



ESCUELA DE POSGRADO
UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

Gestión institucional y simplificación administrativa en la
Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco,
2017.

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO
EN GESTIÓN PÚBLICA**

AUTOR:

Br. Chain Rosado, Carlos Enrique

ASESOR:

Dr. ENRÍQUEZ ROMERO, EDGAR

SECCIÓN:

Ciencias Empresariales

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Dirección

PERÚ – 2017

PÁGINA DEL JURADO

Dr. Pazos Miranda, Jose Felix
Presidente

Dr. Leon Quintano, Wilder
Secretario

Dr. Enríquez Romero, Edgar
Vocal

DEDICATORIA

*Al **Creador**, que lo hizo todo.*

*A mi esposa, **Diana**, y a mi hijo **Andrés**, quienes me brindan su apoyo y la motivación para alcanzar las alegrías de la vida.*

*A mis padres, **Serafín** y **Fresia**, por insistir en mi crecimiento y realización profesional.*

*A mis hermanos, **Alexis** y **Carla**, por ser un modelo para alcanzar este tan ansiado logro académico.*

AGRADECIMIENTO

A la Universidad César Vallejo (UCV), por ampliar y diversificar el conocimiento científico, y permitir el acceso a la Maestría en Gestión Pública.

A la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco (UNSAAC) por la oportunidad, permisos y facilidades brindados para aplicar la investigación en el personal administrativo, en su Director de la Dirección de Sistemas de Información (DSI) por haber accedido a colaborar con la aplicación de los instrumentos de la investigación de Maestría en el personal administrativo usuario de su Sistema de Seguimiento de Trámite Documentario.

Al Dr. Enríquez Romero, Edgar, asesor de la investigación, por su guía y conducción en el diseño, desarrollo y publicación de la presente Tesis.

PRESENTACIÓN

Respetables señores miembros del Jurado;

En cumplimiento del Reglamento de Grados y Títulos de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo, expongo ante ustedes la Tesis titulada “Gestión institucional y simplificación administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2017”.

La presente investigación examina el desarrollo de la gestión institucional en el personal administrativo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco y cómo la simplificación administrativa se lleva a cabo en sus procesos y procedimientos institucionales.

Las conclusiones a las que se arribó permitirán que los mecanismos de simplificación administrativa impulsados por el Ejecutivo puedan efectivizarse en las instituciones públicas que no han iniciado ese proceso, donde la resistencia al cambio y el requerimiento de mayores competencias laborales tienen un impacto negativo en la percepción que tiene el ciudadano respecto a los bienes y servicios estatales.

CHAIN ROSADO, Carlos Enrique.

Autor.

ÍNDICE

PÁGINA DEL JURADO	16
DEDICATORIA.....	17
AGRADECIMIENTO.....	18
DECLARACIÓN JURADA	19
PRESENTACIÓN	20
ÍNDICE	21
RESUMEN	22
ABSTRACT	23
I. INTRODUCCIÓN.....	24
1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA	24
1.2. TRABAJOS PREVIOS	25
1.3. TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA	28
1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA.....	50
1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO	51
1.6. HIPÓTESIS	51
1.7. OBJETIVOS	52
II. MÉTODO.....	53
2.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN	53
2.2. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN	53
2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA	54
2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS.....	55
2.5. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS.....	57
2.6. ASPECTOS ÉTICOS	57
III. RESULTADOS.....	58
3.1. DESCRIPCIÓN	58
3.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS VARIABLE GESTIÓN INSTITUCIONAL.....	59
3.3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS VARIABLE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA.....	66
3.4. PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL	72
IV. DISCUSIÓN.....	74
V. CONCLUSIONES.....	77
VI. RECOMENDACIONES	78
VII. REFERENCIAS	79
ANEXOS	82

RESUMEN

La presente investigación titulada “Gestión institucional y simplificación administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2017” tiene como objetivo principal el determinar la relación entre la gestión institucional y la simplificación administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco para el año 2017.

La investigación se enmarca en un perfil descriptivo correlacional, por lo que se realizó el análisis, evaluación y descripción de cada variable determinando la relación existente entre ellas a partir de la aplicación de cuestionarios al personal administrativo que hace uso del sistema de seguimiento de trámite documentario dentro de la universidad.

La sistematización de los resultados obtenidos permitió determinar que el personal administrativo de la universidad se encuentra insatisfecho respecto a la estrategia de simplificación administrativa aplicada por su institución, lo que repercute en la percepción del usuario final respecto a la prestación de los servicios ofertados por la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco para el año 2017.

Palabras clave: Gestión institucional, simplificación administrativa, institución estatal.

ABSTRACT

This research is entitled “Governance and administrative streamline at San Antonio Abad del Cusco Estate University, 2017” and his main objective is identifying relationship between governance and administrative streamline at San Antonio Abad del Cusco Estate University for 2017.

Research is descriptive and correlational, as far as each variable was analyzed, evaluated and descripted to stablish their relationship by conducting surveys to university’s state officials that uses documentary procedure tracking software.

By structuring and systematizing results obtained by surveys permitted determine that university’s state officials are unsatisfied with administrative streamline strategies applied by university’s government until 2017, so students and other users could feel that performance of offered services by university are deficient.

Palabras clave: governance, administrative streamline, government agencies.

I. INTRODUCCIÓN

1.1. REALIDAD PROBLEMÁTICA

El empoderamiento y aprovechamiento de las Tecnologías de Información es un elemento inherente en todas las actividades del ser humano, y la gestión pública no es ajena a este contexto; es por ello que, el movimiento de la Nueva Gestión Pública enfatiza en el uso eficiente de las nuevas tecnologías para mejorar las relaciones entre los gobiernos y sus ciudadanos; consecuencia de esta tendencia es que surge el concepto de gobierno electrónico, e-gobierno (en inglés e-government).

La Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco – UNSAAC, única institución universitaria en el Cusco hasta 1999, año en que la primera universidad privada entra en funcionamiento, se encuentra en proceso de licenciamiento requisito para alcanzar la acreditación universitaria, proceso que se encuentra supervisado y monitoreado por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria – SUNEDU. Tanto los informes de evaluación del nivel de cumplimiento de objetivos emitidos por la SUNEDU y los informes de consultores externos denotan que la UNSAAC debe modernizar y simplificar sus procedimientos administrativos en función de sistemas informáticos; estos sistemas informáticos son un componente de la plataforma de Tecnologías de Información.

En enero de 2002, al aprobarse la Ley N° 27658, el Estado peruano inicia su proceso de modernización; iniciativa cuyo propósito es optimizar la gestión pública a la vez que se construye un Estado orientado a brindar un óptimo servicio del ciudadano; dicha ley constituyó el marco referencial para que la Secretaría de Gestión Pública, organismo adscrito a la Presidencia del Consejo de Ministros, diseñe la Estrategia para la Modernización de la Gestión Pública, la Política Nacional de la Gestión Pública y su Plan de Implementación; paralelamente se aprueban la Política, el Plan Nacional y la Metodología de Simplificación Administrativa. La modernización de la gestión pública y la simplificación administrativa, buscan mejorar la calidad y eficiencia

en la administración pública, optimizando los recursos utilizados y estableciendo mecanismos de mejora continua en la atención al ciudadano.

En abril de 2012, el gobierno peruano se incorporó a la Sociedad de Gobierno Abierto (Open Government Partnership), iniciativa internacional que busca asegurar en los gobiernos la implementación de mecanismos de gobernabilidad haciendo uso de las Tecnologías de Información, y así garantizar el empoderamiento de los ciudadanos, fortaleciendo la transparencia gubernamental a través del libre acceso a la información generada por el Estado; todo ello fundamentado en la aplicación de normativa que priorice la ética en el desempeño de las funciones estableciendo mecanismos que ayuden a minimizar la corrupción de funcionarios. La Sociedad de Gobierno Abierto persigue que los gobiernos sean eficaces y responsables en el manejo de sus presupuestos y en la información que generan.

De acuerdo al Índice de Desarrollo de Gobierno Electrónico (E-Government Development Index), implementado por la Organización de las Naciones Unidas, el Perú en el 2014 ocupa el puesto 72 de 193 y el 9 en la región de América del Sur; este índice promedia tres componentes: el talento humano, los servicios ofrecidos a través del Internet y la infraestructura de telecomunicaciones.

1.2. TRABAJOS PREVIOS

Girón, O. (2013). Gobierno Electrónico y Acceso a la Información (tesis de maestría). Universidad Centroamericana José Simeón Cañas, El Salvador. Evalúa las condiciones y capacidades del Órgano Ejecutivo de El Salvador para dar alinearse a lo dispuesto en la Ley de Acceso a la Información Pública, ley cuyo objetivo es establecer mecanismos de transparencia estandarizados en el gobierno central, trece ministerios y cuatro organismos autónomos; se evidencia la poca receptividad de la ciudadanía al solicitar información por desconocimiento de la ley; se evidencia el retraso en la consolidación y entrega de la información, provocado por la resistencia al cambio de los

funcionarios públicos y el exiguo presupuesto asignado y ejecutado para implementación de la ley.

Sandoval, S. (2008). Gobierno Electrónico: Elementos de Facilidad de Uso y Valor Público de los Portales de Internet Local en México (tesis de maestría). Facultad Latinoamericana de Ciencias Sociales Sede México, México.

Expone la oferta de servicios web gubernamentales en función al crecimiento del uso del Internet haciendo énfasis en la aportación de facilidad de uso de dichos sitios web haciéndolos más amigables a sectores de la población excluidos digitalmente, a la vez que los convierten en herramientas de promoción económica y turística. Dichas estrategias son comunes a las implementadas por algunas instituciones del gobierno nacional peruano, con similares resultados obtenidos, buscar que la presencia gubernamental en el Internet supere a lo informativo y comunicativo aportando las dimensiones de transacción y participación a través del Internet, buscando que la administración sea oportuna, eficiente y eficaz.

Admadi, F. (2010). The progress and obstacles of implementing and improving e-government in Islamic Republic of Iran (tesis de maestría). Lappeenranta University of Technology, Finlandia.

Expone y explica el progreso del gobierno electrónico en Iran, definiendo y analizando sus obstáculos y examinando los actuales y futuros logros del gobierno, siendo el principal obstáculo la poca adopción y aplicación de las Tecnologías de, su débil infraestructura tecnológica y las insuficientes capacidades de los funcionarios, no siendo esto una limitante para que los diferentes niveles de gobierno asuman el compromiso de emplear sus recursos y destinar presupuestos para el despliegue de la infraestructura tecnológica necesaria para la implementación del gobierno electrónico no sólo como una herramienta de comunicación entre el gobierno y sus ciudadanos sino como una herramienta para mejorar y transformar la administración pública.

Prieto, T. (2013). Elementos a tomar en cuenta para implementar la política de mejor atención al ciudadano a nivel nacional (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.

Concluye que el limitado uso de las Tecnologías de Información por parte de los gobiernos regionales y municipales no ha permitido que la política de Mejor Atención al Ciudadano (MAC) haya crecido al interior del país; para que la iniciativa MAC sea implementada por los gobiernos regionales y municipales es necesario primero contar con conectividad es decir acceso al Internet para que las plataformas locales se conecten, validen y actualicen información hacia los sistemas nacionales, si bien se cuenta con algunas implementaciones para temas específicos que buscan innovar y la mejora continua en la atención al ciudadano, diferenciando la información gestionada en función de los diferentes grupos poblacionales, los que deben ser accedidos no sólo desde el Internet, sino desde las tres plataformas de atención (presencial, telefónica y virtual), estas plataformas deben utilizar procedimientos estandarizados, los que deben institucionalizarse para garantizar su sostenimiento.

Campos, Y. (2013). Estudio de caso: modernización del sistema nacional de los registros públicos: factores que permitieron la incorporación de una política pública de utilización de Tecnologías de Información y Comunicación en el Servicio Público Registral (tesis de maestría). Pontificia Universidad Católica del Perú, Perú.

Concluye que el aprovechamiento de las Tecnologías de Información y la permanente modernización de la infraestructura tecnológica del Sistema Nacional de los Registros Públicos implementada en 1990, permitió establecer mecanismos que aseguran y respaldan la información registral, alineándose a los requerimientos de la International Standards Organization - ISO internacional referidos al manejo de documentos digitalizados; y, la política de mejora de los servicios aplicando las buenas prácticas del marco de referencia de ITIL (Information Technology Infrastructure Library). Si bien esta experiencia fue el producto de veinticinco años de arduo trabajo, se recoge

las lecciones aprendidas y su adaptación al contexto del proyecto de investigación.

García, M. (2013). Diseño de una propuesta de gobierno electrónico para mejorar la gestión gubernamental del Gobierno Regional de Lambayeque (tesis de pregrado). Universidad Católica Santo Toribio de Mogrovejo, Perú. Concluye que, en 2013 el Gobierno Regional de Lambayeque atravesaba su segunda etapa de gobierno electrónico (Layne & Lee, 2001), en un entorno donde los limitados esfuerzos permitieron integrar sus sitios web y aplicaciones utilizando tecnologías del Internet, buscando brindar canales de comunicación eficientes y oportunos hacia la población, como las redes sociales, el correo electrónico y encuestas virtuales; esta práctica presenta un modelo para que otros gobiernos regionales puedan implementar mecanismos automatizados que brinden información al ciudadano a través del Internet con la consecuente disminución del uso de recursos a la vez que se fortalecen los procedimientos que aseguran dar cumplimiento con lo dispuesto en la Ley de Transparencia y Acceso a la Información.

1.3. TEORÍAS RELACIONADAS AL TEMA

Si bien la gestión pública está referida a las instituciones del Estado, éstas deben ser conducidas bajo los lineamientos de las demás organizaciones, debiendo adaptarse al marco normativo que las regulan; la gestión empresarial ha marcado diferencia respecto a la gestión estatal, debido a que el sector privado en sus procesos internos puede más fácilmente implementar o aplicar metodologías que provienen de estándares internacionales los que por su tiempo de aplicación son mucho más maduros y eficientes que los implementados por el Estado, si a ello se suma que el propósito del sector privado es obtener réditos mientras que el propósito del Estado es garantizar el bienestar social, podemos ver el origen de la brecha existente entre los procesos del sector público frente a los del sector privado.

Se debe comprender a la gestión pública como la gestión de todas aquellas actividades necesarias para que el Estado funcione, muchas de las cuales no son planificadas, donde esta gestión debe fundamentarse en buscar una

eficiente administración pública la que debiendo para ello utilizar procesos administrativos simplificados, eficientes, eficaces y sobre todo oportunos (Ortún-Rubio, 2014).

El conjunto de actividades que desempeñan las entidades de los diferentes niveles de gobierno del sector público para alcanzar sus objetivos y metas institucionales programadas se llevan a cabo a través procesos administrativos (Bastidas & Pisconte, 2009), estos procesos si bien se fundamentan en planes, políticas y estrategias públicas difieren en forma debido al sector al cual pertenecen, al entorno donde la entidad presta sus servicios y a la contextualización socio cultural de los usuarios del servicio.

La correcta administración de los recursos estatales tiene por fin satisfacer oportunamente las necesidades de la población (Peru21, 2015), la acción estatal busca optimizar la utilización de recursos en el ejercicio de sus funciones, para lo cual propicia la utilización de procedimientos simplificados.

El marco normativo, de gestión y planificación sobre el que se soporta la gestión pública, faculta a que las entidades estatales incorporen a las nuevas tecnologías y al Internet dentro de los mecanismos de monitoreo, control y transparencia gubernamental.

Las actividades necesarias para llevar a cabo gestión institucional en las entidades públicas permiten establecer los objetivos institucionales y la estructura orgánica que brinde el soporte necesario, además que, permiten establecer mecanismos para medir indicadores de desempeño y determinar el talento humano requerido para el funcionamiento; también se documentan los procedimientos administrativos requeridos, los que son optimizados y alineados a lo establecido en la normativa vigente de simplificación administrativa. La información generada producto de la ejecución de funciones es resguardada en diversos medios para verificar la eficiencia en el gasto público y gestión por resultados, esta información se transparenta a la sociedad civil a través del Internet. (Blandez, 2016).

El hito inicial que debe establecerse para gestionar cualquier institución se constituye en la planificación estratégica, la que debe elaborarse participativa y multidisciplinariamente debiendo alinearse con la visión y misión institucionales de modo tal que se obtenga un producto que recoja los aportes y experticia de aquellos que participan en su elaboración y/o formulación, para ello es recomendable utilizar metodologías, guías y herramientas estandarizadas.

La planeación y planificación estratégicas son herramientas que apoyan la toma de decisiones en función que las organizaciones establezcan lineamientos para poder adecuarse a los cambios impuestos por su entorno y a las demandas exigidas por las sociedades; a la vez que se busca la optimización de la eficiencia, eficacia, oportunidad y calidad en la producción bienes y prestación de servicios. (Armijo, 2009).

En el Perú, durante la década de los noventas se disuelve el Instituto Nacional de Planificación, institución creada en 1962, y no fue hasta el 2005 que se crea el Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico, tres años más tarde se implementa a su institución rectora, el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico CEPLAN, este hecho constituye un hito peruano en la planificación estratégica. A partir de 2008 comienza a diseñarse de manera compartida y concertada el Perú en el que hoy vivimos, con un horizonte inicial puesto en el bicentenario de la independencia a conmemorarse el 2021.

Si bien el inicio formal de la planificación en el Perú la ubica como una disciplina joven, las experiencias recogidas de Latinoamérica han favorecido a que su evolución obtenga ventaja de las lecciones aprendidas, lo cual se refleja en un modelo maduro respecto a nuestros vecinos, sin embargo, la complejidad en la recolección y consolidación de los indicadores hace que la evaluación de las estrategias y políticas de gobierno se limite, por la diversa y difícil geografía con que contamos, a dar seguimiento principalmente al desarrollo en las zonas urbanas, lo que explica la gran brecha de acceso a oportunidades que aún persiste entre las diferentes regiones del Perú.

Los planes permiten identificar objetivos y metas institucionales, así como programar y priorizar las inversiones que ayuden a alcanzarlas, debiendo enmarcarse en estrategias para horizontes de corto, mediano y largo plazo; estos documentos por elaborarse a partir de un análisis y diagnóstico de la organización y su entorno permiten establecer las líneas de acción sobre las cuales la organización debe planificar su trabajo, así como las actividades que las regularán.

A partir de la organización del plan y la definición de objetivos para cada estrategia identificada, se identifican las acciones requeridas para la ejecución de lo programado, en todo este proceso se deben establecer mecanismos de control y evaluación que permitan conocer en cualquier momento el estado de lo planificado vs lo ejecutado, para ello se determinan indicadores y se debe establecer el procedimiento para su obtención, estos indicadores al obtenerse a partir del monitoreo continuo permiten evaluar el desempeño de las actividades y según la frecuencia de su evaluación se identifican oportunidades de mejora en la ejecución de los procesos, en la obtención de productos y sobre todo en los resultados; cuando los resultados de la evaluación de los indicadores se retroalimenta a los planes, comenzado por los de corto plazo, se incorpora a la organización el principio de mejora continua, la que requiere que además se establezcan medios de verificación y contrastación. Los índices o unidades de medida de los indicadores una vez analizados y evaluados deben ser expresados y representados de forma que su lectura e interpretación sea sencilla y no se requiera experticia para su análisis.

Toda la planificación realizada debe materializarse en acciones concretas del día a día dentro de la organización, es decir en el corto plazo, generalmente este plazo es considerado como anual y es denominado como plan operativo. El plan operativo debe articular los objetivos estratégicos con las metas institucionales, especificar las actividades requeridas para alcanzar los compromisos, así como los responsables de su ejecución, seguimiento y monitoreo, la programación de sub productos los productos obtenidos y productos; los productos esperados deben programarse en función de la del

cronograma de asignación de los recursos requeridos estableciendo los indicadores de desempeño que permitan medir el grado de cumplimiento de los compromisos.

El horizonte de ejecución de los planes operativos debe mantener correspondencia con los presupuestos institucionales y los recursos disponibles dentro de la organización de modo que su ejecución permitan cambios respecto a la situación y estado actual de la organización en función de alcanzar el ideal concebido en la visión institucional. El éxito de un plan operativo radica en establecer mecanismos que aseguren y garanticen el compromiso de los involucrados en el logro de los objetivos trazados.

Una vez que se tiene planificado el trabajo, este debe socializado y comunicado a todos los miembros de la organización y establecer los mecanismos de comunicación y coordinación entre los involucrados, ya que serán ellos quienes realizarán las tareas necesarias para cumplir con las actividades programadas, para que las tareas identificadas mantengan coherencia con el día a día dentro de la organización están deben institucionalizarse de modo que le resulte familiar a las personas su ejecución, es decir deben ser parte de las funciones que les corresponde desempeñar, para ello el conjunto de documentos normativos y de gestión institucional deben estar estructurados o ser reestructurados en función de alcanzar los objetivos previamente planificados, de modo tal que se constituya un sistema coordinado que permita la utilización optimizada de los recursos asignados para su ejecución. (Fernández Arenas, 2014).

Dependiendo del tipo de organización, se debe establecer la cadena de mando y conformar las unidades administrativas de especialización en el trabajo en función del tamaño, ámbito de desarrollo y necesidades identificados en la etapa de planificación; al dividir o agrupar las actividades surge el concepto de departamentalización o estructuración organizativa para lo que deben establecerse los mecanismos de supervisión, control y auditoría, ya sea que la estructura organizativa sea vertical u horizontal se deben establecer los órganos de dirección, asesoramiento, apoyo, control y de línea

en función de la especialización y nivel de decisiones dentro del flujo de trabajo.

Para que un grupo humano pueda trabajar organizada y coordinadamente es necesario que se formalice la estructura organizativa de la organización determinado las funciones generales y específicas de cada unidad identificada, estableciendo sus relaciones, detallando las responsabilidades, precisando sus atribuciones y competencias; al documento técnico y normativo que consolida esta información es denominado Reglamento de Organización y Funciones ROF el que por definición debe establecer el modelo de gestión de la organización y las unidades orgánicas necesarias para alcanzar sus objetivos.

Una vez establecido el Reglamento de Organización y Funciones ROF corresponde identificar y formalizar el Manual de Organización y Funciones MOF que se constituye como un documento técnico normativo elaborado también a partir de la estructura organizativa que describe las funciones específicas de cada puesto de trabajo o cargo dentro de la organización y establece los requisitos mínimos del personal requerido; al describirse las funciones correspondientes a cada cargo, surgen los procedimientos que son necesarios para desempeñar dichas funciones es decir, se deben identificar y optimizar los procesos y recursos que intervienen por cada procedimiento teniendo en cuenta para ello el paradigma de simplificación administrativa.

La documentación que contiene los instructivos y manuales de cada uno de los procesos administrativos deben ser elaborados a partir de la utilización de sistemas informáticos, los que a su vez deben permitir que la medición de los indicadores de gestión y eficiencia del gasto público aseguren que el talento humano requerido para que las entidades estatales funcionen sea el suficiente y que se encuentre adecuadamente capacitado; una correcta determinación y delimitación de estos documentos se constituye en un requisito para que el grupo humano dentro de la organización se sienta altamente comprometido en alcanzar los objetivos institucionales. (Anzorena, 2011).

Los cargos necesarios para que la organización pueda funcionar en función de su estructura organizativa establecida deben estructurarse de modo que dichos cargos se encuentren clasificados y cuantificados para un periodo determinado; esta información debe plasmarse en el documento técnico y normativo denominado Cuadro de Asignación de Personal CAP, a partir del cual se elabora el cuadro de plazas de la entidad y se establece el presupuesto necesario para cubrir al talento humano mínimo requerido.

El trabajo dentro de las entidades además de controlarse y auditarse, debe ser monitoreado, el monitoreo de las actividades programadas al utilizar herramientas automatizadas o sistemas informáticos puede desarrollarse de manera concurrente y en tiempo real, lo cual permite hacer un seguimiento al cumplimiento de las actividades programadas identificando previamente los inconvenientes, limitantes y problemas suscitados en el desempeño de las funciones, evitando que el personal dedique tiempo a la consolidación e informe periódico de las actividades desarrolladas.

Al igual que el monitoreo, la evaluación entre lo planificado y ejecutado debe darse de manera automática en función de utilizar sistemas informáticos que automaticen el proceso de contrastación, evitando así que el personal dedique recursos en informar, consolidar y resumir las acciones realizadas para alcanzar las metas planificadas, dejando únicamente a los responsables de la conducción y dirección de los diferentes niveles jerárquicos de la organización el análisis de dichos resúmenes automáticos, permitiendo así que los tomadores de decisiones dentro de la organización puedan tomar e implementar acciones con la debida oportunidad.

Teniendo en cuenta que los recursos son y resultan siendo siempre escasos, el suministro y aprovisionamiento de los recursos requeridos para que las actividades predefinidas dentro de las entidades públicas se lleven a cabo, deben definirse y especificarse coordinadamente con todos los involucrados de manera participativa asegurando así que estos recursos sean los suficientes, adecuados y estén disponibles cuando se requieran, debiéndose priorizar la identificación y documentación de los recursos necesarios para

aquellos procedimientos que buscan garantizar la mejora continua y permanente de los indicadores de productividad dentro de la organización. (Münch Galindo & García Martínez, 2014).

Toda comunicación formal dentro de la organización debe seguir patrones preestablecidos, es decir debe estandarizarse y normalizarse su formato y estructura de presentación, así como los contenidos mínimos según el tipo de documento; el seguimiento de documentos, independientemente si estos se presentan en formato físico o digital, debe realizarse utilizando medios electrónicos que eviten desplazamientos y la utilización recursos innecesarios para determinar su estado, la sistematización del seguimiento de documentos debe mostrar de manera automática su trazabilidad, permitiendo identificar oportunamente los “cuellos de botella” en el flujo de documentos, permitiendo así que se tomen las medidas correctivas y sobre todo las preventivas dentro de la organización.

La atención al ciudadano o usuario externo de los servicios de la entidad debe normarse y formalizarse en función de que la tramitación de procedimientos se reduzca en tiempo, simplificando sus procesos, eliminando requisitos innecesarios y sincerando los recursos requeridos, buscando que los servicios ofrecidos sean óptimos para la entidad y que su prestación sea satisfactoria para el usuario; el Texto Único de Procedimientos Administrativos TUPA es la herramienta de gestión que contiene los trámites que se realizan dentro de las instituciones, sus requisitos y el monto de pago por concepto de trámite; según norma, el TUPA debe actualizarse mínimamente cada dos años.

El trabajo de las personas debe estar normado tanto técnica como administrativamente en correspondencia a los dispositivos legales vigentes y aplicables; el conjunto de normas agrupadas por afinidad y función son denominados directivas institucionales o simplemente directivas, que son documentos normativos que establecen y determinan los procedimientos necesarios para llevar a cabo una o varias acciones en asuntos de una especialidad, cuya responsabilidad de cumplimiento y finalidad debe ser

compartida y consensuada por todos los involucrados en función del objetivo que se busca con el establecimiento de dichas directivas.

En caso que el personal abandone la organización y que uno nuevo sea incorporado, se deben establecer la forma en que las actividades deban ser ejecutadas, detallando la secuencia de acciones y procesos requeridos, debiéndose también identificar a los involucrados intervinientes precisando sus responsabilidades, así como sus mecanismos de participación en los procedimientos. La elaboración de estos manuales de procedimientos involucra modelar los procesos donde intervienen una o varias unidades orgánicas, identificar los eventos y tareas, así como las entradas y salidas requeridas, es decir los requisitos o precondiciones y productos o entregables (inputs/outputs) del procedimiento; en su elaboración deben utilizarse metodologías y herramientas para el modelamiento de procesos, deben redactarse con participación de los actores involucrados los que deben validar los procedimientos y por sobre todo deben elaborarse en función de sistematizar los procesos, así se utilicen sistemas informáticos para ello o no.

Los mecanismos de control y verificación se bien primeramente se especifican en planes e instructivos, luego deber ser documentados a detalle en función de gestionar la seguridad de la información, asegurando el resguardo de los datos e información generados producto de la gestión pública, garantizando que esta información sea consolidada y puesta a disposición del ciudadano a través del Internet, debiendo utilizarse para ello mecanismos de automatización o sistemas informáticos, estableciendo así los procedimientos que aseguran a la organización cumplir con lo dispuesto en el marco normativo vigente. (Contraloría General de la República, 2015).

En entorno de una entidad es cambiante por ello las necesidades son diferentes según se desarrollan las actividades, factores externos pueden determinar aspectos fundamentales dentro de la organización para ello se debe prever en la medida que pueda posible estos cambios en función de las lecciones aprendidas, estadísticas y por sobre todo consejo y juicio de expertos, ya que el factor humano es quien conoce y puede determinar en

función de los años de experiencia y experticia como la prospectiva al mediano y largo plazo, debiéndose tomar las medidas que aseguren a la organización poder afrontar estos cambios sin mayores atingencias.

Se deben determinar y detallar la estrategia y acciones necesarias para garantizar que, ante situaciones de emergencias no previstas, una organización pueda garantizar la continuidad en la prestación de sus servicios a la vez que se minimiza el impacto de dicha emergencia; el plan de contingencias debe establecer claramente los procedimientos y acciones requeridas para que la organización tenga un normal funcionamiento, debe detallar los mecanismos de respaldo de la información, las acciones que deben realizarse durante la emergencia para contralar las amenazas generadas y finalmente indicar los procedimientos para recuperar el estado original antes de suscitarse la emergencia; según estadísticas la emergencias son desencadenadas en su mayoría por accidentes provocados por el factor humano, de ahí la importancia de realizar simulacros o simulaciones de situaciones de emergencias para establecer el orden de prioridad de acciones y determinar a los responsables de ejecutarlas así como los recursos requeridos.

Ya que la información generada y custodiada por las entidades se encuentra almacenada en diversos formatos y medios, esta debe clasificarse en función de su nivel de acceso y grado de protección, la organización debe establecer los mecanismos para garantizar la disponibilidad, integridad, confidencialidad y seguridad de su información estableciendo controles de seguridad que permitan protegerla ante incidentes o accidentes; gestionar la seguridad de la información además de lo antes indicado debe analizar los riesgos a los que se encuentra expuesta la información y evaluar los impactos en caso que la información sea eliminada, sustraída o sabotada.

Las entidades públicas están obligadas a transparentar sus actividades y permitir el acceso libre de los ciudadanos a la información que generan, para ello el Estado ha dispuesto que las entidades públicas designen a un responsable de la actualización de su portal de transparencia, dicho portal

debe ser actualizado siguiendo las disposiciones relacionadas al tema para lo cual los funcionarios responsables deben asignar y facilitar los recursos necesarios para que la entrega de información sea la correcta se de en forma oportuna siguiendo los formatos preestablecidos.

A partir de julio de 2016 el sistema universitario se encuentra en proceso de reforma, el que busca acreditar bajo estándares de calidad a la educación superior universitaria en el Perú, (Ley N° 30220, 2014); la verificación del cumplimiento de objetivos de éste proceso es supervisado por la Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria (SUNEDU). El licenciamiento de las universidades, requisito previo para la acreditación universitaria, comprueba la implementación de mecanismos y establecimiento de actividades que aseguren de manera sostenida condiciones básicas de calidad durante la prestación del servicio educativo universitario.

La universidad estatal, muy incidente en función de su distancia a la capital Lima, afronta el reto de modernizar su sistema de gestión pública para poder cumplir con estándares de clase mundial; en una segunda etapa, cuando el proceso de licenciamiento progresivamente concluya, se iniciará automáticamente el proceso de acreditación universitaria, el cual, al igual que el proceso de licenciamiento, será implementado de manera progresiva, priorizando a las escuelas profesionales. (El Comercio, Así está el Perú: logros y desafíos que afronta la reforma universitaria, 2016).

La Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco en su portal de transparencia tiene publicados los instrumentos de planificación y documentos de gestión institucionales, los documentos normativos necesarios para simplificar los procesos administrativos han sido elaborados sin considerar que éstos utilicen sistemas informáticos para gestionarse. Esta debilidad ha motivado que la UNSAAC comience a modernizar su estructura orgánica para poder operar la infraestructura requerida para poder acreditar sus servicios bajo estándares de clase mundial; para ello, los manuales de procedimientos administrativos deben especificarse con un nivel de detalle que garantice una

oportuna optimización del uso de recursos requeridos para el funcionamiento del sistema de gestión pública de la entidad. (UNSAAC, 2017).

En el Perú, a partir del 2002 y la reforma constitucional, comiza el proceso de reforma del estado peruano, en general la reforma del Estado es aquella que llevan a cabo los gobiernos para asegurar, en el largo plazo, la funcionalidad del Estado frente a los cambios impuestos por un entorno globalizado, buscando una mejora continua en favor del servicio ofrecido al ciudadano del mundo; garantizando que el Estado pueda adaptarse a las tendencias globales, incorporando la realidad socio cultural donde se ejercen funciones. La pertinencia y funcionalidad del Estado debe concebirse a partir delimitar sus funciones y establecer mecanismos de control y regulación que sean sostenibles en el largo plazo. (Figueroa-Huencho, Olavarría-Gambi, & Navarrete-Yañez, 2010).

A partir de su reforma, el Estado peruano comienza su proceso de modernización, proceso que se constituye como la mejora continua de los procedimientos de las acciones del Estado que busca atender ágilmente las necesidades de los ciudadanos mediante procesos eficientes, eficaces, oportunos y transparentes; este proceso se viene implementando de manera gradual en los diferentes estamentos de gobierno, debiendo asimilarse experiencias y retroalimentar casos de éxito en la elaboración y adaptación de la estrategia y metodología propia para cada entidad que emprenda su proceso de modernización. (Casas Tragadara, 2012).

Para modernizar un Estado, primero debe modernizarse su gestión pública, dicho proceso debe comprenderse como al conjunto de procesos que buscan la mejorar el desempeño del Estado a través de un eficiente sistema de planeamiento, articulado con el sistema de presupuesto, que determina la estructura organizativa necesaria para ejecutar los procesos asociados a la producción de bienes y prestación de servicios, donde la Entidad asume el compromiso y responsabilidad de suministrar suficiente infraestructura y equipamiento tecnológico, el que a su vez brinda el soporte necesario para articular e integrar la evaluación del uso recursos y gasto público; gestionando

la información y conocimiento generados a partir de la ejecución de los procesos requeridos para llevar a cabo los planes, proyectos y actividades. (Llosa Rosa, 2013).

La modernización de la gestión pública en el Estado peruano cobra importancia luego de iniciado el proceso de descentralización al que le siguieron la creación de nuevos organismos autónomos y ministerios, los recursos empleados durante la modernización de la gestión pública en los diferentes niveles de gobierno han sido canalizados para alcanzar una administración pública eficiente y transparente que opera enfocada en resultados; para alcanzar este modelo, los documentos de planificación deben articularse con los documentos de gestión, solo así se garantiza que las instituciones lleven a cabo su proceso de modernización, mediante el aprovisionamiento oportuno de los recursos necesarios para implementar los cambios requeridos. (Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, 2013).

En las líneas de acción de la estrategia definidas en la modernización de la gestión pública al 2016, se priorizó que las instituciones incorporen a las tecnologías de información como un eje transversal sobre el que se deben actualizar los documentos de planificación, normativos y de gestión en función de incorporar gradualmente la gestión por resultados y que, los servidores públicos sean incorporados al Servicio Civil peruano, SERVIR. (Decreto Supremo N° 109-2012-PCM, 2012).

Para llevar a cabo cambios estructurales a nivel macro primero es necesario hacerlos en el nivel micro, es decir si bien puede existir la disposición y voluntad de cambio estas deben efectivizarse de menos a más es decir, se deben realizar pequeños cambios en aquellos procesos menos complejos porque son los que menos tiempo y recursos tomará efectivizar el cambio, entonces primero se debe entender que es un proceso, un proceso es una secuencia ordenada de actividades, desarrolladas por humanos, máquinas o combinación de ambos, relacionadas entre sí, que tienen por propósito transformar insumos en resultados, entendiendo que estos resultados son tangibles e intangibles, orientados a productos y/o prestación de servicios; los

resultados esperados deben servir de insumo a los procesos permanentes de planificación, gestión y control de una organización. (ISO 9000:2005, 2017).

Cuando los procesos guardan relación con los documentos de planificación y normativos de una entidad, es decir forman parte de los manuales e instructivos de procedimientos, son denominados procesos de negocio y son aquellos procesos que están definidos para obtener resultados en función de las competencias básicas de la organización o giro del negocio, el análisis de los procesos de negocio está fundamentado en procesos definidos para optimizar la utilización de recursos, y permitir que el monitoreo y control se ejecuten en tiempo real, utilizando una plataforma tecnológica que soporte la operación de todos los procesos definidos. (bizagi, 2017). A partir de los procesos de negocio se definen las funciones para llevar a cabo las actividades planeadas y surgen conceptos como gestión y presupuestos basado en resultados, optimización del gasto entre otros.

A partir de la segunda ola, la revolución industrial, surge la especialización en el trabajo, la optimización de flujos de trabajo y la sistematización de tareas, animados por optimizar los ingresos de las empresas, el sector privado comienza a reescribir de cero sus procesos y surge el concepto de reingeniería, la que se define como la reconcepción completa de todos los procesos de una organización para optimizar el rendimiento de los recursos y alcanzar estándares de calidad de servicio; este proceso debe consolidarse e institucionalizarse, asegurando los presupuestos requeridos para ejecutar las acciones planificadas para alcanzar los cambios que mejoren los indicadores de gestión para una organización; la redefinición de los procedimientos que se implementen deben garantizar que la organización pueda acreditar estándares de calidad, eficiencia, eficacia, oportunidad y seguridad. (Champy, 1996).

Ante los cambios vertiginosos provocados por la modernidad y la competencia, las empresas comienzan a documentar y “reinventar” sus procesos de negocios buscando nuevas herramientas y métodos para alcanzar niveles óptimos de eficiencia y competitividad, y lo hacen a través de

la reingeniería de procesos, la que se puede entender como la documentación detallada asociada a cada uno de los procesos de negocio de una organización, estos procesos detallan las acciones necesarias para llevar a cabo la producción de bienes y prestación de servicios; la comprensión a detalle de los procesos de negocio es requisito para que una organización pueda implementar cambios esenciales, la gestión por procesos debe considerar la implementación de mecanismos que permitan medir indicadores de desempeño, calidad, eficiencia, productividad, seguridad. (Hammer & Champy, 1993).

A partir de la década de los noventa, fruto de la sistematización de la mayor parte de los procesos de las empresas utilizando sistemas informáticos y el surgimiento del internet, surge el concepto de gestión por procesos, definido como uno de los pilares sobre los que se implementan sistemas de gestión de la calidad, para llevar a cabo la implementación de gestión por procesos, es requisito que se identifique y documente a detalle todas las actividades requeridas por cada proceso dentro de la organización; la identificación, gestión y mejora continua de éstos procesos, su interdependencia unos de otros, definen el ámbito de la gestión por procesos. (Gobierno de España, Ministerio de Fomento, 2005).

En el Perú, las entidades estatales que inician el proceso de transición de un modelo organizativo tradicional a una organización gestionada por procesos, deben documentar detalladamente cada proceso y procedimiento en función del aprovechamiento de las Tecnologías de Información en la gestión de todo el conocimiento generado durante los procesos de transición y establecimiento del nuevo modelo; cada proceso es definido y documentado siguiendo metodologías de estándares internacionales y buenas prácticas de la industria, las que encuentran contempladas en las Normas Técnicas Peruanas – NTP correspondientes. (Secretaría de Gestión Pública, Perú, 2017).

Dentro de nuestro entorno geopolítico, varios países de Latinoamérica, ya sea por iniciativa de la Organización de las Naciones Unidas o por exigencia del

Banco Mundial, comienzan a administrar los recursos públicos enfocados en contrastarlos con los instrumentos de planificación, surge la gestión por resultados; éste modelo permite la gestión y evaluación sistematizadas de los indicadores de desempeño priorizados por cada organización los que deben estar alineado con los planes y programas nacionales; la gestión por resultados en América latina persigue que en el modelo adaptado y adoptado por las instituciones prevalezcan los resultados sobre los procedimientos, a la vez que se transparentan a través del Internet las acciones necesarias para ejecutar el modelo de gestión por resultados. (Makon, 2007).

Para modernizar cualquier actividad primero se deben simplificar los procesos inherentes a la administración de la organización, en el sector público a este hecho se denomina simplificación administrativa que es el conjunto de acciones ejecutadas coordinadamente que facilitan a las instituciones estatales eliminar, simplificar y optimizar los procesos y procedimientos administrativos con el propósito de eliminar trabas burocráticas a los usuarios priorizando la transparencia de la gestión pública; estas acciones se basan en los instrumentos de planificación y los sistemas de presupuesto, que facilitan el marco normativo y los compromisos de la alta dirección respectivamente, donde el compromiso político, el financiamiento de las acciones requeridas y una adecuada infraestructura tecnológica sostenible son requerimientos indispensables para implementar mecanismos basados en sistemas informáticas que permitan monitorear y evaluar en tiempo real los indicadores de desempeño propios de cada institución, esta información debe alimentada a los sistemas nacionales para su consolidación a nivel país. (Castillo, Gutiérrez, & Stumpo, 2007)

La simplificación administrativa en el Perú es reciente aunque en los últimos años el ejecutivo ha dispuesto normativa que propicia y acelera dicho proceso, según definición y concepto la simplificación administrativa en el estado peruano es una Iniciativa que busca eliminar vallas burocráticas y costos innecesarios al ciudadano, y así mejorar la administración pública en las entidades estatales para garantizar una óptima, correcta y oportuna prestación de los servicios del Estado; para lo cual, resulta necesario e

imprescindible que el marco normativo y de gestión sean concebidos a partir de la utilización de sistemas informáticos, los que facilitan la determinación de costos y rendimientos. (Decreto Legislativo N° 1246, 2016).

Las partes que constituyen el proceso de simplificación administrativa, es decir sus dimensiones; deben ser gestionadas mediante indicadores de desempeño por cada dimensión; si bien las dimensiones mantienen independencia administrativa y funcional, se encuentran articuladas mediante documentos de gestión que son transversales a las dependencias y unidades orgánicas que conforman la entidad. (Abreu, 2012). Las dimensiones de la simplificación administrativa abarcan desde tareas, procesos, procedimientos, actividades, proyectos y planes.

La simplificación administrativa se basa en metodologías y mecanismos de simplificación definidos por y para cada organización, las que deben contribuir a la optimización de los recursos requeridos para llevar a cabo los procesos administrativos; priorizando que el talento humano requerido para llevar a cabo el proceso de simplificación administrativa sea sostenido por la entidad mediante compromisos institucionalizados; este proceso debe llevarse a cabo bajo la premisa de establecer estrategias y definir acciones que aprovechen el potencial que ofrecen las tecnologías de información y utilizarlas para ofrecer servicios ágiles y eficientes al ciudadano, teniendo como principio la calidad y satisfacción de las necesidades. Para ello, se debe elaborar concertada y participativamente el instrumento de planificación denominado PEGE, Plan Estratégico de Gobierno Electrónico. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2013).

Como ya se indicó los cambios estructurales son lentos de implementar debido a los limitados recursos con se cuentan y por sobre todo por la resistencia al cambio de las personas, por lo que, para disminuir la complejidad y lentitud del proceso se deben identificar aquellos servicios y procesos a los que más fácilmente se puede aplicar la reingeniería, generalmente estos procesos son aquellos que no guardan muchas dependencias y cuyo producto o resultado no es demasiado interdependiente

de otros procesos y procedimientos, luego de identificar estos procesos debe priorizarse su intervención en función de su impacto dentro de la organización y de los recursos asignados para su reestructuración.

Si bien la reingeniería pretende óptimamente rescribir de cero los procesos y procedimientos, muchas veces efectivizar esta metodología es inviable por la necesidad de continuidad del servicio por lo que, una acción inmediata previa o paralela a la reingeniería de procesos es la optimización del procedimiento, es decir buscar una mejor distribución de los recursos en función de la sistematización de algunas tareas priorizando la asignación de roles para mejorar el desempeño de las personas y minimizar los tiempos empleados.

Dentro de las entidades estatales es muy común encontrar requisitos innecesarios, datos que para ser verificados solamente deben ser consultados en los portales web de las respectivas dependencias, como los datos del documento nacional de identidad DNI, datos de la ficha del registro único de contribuyentes RUC, datos del registro nacional de proveedores RNP entre otros por lo que, las fotocopias o versiones impresas de estos documentos son innecesarios, con lo que se evita el innecesario aumento de volumen de los trámites administrativos al interior del Estado. Los procedimientos que pueden ser obtenidos a través del internet deben ser implementados de manera inmediata ya que así se minimiza la formación de colas o filas de espera.

El servicio de intercambio electrónico de datos entre entidades públicas a través del internet facilita que se puedan acceder a datos gestionados por otras entidades de manera automática, evitando que se generen trámites innecesarios entre las entidades, este intercambio debe formalizarse a través de convenios que faciliten el acceso a los datos e información más requeridos. El uso del correo electrónico como medio regulado de notificación y comunicación es la herramienta que más ampliamente se viene utilizando no solo al interior de las instituciones públicas, sino que al haber sido el sector privado el primero que le dio este uso a los mensajes de correo electrónico es que se cuentan con métodos y procedimientos estandarizados, y por utilizar

a las tecnologías de información como soporte tecnológico se cuentan con protocolos basados en estándares internacionales los que aseguran y garantizan que la confidencialidad, resguardo, integridad y accesos a la información generada por estos medios electrónicos sean muy confiables.

La masificación del documento nacional de identidad DNI-Electrónico y la incorporación del uso de certificados y firmas digitales en las entidades públicas vienen acercando al Estado los estándares de calidad utilizados por el sector privado, propiciando a que las entidades estatales comiencen a implementar sistemas de gestión de la calidad en sus procesos automatizados. Las lecciones aprendidas en este proceso pueden ser asimiladas a través de convenios de cooperación interinstitucional para la transferencia tecnológica desde entidades con mayores niveles de madurez en procesos hacia aquellas que se encuentran en proceso de consolidación.

Para implementar exitosamente la simplificación administrativa dentro de las entidades públicas se debe coordinar la implementación de los procesos antes indicados haciendo uso para ello de un sistema de gestión de información, dicho sistema es el encargado de centralizar todos los requisitos y requerimientos de los usuarios involucrados en los procesos identificados, la elaboración o adaptación de este sistema de gestión deberá alinearse a los requisitos técnicos establecidos para interoperar de manera automática con los sistemas de otras entidades; para ello se deberá estandarizar la plataforma tecnológica, para que a través del Internet, se realicen procedimientos administrativos y pago de tasas. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2013).

El modelo de Atención al Ciudadano – MAC busca implementar en las entidades estatales una ventanilla única para la prestación de los servicios del Estado, para ello se deben consolidar y llevar los sistemas informáticos actuales al Internet, se debe hacer uso del correo electrónico y transacciones digitales como medio de validación en los procesos administrativos, acercando de manera transparente los servicios del Estado al ciudadano. El Modelo de Atención al Ciudadano deberá suministrar toda la documentación asociada a sus procesos, los que deben estar implementados bajo estándares

de clase mundial, debiendo para ello alinearse a lo indicado en las Normas Técnicas Peruanas – NTP correspondientes.

Plan de diseño e implementación del Modelo de Atención al Ciudadano.

Una de las estrategias de simplificación administrativa en el estado peruano es la implementación del Modelo de Atención al Ciudadano MAC, el que consiste en la implementación de ventanillas únicas donde se concentren la mayor parte de trámites destinados a la atención de la ciudadanía, facilitando la prestación de servicios del Estado; para la implementación de un Centro MAC depende de los procesos internos existentes en cada entidad por lo que su planificación debe darse un año antes, lapso en el que las entidades deben haber eliminado requisitos innecesarios y simplificado sus procesos a través del uso de las tecnologías de información, para lo cual la inversión en infraestructura tecnológica es una de las primeras acciones a realizar seguido de la organización del equipo técnico que será el encargado y responsable de la gestión y conducción del centro.

Para asegurar el correcto funcionamiento de un centro MAC, éste debe institucionalizarse, es decir se debe formalizar la asignación de recursos para su funcionamiento previo al inicio de operaciones y se deben celebrar con anterioridad los convenios interinstitucionales respectivos; las capacidades del personal responsable de la operación del centro deben ser coherentes con las del resto de la institución, es decir que la institución debe priorizar la ejecución de acciones que coadyuven a la disminución de la brecha de capacidades de su personal. Las estadísticas y reportes requeridos para realizar el monitoreo, control y evaluación del centro deben obtenerse de manera automática mediante el uso de sistemas informáticos, los que primero deben de implementarse al interior de las diferentes dependencias de la entidad.

Los procedimientos y procesos de un Centro MAC deben ser concebidos teniendo en consideración que en el corto plazo la atención será efectuada de manera no presencial o virtual a través del internet, esto debido a que la masificación de las redes de telefonía celular de alta velocidad y la facilidad

de acceso a los teléfonos inteligentes o smartphones ha provocado que los usuarios prefieran utilizar los servicios auto-gestionados a través del internet, prefiriendo interactuar virtualmente con otros humanos a través de las redes sociales antes que hacer cola para efectuar consultas.

La entidad que asume la simplificación administrativa en su gestión debe integrar en su estructura organizativa al Centro de Atención MAC, oficina que se acreditará con el acompañamiento de la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros. Al institucionalizar el sostenimiento de los recursos requeridos para que el Centro de Atención MAC ejecute sus funciones, se garantiza que la acción de cambio emprendida y la gestión de la calidad serán actividades permanentes y presupuestadas, donde el talento humano altamente capacitado y especializado constituye el eje sobre el cual se implementan todos los servicios.

Como en cualquier actividad estatal que involucra a dos o más personas interactuando, es necesario que el facilitador de los recursos o servicios sea capacitado en las competencias que se requieran para facilitar el proceso de atención e intercambio de información, debiendo para ello la entidad institucionalizar el plan de desarrollo de las personas de la organización, lo cual implica que los procesos de capacitación y evaluación deben ser planificados y gestionados siguiendo las directrices de la normativa de la Autoridad Nacional del Servicio Civil; las actividades orientadas a la reducción de la brecha de capacidades de las personas deben priorizar que los adultos mayores y migrantes tecnológicos puedan aprovechar las nuevas tecnologías para orientar a los ciudadanos que demandan los servicios estatales y que de esta forma se brinde un servicio oportuno y de calidad con el consecuente mejoramiento del desempeño de las funciones y fortaleciendo el clima laboral.

Para que un proceso de simplificación administrativa pueda impactar positivamente en el corto plazo y ser sostenible en el mediano y largo plazo, es prioritario que la población y usuarios de los servicios estatales tengan conocimiento de los esfuerzos y nuevos mecanismos para acceder a información o realizar trámites, la difusión de los servicios administrativos

simplificados debe llevarse a cabo con anterioridad para dar a conocer a la población que se han implementado formas alternativas de realizar solicitudes o procesos, y que así la población informada haga un uso eficiente de los nuevos servicios.

Como principio de la responsabilidad social se tiene que los ciudadanos deban participar activamente en los asuntos públicos, para ello el ciudadano debe estar informado acerca de las actividades del Estado, lo cual implica que las instituciones deben implementar mecanismos de libre acceso a la información estatal, poner a disposición de cualquier interesado la información necesaria para que se tomen acciones y decisiones frente a las políticas públicas. Las relaciones cívicas se fortalecen cuando el Estado se acerca a la población y a través del diálogo se recogen las demandas sociales propiciando que la sociedad civil organizada participe en la toma de decisiones y en la evaluación de las políticas públicas.

En agosto de 2002, mediante Ley N° 27806, el Estado peruano comienza a promover la transparencia de los actos de sus entidades conformantes así como el derecho de acceso a la información que estas generan, posteriormente con la emisión de su reglamento, directiva, y sus respectivas modificatorias, se aprueba la implementación de los portales de transparencia de las entidades estatales, es decir utilizar el internet y los sistemas informáticos para articular la publicación de información pública de los diferentes niveles de gobierno, estableciendo los mecanismos y plazos para la actualización de la información dando así, el marco normativo para el cumplimiento de las obligaciones del Estado respecto al derecho fundamental de las personas de acceso a la información, el que se encuentra expresado en la Constitución Política del Perú.

Propiciado por iniciativas globales, los estados vienen implementando nuevas formas, espacios y canales de participación ciudadana los que obligan a los gobernantes a escuchar y recoger de sus ciudadanos las demandas y exigencias que estos tengan sobre la toma de decisiones respecto a asuntos públicos en sus territorios; en el Perú, a raíz de los desastres naturales

suscitados a inicios de 2017 el gobierno nacional dispuso que los diferentes ministerios y organismos utilicen las redes sociales no sólo como mecanismo para recibir las demandas de los afectados por los siniestros sino como herramienta de control de las ciudadanos ante las acciones ejecutadas, iniciativa denominada “Una Sola Fuerza”.

Tradicionalmente los Estados demandaban a los ciudadanos su contribución en temas de seguridad, rendición de cuentas, ornato, cuidado del medio ambiente e iniciativas solidarias, actualmente gracias al aprovechamiento de las nuevas tecnologías, los gobiernos municipales del Perú vienen implementando mecanismos virtuales que no sólo facilitan el acceso a la información, sino que permiten retroalimentarse de las sugerencias y opiniones vertidas por los usuarios del servicio; estos mecanismos al anonimizar a los colaboradores permite ampliar la concurrencia de ciudadanos en la administración pública, si bien estas iniciativas tienen una marcada diferencia por la brecha digital existente entre la población urbana y rural, su establecimiento marca una nueva forma de representatividad de la población y al no estar restringida a las personas mayores de edad, se convierte en un mecanismo inclusivo que difícilmente podría implementarse con los medios convencionales.

1.4. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA

Problema general.

PG. ¿Cuál es la relación que existe entre la gestión institucional y la simplificación de administrativa en la UNSAAC – 2017?

Problemas específicos.

PE1. ¿Cuál es percepción que tiene el personal administrativo acerca de la gestión institucional en la UNSAAC para el 2017?

PE2. ¿Cuál es el nivel de simplificación administrativa que tiene la UNSAAC en el 2017?

PE3. ¿Qué nivel de relación se da entre la simplificación administrativa y la gestión institucional de la UNSAAC en el 2017?

1.5. JUSTIFICACIÓN DEL ESTUDIO

Los resultados obtenidos en la presente investigación serán sistematizados para formar parte del campo gnoseológico de la ciencia, al demostrarse la relación entre las variables gestión institucional y simplificación administrativa se podrán realizar las acciones necesarias para mejorar ambas variables teniendo en cuenta dicha relación, lo cual posibilitará mejorar los indicadores de simplificación administrativa y desarrollar las capacidades de gestión institucional en las entidades gubernamentales.

Los métodos, procedimientos, técnicas e instrumentos utilizados durante el desarrollo del proyecto de investigación, demostrarán su validez y confiabilidad, podrán ser utilizados en los subsecuentes trabajos que involucren la mejora de los procesos administrativos en las entidades públicas y el fortalecimiento de la gestión pública.

La investigación es realizada ante la necesidad de describir como se da, en 2017, la relación entre la gestión institucional y la simplificación administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

1.6. HIPÓTESIS

Hipótesis general.

HG. Existe una relación entre la gestión institucional y la simplificación administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco para el 2017.

Hipótesis específicas.

HE1. El indicador de satisfacción de los usuarios se ubica en la categoría muy insatisfecho.

HE2. El personal administrativo percibe que la estrategia de simplificación administrativa implementada en la UNSAAC es muy débil.

HE3. La correlación entre las variables gestión institucional y simplificación administrativa, y sus dimensiones, en la UNSAAC para el 2017 tienen una correlación moderada y significativa.

1.7. OBJETIVOS

Objetivo general.

OG. Determinar cuál el nivel de relación entre la gestión institucional y la simplificación de administrativa en la UNSAAC para el 2017.

Objetivos específicos.

OE1. Determinar cuáles son las dimensiones prevalentes de la gestión administrativa en la UNSAAC para el 2017.

OE2. Determinar cuáles son las dimensiones prevalentes de simplificación administrativa que tiene el personal administrativo de la UNSAAC para el 2017.

OE3. Determinar el nivel de correlación que se da entre la gestión institucional y la simplificación administrativa en la UNSAAC para el 2017.

OE4. Proponer acciones que simplifiquen, mejoren y optimicen los procesos y procedimientos administrativos para mejorar la gestión pública en la UNSAAC.

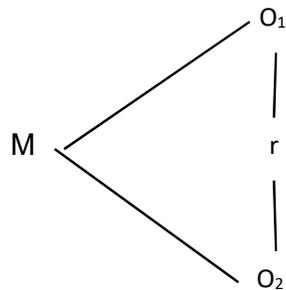
II. MÉTODO

2.1. DISEÑO DE INVESTIGACIÓN

El presente trabajo de investigación corresponde a un estudio no experimental, ya que se manipulan las variables, observando los fenómenos en su ambiente natural para luego analizarlos. (Hernández Sampieri, Fernández Collado, & Baptista Lucio, 2010).

El trabajo de investigación sigue un diseño descriptivo correlacional, se recolectan datos, se analizan y evalúan respecto a las dimensiones de las variables de estudio para conocer la relación existente entre éstas variables: la gestión institucional y la simplificación administrativa, en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco en 2017.

El esquema del diseño de investigación es el siguiente:



Donde:

M = muestra.

O₁ = Gestión Institucional.

O₂ = Simplificación administrativa.

r = relación entre las variables.

El trabajo de investigación responde al enfoque cuantitativo ya que, en base a la información procesada, expresada en valores porcentuales, se prueba la hipótesis, haciendo uso de herramientas informáticas de procesamiento estadístico que permiten determinar patrones de comportamiento.

2.2. VARIABLES, OPERACIONALIZACIÓN

Variable de estudio N° 01:

Gestión institucional.

Dimensiones de la variable de estudio N° 01:

- Planificación estratégica.
- Organización.
- Dirección.
- Administración.
- Control.

Variable de estudio N° 02:

Simplificación administrativa.

Dimensiones de la variable de estudio N° 02:

- Procesos de simplificación administrativa.
- Incorporación de las tecnologías de información.
- Modelo de *Atención al Ciudadano*.
- Fortalecimiento del proceso de simplificación administrativa.

2.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

Población.

Constituida por personal administrativo de la UNSAAC que hace uso del sistema de seguimiento de trámite documentario, haciendo un total de 70 servidores públicos, según reporte del sitio web: *tramite.unsaac.edu.pe*

Muestra.

Al conocer el total de las unidades de observación, la muestra se discrimina utilizando la fórmula de Cochran:

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

Donde:

n = Tamaño de la muestra.

N = Tamaño de la población.

Z = Es el coeficiente de Confianza o valor de Z crítico, (95 % = 1.96)

S = Varianza de la población en estudio. (0.5)

d = Nivel de precisión absoluta. (95 % = 0.05)

Remplazado, la muestra resulta:

$$n = 60 \text{ servidores administrativos}$$

Se consideró el muestreo probabilístico, donde todas las unidades de observación tenían la misma probabilidad de ser seleccionadas.

2.4. TÉCNICAS E INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

Técnicas.

Para la obtención de información del personal administrativo de la UNSAAC usuario del sistema de seguimiento de trámite documentario se aplicaron encuestas y en mínimo porcentaje la observación y el análisis de documentos.

Instrumentos de recolección de datos.

Se utilizaron cuestionarios empleados en forma directa los que contiene preguntas orientadas a evaluar las variables de estudio, 24 preguntas concernientes a la gestión institucional y 20 preguntas relacionadas a la simplificación administrativa en la UNSAAC.

Tabla N° 01. Resumen de las técnicas e instrumentos

Variable de estudio	Técnica	Instrumento	Valoración
Gestión institucional	Encuesta	Cuestionario	Muy bueno Bueno Regular Deficiente
Simplificación administrativa	Encuesta	Cuestionario	Siempre Casi siempre A veces Nunca

Fuente: Elaboración propia.

Confiabilidad del instrumento.

El grado de precisión de los instrumentos empleados fue evaluado a través del índice de consistencia interna por el coeficiente alfa de Crombach, ya que los instrumentos aplicados contienen alternativas de respuestas en escala tipo

Likert. El coeficiente alfa de Crombach es calculado por medio de la varianza de los ítems y la varianza del puntaje total, cuya ecuación es:

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

Donde:

α : Coeficiente de confiabilidad de la prueba o cuestionario

K : Número de ítems del instrumento

S_i^2 : Varianza total del instrumento.

$\sum S_i^2$: Sumatoria de las varianzas de los ítems.

Remplazando resulta:

$$\alpha = 0.89$$

Tabla N° 02. Coeficiente de confiabilidad de los instrumentos

N°	Variable	Número de actores	Número de ítems	Alfa de Cronbach
V1	Gestión institucional	60	24	0.86
V2	Simplificación administrativa	60	20	0.91
Coeficiente de confiabilidad del instrumento		60	44	0.89

Fuente: Elaboración propia, software SPSS y Excel.

El valor obtenido para el coeficiente de alfa de Cronbach de la investigación se encuentra dentro del intervalo de confianza $0.8 < \alpha = 0.89 < 1$, concluyéndose que al emplear los instrumentos de recolección de datos propuestos se obtienen resultados consistentes.

Validación del instrumento.

La validez de los instrumentos de recolección de datos fue aprobada mediante la validación por juicio de expertos de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo respecto a los instrumentos utilizados en la investigación.

2.5. MÉTODOS DE ANÁLISIS DE DATOS

Luego de aplicar las encuestas, éstas fueron consolidadas y los datos consignados en los cuestionarios fueron tabulados numéricamente, tratados empleando la estadística descriptiva y representando los resultados obtenidos en gráficos haciendo uso del software estadístico SPSS v24 y Excel v2016.

2.6. ASPECTOS ÉTICOS

Durante el desarrollo de la investigación y aplicación de los instrumentos se tuvo el control de la Dirección de Sistemas de Información de la UNSAAC, la información obtenida fue anonimizada para asegurar su confidencialidad y luego fue operada estrictamente mediante el tratamiento estadístico asistido por computadora.

III. RESULTADOS

3.1. DESCRIPCIÓN

A continuación, se presentan y describen los resultados obtenidos durante la investigación producto de la aplicación de las encuestas al personal administrativo de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, la investigación busca poner de conocimiento como la simplificación administrativa afecta e influye en la gestión institucional dentro de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco en el periodo de 2017, los resultados denotan confiabilidad y aceptación para alcanzar los objetivos establecidos y verificar la hipótesis planteada mediante el análisis de las dimensiones de las variables consideradas en la investigación.

Para interpretar los datos obtenidos en la investigación se perfilaron parámetros de estimación para cada variable, dichos parámetros fueron asignados en función de las preguntas respectivas cuyos rangos valorativos se detallan en el siguiente cuadro.

Tabla N° 04. Rangos valorativos de Gestión institucional

N°	Dimensión	Valoración			
		Deficiente	Regular	Bueno	Muy bueno
D1	Planificación estratégica	1 a 4	5 a 8	9 a 12	13 a 16
D2	Organización	1 a 4	5 a 8	9 a 12	13 a 16
D3	Dirección	1 a 4	5 a 8	9 a 12	13 a 16
D4	Administración	1 a 6	7 a 12	13 a 18	19 a 24
D5	Control	1 a 6	7 a 12	13 a 18	19 a 24
Gestión institucional		1 a 24	25 a 48	49 a 72	50 a 96

Fuente: Elaboración propia (valoración en las encuestas).

A partir de la información contenida en la Tabla N° 04 se establecieron equivalencias de medidas valorativas para interpretar la variable Gestión institucional en el personal administrativo de la UNSAAC en función del puntaje total obtenido y contrastado con los rangos de las estimaciones valorativas según los datos de la siguiente tabla:

Tabla N° 05. Parámetros de estimación de Gestión institucional

Estimaciones	D1	D2	D3	D4	D5
Muy bueno	13 a 16	13 a 16	13 a 16	19 a 24	19 a 24

Bueno	9 a 12	9 a 12	9 a 12	13 a 18	13 a 18
Regular	5 a 8	5 a 8	5 a 8	7 a 12	7 a 12
Deficiente	1 a 4	1 a 4	1 a 4	1 a 6	1 a 6

Fuente: Elaboración propia.

De igual forma, para la variable Simplificación administrativa, se establecieron rangos valorativos de acuerdo a la siguiente tabla.

Tabla N° 06. Rangos valorativos de Simplificación administrativa

N°	Dimensión	Valoración			
		Nunca	A veces	Casi siempre	Siempre
D1	Procesos de simplificación administrativa	1 a 6	7 a 12	13 a 18	19 a 24
D2	Incorporación de las tecnologías de información	1 a 6	7 a 12	13 a 18	19 a 24
D3	Modelo de Atención al Ciudadano	1 a 4	5 a 8	9 a 12	13 a 16
D4	Fortalecimiento del proceso de simplificación administrativa	1 a 4	5 a 8	9 a 12	13 a 16
Simplificación administrativa		1 a 20	21 a 40	41 a 60	61 a 80

Fuente: Elaboración propia (valoración en las encuestas).

De igual manera, considerando dos datos de la Tabla N° 06, se establecieron equivalencias de medidas valorativas para interpretar la variable Simplificación administrativa en función del puntaje total obtenido y contrastado con los rangos de las estimaciones valorativas según los datos siguientes:

Tabla N° 07. Parámetros de estimación de Simplificación administrativa

Estimaciones	D1	D2	D3	D4
Siempre	19 a 24	19 a 24	13 a 16	13 a 16
Casi siempre	13 a 18	13 a 18	9 a 12	9 a 12
A veces	7 a 12	7 a 12	5 a 8	5 a 8
Nunca	1 a 6	1 a 6	1 a 4	1 a 4

Fuente: Elaboración propia.

3.2. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS VARIABLE GESTIÓN INSTITUCIONAL

Tabla N° 08. Planificación estratégica

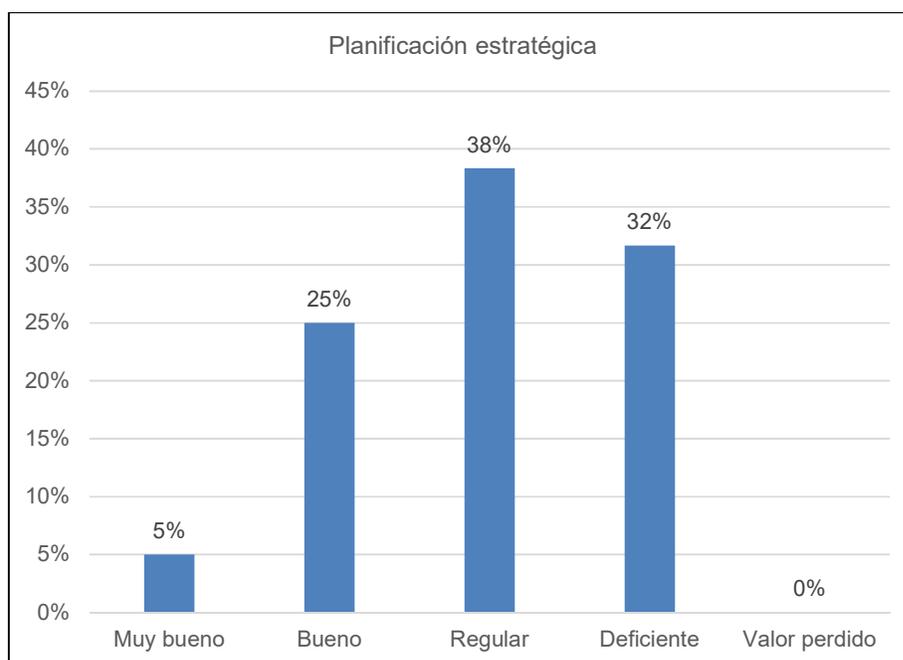
N°	Dimensión	Afirmación	f	%	Porcentaje acumulado
GID1	Planificación estratégica	Muy bueno	3	5.00	5.00
		Bueno	15	25.00	30.00
		Regular	23	38.33	68.33

		Deficiente	19	31.67	100.00
		Valor perdido	0	0.00	100.00
Total			60	100.00	

Fuente: Elaboración propia.

Según los datos de la Tabla N° 08 el 38.33% de los trabajadores manifestó que la planeación y planificación estratégica son regulares, mientras que un 31.67% considera que éstas son deficientes y donde solamente un 5% las califica como muy buenas.

Gráfico N° 01. Planificación estratégica



Fuente: Elaboración propia (Tabla N° 08).

Según la información del Gráfico N° 01, se observa que menos de la tercera parte de los trabajadores considera que la formulación y aplicación de los documentos de planificación de la UNSAAC cumplen con sus expectativas, existiendo una tercera parte que los considera deficientes, esto permite inferir que no todas las dependencias tienen una activa participación en el logro de los objetivos institucionales y que no todas las oficinas reportan los mismos niveles de desempeño, ello debido a que convencionalmente los planes estratégicos son elaborados principalmente por economistas debiendo estos ser formularse con la participación de profesionales de diferentes disciplinas

y especialidades a fin de obtener documentos concertados y homogenizados que faciliten su aceptación y ejecución; así mismo su actualización debe llevarse a cabo en función de optimizar el desempeño laboral y mejorar la percepción de los estudiantes respecto a la gestión institucional de su universidad.

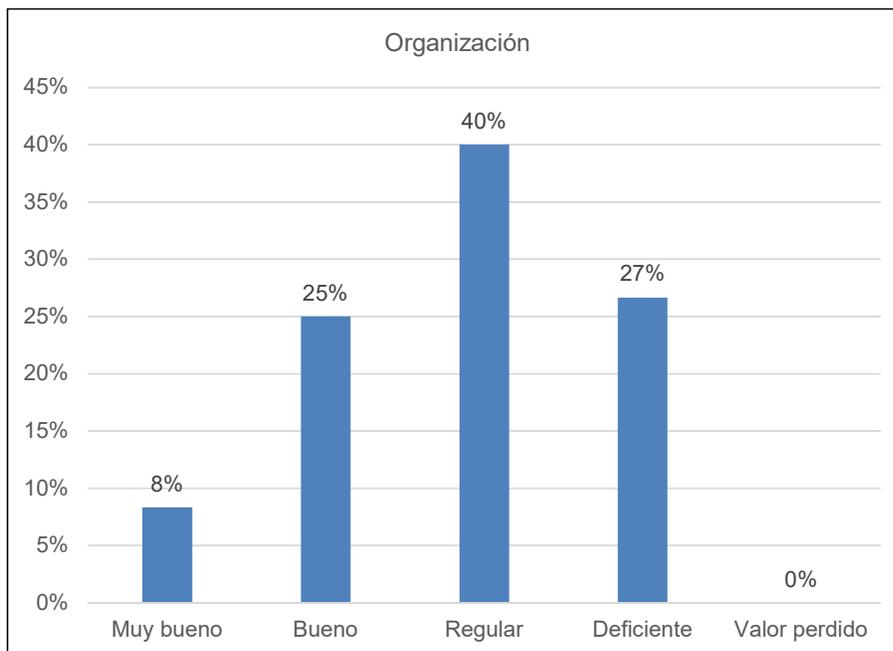
Tabla N° 09. Organización

N°	Dimensión	Afirmación	f	%	Porcentaje acumulado
GID2	Organización	Muy bueno	5	8.33	8.33
		Bueno	15	25.00	33.33
		Regular	24	40.00	73.33
		Deficiente	16	26.67	100.00
		Valor perdido	0	0.00	100.00
Total			60	100.00	

Fuente: Elaboración propia.

Según la Tabla N° 09 el 40% de los trabajadores manifestó que la organización de la UNSAAC es regular si a ello se suma que el 26.67% la considera deficiente, se tiene un alto porcentaje que considera que la estructura organizativa no encuentra apropiadamente concebida, teniendo solamente un 33.33% que la considera apropiada.

Gráfico N° 02. Organización



Fuente: Elaboración propia (Tabla N° 09).

De la información del Gráfico N° 02 se desprende que los documentos normativos de la UNSAAC no han sido elaborados en función de establecer en el mediano/largo plazo sistemas de gestión de la calidad debido a que la asignación y designación de personal y de funciones a las diferentes dependencias ha priorizado el recaudamiento de ingresos, postergando la calidad del servicio ofertado, ello se evidencia en las recurrentes colas que deben hacer los usuarios para acceder a los diversos servicios universitarios, así como los excesivos recursos, especialmente el tiempo, requeridos para que la universidad lleve a cabo los procedimientos de selección asociados a la adquisición de bienes y servicios; todo lo anterior se ve agravado por el número de plazas y escalas remunerativas vigentes en el Cuadro de Asignación de Personal y Presupuesto Analítico de Personal.

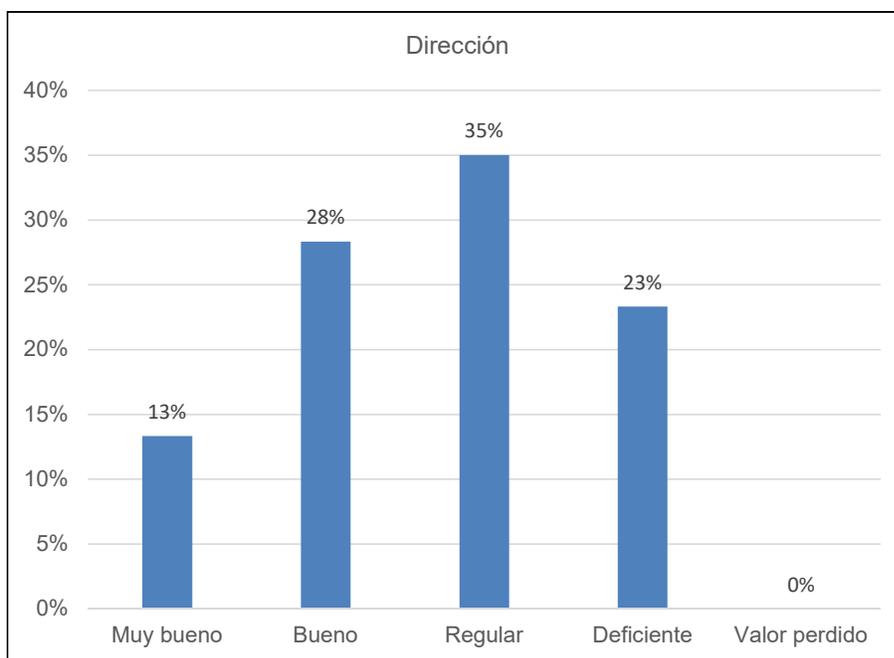
Tabla N° 10. Dirección

N°	Dimensión	Afirmación	f	%	Porcentaje acumulado
GID3	Dirección	Muy bueno	8	13.33	13.33
		Bueno	17	28.33	41.67
		Regular	21	35.00	76.67
		Deficiente	14	23.33	100.00
		Valor perdido	0	0.00	100.00
Total			60	100.00	

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla N° 10 muestra una polarización respecto a la percepción de la dirección dentro de la institución donde un 41.66% lo considera bueno o muy bueno y un 58.33% afirma que ésta es regular o insuficiente.

Gráfico N° 03. Dirección



Fuente: Elaboración propia (Tabla N° 10).

La toma de decisiones a cargo de los funcionarios de confianza, así como la contratación y distribución del personal se lleva a cabo sin tener en cuenta un enfoque holístico de la universidad, las últimas contrataciones de personal han correspondido a servicios personales por terceros para atender necesidades específicas de las áreas usuarias que tienen como prioridad atender los requerimientos del plan de licenciamiento, sin que las áreas coordinen, articulen, consoliden y eviten duplicidad de esfuerzos, este hecho provoca que la verificación del cumplimiento de los objetivos planteados y la contrastación entre lo planificado y lo ejecutado se realice aisladamente por cada oficina, incurriendo en diversidad de criterios al momento de evaluar los niveles de cumplimiento de compromisos, este hecho provoca que muchas dependencias trabajen aisladamente, buscando únicamente la satisfacción de necesidades específicas sin que se interactúe durante el desempeño de las funciones con otras oficinas o más aún con otras entidades.

Tabla N° 11. Administración

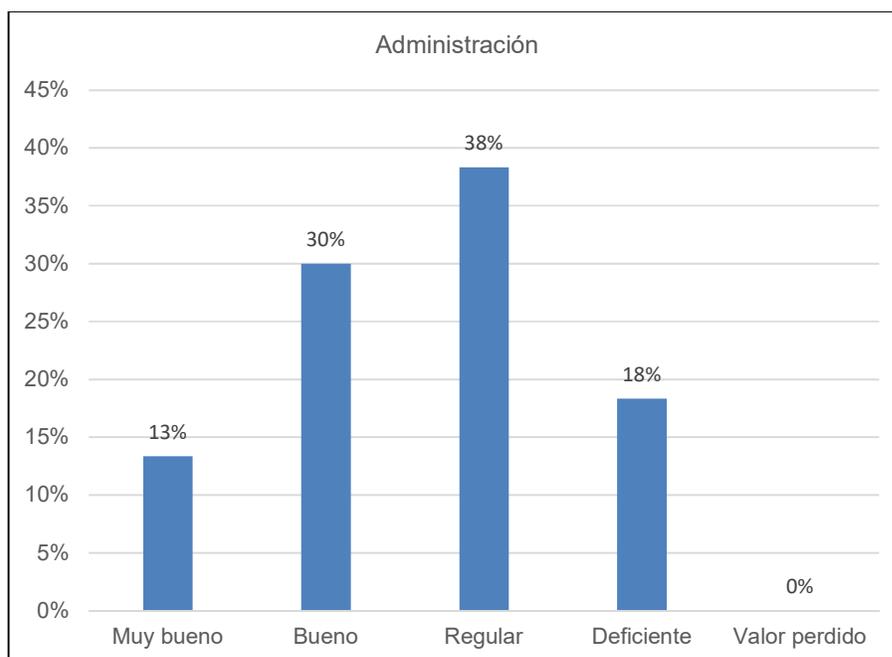
N°	Dimensión	Afirmación	f	%	Porcentaje acumulado
GID4	Administración	Muy bueno	8	13.33	13.33
		Bueno	18	30.00	43.33
		Regular	23	38.33	81.67

		Deficiente	11	18.33	100.00
		Valor perdido	0	0.00	100.00
Total			60	100.00	

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla N° 11 muestra que un 38% de los trabajadores indicó considerar que los principios administrativos que rigen su institución son regulares, si bien los que los consideran como buenos o muy buenos suman el 43%, persiste un importante 18.33% que afirma que éstos son deficientes.

Gráfico N° 04. Administración



Fuente: Elaboración propia (Tabla N° 11).

Los recursos empleados por los usuarios internos y externos del aparato administrativo para gestionar los trámites internos y externos en la universidad todavía no se han optimizado en la medida que los usuarios lo demandan, ello se desprende del Gráfico N° 04 donde el 56% de los encuestados afirma que los principios administrativos vigentes en su institución son deficientes o regulares, esto se evidencia en el volumen de los expedientes de los trámites y en las derivaciones excesivas que sufren los documentos, esto generado por los insuficientes y desactualizados manuales e instructivos existentes, donde basta que una dependencia no tenga claro cómo gestionar el flujo documentario para que se acentúen los procesos burocráticos, todo ello se

evidencia cuando se hace referencia a la percepción que tiene el usuario externo respecto a los procesos administrativos relacionados al trámite documentario, la existencia de colas y los tiempos excesivos para obtener respuesta a las solicitudes motivan que los porcentajes indicados en el Gráfico N° 04 no sean los esperados.

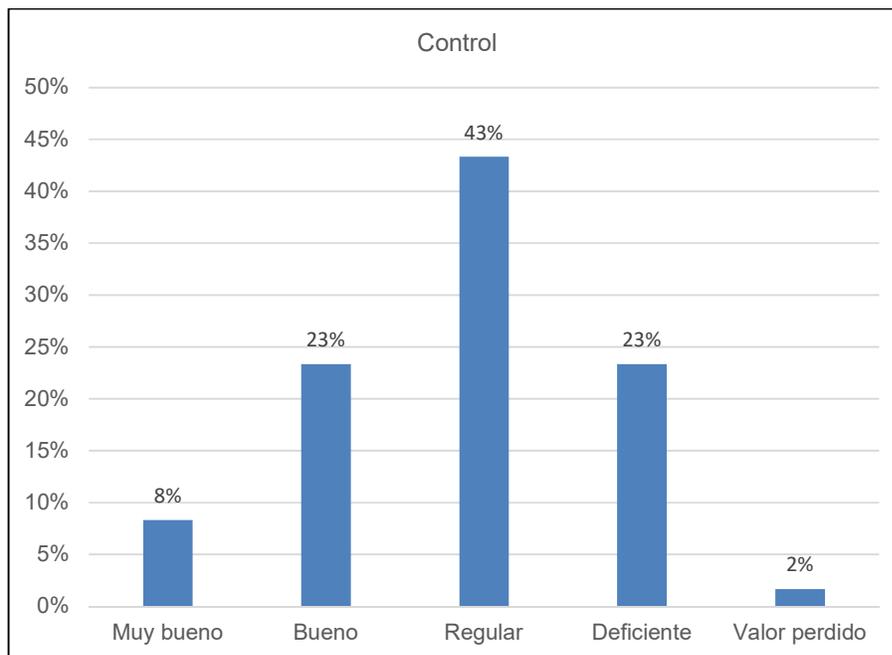
Tabla N° 12. Control

N°	Dimensión	Afirmación	f	%	Porcentaje acumulado
GID5	Control	Muy bueno	5	8.33	8.33
		Bueno	14	23.33	31.67
		Regular	26	43.33	75.00
		Deficiente	14	23.33	98.33
		Valor perdido	1	1.67	100.00
Total			60	100.00	

Fuente: Elaboración propia.

Los valores indicados en la Tabla N° 12 muestran que la dimensión Control cuenta con la mayor aprobación de los encuestados ello se respalda por los valores del 8.33%, 23.33% y 43.33% que consideran que esta dimensión se encuentra muy bien, bien y regular respectivamente, sin embargo persiste un 23.33% que considera que esta dimensión aún es deficiente.

Gráfico N° 05. Control



Fuente: Elaboración propia (Tabla N° 12).

La continuidad de las operaciones frente a la ocurrencia de riesgos previsible y no previsible así como los mecanismos implementados para asegurar la integridad y disponibilidad de la información de gestión frente a la ocurrencia de imprevistos y eventos no planificados, es un factor que todavía no se ha consolidado dentro de la universidad, esto se evidencia por el 43% que considera que éstas políticas son regulares y un 23% que las considera ineficientes; esta situación se pone de manifiesto cuando por algún siniestro se pierde documentación o cuando la universidad recibe un ataque informático que indisponde los servicios accedidos a través del internet, los procedimientos de resguardo de información son todavía débiles y no son tomados en cuenta hasta que se presente el hecho; el vivir día a día sin prever la ocurrencia y la mitigación de riesgos durante el funcionamiento es un factor común en las instituciones públicas no siendo ajena a esta realidad la universidad. Lo que llama la atención es que un 2% no haya contestado, denotando un desconocimiento del tema, esta situación pone de manifiesto que, si el personal de planta no tiene conocimiento del tema, más aún los funcionarios tomadores de decisiones no lo tendrán.

3.3. PRESENTACIÓN DE RESULTADOS VARIABLE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA

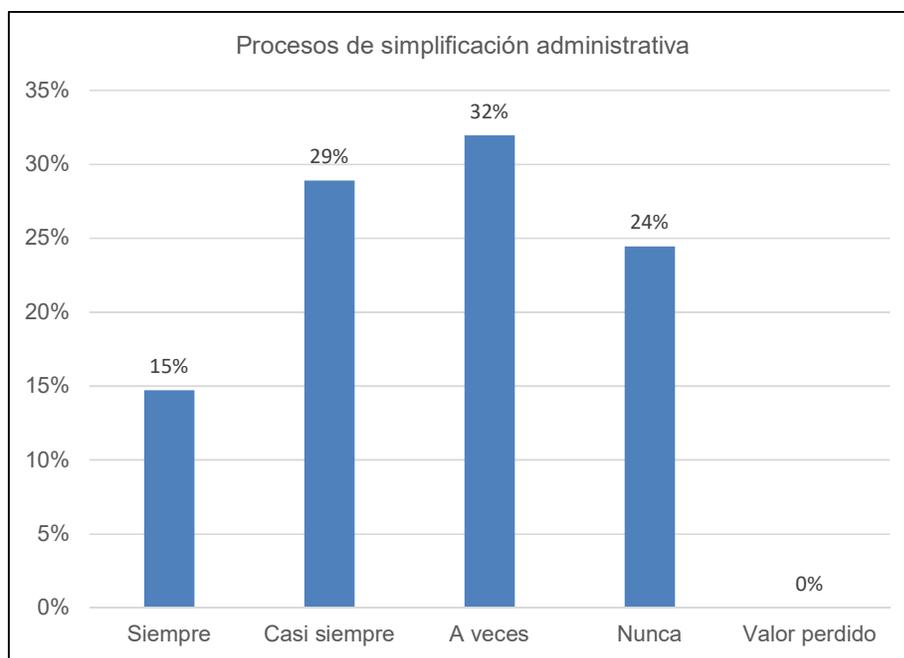
Tabla N° 13. Procesos de simplificación administrativa

N°	Dimensión	Afirmación	f	%	Porcentaje acumulado
SAD1	Procesos de simplificación administrativa	Siempre	9	14.72	14.72
		Casi siempre	17	28.89	43.61
		A veces	19	31.94	75.56
		Nunca	15	24.44	100.00
		Valor perdido	0	0.00	100.00
Total			60	100.00	

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla N° 13 muestra los valores obtenidos para la dimensión Procesos de simplificación administrativa donde un 24.44% considera que nunca esta dimensión ha sido atendida en la universidad ello sumado a que un 31.94% considera que solamente a veces se pone en práctica, mientras que un 43.61% considera que casi siempre o siempre se da.

Gráfico N° 07. Procesos de simplificación administrativa



Fuente: Elaboración propia (Tabla N° 14).

Los valores del Gráfico N° 07 muestran que la simplificación administrativa es un concepto aún distante en la UNSAAC, debido a que la discriminación y priorización de la atención de trámites internos y externos es muy diferenciada dependiendo de la oficina donde se realizan, a ello se suma la exigencia de fotocopias u originales de requisitos innecesarios tanto a usuarios internos como externos, cuando dichos requisitos pueden ser consultados a través del internet o peor aun cuando la mayoría de estos se encuentran custodiados por la misma universidad, la presentación de certificados, documentos originales o fedatados solamente debe darse cuando el usuario accede a servicios fuera de la universidad, este hecho se evidencia en la percepción negativa de los estudiantes frente a los procesos administrativos de su propia entidad, la que lejos de simplificar y eliminar barreras burocráticas, exige documentos que bien podrían omitirse o simplificarse haciendo uso de las nuevas tecnologías, si bien esta situación no es uniforme en todas las dependencias, esto evidencia la débil articulación de los procesos de gestión al interior de la universidad.

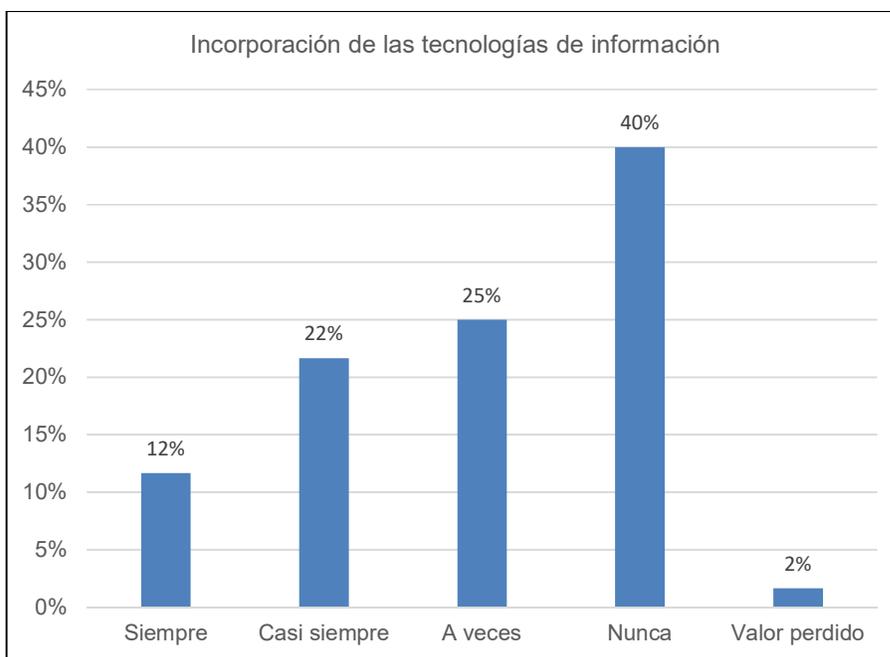
Tabla N° 14. Incorporación de las tecnologías de información

N°	Dimensión	Afirmación	f	%	Porcentaje acumulado
SAD2	Incorporación de las tecnologías de información	Siempre	7	11.67	11.67
		Casi siempre	13	21.67	33.33
		A veces	15	25.00	58.33
		Nunca	24	40.00	98.33
		Valor perdido	1	1.67	100.00
Total			60	100.00	

Fuente: Elaboración propia.

Los valores de la tabla N° 14 muestran que la brecha de procesos y herramientas tecnológicas empleadas en la universidad es muy alta, teniendo un 40% que afirma que nunca se ha implementado estas tecnologías, mientras que un 25% afirma que su implementación es regular, donde solamente un acumulado del 33.33% considera que su implementación se da siempre o casi siempre.

Gráfico N° 08. Incorporación de las tecnologías de información



Fuente: Elaboración propia (Tabla N° 15).

El gráfico N° 08 muestra los valores para la dimensión Incorporación de las tecnologías de información como dentro de la variable Simplificación administrativa, donde la información muestra que si bien casi todas las oficinas cuentan con equipos de cómputo y acceso al internet, estos recursos vienen siendo subutilizados, no aprovechándose sus capacidades en los procesos y

procedimientos administrativos, más aún cuando el 100% de funcionarios cuenta con teléfonos inteligentes institucionales o smartphones, la cultura del sello y del papel se encuentra muy arraigada dentro de la universidad, si bien algunas dependencias utilizan el correo electrónico como medio de comunicación y notificación oficiales con los sectores nacionales a los que reportan, esta práctica aún está lejos de implementarse dentro de los procesos administrativos internos ello debido a las limitadas capacidades del personal para operar estos recursos tecnológicos. Mientras que los usuarios pueden comprar tickets aéreos, realizar el pago de recibos de manera virtual, presentar quejas o denuncias a través de las redes sociales o simplemente tomar un taxi a través del smartphone, la gestión pública dentro de la UNSAAC sigue paradigmas de inicios del siglo pasado esto se debe entre otros factores a que los tomadores de decisiones consideran que el cambio, modernización e innovación tecnológica consiste solamente en adquirir equipos, olvidando que el componente no tangible de la tecnología, el software, es tanto más importante que el componente tangible o hardware siendo indispensable para ambos primero fortalecer las capacidades de los beneficiarios de estas tecnologías.

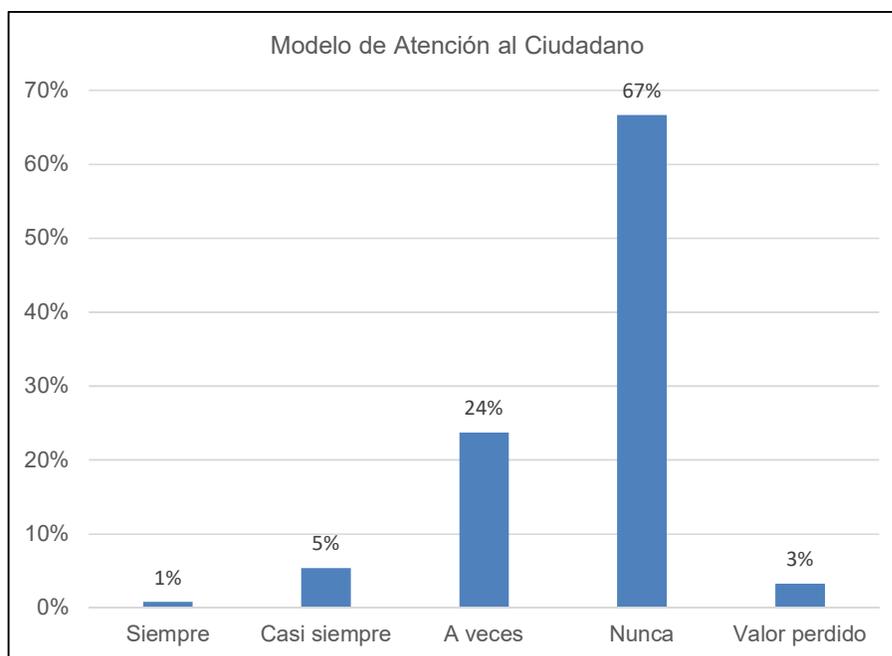
Tabla N° 15. Modelo de Atención al Ciudadano

N°	Dimensión	Afirmación	f	%	Porcentaje acumulado
SAD3	Modelo de Atención al Ciudadano	Muy bueno	1	0.83	0.83
		Bueno	3	5.42	6.25
		Regular	14	23.75	30.00
		Deficiente	40	66.67	96.67
		Valor perdido	2	3.33	100.00
Total			60	100.00	

Fuente: Elaboración propia.

El 66.67% que considera como deficiente la implementación de la dimensión Modelo de atención al ciudadano dentro de la universidad se contrapone al 6.25% que considera que dicha implementación es buena o muy buena, teniendo además en la Tabla N° 15 que el 23.75% considera que a veces ha sido implementada esta dimensión de la simplificación administrativa.

Gráfico N° 09. Modelo de Atención al Ciudadano



Fuente: Elaboración propia (Tabla N° 16).

El Gráfico N° 09 evidencia el desconocimiento que se tiene dentro de la universidad de las iniciativas nacionales que buscan mejorar los canales de comunicación y tramitación estatales, la recurrente petición de la misma información a las diferentes dependencias no ha generado que éstas implementen mecanismos que desconcentren su acceso, debiendo los usuarios desplazarse físicamente hasta las mismas dependencias para acceder a requisitos y ver el estado de trámites, estando aún lejos la utilización del internet para para dicho fin; respecto a este aspecto, la no implementación de servicios accesibles por medios no tradicionales denota un desconocimiento de los tomadores de decisiones y funcionarios de línea frente a las iniciativas nacionales de simplificación administrativa, muchas de las cuales ahora son exigidas por ley, si bien algunas de estas son exigidas en los planes de licenciamiento de las universidades, no deben ser acciones aisladas unas de otras sino más por el contrario deben articularse en todos los niveles de gobierno dentro de la universidad.

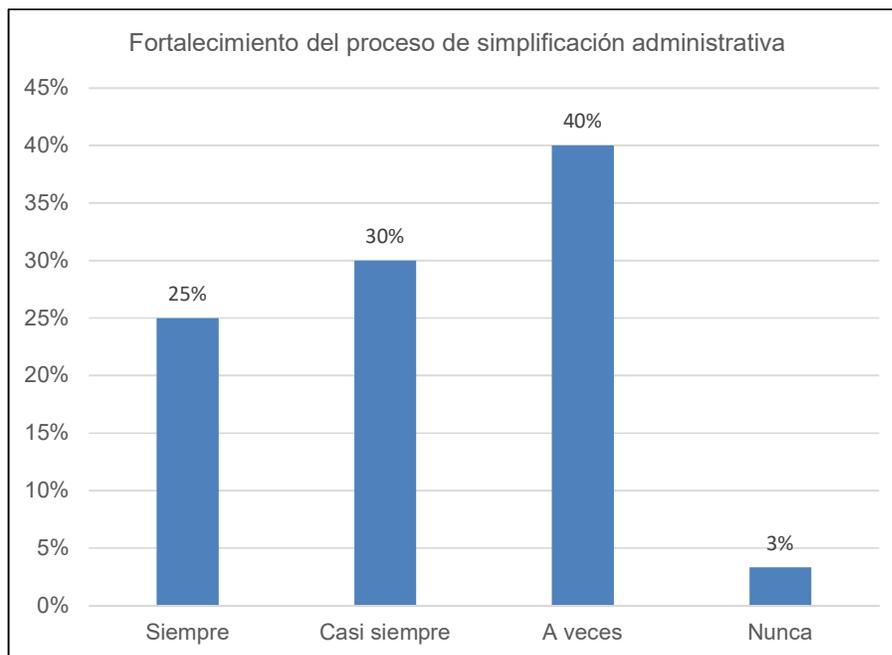
Tabla N° 16. Fortalecimiento del proceso de simplificación administrativa

N°	Dimensión	Afirmación	f	%	Porcentaje acumulado
SAD4	Fortalecimiento del proceso de simplificación administrativa	Muy bueno	15	25.00	25.00
		Bueno	18	30.00	55.00
		Regular	24	40.00	95.00
		Deficiente	2	3.33	98.33
		Valor perdido	1	1.67	100.00
Total			60	100.00	

Fuente: Elaboración propia.

La Tabla N° 16 muestra los valores para el fortalecimiento del proceso de simplificación administrativa, donde el 40% lo considera como regular, mientras que un acumulado del 55% lo considera como bueno o muy bueno teniendo un 3.33% que afirma que esta dimensión es aún deficiente.

Gráfico N° 10. Fortalecimiento del proceso de simplificación administrativa



Fuente: Elaboración propia (Tabla N° 17).

El Gráfico N° 10 muestra que si bien los procesos de inducción y capacitación del personal se dan con relativa satisfacción existen un sector que considera que éstas actividades no son lo que se esperaba, la priorización de las áreas financiero contables en temas de capacitación y documentación de procesos a postergado a aquellas dependencias que son las que generan el flujo económico dentro de la universidad, propiciándose la creación de cuellos de

botella en oficinas que se sobrecargan sus labores por la verificación de requisitos, la contrastación de información presentada y corrección de errores materiales e involuntarios en los procedimientos administrativos, donde los conceptos de gestión de la calidad son aún muy distantes debido a éstas diferencias existentes entre dependencias lo cual ha generado que el personal que se siente postergado se agrupe, lo cual genera que oficinas enteras se encuentren desfasadas por desconocimiento y dejadez respecto a los procedimientos y procesos administrativos, lo cual va propicia que la percepción de insatisfacción de la gestión institucional de los usuarios externos sea parcializada según el trámite o dependencia de la que se indaga.

3.4. PRUEBA DE HIPÓTESIS GENERAL

Para efectos de demostrar, evidenciar y documentar las hipótesis objeto del estudio se utilizó el estadístico coeficiente de correlación de Pearson, utilizando la estadística descriptiva e inferencial mediante el software SPSS y Excel, hecho que facilitó la obtención de una medida numérica para la gestión institucional y para la simplificación administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

Formulación de hipótesis estadísticas

H_0 = No existe relación entre la gestión institucional y la simplificación administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco para el 2017.

H_1 = Existe una relación entre la gestión institucional y la simplificación administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco para el 2017.

Tabla N° 17. Correlación entre Gestión institucional y Simplificación administrativa

Variables	Correlaciones	Gestión institucional	Simplificación administrativa
Gestión institucional	Correlación de Pearson (p)	1	,456*
	Sig. (bilateral) (a)		,011

	N	60	60
Simplificación administrativa	Correlación de Pearson (ρ)	,456*	
	Sig. (bilateral) (a)	0,11	
	N	60	60
* La correlación es significativa al nivel 0.02 (bilateral)			

Fuente: Elaboración propia.

Se rechaza la hipótesis nula (H_0), ya que el coeficiente de correlación de Pearson es mayor a cero, este coeficiente es de 0.456, un valor positivo, de lo que se concluye que existe una relación entre la gestión institucional y la simplificación administrativa, pudiéndose considerar a que esta asociación es estadísticamente significativa con un nivel de confianza del 99%.

IV. DISCUSIÓN

La investigación llevada a cabo presenta resultados que nos permiten alcanzar los objetivos establecidos a la vez que facilita identificar la relación entre la gestión institucional y la simplificación administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco durante el 2017.

Respecto a las dimensiones de la variable de estudio Gestión institucional, la tabla N° 08 proyecta que el 38.33% de los trabajadores administrativos de la UNSAAC consideran como regular al nivel de madurez del planeamiento y planificación estratégicos dentro de su institución, a su vez un 32% considera que esta dimensión es deficiente, estos porcentajes denotan que la planificación estratégica no está lo suficientemente desarrollada dentro de la institución lo cual evidencia que los documentos de planificación no se encuentran suficientemente articulados en todas las dependencias de La Entidad; la tabla N° 09 indica que el 40% de los encuestados considera que el nivel organizativo dentro de la UNSAAC es regular teniendo un 25% y 27% que lo consideran bueno y deficiente respectivamente lo cual denota una polarización respecto a esta dimensión, lo que evidencia que los cambios organizativos no se han implementado con los mismos recursos en todas las dependencias esta situación se ha ralentizado sobre todo debido a la débil gestión del talento humano y la aún persistente brecha de capacidades existente entre personal nombrado / contratado y técnico/administrativo; respecto a la dimensión Dirección la Tabla N° 10 muestra que el 35% del personal considera a esta dimensión como regular, nótese que el 28% y 13% los consideran como muy bueno y bueno respectivamente pero persiste un 23% que lo considera deficiente, este hecho muestra que existe una minoría importante a la que los cambios implementados no han llegado con la misma intensidad, lo cual denota que existe un sector no atendido y resistente a los cambios implementados durante el proceso de licenciamiento que atraviesa la UNSAAC; por otro lado la tabla N° 11 detalla las respuestas respecto a la dimensión Administración, las que en forma análoga a la dimensión Dirección, presenta un 38% que la considera como regular y un 43% que la considera como bueno o muy bueno, persistiendo un 18% que considera que los manuales de procedimientos y los recursos asignados para su ejecución son deficientes para el desempeño de funciones dentro de la UNSAAC; finalmente

tenemos que la tabla N° 12 muestra los valores obtenidos para la dimensión Control donde el 43% lo considera como regular, valor que evidencia que la gestión de riesgos y el aseguramiento de la continuidad de las operaciones son aspectos todavía vulnerables y si a ello se suma la creciente demanda de acceder a servicios a través del Internet vemos que aún falta priorizar y fortalecer la atención de aquellos procedimientos administrativos que involucran especialmente a los usuarios finales del servicio, los alumnos.

Respecto a la variable simplificación administrativa debemos empezar describiendo su primera dimensión Procesos de simplificación administrativa cuyos valores se encuentran en la tabla N° 14 con 32% que lo considera como regular y un 24% que considera que nunca se han simplificado procesos y procedimientos lo cual se evidencia en que muchas actividades administrativas se llevan y controlan manualmente con la consecuente ralentización en la búsqueda, consolidación y procesamiento de la información debido a la obsolescencia y desfase de los procedimientos que provocan que el flujo documentario sea ineficiente y por sobre todo lento; la tabla N° 15 muestra que para un 40% de trabajadores nunca se han utilizado las nuevas tecnologías en el procedimiento administrativo lo cual provoca sobrecarga en las labores administrativas debido a que el principal método de tramitación es presencial y manual donde solamente las oficinas, que por exigencia del sector al que reportan sus indicadores, utilizan medios alternativos para remitir y recibir información, pero a pesar de ello las comunicaciones internas se siguen manteniendo relegadas de este avance; los valores obtenidos para la dimensión Modelo de atención al ciudadano detallados en la tabla N° 16 revela que un 67% considera que nunca se ha implementado esta dimensión en la UNSAAC este hecho pone de manifiesto un alto desconocimiento de esta iniciativa de orden nacional, donde los mecanismos virtuales de acceso a información institucional son aún muy distantes, prevaleciendo paradigmas administrativos obsoletos para estos tiempos lo que genera que se tenga un importante componente tecnológico subutilizado lo que genera que las capacidades para aprovechar las nuevas tecnologías mantengan una brecha muy alta provocando que el servicio administrativo sea mal visto tanto por usuarios internos como por externos; finalmente tenemos a la dimensión Fortalecimiento del proceso de simplificación

administrativa cuyos valores mostrados en la tabla N° 17, 32% que lo considera regular y un 24% como deficiente, muestra que como consecuencia de los valores obtenidos por las dimensiones anteriores, existen un largo camino para que los cambios efectuados dentro de la universidad puedan ser persistentes y sostenibles en el mediano plazo, si a ello se suma el hecho que cada cambio de gestión conlleva un cambio de criterios y prioridades de atención de necesidades, vemos que los escasos documentos normativos y de gestión existentes se encuentren desfasados y propensos a deprecarse por la alta demanda de servicios de calidad demandados por la comunidad universitaria, quien cada vez exige con más persistencia que la universidad ofrezca medios modernos para acceder a los servicios educativos y administrativos tal como lo hacen con otras entidades como bancos, aerolíneas, cines entre otros.

V. CONCLUSIONES

1. Producto de la investigación realizada en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco se concluye que para el año 2017 existe una relación con un grado regular entre los factores de Gestión institucional y Simplificación administrativa, lo que permite afirmar que la hipótesis general de la investigación vincula en concordancia estas variables sustentado en el valor p obtenido (0.456) $> \alpha$ (0.00) el mismo que permite rechazar la hipótesis nula.
2. En referencia a la capacidad de gestión al interior de la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco se observa que existe un sector importante al que no se ha atendido en las mismas condiciones que al resto, lo que provoca que exista una percepción de insatisfacción respecto a las actividades de gestión, administración y conducción de la institución, si bien esta situación no es evidenciada por todas las oficinas, la interdependencia administrativa hace que esta sensación sea arrastrada a toda la institución.
3. El proceso de simplificación administrativa iniciado en la Universidad Nacional de Antonio Abad del Cusco a razón de la obtención de su licenciamiento todavía no se ha articulado entre todos los involucrados, existiendo un importante grupo excluido de este proceso debido a que acciones llevadas a cabo han priorizado la asignación de recursos a dependencias con niveles de madurez aceptables, las que pertenecen principalmente al aparato administrativo, financiero contable, donde los procesos asociados a la prestación de servicios educativos todavía no reportan los indicadores de desempeño esperados.
4. El factor Gestión institucional influye en la Simplificación administrativa, debido a que esta última se implementa sobre los principios de gestión pública, los que a su vez influyen de manera directa y dependiente sobre los procesos de simplificación y modernización de la gestión estatal, donde la gestión del talento humano y la incorporación de las nuevas tecnologías como el Internet en los procedimientos administrativos, para el año 2017, son factores determinantes para alcanzar niveles óptimos en la prestación de los servicios ofertados por la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco.

VI. RECOMENDACIONES

1. Que la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco reformule, reestructure y modernice sus documentos de planificación, normativos y de gestión teniendo como soporte transversal a las tecnologías de información priorizando la atención de los sectores menos favorecidos especialmente a los adultos y adultos mayores en condición de migrantes tecnológicos minimizando las brechas y diferencias de desempeño funcional existentes en favor de mejorar la percepción negativa que tienen los usuarios finales: estudiantes, padres de familia, proveedores y usuarios externos.
2. Que la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco priorice la asignación de recursos y la ejecución de las actividades, orientadas a disminuir la brecha de personal y de capacidades, requeridas para el empoderamiento y aprovechamiento de la actual infraestructura existente, así como documentar los procedimientos necesarios para llevar a cabo estas actividades en función de eliminar barreras burocráticas y simplificar los procesos administrativos a través de la sistematización de las tareas relacionadas al seguimiento, control y monitoreo.
3. Que la gestión del talento humano se lleve a cabo siguiendo las directrices de la Autoridad Nacional del Servicio Civil y que se efectivice la transferencia de conocimientos e intercambio tecnológico con otras universidades nacionales para facilitar y agilizar el proceso de licenciamiento con la incorporación de experiencias exitosas y la asimilación de las lecciones aprendidas en otros entornos, evitando y minimizando la ejecución de actividades que tengan poca incidencia en el proceso de modernización institucional.

VII. REFERENCIAS

- Abreu, J. L. (Noviembre de 2012). *Instituto de Estudios Superiores Spenta México*. Obtenido de Spenta México: [http://www.spentamexico.org/v7-n3/7\(3\)123-130.pdf](http://www.spentamexico.org/v7-n3/7(3)123-130.pdf)
- Análisis predictivo de procesos de negocio y reportes dinámicos*. (Marzo de 2017). Obtenido de bizagi: <http://www.bizagi.com/es/productos/beneficios/analisis-de-procesos>
- Anzorena, O. (04 de Abril de 2011). *8 dimensiones en la evolucion de la gestion de empresas - GestioPolis*. Obtenido de GestioPolis: <https://www.gestiopolis.com/8-dimensiones-en-la-evolucion-de-la-gestion-de-empresas/>
- Armijo, M. (Ed.). (4 de Febrero de 2009). *Manual de Planificación Estratégica e Indicadores de Desempeño en el Sector Público*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe: www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/3/38453/manual_planificacion_estrategica.pdf
- Bastidas, D., & Pisconte, J. (Mayo de 2009). Obtenido de Portal Institucional e Información sobre la Actividad Parlamentaria y Legislativa del Estado Peruano: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/\\$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/8453BD9D9F57489405257C0C0014A7FC/$FILE/Gesti%C3%B3n_P%C3%BAblica.pdf)
- bizagi. (marzo de 2017). *Análisis predictivo de procesos de negocio y reportes dinámicos - KPIs*. Obtenido de bizagi: <http://www.bizagi.com/es/productos/beneficios/analisis-de-procesos>
- Blandez, M. (2016). *Proceso Administrativo*. Mexico: Digital UNID.
- Casas Tragadara, C. (19 de Abril de 2012). *Marco Conceptual sobre Reforma y Modernización del Estado y de la Gestión Pública*. Obtenido de Secretaría de Gestión Pública, Presidencia del Consejo de Ministros, Perú: <http://www.cunamas.gob.pe/wp-content/uploads/2015/02/marco-conceptual-sobre-reforma-y-modernizacion-del-estado-19.04.12.pdf>
- Castillo, G., Gutiérrez, I., & Stumpo, G. (25 de Junio de 2007). *Simplificación de trámites para la creación de empresas*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe (CEPAL): http://repositorio.cepal.org/bitstream/handle/11362/35711/1/S2007312_es.pdf
- Champy, J. (1996). *Reingeniería de la dirección*. Madrid: Ediciones Díaz de Santos, S.A. Obtenido de <https://books.google.com.pe/books?id=kqCIWHjVjFMC&pg=PP4&lpg=PP4&dq=reingenieria&source=bl&ots=8yBJnAv6LO&sig=Z334FojWk89qiS1Bz9U0CArQbms&hl=es-419&sa=X&ved=0ahUKEwjCqleFpYvTAhVD5SYKHxazB1cQ6AEIimgEwGQ#v=onepage&q&f=false>

- Contraloría General de la República. (21 de Enero de 2015). *Preguntas frecuentes sobre el sistema nacional de control, contraloría general y el control gubernamental*. Obtenido de Contraloría General de la República: doc.contraloria.gob.pe/documentos/PREGUNTAS_FRECUENTES_2015.pdf
- Decreto Legislativo N° 1246. (9 de Octubre de 2016). *Decreto Legislativo N° 1246 - Decreto Legislativo que aprueba diversas medidas de simplificación administrativa*. Obtenido de Poder Ejecutivo: http://www.incn.gob.pe/images/Resoluciones_2016/NOVIEMBRE/DL%201246ok.pdf
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM. (8 de Enero de 2013). *Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública*. Obtenido de Poder Ejecutivo: <http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/DS-004-2013-PCM-Aprueba-la-PNMGP.pdf>
- Decreto Supremo N° 109-2012-PCM. (31 de Octubre de 2012). *Decreto Supremo N° 109-2012-PCM - Aprueban la Estrategia para la Modernización de la Gestión Pública*. Obtenido de Poder Ejecutivo: <http://busquedas.elperuano.com.pe/normaslegales/aprueban-la-estrategia-para-la-modernizacion-de-la-gestion-p-decreto-supremo-n-109-2012-pcm-861637-2/>
- El Comercio, Así está el Perú: logros y desafíos que afronta la reforma universitaria*. (3 de Noviembre de 2016). Obtenido de El Comercio, Opinión: <http://elcomercio.pe/opinion/colaboradores/nueva-reforma-universitaria-jose-dextre-chacon-noticia-1943830>
- Fernández Arenas, J. (Ed.). (1 de Noviembre de 2014). *Administración - Wikipedia, la enciclopedia libre*. Obtenido de Wikipedia, la enciclopedia libre: <https://es.wikipedia.org/wiki/Administración>
- Figuroa-Huencho, V., Olavarría-Gambi, M., & Navarrete-Yañez, B. (13 de Diciembre de 2010). *Política de Modernización de la Gestión Pública en Chile 1990-2006*. Obtenido de Política de Modernización de la Gestión Pública en Chile 1990-2006: http://www.scielo.org.mx/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1405-14352011000300003
- Gobierno de España, Ministerio de Fomento. (Mayo de 2005). *Principios de gestión de la calidad*. Obtenido de www.fomento.es: <http://www.fomento.es/NR/rdoonlyres/9541ACDE-55BF-4F01-B8FA-03269D1ED94D/19421/CaptuloIVPrincipiosdelagestindelaCalidad.pdf>
- Hammer, M., & Champy, J. (1993). *Reengineering the corporation*. New York: HarperCollins.
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, P. (2010). *Metodología de la investigación*. México: McGraw-Hill Interamericana.

- ISO 9000:2005. (22 de Marzo de 2017). *Sistemas de gestión de la calidad - Fundamentos y vocabulario*. Obtenido de ISO (Organización Internacional de Normalización): <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-3:v1:es>
- Ley N° 30220. (3 de Julio de 2014). *Ley N° 30220 - Ley universitaria*. Obtenido de Superintendencia Nacional de Educación Superior Universitaria: https://www.sunedu.gob.pe/files/normatividad/LEY_UNIVERSITARIA.PDF
- Llosa Rosa, M. (8 de Agosto de 2013). *Modernización de la Gestión Pública en el Perú*. Obtenido de Portal Institucional e Información sobre la Actividad Parlamentaria y Legislativa del Estado Peruano: [http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/66FE77AE5480144505257C3C0052D509/\\$FILE/mariana_llona_rosa.pdf](http://www2.congreso.gob.pe/sicr/cendocbib/con4_uibd.nsf/66FE77AE5480144505257C3C0052D509/$FILE/mariana_llona_rosa.pdf)
- Makon, M. (2007). *Gestión por resultados y evaluación del presupuesto - Cepal*. Obtenido de Comisión Económica para América Latina y el Caribe: http://www.cepal.org/ilpes/noticias/paginas/4/45114/gestion_por_resultados_y_presupuesto_mmakon.pdf
- Münch Galindo, L., & García Martínez, J. (Edits.). (1 de Noviembre de 2014). *Administración - Wikipedia, la enciclopedia libre*. Obtenido de Wikipedia, la enciclopedia libre: <https://es.wikipedia.org/wiki/Administración>
- Ortún-Rubio, V. (3 de Setiembre de 2014). *ResearchGate, GESTION PUBLICA CONCEPTOS Y METODOS*. Obtenido de ResearchGate: https://www.researchgate.net/publication/255601867_GESTION_PUBLICA_CONCEPTOS_Y_METODOS
- Peru21. (12 de noviembre de 2015). *Vida21, Educación.21, ¿Qué es la gestión pública?* (Peru21, Productor, & EMPRESA EDITORA EL COMERCIO S.A) Obtenido de ¿Qué es la gestión pública? | Vida21 | Peru21: <http://peru21.pe/vida21/que-gestion-publica-2231910>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (21 de Febrero de 2013). *Secretaría de Gestión Pública - Presidencia del Consejo de Ministros - Simplificación Administrativa*. Obtenido de Secretaría de Gestión Pública - Presidencia del Consejo de Ministros: http://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/12/Plan_Nacional_de_Simplificacion_Administrativa_2013_2016.pdf
- Secretaría de Gestión Pública, Perú. (Marzo de 2017). *Secretaría de Gestión Pública, Presidencia del Consejo de Ministros, Gestión por Procesos*. Obtenido de Secretaría de Gestión Pública, Presidencia del Consejo de Ministros, Perú: <http://sgp.pcm.gob.pe/gestion-por-procesos/>
- UNSAAC. (15 de Marzo de 2017). *Portal de Transparencia UNSAAC*. Obtenido de Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco - UNSAAC: <http://transparencia.unsaac.edu.pe/links/planeamiento/>

ANEXOS

3.1.1. Operacionalización de variables

Operacionalización de variables – Gestión institucional.

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de valoración
<p>Gestión institucional: Conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. Está orientada a resultados en favor del ciudadano. (Contraloría General de la República, 2015)</p>	<p>Comprende las acciones que realizan las entidades estatales, encaminadas al logro de objetivos y cumplimiento de metas, a través de la oferta de servicios públicos que briden al ciudadano, rapidez, confianza, transparencia y comodidad.</p>	<p>Planificación estratégica: Herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. (Armijo, 2009)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos de planificación. • Indicadores de desempeño. • Planes operativos. 	<p>a) Muy bueno. b) Bueno. c) Regular. d) Deficiente.</p>
		<p>Organización: Satisfacer los objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado. (Fernández Arenas, 2014)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura orgánica. • Reglamento de organización y funciones. • Manual de organización y funciones. 	
		<p>Dirección: Crear las condiciones para que las personas puedan desplegar su potencial de trabajo motivadas y comprometidas en alcanzar los objetivos institucionales. (Anzorena, 2011)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cuadro de asignación de personal. • Monitoreo de ejecución actividades programadas. • Evaluación entre lo planificado vs lo ejecutado. 	
		<p>Administración: Coordinar eficaz y eficientemente el uso de los recursos de una organización en el logro de sus objetivos con la máxima productividad. (Münch Galindo & García Martínez, 2014)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del trámite documentario. • Texto único de procedimientos administrativos. • Directivas institucionales. • Manuales de procedimientos. 	
		<p>Control: Supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción. (Contraloría General de la República, 2015)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Planes de mantenimiento. • Planes de contingencia. • Gestión de seguridad de la información. • Transparencia de gestión. 	

Operacionalización de variables – Simplificación administrativa.

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de valoración
<p>Simplificación administrativa: La simplificación administrativa tiene por objetivo la eliminación de obstáculos o costos innecesarios para la sociedad, que generan el inadecuado funcionamiento de la Administración Pública. La Simplificación Administrativa, entonces, representa una de las principales acciones que debe ser implementada por las entidades públicas para orientar y optimizar la prestación de los servicios que brinda el Estado, lo cual se logra con el uso adecuado del marco normativo y las herramientas (guías metodológicas y sistemas informáticos) de simplificación y determinación de costos; así como, el manual para mejorar la atención a la ciudadanía. (Secretaría de Gestión Pública, Presidencia del Consejo de Ministros, 2017)</p>	<p>Poner al estado al servicio de las personas brindando trámites y servicios administrativos útiles al ciudadano bajo un enfoque de transparencia y mejoramiento continuo, implementando modelos de gestión modernos utilizando las tecnologías de información para mejorar la calidad, eficiencia y oportunidad de los procedimientos y servicios administrativos.</p>	<p>Procesos de simplificación administrativa: Desarrollar e implementar metodologías y mecanismos de simplificación administrativa que contribuyan a la optimización de los procedimientos y los servicios administrativos y a la eliminación de los innecesarios. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos y servicios administrativos priorizados. • Procedimientos optimizados y estandarizados. • Procedimientos innecesarios eliminados. 	<p>a) Muy bueno. b) Bueno. c) Regular. d) Insuficiente.</p>
		<p>Incorporación de las tecnologías de información: Promover el uso de herramientas informáticas estandarizadas, procedimientos en línea y el intercambio de información entre entidades públicas. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de intercambio electrónico de datos entre entidades públicas. • Procedimientos y servicios que hacen uso de la firma digital. 	
		<p>Modelo de Atención al Ciudadano: Mejorar el nivel de atención a la Ciudadanía mediante la implementación de un Modelo de Atención al Ciudadano, como parte integrante de la Modernización de la Gestión Pública. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de diseño e implementación del Modelo de Atención al Ciudadano. • Implementación del Centro de atención MAC. • Ampliación de la modalidad de atención virtual del Centro de Atención MAC. 	
		<p>Fortalecimiento del proceso de simplificación administrativa: Promover el fortalecimiento de las distintas instancias y grupos de actores relacionados al proceso de simplificación administrativa. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de funcionarios y servidores relacionados a la atención al público. • Sensibilización mediante difusión a los usuarios de procedimientos y servicios administrativos. 	

Anexo 01

Matriz de consistencia de la investigación.

Título: Gestión institucional y simplificación administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2017.

Problema General	Objetivo General	Hipótesis General	Variables / Dimensiones	Metodología
¿Cuál es la relación que existe entre la gestión institucional y la simplificación de administrativa en la UNSAAC – 2017?	Determinar cuál el nivel de relación entre la gestión institucional y la simplificación de administrativa en la UNSAAC – 2017.	Existe una relación significativa entre la gestión institucional y la simplificación de administrativa en la UNSAAC – 2017.	Variable 1: Gestión institucional. Variable 2: Simplificación administrativa.	Tipo de investigación: Descriptivo correlacional. Diseño de investigación: No experimental  <pre> graph TD M --- O1 M --- O2 O1 --- r O2 --- r </pre> Población: 70 personas que laboran como personal administrativo en la UNSAAC. Muestra: 60 personas que laboran como personal administrativo en la UNSAAC. Técnicas e instrumentos: Encuesta, cuestionario Método análisis de datos: Proceso estadístico mediante el software SPSS y Excel.
Problemas específicos	Objetivos Específicos	Hipótesis Específicas	Dimensiones	
<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es percepción que tiene el personal administrativo acerca de la gestión institucional en la UNSAAC para el 2017? 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar cuáles son las dimensiones prevalentes de la gestión administrativa en la UNSAAC – 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> El nivel de satisfacción de los usuarios se ubica en la categoría muy insatisfecho. 	Variable 1: D1: Planeación estratégica. D2: Organización. D3: Dirección. D4: Administración. D5: Control.	
<ul style="list-style-type: none"> ¿Cuál es el nivel de simplificación administrativa que tiene la UNSAAC en el 2017? 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar cuáles son las dimensiones prevalentes de simplificación administrativa que tiene el personal administrativo de la UNSAAC – 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> El personal administrativo percibe que la estrategia de simplificación administrativa implementada en la UNSAAC es muy débil. 	Variable 2: D1: Procesos de simplificación administrativa. D2: Incorporación de las tecnologías de información. D3: Modelo de <i>Atención al Ciudadano</i> . D4: Fortalecimiento del proceso de simplificación administrativa.	
<ul style="list-style-type: none"> ¿Qué nivel de relación se da entre la simplificación administrativa y la gestión institucional de la UNSAAC en el 2017? 	<ul style="list-style-type: none"> Determinar el nivel de correlación que se da entre la gestión institucional y la simplificación administrativa en la UNSAAC – 2017. 	<ul style="list-style-type: none"> Existe una relación significativa entre las dimensiones de gestión institucional y la estrategia de simplificación administrativa de la UNSAAC. 		

Anexo 02

Matriz de de operacionalización de variables – Gestión institucional.

Título: Gestión institucional y simplificación administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2017.

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de valoración
Gestión institucional: Conjunto de acciones mediante las cuales las entidades tienden al logro de sus fines, objetivos y metas, los que están enmarcados por las políticas gubernamentales establecidas por el Poder Ejecutivo. Está orientada a resultados en favor del ciudadano. (Contraloría General de la República, 2015)	Comprende las acciones que realizan las entidades estatales, encaminadas al logro de objetivos y cumplimiento de metas, a través de la oferta de servicios públicos que briden al ciudadano, rapidez, confianza, transparencia y comodidad.	Planificación estratégica: Herramienta de gestión que permite apoyar la toma de decisiones de las organizaciones en torno al quehacer actual y al camino que deben recorrer en el futuro para adecuarse a los cambios y a las demandas que les impone el entorno y lograr la mayor eficiencia, eficacia, calidad en los bienes y servicios que se proveen. (Armijo, 2009)	<ul style="list-style-type: none"> • Instrumentos de planificación. • Indicadores de desempeño. • Planes operativos. 	e) Muy bueno. f) Bueno. g) Regular. h) Deficiente.
		Organización: Satisfacer los objetivos institucionales por medio de una estructura y a través del esfuerzo humano coordinado. (Fernández Arenas, 2014)	<ul style="list-style-type: none"> • Estructura orgánica. • Reglamento de organización y funciones. • Manual de organización y funciones. 	
		Dirección: Crear las condiciones para que las personas puedan desplegar su potencial de trabajo motivadas y comprometidas en alcanzar los objetivos institucionales. (Anzorena, 2011)	<ul style="list-style-type: none"> • Cuadro de asignación de personal. • Monitoreo de ejecución actividades programadas. • Evaluación entre lo planificado vs lo ejecutado. 	
		Administración: Coordinar eficaz y eficientemente el uso de los recursos de una organización en el logro de sus objetivos con la máxima productividad. (Münch Galindo & García Martínez, 2014)	<ul style="list-style-type: none"> • Gestión del trámite documentario. • Texto único de procedimientos administrativos. • Directivas institucionales. • Manuales de procedimientos. 	
		Control: Supervisión, vigilancia y verificación de los actos y resultados de la gestión pública, en atención al grado de eficiencia, eficacia, transparencia y economía en el uso y destino de los recursos y bienes del Estado, así como del cumplimiento de las normas legales y de los lineamientos de política y planes de acción. (Contraloría General de la República, 2015)	<ul style="list-style-type: none"> • Planes de mantenimiento. • Planes de contingencia. • Gestión de seguridad de la información. • Transparencia de gestión. 	

Matriz del instrumento para la recolección de datos de la variable – Gestión institucional.

Instrumento: Cuestionario - Gestión institucional.

Dimensiones	Indicadores	Peso	N° Items	Reactivos	Criterio de evaluación
D1: Planificación estratégica.	<ul style="list-style-type: none"> Instrumentos de planificación. Indicadores de desempeño. Plan operativos institucional – POI. 	16.7 %	04	¿Cómo considera al plan estratégico a largo plazo de la universidad?	a) Muy bueno. b) Bueno. c) Regular. d) Deficiente.
				¿Cómo considera a las acciones implementadas para obtener información cualitativa respecto al desempeño de la gestión?	
				¿Cuál considera que es la percepción de la comunidad universitaria respecto a los servicios prestados?	
				¿El plan operativo institucional – POI 2017 incorpora las acciones necesarias para modernizar los procesos de su oficina?	
D2: Organización.	<ul style="list-style-type: none"> Estructura orgánica. Reglamento de organización y funciones – ROF. Manual de organización y funciones – MOF. 	16.7 %	04	¿Cómo considera a la nueva estructura orgánica respecto a las actuales demandas de la comunidad universitaria?	
				¿El reglamento de organización y funciones – ROF vigente propicia la simplificación de trámites y calidad en el servicio?	
				¿Cómo considera a la actual distribución de cargos directivos y de confianza?	
				¿Cómo se viene llevando a cabo en su oficina el programa de actividades que busca mejorar las capacidades humanas internas y externas mediante cursos de actualización y capacitación?	
D3: Dirección.	<ul style="list-style-type: none"> Cuadro de asignación de personal – CAP. Monitoreo a la ejecución de actividades programadas. Evaluación entre lo planificado vs lo ejecutado. 	16.7 %	04	¿Cómo es la oportunidad en la toma de decisiones efectuada por los funcionarios que ocupan cargos de confianza?	
				¿La contratación y distribución de personal ha optimizado la utilización de recursos en todas las áreas de trabajo?	
				¿Cuál es nivel de coordinación entre dependencias para determinar y priorizar las actividades que permitan acreditar bajo estándares a la universidad?	
				¿De qué manera se verifica el cumplimiento de metas y logros de objetivos institucionales?	
D4: Administración	<ul style="list-style-type: none"> Gestión del trámite documentario. Texto único de procedimientos administrativos – TUPA. Directivas institucionales. Manuales de procedimientos – MAPROS. 	25%	06	¿Cómo describiría a la cantidad de recursos utilizados para dar seguimiento a los trámites de documentos internos de la universidad?	
				¿Cuál considera que es la percepción de los usuarios externos de la universidad respecto al seguimiento del trámite documentario?	
				¿El texto único de procedimientos administrativos – TUPA se actualiza eliminando documentos innecesarios?	
				¿El actual espacio destinado para almacenar documentos?	
				¿La actual cantidad de manuales de procedimientos – MAPROS existentes en su unidad?	
				¿La cantidad de documentos que regulan la función administrativa en la universidad?	
D5: Control.	<ul style="list-style-type: none"> Planes de mantenimiento. Planes de contingencia. Gestión de seguridad de la información. Transparencia de gestión. 	25%	06	¿Cómo considera al nivel de detalle del plan de mantenimiento de infraestructura pública de la universidad?	
				¿El plan de gestión de riesgos ha considerado las incidencias ocurridas en los últimos 10 años?	
				¿Cómo considera a la capacidad institucional respecto al restablecimiento de la operación y funcionalidad frente a una emergencia?	
				¿Cómo considera a los mecanismos implementados que aseguran el resguardo y disponibilidad de la información?	
				¿El plan de contingencias de la universidad ha considerado el funcionamiento en caso de desastres naturales?	
				¿Los mecanismos implementados para acceder a la información pública desde el Internet?	
Totales		100 %	24		

Instrumento de recolección de datos.

Cuestionario sobre Gestión Institucional, Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco - 2017.

Instrucciones: Estimado compañer@, lea atentamente las preguntas y marque con una “X” la alternativa que crea conveniente, responda todas las preguntas con sinceridad y de acuerdo a sus propias experiencias.

N°	Preguntas	Valoración			
		Muy bueno	Bueno	Regular	Deficiente
01	¿Cómo considera al plan estratégico a largo plazo de la universidad?				
02	¿Cómo considera a las acciones implementadas para obtener información cualitativa respecto al desempeño de la gestión?				
03	¿Cuál considera que es la percepción de la comunidad universitaria respecto a los servicios prestados?				
04	¿El plan operativo institucional – POI 2017 incorpora las acciones necesarias para modernizar los procesos de su oficina?				
05	¿Cómo considera a la nueva estructura orgánica respecto a las actuales demandas de la comunidad universitaria?				
06	¿El reglamento de organización y funciones – ROF vigente propicia la simplificación de trámites y calidad en el servicio?				
07	¿Cómo considera a la actual distribución de cargos directivos y de confianza?				
08	¿Cómo se viene llevando a cabo en su oficina el programa de actividades que busca mejorar las capacidades humanas internas y externas mediante cursos de actualización y capacitación?				
09	¿Cómo es la oportunidad en la toma de decisiones efectuada por los funcionarios que ocupan cargos de confianza?				
10	¿La contratación y distribución de personal ha optimizado la utilización de recursos en todas las áreas de trabajo?				
11	¿Cuál es nivel de coordinación entre dependencias para determinar y priorizar las actividades que permitan acreditar bajo estándares a la universidad?				
12	¿De qué manera se verifica el cumplimiento de metas y logros de objetivos institucionales?				
13	¿Cómo describiría a la cantidad de recursos utilizados para dar seguimiento a los trámites de documentos internos de la universidad?				
14	¿Cuál considera que es la percepción de los usuarios externos de la universidad respecto al seguimiento del trámite documentario?				
15	¿El texto único de procedimientos administrativos – TUPA se actualiza eliminando documentos innecesarios?				
16	¿El actual espacio destinado para almacenar documentos?				
17	¿La actual cantidad de manuales de procedimientos – MAPROs existentes en su unidad?				
18	¿La cantidad de documentos que regulan la función administrativa en la universidad?				
19	¿Cómo considera al nivel de detalle del plan de mantenimiento de infraestructura pública de la universidad?				
20	¿El plan de gestión de riesgos ha considerado las incidencias ocurridas en los últimos 10 años?				
21	¿Cómo considera a la capacidad institucional respecto al restablecimiento de la operación y funcionalidad frente a una emergencia?				
22	¿Cómo considera a los mecanismos implementados que aseguran el resguardo y disponibilidad de la información?				
23	¿El plan de contingencias de la universidad ha considerado el funcionamiento en caso de desastres naturales?				
24	¿Los mecanismos implementados para acceder a la información pública desde el Internet?				

Gracias por su colaboración.

Anexo 03

Matriz de operacionalización de variables – Simplificación administrativa.

Título: Gestión institucional y simplificación administrativa en la Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco, 2017.

Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de valoración
<p>Simplificación administrativa: La simplificación administrativa tiene por objetivo la eliminación de obstáculos o costos innecesarios para la sociedad, que generan el inadecuado funcionamiento de la Administración Pública. La Simplificación Administrativa, entonces, representa una de las principales acciones que debe ser implementada por las entidades públicas para orientar y optimizar la prestación de los servicios que brinda el Estado, lo cual se logra con el uso adecuado del marco normativo y las herramientas (guías metodológicas y sistemas informáticos) de simplificación y determinación de costos; así como, el manual para mejorar la atención a la ciudadanía. (Secretaría de Gestión Pública, Presidencia del Consejo de Ministros, 2017)</p>	<p>Poner al estado al servicio de las personas brindando trámites y servicios administrativos útiles al ciudadano bajo un enfoque de transparencia y mejoramiento continuo, implementando modelos de gestión modernos utilizando las tecnologías de información para mejorar la calidad, eficiencia y oportunidad de los procedimientos y servicios administrativos.</p>	<p>Procesos de simplificación administrativa: Desarrollar e implementar metodologías y mecanismos de simplificación administrativa que contribuyan a la optimización de los procedimientos y los servicios administrativos y a la eliminación de los innecesarios. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos y servicios administrativos priorizados. • Procedimientos optimizados y estandarizados. • Procedimientos innecesarios eliminados. 	<p>e) Muy bueno. f) Bueno. g) Regular. h) Insuficiente.</p>
		<p>Incorporación de las tecnologías de información: Promover el uso de herramientas informáticas estandarizadas, procedimientos en línea y el intercambio de información entre entidades públicas. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de intercambio electrónico de datos entre entidades públicas. • Procedimientos y servicios que hacen uso de la firma digital. 	
		<p>Modelo de Atención al Ciudadano: Mejorar el nivel de atención a la Ciudadanía mediante la implementación de un Modelo de Atención al Ciudadano, como parte integrante de la Modernización de la Gestión Pública. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de diseño e implementación del Modelo de Atención al Ciudadano. • Implementación del Centro de atención MAC. • Ampliación de la modalidad de atención virtual del Centro de Atención MAC. 	
		<p>Fortalecimiento del proceso de simplificación administrativa: Promover el fortalecimiento de las distintas instancias y grupos de actores relacionados al proceso de simplificación administrativa. (Presidencia del Consejo de Ministros, 2013)</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de funcionarios y servidores relacionados a la atención al público. • Sensibilización mediante difusión a los usuarios de procedimientos y servicios administrativos. 	

Matriz del instrumento para la recolección de datos de la variable – Simplificación administrativa.

Instrumento: Cuestionario - Simplificación administrativa.

Dimensiones	Indicadores	Peso	N° Items	Reactivos	Criterio de evaluación
D1: Procesos de simplificación administrativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Procedimientos y servicios administrativos priorizados. • Procedimientos optimizados y estandarizados. • Procedimientos innecesarios eliminados. 	30%	06	¿Su oficina prioriza la atención de trámites administrativos en función de la antigüedad de éstos?	a) Siempre. b) Casi siempre. c) A veces. d) Nunca.
				¿Su oficina prioriza la atención de trámites administrativos en función de la dependencia solicitante?	
				¿Su oficina estandariza sus procesos y procedimientos en función de lo establecido por otras dependencias?	
				¿Su oficina actualiza y documenta sus procedimientos administrativos en función de las sistemas informáticos existentes?	
				¿Su oficina realiza el requerimiento de contar con sistemas informáticos que simplifiquen las labores repetitivas y consoliden de manera automática la información institucional?	
				¿Su oficina identifica requisitos innecesarios en trámites administrativos e informa para que éstos sean retirados y se implementen mecanismos automáticos de verificación?	
D2: Incorporación de las tecnologías de información.	<ul style="list-style-type: none"> • Servicios de intercambio electrónico de datos entre entidades públicas. • Procedimientos y servicios que hacen uso de la firma digital. 	30%	06	¿Su oficina consulta a las páginas web de otras instituciones para validar información presentada por usuarios externos?	
				¿Su oficina consulta a las páginas web de otras instituciones para verificar y contrastar información presentada por usuarios internos?	
				¿Su oficina ha omitido la presentación de fotocopias de documentos cuya información puede ser accedida a través del Internet?	
				¿Su oficina ha implementado mecanismos para que la presentación de requisitos sea de manera virtual?	
				¿Su oficina utiliza el correo electrónico institucional para notificar y registrar asistencia a reuniones de trabajo?	
				¿Su oficina utiliza el correo electrónico institucional como medio de comunicación para simplificar la presentación de documentos impresos?	
D3: Modelo de Atención al Ciudadano.	<ul style="list-style-type: none"> • Plan de diseño e implementación del Modelo de Atención al Ciudadano. • Implementación del Centro de atención MAC. • Ampliación de la modalidad de atención virtual del Centro de Atención MAC. 	20%	04	¿Ha participado en talleres relacionados al <i>Modelo de Atención al Ciudadano</i> – MAC?	
				¿Se han descentralizado los servicios de consulta de información en las oficinas administrativas y escuelas profesionales?	
				¿Se han implementado mecanismos virtuales para que usuarios internos accedan a la información generada por su oficina?	
				¿Se han implementado mecanismos virtuales para que usuarios externos consulten la información administrativa gestionada por su oficina?	
D4: Fortalecimiento del proceso de simplificación administrativa.	<ul style="list-style-type: none"> • Capacitación de funcionarios y servidores relacionados a la atención al público. • Sensibilización mediante difusión a los usuarios de procedimientos y servicios administrativos. 	20%	04	¿El proceso de inducción al personal nuevo es realizado por instructores que conocen ampliamente el proceso administrativo inherente a la universidad?	
				¿El personal nuevo consulta los manuales de ayuda y guías de procedimientos antes de comenzar con el desarrollo de las funciones asignadas?	
				¿El personal nuevo ha recibido capacitación en el uso y aprovechamiento de los sistemas informáticos institucionales?	
				¿Su oficina ha participado en el plan de difusión de calidad educativa de la universidad?	
Totales		100%	20		

Instrumento de recolección de datos.

Cuestionario sobre Simplificación Administrativa. Universidad Nacional de San Antonio Abad del Cusco - 2017.

Instrucciones: Estimado compañer@, lea atentamente las preguntas y marque con una "X" la alternativa que crea conveniente, responda todas las preguntas con sinceridad y de acuerdo a sus propias experiencias.

N°	Preguntas	Valoración			
		Siempre	Casi siempre	A veces	Nunca
01	¿Su oficina prioriza la atención de trámites administrativos en función de la antigüedad de éstos?				
02	¿Su oficina prioriza la atención de trámites administrativos en función de la dependencia solicitante?				
03	¿Su oficina estandariza sus procesos y procedimientos en función de lo establecido por otras dependencias?				
04	¿Su oficina actualiza y documenta sus procedimientos administrativos en función de las sistemas informáticos existentes?				
05	¿Su oficina realiza el requerimiento de contar con sistemas informáticos que simplifiquen las labores repetitivas y consoliden de manera automática la información institucional?				
06	¿Su oficina identifica requisitos innecesarios en trámites administrativos e informa para que éstos sean retirados y se implementen mecanismos automáticos de verificación?				
07	¿Su oficina consulta a las páginas web de otras instituciones para validar información presentada por usuarios externos?				
08	¿Su oficina consulta a las páginas web de otras instituciones para verificar y contrastar información presentada por usuarios internos?				
09	¿Su oficina ha omitido la presentación de fotocopias de documentos cuya información puede ser accedida a través del Internet?				
10	¿Su oficina ha implementado mecanismos para que la presentación de requisitos sea de manera virtual?				
11	¿ Su oficina utiliza el correo electrónico institucional para notificar y registrar asistencia a reuniones de trabajo?				
12	¿ Su oficina utiliza el correo electrónico institucional como medio de comunicación para simplificar la presentación de documentos impresos?				
13	¿Ha participado en talleres relacionados al <i>Modelo de Atención al Ciudadano – MAC</i> ?				
14	¿Se han descentralizado los servicios de consulta de información en las oficinas administrativas y escuelas profesionales?				
15	¿Se han implementado mecanismos virtuales para que usuarios internos accedan a la información generada por su oficina?				
16	¿Se han implementado mecanismos virtuales para que usuarios externos consulten la información administrativa gestionada por su oficina?				
17	¿El proceso de inducción al personal nuevo es realizado por instructores que conocen ampliamente el proceso administrativo inherente a la universidad?				
18	¿El personal nuevo consulta los manuales de ayuda y guías de procedimientos antes de comenzar con el desarrollo de las funciones asignadas?				
19	¿El personal nuevo ha recibido capacitación en el uso y aprovechamiento de los sistemas informáticos institucionales?				
20	¿Su oficina ha participado en el plan de difusión de calidad educativa de la universidad?				
21	¿Su oficina prioriza la atención de trámites administrativos en función de la antigüedad de éstos?				
22	¿Su oficina prioriza la atención de trámites administrativos en función de la dependencia solicitante?				
23	¿Su oficina estandariza sus procesos y procedimientos en función de lo establecido por otras dependencias?				
24	¿Su oficina actualiza y documenta sus procedimientos administrativos en función de las sistemas informáticos existentes?				

Gracias por su colaboración.