3	3	3	3	2	2	19
E 129	4	4	4	4	4	3	3	26
E 130	4	4	4	4	4	3	3	26
E 131	4	4	4	4	4	3	3	26
E 132	4	4	4	4	4	3	3	26
E 133	3	4	4	4	4	3	3	25
E 134	4	4	4	4	4	3	3	26
E 135	3	3	3	3	3	2	2	19
E 136	3	3	3	3	3	2	2	19
E 137	4	4	4	4	4	3	3	26
E 138	4	4	4	4	4	3	3	26
E 139	4	4	4	4	4	3	3	26
E 140	4	4	4	4	4	3	3	26
E 141	4	4	4	4	4	3	2	25
E 142	3	4	4	4	4	3	3	25
E 143	4	4	4	4	4	3	3	26
E 144	3	4	4	4	4	3	3	25
E 145	3	4	4	4	3	2	2	22
E 146	4	4	4	4	4	3	3	26
E 147	4	4	4	4	4	3	2	25
E 148	4	4	4	4	4	3	3	26
E 149	4	4	4	4	4	3	3	26
E 150	3	4	4	4	4	3	3	25

E 151	4	4	4	4	4	3	3	26
E 152	5	4	4	4	4	3	3	27
E 153	4	4	4	4	4	3	3	26
E 154	4	4	4	4	4	3	3	26
E 155	4	4	4	4	4	3	3	26
E 156	3	4	4	4	4	3	3	25
E 157	4	4	4	4	4	3	3	26
E 158	5	5	5	5	5	3	3	31
E 159	5	5	5	5	5	3	3	31
E 160	3	4	4	4	4	3	3	25
E 161	4	4	4	4	4	3	3	26
E 162	4	4	4	4	4	3	3	26
E 163	4	4	4	4	4	3	3	26
E 164	4	4	4	4	4	3	3	26
E 165	4	4	4	4	4	3	3	26
E 166	4	4	4	4	4	3	3	26
E 167	4	4	4	4	4	3	3	26
E 168	4	4	4	4	4	3	3	26
E 169	3	4	4	4	4	3	3	25
E 170	4	3	4	4	4	3	3	25
E 171	4	4	3	3	3	3	3	23
E 172	4	4	4	4	4	3	3	26
E 173	4	4	4	4	4	3	3	26
E 174	4	4	4	4	4	3	3	26
E 175	4	5	5	5	5	3	3	30
E 176	4	4	4	4	4	3	3	26
E 177	3	4	4	4	4	3	3	25
E 178	4	4	4	4	4	3	3	26
E 179	3	4	4	4	4	3	3	25
E 180	4	4	4	4	4	3	3	26
E 181	3	4	4	4	4	2	2	23
E 182	3	4	4	4	4	3	3	25
E 183	4	4	4	4	4	3	3	26
E 184	4	4	4	4	4	3	3	26
E 185	4	4	4	4	4	3	3	26
E 186	4	4	4	4	4	3	3	26
E 187	4	4	4	4	4	3	3	26
E 188	4	4	4	4	4	3	3	26
E 189	4	4	4	4	4	3	3	26
E 190	4	4	4	4	4	3	3	26

E 191	4	4	4	4	4	3	3	26
E 192	4	4	4	4	4	3	3	26
E 193	4	4	4	4	4	3	3	26
E 194	5	5	5	5	5	3	3	31
E 195	5	5	5	5	5	3	3	31
E 196	5	5	5	5	5	3	3	31
E 197	3	3	3	3	3	1	2	18
E 198	4	4	4	4	4	3	3	26
E 199	5	5	5	5	5	3	3	31
E200	5	4	4	5	5	3	3	29
<b>VARIANZA</b>	<b>0.59</b>	<b>0.26</b>	<b>0.28</b>	<b>0.29</b>	<b>0.34</b>	<b>0.29</b>	<b>0.15</b>	<b>10.51</b>
<b>SUMA</b>	<b>2.2</b>							

## Anexo 6

- Rango de confiabilidad Alfa Cronbach

RANGO	CONFIABILIDAD
0.53 a menos	Confiabilidad nula
0.54 a 0.59	Confiabilidad baja
0.60 a 0.65	Confiable
0.66 a 0.71	Muy Confiable
0.72 a 0.99	Excelente Confiabilidad
1	Confiabilidad perfecta

- Confiabilidad Alfa Cronbach

$$\alpha = \frac{K}{K-1} \left[ 1 - \frac{\sum S_i^2}{S_T^2} \right]$$

$$K = 7.00$$

$$\sum S_i^2 \text{ SUMATORIA VARIANZA} = 2.20$$

$$S_T^2 \text{ VARIANZA TOTAL} = 10.51$$

$$\alpha = 0.92$$

## Anexo 7

### Resultado de la entrevista aplicada a los asesores- cliente interno

ITEM	1. ACTUALMENTE ¿USTED LABORA EN EL CENTRO MAC LIMA NORTE - RENIEC?	2. CONOCE USTED, ¿ CÚAL ES EL OBJETIVO DE LA ESTRATEGIA DE MEJOR ATENCIÓN AL CIUDADANO?	3. ¿ PUEDES DEFINIRLA?	4. ¿ QUÉ PROBLEMAS IDENTIFICA USTED RESPECTO A LA ATENCIÓN AL PÚBLICO? - ENUMERE CINCO (05)
TRABAJADOR 1	No	Sí	Brindarle la mayoría de servicios que ofrece el estado a la ciudadanía en un centro, con atención de calidad.	Gestión de colas Sistema Coordinación (con los encargados del centro)
TRABAJADOR 2	No	Sí	QUE TODOS LOS SERVICIOS DEL ESTADO SE ENCUENTREN EN UN MISMO LUGAR	PERSONAL, EQUIPOS INFORMATICOS . AREA LABORAL NO ADECUADA, DEMASIADA AFLUENCIA DE PUBLICO SIN CONTROL EN EL INGRESO
TRABAJADOR 3	No	No	Des conozco	1. Demora.un poco la atención 2. Organizarlo por entidades. 3. Más servicios.
TRABAJADOR 4	No	Sí	UN SOLO LUGAR EN MENOS TIEMPO RECORD	MUCHA COLA DE ESPERA HAY CIUDADANOS QUE NO LOS DIRIGEN AL PUNTO DE ATENCION CORRECTO. LOS MODULOS DE LAS ENTIDADES AFINES DEBEN ESTAR CERCA O JUNTAS. LAS PANTALLAS DE TICKET DE COLA DEBEN ESTAR CERCA DEL CIUDADANO A LA ESPERA. SERVICIO HIGIENICO PARA PERSONAL Y CIUDADANOS POR SEPARADOS.
TRABAJADOR 5	Sí	Sí	El objetivo es mejorar la calidad de los servicios que brinda el Estado, así como el acceso de los ciudadanos a dichos servicios	1. Predisposición limitada a escuchar a los usuarios. 2. No realizar las preguntas adecuadas para identificar las necesidades del usuario. 3. Insertar temas personales al interactuar durante la atención al usuario. 4. Emplear un lenguaje muy coloquial o con tecnicismos. 5. No prestar atención a los datos para proyectar oportunidades de mejora.
TRABAJADOR 6	No	Sí	Brindar a los ciudadanos información y servicios sobre los diversos trámites que ofrecen las entidades que las conforman	Falta de orientación al ciudadano Falta de personal
TRABAJADOR 7	No	Sí	Realizar todo tipo de trámite en un mismo lugar de	Falta de personal,empatía con el ciudadano, vocación de servicio
TRABAJADOR 8	Sí	Sí	Buen trato al ciudadano, información precisa, tiempo récord de atención.	1) Poco personal para atención al público. 2) Cada asesor hace un solo trabajo(todos debería hacer todos los trámites). 3)No todos los asesores cuentan con todos los instrumentos y materiales para los diferentes trámites. 4) Falta de trabajo en equipo 5) Falta de autonomía en el trabajo de los asesores, ya que personal del Mac interviene en como quiere que trabajemos.
TRABAJADOR 9	Sí	Sí	Dar una atención personalizada y cordial a nuestros ciudadanos	Orientación, coordinación en la atención, falta de equipos, aglomeración de colas y falla de sistema.
TRABAJADOR 10	Sí	Sí	Que el ciudadano se sienta satisfecho pero tenemos que tener mucha paciencia y empatía con los ciudadanos	Infraestructura Poco personal No. Orden en las personas Falta de coordinación Mas. Ventanillas

ITEM	5. ¿ CUAL SERÍA SU PROPUESTA PARA MEJORAR, LOS PROBLEMAS RESPECTO AL PERSONAL - ASESORES RENIEC?	6. SOBRE LA PROBLEMÁTICA DE LOS SERVICIOS INFORMÁTICOS, REDES Y EQUIPOS ¿ CUAL SERÍA SU PROPUESTA DE MEJORA?	7. ¿ CUAL SERÍA SU PROPUESTA PARA MEJORAR SU AMBIENTE LABORAL?	8. ¿ CUAL SERÍA SU PROPUESTA PARA MEJORAR LA ATENCIÓN AL CIUDADANO?
TRABAJADOR 1	El asesor se siente desmotivado, ya que no hay ningún beneficio por trabajar en el centro, se podría llegar a un acuerdo para generar beneficio a estos asesores, ejemplo: reconocimientos, sesiones de coach, intentar proyectar una línea de carrera.	Que el personal técnico del RENIEC vaya de forma presencial, identifique la problemática y de esta manera ofrezca soluciones, ojo este trabajo tiene que ser en conjunto con el personal de informática del centro MAC	Reuniones de retroalimentación, los reconocimientos oficiales ayudan muchísimo, escuchar ideas de solución en el equipo.	Cursos, talleres y sesiones de coach, se tiene que preparar a los asesores de forma técnica y psicológica, ya que el servicio es mucho más personalizado según lo que ofrece el centro MAC.
TRABAJADOR 2	INCREMENTO DE PERSONAL, QUE CUENTEN CON ACCESOS	MEJORAR LOS EQUIPOS, IMPRESORAS ACTUALIZADAS, EQUIPOS OPERATIVOS	AREA MAS VENTILADA, ARMARIOS ADECUADOS, SILLAS ERGONOMICAS	CAPACITACIÓN AL PERSONAL, PERSONAL DE APOYO PARA ORIENTAR
TRABAJADOR 3	Que exista más comunicación para con el público	Que haya un módulo de emisión de partidas	Alguna actividad de todo el centro Mac con respecto a los colaboradores	Más capacitación del personal con respecto a una mejor atención
TRABAJADOR 4	QUE NO DERIBEN A OTRAS AGENCIAS PUDIENDO RESOLVERLOS IN SITU. POR QUE GENERA MALESTAR Y DESCONFIANZA DEL CIUDADANO. DARLES LOS MATERIALES NECESARIOS PARA EL BUEN DESEMPEÑO DEL ASesor. QUE LOS EQUIPOS Y OTROS A USAR ESTEN CERCA PARA MEJORAR EL TIEMPO DE ATENCION.	IMPLEMENTAR EQUIPOS DE COMPUTO NUEVOS MANTENIMIENTO CADA 3 MESES SILLAS ERGONOMICAS.	AIRE ACONDICIONADO EN BUEN ESTADO QUE SEA ORDENADO EN EL TRABAJO Y RESPETAR LOS HORARIOS DE REFRIGERIO ETC. SEGUN LA NORMA LABORAL	IMPLEMENTAR CON TECNOLOGIA DE ACORDE AL MERCADO. AYUDARLOS A QUE SU TRAMITE SEA RAPIDO EFICAZ Y EFICIENTE.
TRABAJADOR 5	Realizar un diagnóstico respecto de las posibles causas que generen los problemas en el equipo. Se debe considerar la información relevante de cada servidor para definir objetivos concretos en el corto plazo fomentando que se involucren progresivamente. Ello posibilita un plan de mejora continua que debe ser evaluado periódicamente, realizando ajustes que permitan un análisis más confiable. Finalmente, se debe dar retroalimentación en función a los resultados obtenidos.	Cada Oficina Regional que administre los Centros MAC debería solicitar un equipo adscrito conformado por 3 Especialistas de las Áreas de Soporte Técnico, Redes e Informática y Telemática para brindar pronta solución a las incidencias que frecuentemente son reportadas. En varios casos se brinda una respuesta que excede el tiempo de espera de solución mientras se está atendiendo a los usuarios.	Delimitar estrategias usualmente aplicadas en el ambiente laboral que posibiliten un ambiente de apoyo, reconocimiento de logros de los servidores de trabajo y fomentar su autoaprendizaje con flexibilidad en el trabajo.	Se deben consensuar estrategias que dejen de lado antiguos paradigmas. Por ejemplo se suele representar la celeridad de la atención confundiendo a el apresuramiento de brindar información no relacionada a las necesidades del usuario, generando errores previsibles que están regulados normativamente por la institución. El resultado obtenido incide la calidad y satisfacción del usuario respecto del servicio brindado.
TRABAJADOR 6	Que se asigne el personal necesario y que tenga los u	Asignar más personal a mesa de ayuda	Que se programe un día de integración.	Trabajar de acuerdo a citas y hacer respetar los horarios
TRABAJADOR 7	Tener el personal idóneo para la atención	Realizar una verificación continua	Tener las herramientas necesarias para trabajar	Tener vocación de servicio
TRABAJADOR 8	1) Contar con material. 2) Todos los trabajadores trabajen por igual y con responsabilidad. 3) Distribución equitativa de las responsabilidades laborales.	Abastecer a centro Mac Reniec de todos los equipos para poder brindar una atención más eficiente y rápida.	Mayor espacio, ventilación, iguales responsabilidades para todos, no que unos trabajen más que otros. Todos los asesores deben trabajar por igual.	A mayor personal mayor rapidez de atención, por lo que el ciudadano esperará menor tiempo.
TRABAJADOR 9	Implementar con equipos para la atención al público, dar asesoría y capacitación continua en cuanto atención y guías de procedimientos. Darles la seguridad que son escuchados.	Implementar medidas de respaldo para su atención, además de brindarles equipos que sean óptimos para dar atención a los ciudadanos. Y que cada módulo este equipado para poder brindar una buena atención.	Mensualmente debería de haber reuniones para exponer los problemas internos que se tiene. Y darles soluciones donde todos sean escuchados y se sientan satisfechos.	Contar con los equipos necesarios y funcionales para su atención, así también evitar aglomeración de personas dentro del centro. Ya que esto indirectamente hace que el colaborador pueda equivocarse por agotamiento o stress.
TRABAJADOR 10	Motivación. Respaldo Capacitaciones. Que sea valioso. Nuestro trabajo. Medir las atenciones para dar un buen servicio.	Cambio reparación o que otras agencias oficinas nos presten si es que tuvieran equipos.	Que haya reuniones y cada uno indique su posición y de ideas para mantener un buen clima laboral. Se respete nuestras ideas.	Para trabajar con atención al público tiene que gustarnos amar nuestro trabajo ser tolerantes, empáticos, humildes.

### Anexo 8

Centro MAC Lima Norte – 1era sede en el Centro Comercial Plaza Norte (2010-2021)



### Anexo 9

Centro MAC Lima Norte - Sede actual en el Mall Comas (2023)



## Anexo 10

Módulos de RENIEC en el centro MAC Lima Norte - Sede actual en el Mall Comas (2023)



## Anexo 11

### Declaración Jurada – Institución pública.

"DECENIO DE LA IGUALDAD DE OPORTUNIDADES PARA MUJERES Y HOMBRES"  
"AÑO DE LA UNIDAD, LA PAZ Y EL DESARROLLO"

#### DECLARACIÓN JURADA

LIDIA NOEMÍ IVETTE, TINEO ARENAS, identificada con DNI N° 09483537 y ELLEN LESLEI, VIACAVA ANTAYHUA identificada con DNI N° 44558480, Autoras de la tesis: "PLAN ESTRATÉGICO PARA LA MEJORA CONTINUA DE LA CALIDAD EN LA ATENCIÓN A LOS USUARIOS DEL RENIEC, BRINDADA EN EL CENTRO DE ATENCIÓN MAC LIMA NORTE".

Declaramos que para la presente investigación no aplica el consentimiento informado de empresa, por tratarse de una entidad pública, y por transparencia la información necesaria para el desarrollo de la tesis se obtuvo en los siguientes enlaces:

- o **Registro Nacional de Identificación y Estado Civil – RENIEC**  
<https://www.gob.pe/reniec>
- o **Mejor Atención al Ciudadano – MAC.**

El Estado al Servicio del Ciudadano, Subsecretaría de Calidad de Servicios de la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros – SSCS -SGP-PCM. <http://www.mac.pe>

Ambas son instituciones públicas y cuentan con una plataforma digital única del Estado Peruano.

Bellavista, 27 de marzo 2023

FIRMA: 

NOMBRES Y APELLIDOS: LIDIA NOEMÍ IVETTE, TINEO ARENAS  
DNI: 09483537

FIRMA: 

NOMBRES Y APELLIDOS: ELLEN LESLEI, VIACAVA ANTAYHUA,  
DNI: 44558480