



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

**ESCUELA DE POSGRADO
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN
PÚBLICA**

**Gestión por procesos para la calidad de atención en el Ministerio
de Vivienda Construcción y Saneamiento – Lambayeque**

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

AUTOR:

Oliva Vera, Dennis Manuel (ORCID: 0000-0002-9964-0192)

ASESOR:

Dr. Ramos de la Cruz, Manuel (ORCID: 0000-0001-9568-2443)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y Modernización del Estado

Chiclayo — Perú

2020

Dedicatoria

A Dios, eje importante y fundamental en mi camino, a mi madre María Betty mi mayor soporte en la vida, la que está conmigo en las buenas y malas siempre motivándome para salir adelante y cumplir mis metas, a mi hermana Jessenia quien de una u otra manera me brinda su apoyo y estuvo presente durante este proceso, a mi padre Carlos, a mis hermanos(as) Cinthya, Omar y Joe quienes son parte trascendental en mi vida personal y profesional.

Dennis Manuel

Agradecimiento

Agradezco de forma especial al Ing. Carlos Guanilo Ramírez quien me apoyó para realizar mi investigación, al Ing. Jesús García Melgarejo quien autorizó la aplicación de mi tesis en la entidad, al Dr. Manuel Ramos de la Cruz asesor y guía en este proceso, así mismo al Dr. Lindon Vela Meléndez, Msc. Liliana Culqui Lozada y Mg. Richard Díaz Gastelo por su apoyo para validar mi instrumento y por sus consejos en la realización del estudio, también al Mg. Hugo Oyola Cortez, Msc. Roxana Santos Tineo y Msc. Abdel Flores Olivos por su apoyo en la validación de mi propuesta, así como al Lic. Jonathan Saurre Vargas y al Ing. Carlos Pretell Samán.

Dennis Manuel

Índice de contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria.....	ii
Agradecimiento	iii
Índice de contenidos	iv
Índice de tablas.....	v
Índice de figuras.....	v
Resumen	vi
Abstract.....	vii
I. INTRODUCCIÓN	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo de estudio y diseño de investigación	14
3.2. Variables y operacionalización	14
3.3. Población, muestra y muestreo	15
3.4. Técnicas de recolección de información.....	16
3.5. Procedimiento	16
3.6. Métodos de análisis	17
3.7. Aspectos éticos.....	17
IV. RESULTADOS.....	18
V. DISCUSIÓN	23
VI. CONCLUSIONES.....	29
VII. RECOMENDACIONES	30
VIII. PROPUESTA	31
REFERENCIAS	33
ANEXOS.....	40

Índice de tablas

Tabla 1. Grado de desarrollo de la calidad de atención en la entidad.....	18
Tabla 2. Grado de desarrollo de la calidad de atención por dimensiones.....	20
Tabla 3. Resultados de la validación del Modelo.....	22

Índice de figuras

Figura 1. Grado de desarrollo de la calidad de atención en la entidad.....	18
Figura 2. Grado de desarrollo de la calidad de atención por dimensiones.....	19
Figura 3. Esquema de la formulación del Modelo.....	21
Figura 4. Diseño del Modelo de gestión por procesos.....	32

Resumen

El presente estudio tuvo como objetivo proponer un Modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque. Esta investigación utilizó el enfoque cuantitativo, con el tipo de investigación descriptiva y diseño no experimental – predictivo, se contó con una población de 485 ciudadanos y una muestra de 215 personas teniendo en cuenta el muestreo aleatorio simple, las técnicas utilizadas para recoger los datos son el cuestionario y análisis documental, el procesamiento y tabulación se realizó con el software estadístico SPSS versión 26. Los resultados de la investigación indican que el 55.3% de los encuestados consideran que la calidad de atención de la entidad se encuentra en un nivel intermedio, además se realizó el análisis de los fundamentos teóricos y enfoques de las variables del estudio que sirvieron como sustento para realizar la propuesta, el diseño del Modelo se realizó en tres fases: diagnóstico, formulación y revisión, el cual fue validado por expertos en la materia para finalmente plantear el Modelo de gestión por procesos.

Palabras clave: Gestión por procesos, calidad de atención, modernización del estado, gestión pública, servicio al ciudadano.

Abstract

The current study aimed to propose a process management Model in order to improve the care quality in The Ministry of Housing, Construction and Sanitation in Lambayeque. This research used the quantitative approach, with the type of descriptive research and non-experimental-predictive design, it had a study population of 485 citizens and a sample of 215 people taking into account simple random sampling, the techniques used to collect the data are the questionnaire and documentary analysis, the processing and tabulation were carried out with the statistical software 26 SPSS version. The results of the research indicate that 55.3% of the respondents consider that the care quality of the entity is at an intermediate level. In addition, the analysis of the theoretical foundations and approaches of the study variables that served as support to make the proposal, was executed. The design of the Model was conducted in three phases: diagnosis, formulation and review, which was validated by experts in the field to finally propose the process management Model.

Keywords: Process management, care quality, modernization of the state, public management, citizenship service.

I. INTRODUCCIÓN

Actualmente, según la Organisation for Economic Co-operation and Development (OECD) es continua la preocupación de los gobiernos latinoamericanos en seguir trabajando para fortalecer sus funciones en la coordinación de políticas, consolidación de sus capacidades de gestión, simplificación de procesos, reforzamiento de las contrataciones e inversiones y cumplimiento de la garantía en la rendición de cuentas (OECD, 2020, p.38).

A nivel internacional, en la gestión pública se debe dar el reconocimiento a la percepción de los usuarios sobre los servicios, más que alcanzar metas y logros en la entidad, la percepción de la población en relación al servicio público determina el lugar que ocupa en una sociedad (Ganga, Alarcón, & Pedraja, 2019, p. 669).

América Latina ha evolucionado considerablemente durante los últimos años. El avance a nivel social y económico ha sido favorable, la innovación tecnológica ha generado que la ciudadanía esté mucho más informada exigiendo así servicios de calidad. Por el contrario, el sector público no ha mostrado una adaptabilidad adecuada a estos cambios, a pesar de existir una gran demanda de contar con gobiernos modernos y abiertos (Cortázar, Lafuente, & Sanginés, 2014, p.19).

Frente a los agitados comportamientos del mundo y a la dinámica en la que se desenvuelve la actual gestión pública es evidente que demanda de cambios importantes que le permitan alinearse con los patrones efectivos de las propensiones mundiales. Dentro de estas tendencias el protagonismo lo ha alcanzado la gestión por procesos (Salvador, Llanes, & Velázquez, 2018, p.60).

En el contexto nacional se define que la gran mayoría de instituciones públicas proporcionan al ciudadano productos y servicios de manera ineficiente, dentro de los motivos resalta que cuentan con inadecuadas estructuras organizacionales. Para hacer frente a esta falencia se requiere que las entidades públicas migren del modelo tradicional al de gestión por procesos (Estela, 2016, p.4).

En el Perú, la Secretaría de Gestión Pública viene incentivando el proceso de renovación del Estado peruano para lograr que las acciones repercutan en cumplir las exigencias de la ciudadanía a través de la Política Nacional de

Modernización de la Gestión Pública en el Perú (PNMGP) con el fin de articular y dirigir el proceso de renovación en todas las entidades públicas del país (Escuela Nacional de Administración Pública, 2018, p.26).

Dentro de los pilares de la PNMGP está el de gestión por procesos que permite perfeccionar los diversos procesos en entidades del sector público y cuyo fin es brindar servicios de manera óptima y objetiva, así mismo uno de los principios es el enfoque orientado al ciudadano (Secretaría de Gestión Pública, 2019, p.42).

Frente a ello las diferentes entidades públicas en su afán de implementar el proceso de modernización dentro de sus estructuras vienen concretando acciones para satisfacer las necesidades del ciudadano a través de una atención de calidad, pero algunas de ellas necesitan mejorar y/o fortalecer sus procesos. Tal es el caso del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (2019) en adelante como (MVCS), entidad que en 2014 crea la Oficina de Atención al Ciudadano (OAC) con la finalidad de poner en marcha el proceso de modernización a través de buenas prácticas gubernamentales en la atención de denuncias, consultas, quejas y reclamos sobre los servicios que brinda el sector, además de encargarse de la administración y manejo de los 24 Centros de Atención al Ciudadano (CAC).

En el año 2016 se implementaron los CAC, oficinas desconcentradas que brindan diferentes servicios referidos al sector, según los indicadores del Plan Operativo Institucional (POI) en el 2019 han logrado mantener la cercanía con la ciudadanía a través de la atención y asistencia técnica a los diferentes niveles de gobierno, gestionando más de 5,000 proyectos, registrando más de 20,000 documentos por mesa de partes y absolviendo consultas. Así mismo, en el año 2018 se aprobó el Mapa de Procesos y el Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos, documento que contempla diferentes procesos en la entidad.

A nivel local el CAC Lambayeque del MVCS brinda asistencia técnica y asesoría, capacitación y trámites administrativos a las autoridades a nivel regional y local, comunidad organizada y ciudadanos del departamento de Lambayeque, se tiene referencia que la atención brindada es buena de acuerdo a las encuestas de satisfacción que realiza la entidad, pero no cuenta con estrategias documentadas para medir la calidad de atención y no dispone de un manual de procesos y

procedimientos identificados como oficina desconcentrada del MVCS.

Pese al adecuado cumplimiento de sus objetivos medido a través de la ejecución de las actividades del POI 2019 y como parte de la política de modernización, el CAC Lambayeque requiere de la propuesta de un Modelo de gestión por procesos cuyo fin sea fortalecer la calidad de atención, pero no porque lo estén realizando incorrectamente, sino con el afán de llegar en su totalidad a la ciudadanía y satisfacer sus expectativas y necesidades.

Por tanto, ante la realidad problemática planteada y los fundamentos teóricos analizados se formula la siguiente pregunta: ¿cómo mejorar la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, Lambayeque 2020?

La justificación teórica permitió analizar los fundamentos teóricos, los modelos y enfoques de las variables y de acuerdo a ello se normalizará y generará nuevos aportes a la gestión pública. Además, cuenta con justificación práctica porque buscó solucionar el problema a partir de una propuesta, exponiendo juicios del beneficio y aplicabilidad de los resultados y a la vez realizó un análisis imparcial de los hechos buscando alcanzar la efectividad en los diferentes procesos.

La justificación social partió de identificar las falencias del Estado las cuales tienen alcance en el bienestar de los ciudadanos, en la legalidad de los gobiernos y en la productividad de las empresas, pero considerando las deficiencias del Estado se requirió el diseño de un Modelo de gestión por procesos para optimizar la calidad de atención y asegurar que se brinde un servicio enfocado en mejorar el bienestar de las personas (Secretaría de Gestión Pública, 2019, p.11).

El objetivo general de esta investigación es proponer un Modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque, 2020 y los objetivos específicos son: a) diagnosticar la situación actual de la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque; b) diseñar un Modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque y c) validar un Modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque.

II. MARCO TEÓRICO

En la presente investigación se tiene como guía diferentes trabajos que permiten brindar un mayor alcance y acercamiento al tema mediante estudios que presentaron similitud con las variables de investigación, siendo así a nivel internacional:

Vivanco (2020), en su estudio realizado en la ciudad de Quito - Ecuador y aplicado en establecimientos de salud de Quito Metropolitano utilizó dentro de su metodología el enfoque cuantitativo con diseño correlacional trabajando con una población de 11 establecimientos y como muestra un total de 384 usuarios, la técnica utilizada es la encuesta. Para analizar la correlación se usó el Coeficiente de Pearson, obteniendo que el 67% de los pacientes se mostraban satisfechos con el servicio, un 26% se encontraban indiferentes y un 7% insatisfechos, ultimando que la correlación encontrada es de 0,249 planteando una propuesta de solución.

Domingues, Xavier, & Birochi (2015), en su artículo elaborado en Santa Catarina – Brasil, plantean diseñar una investigación en relación a la experiencia de sentar como referencia un diagnóstico del proceso de ejecución de la administración por procesos en una entidad pública (Poder Judicial), la metodología utilizada parte de una visión bajo el paradigma funcional y el enfoque mixto, a partir de instrumentos y herramientas de gestión por procesos aplicados al personal de la entidad se evaluó la manera cómo laboran y cómo realizaban sus actividades. Se concluyó que el personal de la entidad es resistente al cambio frente a ello es importante generar un clima laboral idóneo con comunicación y compromiso de todos los componentes de la estructura organizacional.

Cárdenas (2014), en su investigación elaborada en Bogotá - Colombia tiene como objetivo evidenciar la existencia de normas que buscan introducir métodos de tal modo que las entidades fortalezcan sus diversos procesos, además critica la existencia de limitantes en la aplicabilidad del procedimiento de gestión de calidad. Considera fundamental el papel del enfoque centrado en procesos para su desarrollo y como éste alcanzaría la eficiencia en el nivel administrativo y sobre todo en fortalecer institucionalmente a las entidades, concluyendo que el trabajador debe apartar la mentalidad de buscar beneficios propios (corrupción) y debe buscar una gestión por procesos ligados a la productividad en base a la ética pública.

Quijije (2014), cuyo estudio lo realizó en la ciudad de Loja - Ecuador expone la situación por la que atraviesa el área de tesorería del Gobierno Autónomo Descentralizado Municipal (GADM) - Montecristi con el objetivo de fortalecer el servicio de atención al ciudadano, considera que el servicio que brindan es la proyección de la imagen de la entidad por ello que la fidelización con el usuario genera fortaleza. Dentro de la metodología utilizada tuvo como soporte el enfoque cuantitativo utilizando como herramienta la encuesta social para realizar el diagnóstico inicial de la entidad cuyo resultado es que no satisfacen las necesidades de sus usuarios ya que ésta se encuentra en una escala de regular por la demora en los procesos, por ello concluyen con la propuesta de gestión, identificación y secuencialidad de sus procesos.

En cuanto a investigaciones a nivel nacional, tenemos la tesis elaborada por Dávila (2019), aplicada al área de Migraciones en el distrito de Breña - Lima pretende elaborar un estudio analítico del grado de dominio de la gestión por procesos en la calidad del servicio con respecto a la entrega de pasaportes. La metodología utilizada bajo el enfoque cuantitativo y de tipo descriptivo no experimental tomó como muestra 369 usuarios de una población total de 8800 personas atendidas, la herramienta utilizada es la encuesta con la que se recogió información y se procesó con el software SPSS, determinando que el nivel de correspondencia existente entre las variables es moderado con tendencia positiva, el 87% de los encuestados considera que la entidad satisface sus necesidades.

Aranda, Ordoñez y Peralta (2018), en su tesis diseñada con la finalidad de perfeccionar la gestión por procesos del Ministerio de Agricultura y Riego (MINAGRI), identifica el mapa de procesos y los de nivel 0 a través de un diagnóstico y teniendo en claro el cumplimiento de objetivos institucionales, se concluye a través del diagnóstico que el MINAGRI presenta una estructura organizacional funcional, donde sus componentes de línea trabajan de forma independiente y muestran actitudes adversas al cambio, planteándose un mapa de procesos validado por expertos y la propuesta del plan de gestión de cambio.

Romero (2017), en su investigación realizada en un municipio de Cajamarca, busca encontrar el grado de satisfacción de los usuarios a partir de la calidad del servicio brindado por la entidad en mención. Inicialmente se realizó un diagnóstico

para alcanzar el objetivo de los diferentes servicios, acciones y políticas a través del Centro de Atención al Ciudadano; la metodología utilizada parte de un enfoque cuantitativo de tipo descriptivo y cuya muestra está enmarcada en 73 ciudadanos que hicieron uso del servicio, para alcanzar el objetivo de la investigación se empleó el Modelo SERVQUAL a partir de diversos ítems de evaluación que usan los ciudadanos para valorar el servicio brindado.

Aliaga (2015), en su estudio aplicado en el Registro Nacional de Estado Civil (RENIEC) se precisa que para dicha institución el ciudadano es considerado como el principal agente en la entidad, indicando que la gestión por procesos ha consentido unir esfuerzos y otorgar canales de atención integrados ya sea virtuales, telefónicos o presenciales, obteniendo una continua interacción entre el usuario y la entidad a través de un servicio de calidad. Además, en RENIEC han establecido la sistematización de los diversos procesos a través de normas y certificaciones por terceros para poder referenciarse con modelos de calidad a nivel internacional.

En el nivel local tenemos los siguientes trabajos profesionales: Carrión (2019), plantea diseñar una opción de progreso en la gestión por procesos con relación al servicio que brinda la facultad de ciencias de una universidad pública lambayecana. La metodología usada tiene como base el enfoque de tipo cuantitativo – descriptivo y su diseño no experimental, la población está dividida en el personal y los usuarios cada uno de ellos con la muestra; dentro de las técnicas para la recopilación de información está la encuesta con la escala de Likert y la observación; se procesó la información con el software estadístico SPSS; en consecuencia los resultados revelan que más del 60% de los encuestados consideran eficiente el servicio recibido y que se requiere de una alternativa por resultados.

Arteaga y Saavedra (2018), en su tesis aplicada en la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz pretende elaborar un patrón de gestión por procesos para brindar un adecuado servicio a la comuna. El método usado está basado en un análisis del objeto de estudio, del planteamiento de la situación problemática, de la justificación e importancia y del conocimiento teórico; concluyendo que es fundamental cambiar la actual gestión en la Municipalidad a través de una reingeniería integral de los procesos en dicha entidad, los cuales se reflejarán en el Modelo planteado.

Exebio (2016), en su tesis realizada en la Gerencia de Comercio, Exterior y Turismo (GERCETUR) - Lambayeque propone un Modelo que contribuya a mejorar el nivel de la calidad de los servicios de la entidad. La realización de dicha propuesta utilizó una muestra de 125 prestadores del servicio turístico en la región Lambayeque aplicándose diversos instrumentos para diagnosticar la calidad del servicio, concluyendo que el servicio es bueno, pero puede mejorarse aplicando un diagrama de determinados procesos, así como acciones de capacitación al personal en normatividad y gestión por procesos materia del sector.

A continuación, se sustenta las teorías y enfoques de la investigación, dentro de las cuales se encuentra enmarcada la teoría general de los sistemas planteado por Bertalanffy (1968) cuyo aporte está centrado en la existencia de un paradigma con base científica y que comprende la correspondencia existente entre los diversos componentes dentro los sistemas. Inicialmente se creía que los sistemas podían estudiarse individualmente a nivel de sus elementos, pero esta teoría puso en suspenso tales ideas. Por tanto, la comprensión de los sistemas ocurre cuando estos se estudian de manera conjunta, ya que los sistemas son abiertos, existen dentro de diversos sistemas y dependen de su estructura; se concluye que esta teoría comprende un conjunto de enfoques que difieren en forma y fin, dentro de ellos teoría de conjuntos, redes, información, juegos, entre otros.

La teoría general de los sistemas se muestra como la descripción y representación de una realidad a través de un diseño estructurado y con base científica, orientado a diversas formas de trabajo interdisciplinarias. La óptica que presenta es integradora y global, y cuyo principal objetivo es promover el desenvolvimiento de términos que generen la descripción de los comportamientos de los sistemas (Arnold & Osorio, 1998, p.1).

Dentro de los enfoques tenemos: el enfoque de la nueva gestión pública el cual es consecuencia del proceso de modernizar las entidades públicas, transformando la poca productividad y corrupción que éstas atraviesan hacia la búsqueda constante de productos con el menor costo en el que se maximice la eficacia y eficiencia a partir de métodos que busquen cubrir los requerimientos de la ciudadanía (Vásquez y Navarrete, 2014, p.75).

El enfoque mencionado en el párrafo anterior incorpora procesos descentralizados y cambiantes en los tres niveles de gobierno, además necesita que los procesos para implementar las políticas de Estado estén directamente conectados con sus competencias, pero hay que recalcar que en sus inicios no consideraba las limitantes que tendrían. Los principales problemas identificados al momento de descentralizar sus procesos son: igualdad e inflexibilidad para avanzar y generar oportunidades de mejora (Vargas, 2005, p. 16).

La nueva gestión pública puede considerarse como un proceso cambiante y fundamental para el Estado ya que plantea componentes modernos, considerando además los que han sido eficientes en el enfoque tradicional y adaptados a la situación actual; por ello se le considera como la réplica al enfoque habitual de la gestión pública para buscar cubrir los requerimientos del ciudadano, es decir se enfoca en asegurar que el planeamiento estratégico de las entidades comprenda las necesidades de las personas, caracterizándose por tener un enfoque orientado en el usuario (Cortés y Daza, 2016, p.15).

Es importante destacar también la existencia del enfoque funcional que contrapone al enfoque por procesos, donde organizaciones tradicionales tienen su formación en el desglose de procesos regulares, obtenidos de la desintegración del trabajo y agrupadas en labores determinadas, que subyacen en departamentos con características de funcionalidad. Estos tienen la singularidad de presentar una contundente especialidad a partir de funciones, es decir el colaborador cumple con las actividades asignadas, pero dispone de limitada información del objetivo que desea alcanzar (Medina, Nogueira, Hernández-Nariño, & Comas, 2019, p.329).

Es preciso definir las diferencias existentes entre dos enfoques: el tradicional y la orientación por procesos, por un lado, el primero determina el manejo de la organización verticalmente a través de departamentos y con funciones establecidas ocasionando que la correspondencia entre ellos sea reducida y puede perderse en el camino, ya que no tienen una conexión establecida y los asuntos de la organización pueden volverse más importantes que lograr la satisfacción del cliente, en cambio el enfoque por procesos está centrado en determinar las necesidades de los usuarios o clientes y a partir de ello ejecutar los productos que satisfagan sus necesidades (Riascos, 2006, p.35).

El enfoque por procesos hace su aparición en los años noventa como una herramienta de la parte administrativa para perfeccionar los productos dentro de la organización y a partir de ello su rol fundamental es entender y direccionar los procesos hacia el logro de la mejora continua (Zamora, 2016, p.23).

Dentro de la norma ISO 9000:2015 existe una serie de principios los cuales sirven al momento de aplicar gestión por procesos en una entidad, dentro de ello destaca el basado en procesos el cual busca resultados visibles de manera óptima al momento de tratar con procesos entrelazados que se ejecuten dentro de un sistema adecuado (International Organization for Standardization, 2015, p.8).

Además se tiene como referencia la norma ISO 9001:2015 la cual fomenta una orientación centrada en los procesos al momento de realizar y perfeccionar la eficacia en sistemas que gestionen la calidad buscando incrementar la satisfacción del usuario (International Organization for Standardization, 2015, p.6).

La orientación de gestión por procesos en el nivel operativo es una alternativa ideal para alcanzar la maximización de valor en el cumplimiento operacional de una organización, esto se realiza por medio de una administración eficiente y óptima de los diferentes procesos. El aseguramiento se basa en motores que dinamizan la estructura organizacional, para hacerle frente a las modificaciones que se susciten en el entorno, generando interacción entre los usuarios y los proveedores, optimizando ganancias, reduciendo costos y facilitando la administración para optimizar la calidad de atención (Rodríguez y Alpuin, 2014, p.3).

Se suma a ello el marco conceptual el cual permite conocer el significado de los principales términos a utilizarse, previamente se determinará la definición de la palabra proceso a través la percepción de varios autores siendo uno de ellos Pérez (2012) quien afirma que “se denomina proceso a una secuencia ordenada de acciones continuas, donde el resultado posee significación propia” (p.49).

En cambio, para otro autor es un conglomerado de acciones y componentes que se encuentran interrelacionados, transformando elementos de entrada en salida y generando valor para el usuario, cabe resaltar que la importancia de procesos en entidades ha generado la necesidad de gestionarlos hacia la mejora de sus acciones (Ojeda y García, 2008, p.7).

La gestión por procesos como medio de cambio implica responder y satisfacer las necesidades de la ciudadanía, por tanto, estos ya no se diseñan de forma estática o con estructuras constantes sino por el contrario con cambios a lo largo del tiempo, en los cuales los procesos están supeditados a que colaboradores de una entidad muestren compromiso y entrega (Begazo & Fernández, 2016, p. 30).

La adaptación de los procesos y la calidad son términos ligados cuyos resultados son evaluados por los clientes, en el que el adecuado uso y la calidad deben estar entrelazados a ciertos elementos de las empresas y de sus ofrecimientos a los mercados ya que estos son pieza clave para satisfacer al cliente; por tanto, la calidad espera fidelizar a los clientes (Zaratiegui, 1999, p.82).

Otro referente es el método sistemático de mejora de procesos planteado por Ishikawa en 1985, comprende cinco etapas, la primera relacionada a la definición del proceso real ; la segunda referida a la cuantificación y análisis de los procesos, la tercera a la tipificación de ocasiones de mejora, la cuarta relacionada al equilibrio del proceso y la última al diseño de un plan para revisar y mejorar los procesos a través del monitoreo (Secretaría General Técnica del Miner, 1999, p.12).

Al analizar las dimensiones de la gestión por procesos se sentó como base la metodología en la incorporación de la gestión por procesos en instituciones del sector público considerando tres etapas la primera relacionada a la preparación, la segunda a la identificación y diagnóstico de los procesos y la última ligada al perfeccionamiento de procesos (Secretaría de Gestión Pública, 2014, p.12).

Dicha metodología considera acciones previas que deben realizarse antes de establecer la gestión por procesos tales como aseverar el compromiso asumido por los altos mandos de la entidad, tener objetivos definidos y pertinentes, contar con recursos asegurados y fortificar el área delegada de efectuar la gestión por procesos (Secretaría de Gestión Pública, 2014, p.13).

La primera etapa denominada preparatoria contiene 4 aspectos para efectuar la gestión por procesos y son analizar el escenario actual de la organización, diseñar un esquema de trabajo institucional, desarrollar capacitaciones a los actores y sensibilizar a toda la organización; la segunda etapa contiene 03 aspectos, la primera es la tipificación de los procesos que abarca el análisis del fin

de la organización, la caracterización de proveedores y la definición de procesos, la segunda es el diseño del mapa de procesos y la última es la descripción de los procesos vigentes en la entidad y la tercera etapa contiene 04 aspectos entre ellos la medición, análisis y evaluación, la mejora, la documentación e institucionalización de la gestión por procesos (Secretaría de Gestión Pública, 2014, p.12).

El diseño metodológico propuesto por Rojas, Rivero, y Montes de Oca (2017) comparado con Fisher & Oberholzer-Gee (2013) está centrado en 04 etapas: elaboración preparatoria de la entidad para el traslado a la dirección estratégica fundada en procesos, elaboración del diagnóstico de la entidad y planeamiento estratégico y el monitoreo y manejo de los resultados a través del control.

Es importante definir la calidad que satisface al cliente, que se confunde con elaborar productos con la máxima calidad, pero en realidad se refiere a elaborar y ofrecer productos que cumplan las expectativas y requerimientos del cliente, es decir lo que una organización produce con su nivel tecnológico y capacidad de procesos enfocados en satisfacer a sus clientes (Ishikawa, 1994, p.18).

Uno de los componentes de decisión más importantes que los consumidores utilizan para decidir entre determinados bienes y servicios es la calidad, que simboliza una pieza clave para colocar a organizaciones en posiciones con ventajas considerables dentro de una economía (Torres & Luna, 2017, p.2).

Otro de los enfoques a considerar es el de calidad en la gestión pública, desde el enfoque de la Carta Iberoamericana, indica que el ciudadano debe recibir una gestión pública óptima y es la oficina de atención de vital importancia ya que es el lugar donde se canaliza y recepciona los reclamos y consultas, así como donde se entrega la información y se presta asesoría y asistencia técnica sobre los procedimientos siendo el primer punto de acercamiento entre la administración pública y la ciudadanía (Secretaría de Asuntos Municipales, s.f, p.10).

La calidad en la gestión pública es considerada un conglomerado que transforma y fomenta a las entidades públicas para conseguir la complacencia de las necesidades de la ciudadanía través de valores y del adecuado uso de los recursos del Estado, esta puede ser evaluada de acuerdo al grado de satisfacción que genere en las necesidades de la ciudadanía (CLAD, 2009, p. 368).

Uno debe diferenciar entre calidad del hecho y calidad de la percepción, para el primero se refiere cuando los proveedores cumplen con las especificaciones establecidas, y en el caso del segundo cuando un producto o servicio cumple con las expectativas y satisface las necesidades del cliente, existe relación de por medio, por ello un producto puede ser de alta calidad pero no necesariamente cumple las expectativas del cliente (Arditi & Gunaydin, 1997, p.236).

Prestar un servicio de calidad es identificar las necesidades que tienen los ciudadanos y atenderlas de acuerdo a la prioridad que éstas tengan, es determinar los problemas que atraviesa la entidad y plantear alternativas para solucionarlos, implica analizar indicadores que se centren en cumplir las necesidades de la población a partir de los productos recibidos (Solano, 2017, párr. 5).

El concepto relacionado a la calidad del servicio es sencillo y está ligado a la entrega de productos y servicios que satisfagan las necesidades del ciudadano, es importante destacar que el concepto no solo está ligado al ámbito empresarial sino a todo sector que brinde atención al público (Al-Ibrahim, 2014, p.1).

La calidad de atención es la percepción que los ciudadanos manejan en relación a brindar un servicio, asumiendo la conformidad y capacidad del mismo enfocado en satisfacer sus necesidades (Escuela Nacional de Administración Pública, 2018, p.142).

Los estándares para brindar atención de calidad son magnitudes dentro de la gestión en una determinada entidad, han sido identificadas previamente y delimitan características esenciales en los procesos que se brinda al ciudadano, según la PCM identifica 9 estándares dentro de un enfoque de satisfacción ciudadana (Secretaría de Gestión Pública, 2015, p.19).

Considerando el Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía se ha adaptado las dimensiones de la investigación de acuerdo al esquema en la evaluación de las entidades públicas considerando las siguientes: el conocimiento del usuario, la accesibilidad y canales de atención, infraestructura, mobiliario y equipamiento, proceso de atención y simplificación administrativa, personal o talento humano, transparencia y acceso a la información pública, control y monitoreo y reclamos y sugerencias (Secretaría de Gestión Pública, 2015, p. 89).

El conocimiento del usuario comprende los factores ligados a la manera cómo utiliza las diversas técnicas para conocer al ciudadano, así como los diferentes dispositivos y formas de participación (Secretaría de Gestión Pública, 2015, p. 31).

Así mismo, los conductos de atención implican los puntos de ingreso en los que el ciudadano usa los servicios brindados por las instituciones públicas, es fundamental la accesibilidad a estos conductos para coberturar los servicios y simplificar trámites (Secretaría de Gestión Pública, 2015, p. 35).

La siguiente dimensión considera los detalles de la infraestructura, escenarios y sustento en el que se presta el servicio, comprende los módulos de atención, el estado de las instalaciones y equipos (Secretaría de Gestión Pública, 2015, p. 41).

La atención y simplificación de procesos administrativos está referido a la instrucción, la existencia de medios de pago, la atención al usuario, el trato recibido y las estrategias que implemente la entidad para simplificar trámites en beneficio del ciudadano (Secretaría de Gestión Pública, 2015, p. 47).

La dimensión de personal abarca los componentes ligados a la selección de personal de acuerdo al perfil para atender a la población, a la vez implica actitudes y procesos vinculados a la capacitación del personal para proponer y mantener un buen servicio al usuario (Secretaría de Gestión Pública, 2015, p. 53).

La transparencia y acceso a la información pública referida a las facilidades sobre los trámites y servicios brindados exclusivamente según el Texto Único de Procedimiento Administrativo (TUPA) o los servicios no exclusivos dentro del Texto Único de Servicios No Exclusivos (TUSNE), así como de contar con un responsable del acceso a la información (Secretaría de Gestión Pública, 2015, p. 59).

La dimensión de medición de la gestión implica conocer las perspectivas del ciudadano de acuerdo al servicio recibido, para que de tal forma se pueda optimizar y fortalecer la prestación del servicio (Secretaría de Gestión Pública, 2015, p. 65).

La dimensión de reclamos y sugerencias añade elementos de admisión, registro, atención e implementación de estrategias en el marco de perfeccionar y mejorar dentro de la institución pública (Secretaría de Gestión Pública, 2015, p. 71).

III. METODOLOGÍA

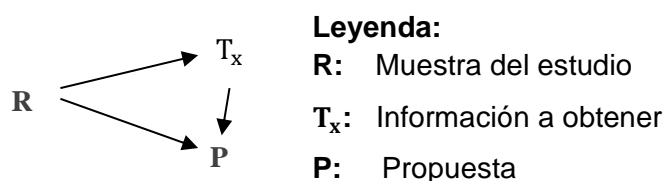
3.1. Tipo de estudio y diseño de investigación

En el estudio se utilizó el enfoque cuantitativo basado en la recopilación y análisis de datos a través de instrumentos medibles, resultados precisos para lograr los objetivos, teniendo en cuenta el enfoque la presente investigación ha sido básica ya que según Hernández, Fernández y Baptista (2014) se enfoca en incrementar el discernimiento de las variables en estudio de acuerdo al entorno, determinando la conducta en función a los objetivos planteados.

Además, el trabajo es de tipo descriptivo centrado en la extensión de los datos elaborados con poblaciones cuantiosas y no solo basados en la obtención de fuentes primarias sino también secundarias utilizando métodos estadísticos, por ello, la idea era elegir las características esenciales del objeto de investigación y su amplia descripción de las variables (Vara, 2012, p.208).

El diseño que se seleccionó es el no experimental - predictivo, ya que percibió la visualización del hecho en su situación natural sin manipulación y cuya información fue recogida en un momento del tiempo, además presentó un diseño predictivo porque frente a la problemática identificada se planteó una propuesta de mejora a través de un Modelo (Hurtado, 2015, p.120).

En la figura se detalla el diseño utilizado, el cual tiene la muestra del estudio que se definió en relación a la información obtenida del diagnóstico, es decir a partir de la observación de la realidad se identificó el problema, se revisó la información y teorías y se planteó la solución a través de la propuesta.



3.2. Variables y operacionalización

Las variables son gestión por procesos y calidad de atención, ver anexo 1.

Gestión por procesos es la planificación, dirección y control de las acciones dentro de las diversas áreas de una entidad con el fin de cubrir necesidades de los usuarios, y administrados (Secretaría de Gestión Pública, 2018, p.4).

Las dimensiones de esta variable son: actos preparatorios, identificación y diagnóstico de procesos y mejora de procesos.

La calidad de atención es el discernimiento que los ciudadanos manejan en relación a brindar un servicio, asumiendo la conformidad y capacidad del mismo enfocado en satisfacer sus necesidades (Escuela Nacional de Administración Pública, 2018, p.142).

Las dimensiones que lo conforman son conocimiento del usuario, accesibilidad y canales de atención, infraestructura, mobiliario y equipamiento, proceso de atención y simplificación administrativa, personal, transparencia y acceso a la información, medición de la gestión y reclamos y sugerencias

3.3. Población, muestra y muestreo

La población es el conglomerado de individuos, cosas y/o agentes que poseen desde una a varias características en común, están situadas dentro de un determinado punto o espacio y cambian a lo largo del tiempo (Vara, 2012, p.221).

Para la realización de la investigación, bajo el criterio de inclusión se consideró el promedio de atenciones a autoridades y ciudadanos que acudieron al CAC Lambayeque del MVCS durante los meses de julio a diciembre de 2019 (06 meses) se tuvo un total de 485 personas como población total, los cuales representan las atenciones obtenidas del sistema de consultas y visitas de la entidad.

La muestra es el conglomerado o subconjunto de elementos que provienen de una población con determinados rasgos que los distinguen (Monje, 2011, p.123).

Teniendo el tamaño de la muestra, se definió las unidades de análisis, contándose con dos tipos de muestreo, para este caso la muestra fue probabilística, por ello se calculó anticipadamente la capacidad muestral y se procedió a utilizar diversas técnicas para definir los elementos de muestreo (Monje, 2011, p.125).

Se usó el muestreo probabilístico aleatorio simple, debido a que la población es homogénea con respecto a la variable de interés, es decir una población idéntica y numerosa. El cálculo de la muestra se visualiza en el anexo 2.5. Se establece que con un nivel de confiabilidad del 95% y un margen de error del 5% el tamaño de la muestra es de 215 ciudadanos atendidos en la entidad.

3.4. Técnicas de recolección de información

La técnica de recolección de información que se usó en la investigación es la encuesta basada en un conglomerado de interrogantes diseñada con el objetivo de adquirir y cuantificar datos de la población (Bernal, 2010, p.194).

Para fines del estudio se utilizó como instrumento el cuestionario, el cual es un conglomerado de interrogantes en función a una o más variables las cuales se midieron posteriormente (Hernández, Fernández y Baptista, 2014, p. 217).

La validez del instrumento se ha determinado por fichas de juicio de 03 expertos y se efectuó una prueba piloto para determinar la confiabilidad a través del Alfa de Cronbach con un resultado de 0,942 lo que determinó que el instrumento es aplicable, todo lo mencionado se visualiza en el anexo 3.

En la elaboración del instrumento se utilizó la escala de medición de actitudes: Escala de Likert las cuales son interrogantes de respuesta a escala enfocadas en cuantificar el nivel de sentimientos en relación a una variable (Bernal, 2010, p.254).

Se utilizó el análisis documental para recopilar datos que se ubican en diferentes documentos, sistemas, planes estratégicos u operativos, manuales u otros como parte de la investigación, véase anexo 2.4 (Ríos, 2017, p.101).

El fichaje es una técnica complementaria, centrado en consignar los datos obtenidos a través de fichas secuenciales que están diseñadas para obtener la información constituida como un instrumento para sintetizar y ordenar ideas con validez científica (Huamán, 2005, p.45).

Se utilizó la ficha cuya función es permitir la adherencia diseñada de una idea, situación o juicio usando componentes metodológicos tales como síntesis, esquemas o resúmenes (Mingrone, 2007, p.73).

3.5. Procedimiento

El estudio presentó un procedimiento tradicional usado para la obtención de la información, se atendió los objetivos, demostró la hipótesis y planteó la alternativa de solución (Bernal, 2010, p.194).

Se definió los objetivos y las variables de estudio, al iniciar se identificó la

realidad problemática, luego se formuló el problema y se planteó los objetivos y finalmente se definió las variables a investigar.

Se seleccionó la muestra del estudio, de acuerdo al tipo y diseño de la investigación, para este caso se trabajó con un muestreo aleatorio simple y se definió las técnicas de obtención de información, se usó el cuestionario para medir la variable dependiente valorándose con el juicio de expertos, además se usó la ficha de análisis documental y las fichas bibliográficas y textuales.

Finalmente, una vez obtenida la información se trasladó a una base de datos para la tabulación y análisis utilizándose la estadística descriptiva.

3.6. Métodos de análisis

Para realizar el procesamiento y tabulación de los datos se utilizó el software aplicativo Microsoft Excel y el software estadístico SPSS versión 26 con fórmulas estadísticas donde se analizó los componentes clave dentro de cada instrumento.

Se usó la estadística descriptiva a través de la distribución de frecuencias y medidas de tendencia central tales como la media y la correlación de los ítems, los cuales han sido plasmadas en tablas y figuras.

3.7. Aspectos éticos

La realización de la investigación se centró en usar fuentes confiables, usando como base la severidad científica en la obtención de fuentes de datos objetivas, enmarcados además en el uso de sitios virtuales, textos formales y confiables respetando los lineamientos institucionales y la veracidad de los datos.

Además consideró la originalidad definida como la consistencia científica obtenida en la búsqueda de información como primera fuente y como parte del proceso de investigación, es decir no hubo manejo ni manipulación de los datos.

Se respetó los derechos de autor sin tener fragilidades en la información, respetando la contribución intelectual de los autores utilizándose para ello las normas APA al momento de citar y usar como referente el Manual de referencias estilo APA 2017 de la Universidad César Vallejo documento que ha sido adaptado de la American Psychological Association.

IV. RESULTADOS

En este capítulo se presentan los resultados del estudio, los cuales se han desglosado de acuerdo a cada uno de los objetivos específicos de la investigación.

4.1. Diagnóstico de la situación actual de la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque.

Para determinar el grado de desarrollo del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Lambayeque, con relación a la calidad de atención se aplicó un cuestionario a 215 usuarios teniendo en consideración 08 dimensiones adaptadas del Manual para mejorar la atención al ciudadano de la SGP y cuyos resultados de forma consolidada se visualizan en la siguiente tabla y figura:

Tabla 1

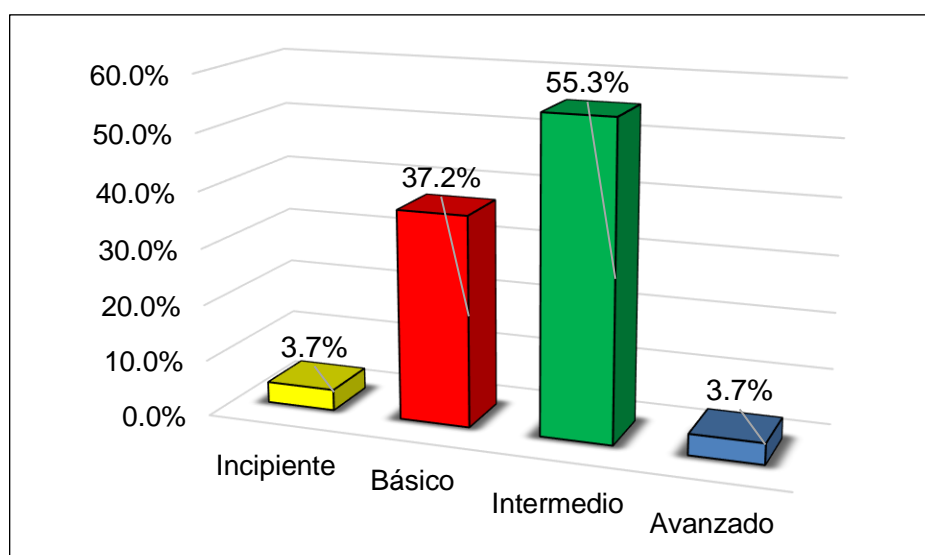
Grado de desarrollo de la calidad de atención en la entidad

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Incipiente	8	3.7%
Básico	80	37.2%
Intermedio	119	55.3%
Avanzado	8	3.7%
Total	215	100.0%

Fuente: resultados del análisis realizado con el SPSS

Figura 1

Grado de desarrollo de la calidad de atención en la entidad



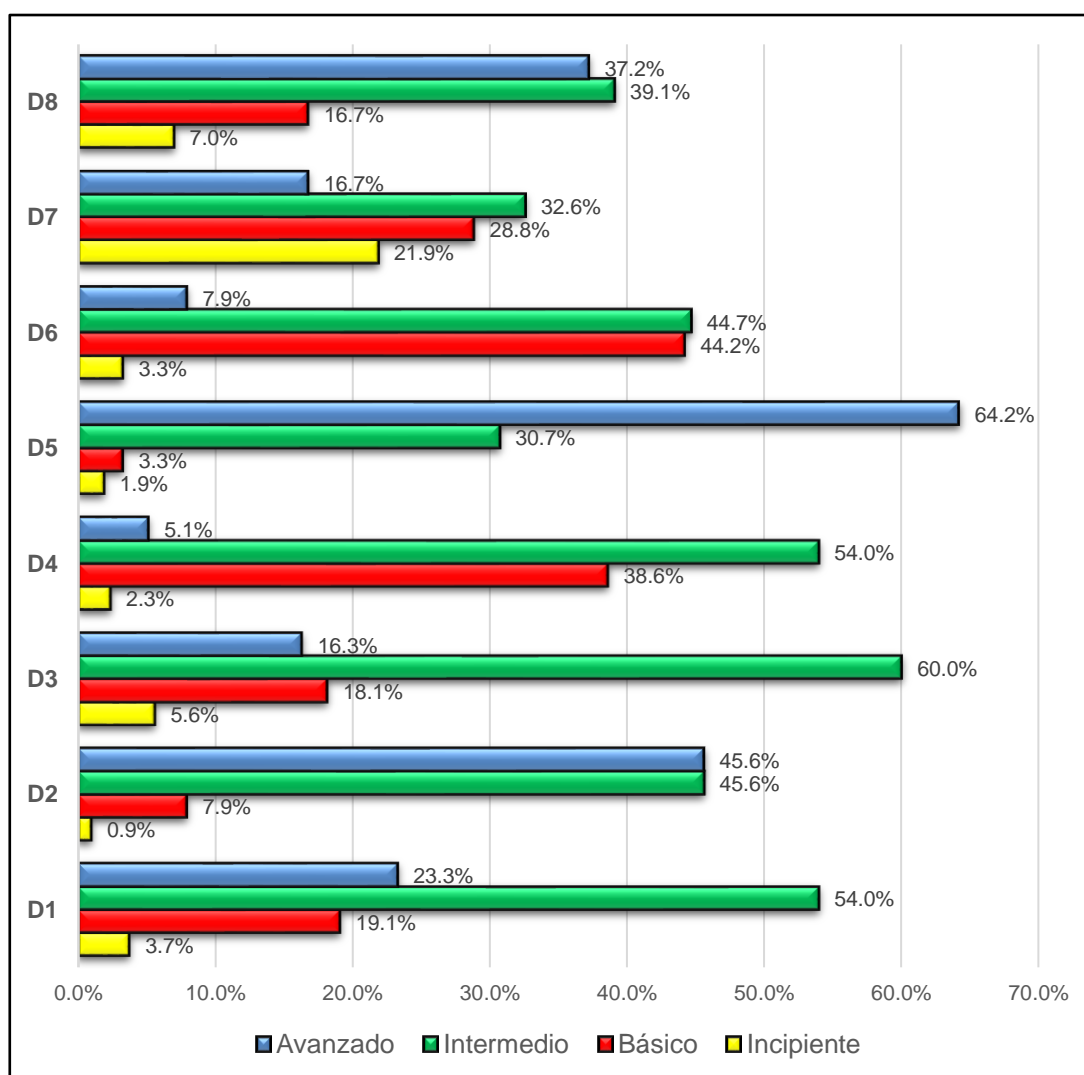
Fuente: elaboración propia.

Los resultados de la investigación indican que, de un total de 215 usuarios encuestados, el 55.3% consideran que el grado de desarrollo de la entidad con respecto a la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Lambayeque se encuentra en un nivel intermedio, existe además un porcentaje de 37.2% quienes señalan que la entidad se encuentra en un nivel básico, mientras que el 3.7% de los usuarios consideran que se encuentra en un nivel incipiente y el otro 3.7% restante que la entidad se ubica en un nivel avanzado.

Según la siguiente tabla y figura se presenta el resultado por dimensiones con cada uno de sus respectivos porcentajes por dimensiones.

Figura 2

Grado de desarrollo de la calidad de atención en la entidad, por dimensiones



Fuente: elaboración propia

Tabla 2*Grado de desarrollo de la calidad de atención en la entidad, por dimensiones*

Porcentaje de las dimensiones								
Escala	D1	D2	D3	D4	D5	D6	D7	D8
Incipiente	3.7%	0.9%	5.6%	2.3%	1.9%	3.3%	21.9%	7.0%
Básico	19.1%	7.9%	18.1%	38.6%	3.3%	44.2%	28.8%	16.7%
Intermedio	54.0%	45.6%	60.0%	54.0%	30.7%	44.7%	32.6%	39.1%
Avanzado	23.3%	45.6%	16.3%	5.1%	64.2%	7.9%	16.7%	37.2%

Fuente: resultados del análisis realizado con el SPSS

El resultado de la investigación indica que la dimensión que tiene mayor grado de desarrollo según los encuestados es la “D5: Personal”, ya que más del 64% considera que ésta se ubica en un nivel avanzado y el 30.7% en un nivel intermedio, es decir aproximadamente el 94% de los encuestados coloca a esta dimensión como la de mayor desarrollo considerándose una fortaleza para la entidad; por otro lado la dimensión que ha sido considerada con un nivel de desarrollo menor es la “D7: Medición de la gestión” en la que el 28.8% considera que se ubica en un nivel básico y el 21.9% en un nivel incipiente, por tanto el 50.7% de los encuestados señalan que se requiere poner énfasis en el correcto desarrollo de esta dimensión.

Además, se observa la preponderancia absoluta de considerar el grado de desarrollo de la calidad de atención por dimensiones en un nivel intermedio, con ligeras diferencias en dimensiones como la “D6: Transparencia y acceso a la información pública” y “D2: Accesibilidad y canales de atención” en la que existe un empate técnico en los resultados, en la primera con el nivel básico convirtiéndose en una debilidad y a la vez en una oportunidad de mejora y en la segunda con el nivel avanzado generando otra fortaleza para la entidad.

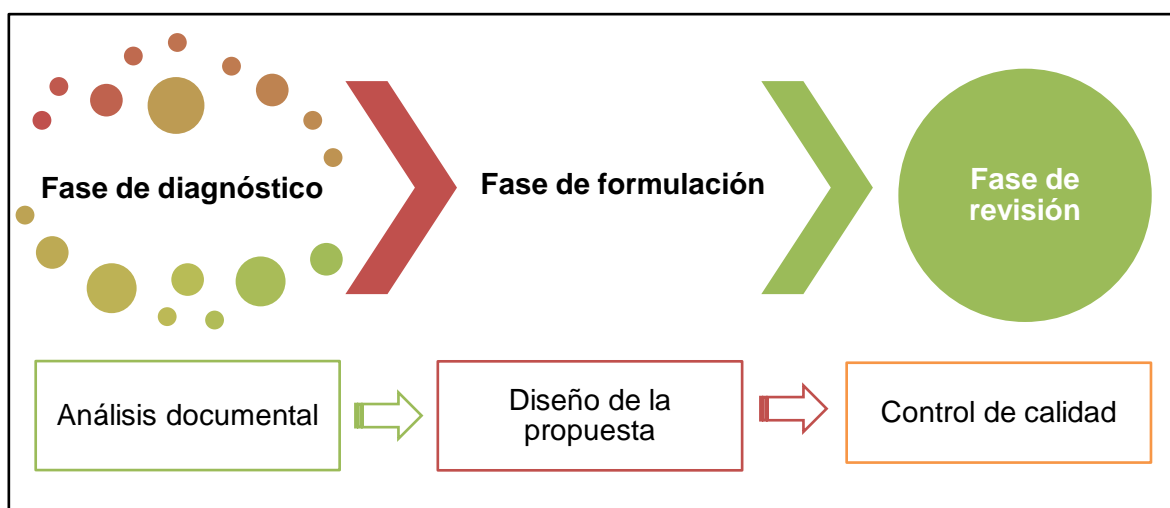
Podemos destacar que los resultados indican que la escala de nivel “incipiente” tiene porcentajes menores en relación a los demás niveles, y los niveles de básico y avanzado presentan porcentajes similares en cada una de las dimensiones evaluadas por los usuarios.

4.2. Diseño del Modelo de gestión por procesos en el Centro de Atención al Ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque.

El procedimiento utilizado para diseñar el Modelo de gestión por procesos se realizó a través de 03 fases, las cuales se representan en el siguiente esquema:

Figura 3

Esquema del diseño del Modelo



Fuente: elaboración propia.

Fase de diagnóstico: haciendo uso de la técnica del análisis documental se revisaron los documentos de gestión de la entidad para identificar los procesos y servicios, además se usó el fichaje y análisis de los fundamentos teóricos para obtener coincidencias y experiencias previas en gestión por procesos.

Fase de formulación: se establecieron los objetivos y justificación del Modelo, luego se describieron los datos informativos, posteriormente se realizó el diseño y descripción de la propuesta teniendo como eje las dimensiones, es decir los actos preparatorios, la identificación y diagnóstico de procesos y la mejora de procesos, todo ello dentro de los principios, características, líneas de acción, base legal y enfoques teóricos.

Fase de revisión: comprendió acciones de control de calidad para ubicar falencias en la formulación y plantear alternativas de solución con respecto al uso de tablas, figuras, ortografía, contenido, alineación y cumplimiento de los objetivos.

4.3. Validación del Modelo de gestión por procesos en el Centro de Atención al Ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque.

El Modelo ha sido validado mediante la ficha de expertos con experiencia en la materia, para este caso se usó el Método Delphi con la finalidad de verificar si cada uno de los elementos que contiene apuntan a cumplir el objetivo, el formato de validación ha sido diseñado bajo la escala de Likert en la que cada experto expresa su juicio bajo cinco escalas: muy adecuado, bastante adecuado, adecuado, poco adecuado e inadecuado.

Tabla 3

Resultados de la validación del Modelo

Experto	Especialidad	Promedio de validación	Opinión de aplicabilidad
Liliana Culqui Lozada	Maestra en Ciencias con mención en Ingeniería Ambiental	Muy adecuado	Aplicable
Roxana Vanessa Santos Tineo	Maestra en Ciencias con mención en Proyectos de Inversión.	Muy adecuado	Aplicable
Hugo Milton Oyola Cortez	Maestro en Gestión Pública	Bastante adecuado	Aplicable
Abdel Javier Flores Olivos	Maestro en Ciencias con mención en Proyectos de Inversión	Muy adecuado	Aplicable

Fuente: elaboración propia

En la tabla se visualiza que la validación se realizó con 04 expertos de diversas especialidades por lo que los resultados fueron revisados desde distintos enfoques y perspectivas, obteniendo que 03 expertos consideran la propuesta como muy adecuado según el promedio de validación, en cambio 01 experto considera que es bastante adecuado, finalmente el resultado de la opinión de aplicabilidad para todos los expertos es que la propuesta es aplicable.

V. DISCUSIÓN

En este apartado se sustentan los resultados generales y se discute los datos utilizando los fundamentos teóricos, enfoques y antecedentes de la investigación. El objetivo de esta investigación es proponer un Modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque, 2020. Esto en concordancia con la Escuela Nacional de Administración Pública (2018) quien señala que en el país se viene implementando un proceso de modernización del Estado, teniendo como objetivo lograr un Estado eficiente y eficaz, el objetivo de la gestión pública es ofertar un buen servicio a la población, identificando sus necesidades para satisfacerlas.

Además concuerda con el enfoque de la nueva gestión pública según Vargas (2005) al incorporar procesos descentralizados y cambiantes a nivel nacional, regional y local, además necesita que los procesos para implementar las políticas de Estado estén directamente conectados con sus competencias y orientados a satisfacer las expectativas y necesidades de la ciudadanía.

Se suma a ello lo dicho por Begazo y Fernández (2016) quien señala que la gestión por procesos implica responder y satisfacer las necesidades de la ciudadanía, con diseños dinámicos y adaptables al entorno y la situación que se presente, buscando que el personal de las organizaciones muestre actitudes positivas para alcanzar resultados.

Los resultados de la presente investigación han sido adquiridos a través de una encuesta (cuestionario) aplicada de forma virtual a usuarios que han sido atendidos en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque y de los cuales se dispone una base de datos con correos electrónicos y números de celular, así mismo se realizó la revisión de diversa literatura que se muestra en los anexos adjuntos.

El instrumento de recolección de datos ha sido validado por 3 expertos con experiencia y conocimiento en gestión pública, el objetivo de ello ha sido que los resultados obtenidos sean confiables y pertinentes para el cumplimiento de los objetivos de la investigación, lo cual se evidencia con la elaboración del diagnóstico y posteriormente con el diseño de la propuesta.

La metodología utilizada en la investigación sirve como referente para otros estudios ya que las herramientas e instrumentos usados evidencian información oportuna, detallada y pertinente sobre el grado de desarrollo de la entidad con respecto a la calidad de atención y sobre las dimensiones que los componen, pudiendo elaborar un diagnóstico preciso, con datos claros y provechosos para a partir de ello plantear una propuesta de solución que mejore la problemática que presenta la entidad.

Existieron limitantes respecto al desarrollo del estudio entre ellas: la aplicación de la encuesta en el marco de la Emergencia Nacional COVID – 19, ya que usualmente se realizaba de manera presencial, pero para poder cumplir con ello se tuvo que aplicar de forma virtual aprovechando las tecnologías de información para recoger datos, de esa manera nuestra limitante se convirtió en una oportunidad de mejora, ya que los datos obtenidos de forma virtual fueron recogidos con mayor rapidez y almacenados en una base de datos sin ser necesario la digitación, método usado para recojo de información de forma presencial.

Otra limitante es la amplitud de información existente respecto a las variables de la investigación, ya que existe gran cantidad de literatura para generar el enfoque del estudio, pero para afrontar ello se realizó un análisis preciso de los fundamentos teóricos y enfoques logrando sintetizar y utilizar información precisa, confiable y oportuna.

Los resultados de la encuesta señalan que la situación actual de la calidad de atención en la entidad según 215 usuarios encuestados tiene mayor preponderancia el nivel intermedio con un porcentaje de 55.3% ya que cuenta con ciertos procesos implementados de forma periódica para mejorar la atención a la ciudadanía, hace uso regular de tecnologías de información y comunicación y responde a un enfoque orientado al ciudadano, pero para alcanzar un nivel avanzado necesita fortalecer su enfoque por procesos. Todo ello en similitud con la investigación de Vivanco (2020) en cuyo estudio obtuvo como resultados a través de una encuesta a 384 usuarios que el 67% se encontraba satisfecho con el servicio recibido y más del 30% se encontraba indiferente e insatisfecho es por ello que plantea una propuesta de solución.

La recolección de datos se realizó en una muestra de 215 usuarios que fueron atendidos en la entidad, a partir de ello se elaboró un diagnóstico de la situación actual de la calidad de atención para finalmente plantear la propuesta, lo cual se contrapone con la investigación de Domingues, Xavier y Birochi (2015) quien realiza un diagnóstico del proceso de administración por procesos en el Poder Judicial de Santa Catarina – Brasil a partir del recojo de información del personal que labora en dicha entidad, con ello utilizó instrumentos de gestión aplicados al personal para evaluar la forma como laboran, determinando que requieren de un cambio en el clima laboral y en el compromiso con la entidad.

Los resultados obtenidos del estudio de acuerdo a la dimensión conocimiento del usuario colocan a la entidad en un nivel intermedio y avanzado con un porcentaje de 54% y 23% respectivamente y con la dimensión de personal que considera que la entidad se encuentra en un nivel avanzado según el 64% e intermedio según el 30% de los encuestados y finalmente en relación a la calidad total el 55% de los encuestados considera que la entidad se ubica en un nivel intermedio es decir la entidad ha efectuado estrategias periódicas para incorporar la mejora a la atención a la ciudadanía. Del mismo modo, la investigación de Dávila (2019) concluye que el 87.3% de los encuestados consideran que el área de migraciones de Breña cumple sus necesidades y expectativas, el 84.3% considera que tiene un enfoque encaminado al ciudadano, el 88.6% considera que el personal se encuentra capacitado; a la vez el 85% consideran que la entidad brinda una buena atención al ciudadano.

Continuando con los resultados obtenidos de la dimensión de conocimiento del usuario indican que más del 75% de los encuestados consideran que se cumple la identificación de sus necesidades y se promueve mecanismos de participación dentro de la entidad ubicándola entre un nivel intermedio y avanzado lo cual se asemeja a lo expresado por Solano (2017) quien considera que el entregar un servicio de calidad es identificar las necesidades que tienen los ciudadanos y atenderlas de acuerdo a la prioridad que éstas tengan.

En cambio encontramos un contraste con los resultados presentados por Quijije (2014) quien en su estudio precisa que el servicio brindado en el área de tesorería del GADM – Montecristi no satisface las necesidades de los usuarios

encontrándose en un nivel regular principalmente por la demora al momento de realizar sus procesos, pero con respecto a las recomendaciones su investigación coincide con la presente en que se requiere una propuesta de gestión que identifique y defina sus procesos de manera integral.

El CAC Lambayeque del MVCS se encuentra con un grado de desarrollo de calidad de atención a nivel intermedio, sus procesos de simplificación administrativa según los encuestados se ubican en un nivel bueno con un nivel considerable en el básico, es decir está dentro de lo aceptable. También encontramos diferencias en la investigación de Romero (2017) quien según sus resultados considera que la atención en el CAC del municipio cajamarquino es regular y efectúa acciones mínimas para brindar un servicio adecuado a los ciudadanos, sus procedimientos se encuentran desfasados, el personal de atención no se encuentra capacitado, los instrumentos de gestión están desactualizados y los procesos de simplificación administrativa no están implementados, de acuerdo a sus encuestas de satisfacción el nivel de satisfacción es aceptable pero podría ser mejor.

Los resultados indican que el 59% de los encuestados consideran que la calidad de atención se encuentra en un nivel intermedio y parte de avanzado, es decir es una atención eficiente. Ello se contrapone a lo señalado en el estudio de Carrión (2019) con respecto a los resultados de la variable dependiente ya que el 60% de los encuestados consideran que el servicio brindado por una facultad de la UNPRG es ineficiente.

El 91,2% de los encuestados considera que la entidad se encuentra en entre un nivel intermedio y avanzado en la dimensión accesibilidad y canales de atención, esto se debe a que utiliza diferentes canales de atención para realizar diferentes trámites vía presencial, telefónica y virtual, pero existe un mínimo porcentaje (8.8%) que consideran que la entidad se encuentra entre un nivel básico e incipiente ya que no se cuenta con canales itinerantes para la atención.

El 75% de los encuestados consideran que la dimensión infraestructura, mobiliario y equipamiento en la entidad se encuentra en un nivel óptimo por el uso de plataformas de atención al público, por la señalización, pero requiere de una mapa de riesgos, valoran que el estado de instalaciones, mobiliario y equipamiento

es el adecuado y se encuentra operativo, así como que establece condiciones para la atención de poblaciones vulnerables, lo cual dista de los resultados obtenidos de Exebio (2016) en el que los encuestados señalaron que el mobiliario se encontraba desfasado, la construcción de la entidad era antigua, contaba con espacios que no son los adecuados para oficinas administrativas y con años de antigüedad y se suma a ellos que no tienen mantenimiento ni han sido reparados, además de requerirse una oficina adecuada para la atención al ciudadano.

La dimensión de proceso de atención y simplificación administrativa tiene como resultado la valoración de un nivel intermedio con un porcentaje de 54% y básico con 38.6% esto debido a que la entidad si cuenta con personal de orientación que brinda las facilidades para realizar los trámites de forma adecuada, además cuenta con protocolos de atención en canales presenciales, virtuales y telefónicos bajo procesos simplificados, lo que le falta implementar en la oficina desconcentrada de Lambayeque es una ventanilla para pagos en “caja”, se contrapone a lo obtenido por Exebio (2016) quien señala que los trámites y/o servicios que brinda la GERCETUR según el 37% de encuestados no están alineados completamente a la realidad y normativa del sector debido a modificaciones en las mismas, los pagos van acorde al TUPA pero existe incomodidad por parte de los usuarios con la persona encargada de tesorería y de recepcionar los pagos ya que muchas veces no la encuentran en atención teniendo que regresar dos veces.

Según los resultados de la dimensión personal más del 90% de los encuestados la considera en un nivel sobresaliente en relación a la calidad de atención, y es que la entidad cuenta con un equipo de profesionales con perfiles de puestos enfocados en brindar un servicio de calidad, así como la dimensión de reclamos y sugerencias en el que más del 70% de los encuestados considera que la entidad se encuentra en un nivel sobresaliente en esta dimensión debido a que ha incorporado diversos elementos como plataformas físicas y virtuales para recepcionar, registrar y atender reclamos y sugerencias. Ello difiere con los resultados de Exebio (2016) señalando que solamente el 39.2% de los usuarios están de acuerdo con el personal de GERCETUR indicando que no están calificados para atender al usuario de forma eficiente ya que no existe una persona

capacitada de forma perenne para brindar la información requerida por los usuarios, ocasionando malestar en los mismos, pese a ello existe vocación de servicio y trabajo en equipo, por lo que para fortalecer los componentes de estas dimensiones se propuso jornadas de capacitación.

De acuerdo a la investigación se realizó un análisis de los procesos culminando con el planteamiento de la propuesta de un Modelo de gestión por procesos en la entidad la cual se asemeja a la investigación de Aranda, Ordoñez y Peralta (2018) ya que coincide con el presente estudio con respecto a la realización de un diagnóstico de los procesos y a partir de ello se planteó un mapa de procesos que fue validado por expertos en la materia y que concluyó en la elaboración de una propuesta de cambio en el MINAGRI, y a la investigación de Exebio (2016) quien concluye que el servicio brindado en la GERCETUR es bueno, pero puede mejorarse aplicando un diagrama de determinados procesos, así como jornadas de capacitación al personal en normatividad y aplicación de gestión por procesos dentro del rubro de servicios turísticos y todo lo referido a su sector.

Además, coincide con el estudio de Cárdenas (2014) ya que en su estudio busca incorporar una metodología para fortalecer los procesos en entidades públicas, evidenciando deficiencias en la aplicabilidad de la gestión de calidad y cataloga el papel del enfoque por procesos como pieza fundamental en el desarrollo de una entidad a nivel administrativo y organizacional, siendo el trabajador el agente de cambio al apartar pensamientos individualistas y buscar productividad en su centro de labores todo ello bajo criterios éticos.

El Modelo de gestión por procesos se presentó como una alternativa para mejorar la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque, y comprende dimensiones que han sido normadas en documentos orientadores de la gestión pública.

Finalmente, la propuesta de un Modelo de gestión por procesos surgió a partir de un conjunto de herramientas relacionadas la gestión pública y sustentadas con normativa técnica y legal, que será aplicable a las entidades del sector público principalmente a las que brindan atención directa al usuario y funcionan como oficinas desconcentradas a nivel nacional.

VI. CONCLUSIONES

Culminada la investigación y en relación a los objetivos de la investigación se concluye lo siguiente:

1. Los resultados del instrumento indican que, del total de encuestados, más de la mitad consideran que el grado de desarrollo de la entidad con respecto a la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Lambayeque se encuentra en un nivel intermedio, seguido de un regular porcentaje que señalan que se ubica en un nivel básico, por tanto, la calidad de atención es buena y aceptable, pero puede mejorarse.
2. La dimensión que tiene mayor grado de desarrollo con respecto a la calidad de atención es la de “personal” convirtiéndose en una ventaja y fortaleza, así mismo, la dimensión con un grado de desarrollo regular se ubica en “medición de la gestión”, convirtiéndose en el reto a abordar como parte de la propuesta integral que se planteó.
3. Para mejorar la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque se diseñó un Modelo de gestión por procesos, el cual fue elaborado teniendo en cuenta tres fases: diagnóstico, formulación y revisión.
4. Se validó el Modelo a través de la ficha de expertos en materia de gestión por procesos y calidad de atención en entidades del sector público y cuya validación indica que la propuesta es aplicable y permitirá mejorar la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque.

VII. RECOMENDACIONES

Al coordinador general del CAC Lambayeque, se sugiere seguir mostrando liderazgo y empatía que lo caracteriza, generando un adecuado clima laboral para motivar al personal, fortalecer su potencial y mejora de competencias y aptitudes para que se siga brindando un servicio de calidad enfocado en resultados y sobre todo en satisfacer las necesidades del ciudadano.

Se le recomienda: fortalecer los ambientes de atención al público (sala de recepción, sala de reuniones y oficina de mesa de partes), así como implementar un mapa de riesgos y continuar con el mantenimiento de las instalaciones, equipo y mobiliario de la entidad, del mismo modo se debe realizar mejoras en la infraestructura básica para el acceso a poblaciones vulnerables.

Al director de la Oficina de Atención al Ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento se recomienda fortalecer la atención a través de los canales presenciales, virtuales, telefónicos e itinerantes, de tal forma que las necesidades que tengan los ciudadanos puedan ser atendidos en su totalidad, además se sugiere contratar personal adicional para atención al público de tal forma que el tiempo de espera se reduzca y aumente el nivel de satisfacción, se suma a ello la propuesta de simplificar los trámites y modernizar sus procesos con personal capacitado y motivado para realizar sus labores y basados en un Modelo de gestión por procesos bajo los estándares de calidad en el sector público.

Se debe poner especial énfasis en promover la Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública a través de los diversos canales de atención, procurando que los ciudadanos conozcan el procedimiento para solicitar información, así como la implementación de una ventanilla que funcione como “caja” para realizar pagos relacionados con los trámites TUPA y TUSNE y finalmente continuar con la estrategia de medición de la gestión a través de la aplicación constante de encuestas de satisfacción y monitoreo del personal que brinda atención a la ciudadanía para identificar oportunidades de mejora.

A los futuros investigadores se recomienda abordar la problemática bajo la perspectiva de la Business Process Management, con un enfoque desde el sector privado, buscando automatizar y modelar cualquier tipo de procesos.

VIII. PROPUESTA

La propuesta se titula “Modelo de gestión por procesos en el Centro de Atención al Ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Lambayeque”, orientada a brindar diferentes servicios referidos al sector a los usuarios de la región Lambayeque.

La elaboración del Modelo se realiza con el fin de que los servicios ofertados por esta oficina desconcentrada se brinden bajo los estándares de calidad de la gestión pública. El enfoque está orientado al ciudadano, buscando modernizar procesos, simplificar trámites y ofrecer más y mejores canales de atención dentro de la entidad.

El objetivo general es plantear un Modelo de gestión por procesos en el Centro de Atención al Ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Lambayeque y los objetivos específicos son: diagnosticar la situación actual de los procesos en el Centro de Atención al Ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Lambayeque y diseñar el Modelo de gestión por procesos en el Centro de Atención al Ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Lambayeque. La finalidad es alcanzar el bienestar social satisfaciendo las necesidades de los ciudadanos.

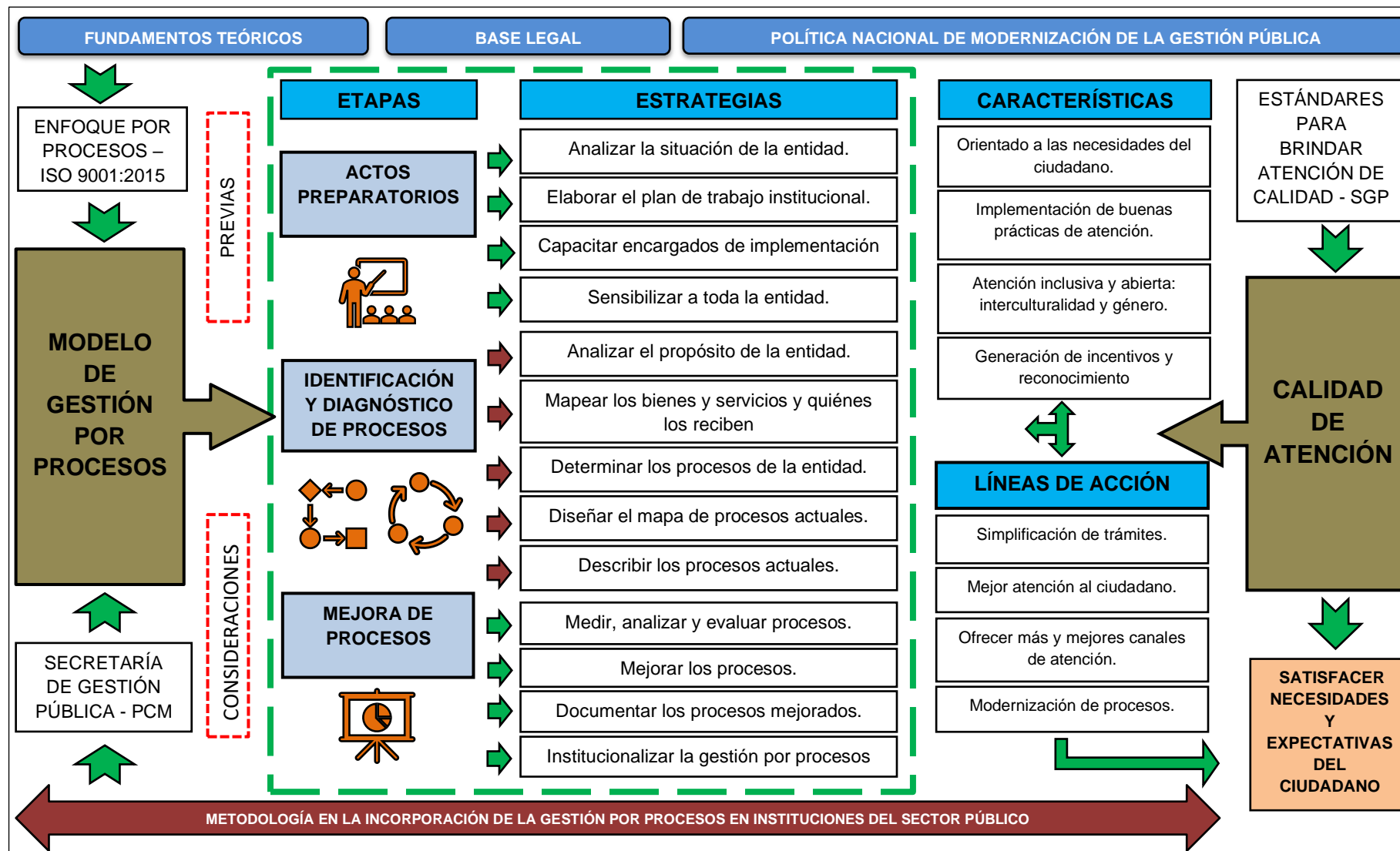
El diseño de la propuesta del Modelo se desarrolla a partir de 03 etapas las cuales son: actos preparatorios, identificación y diagnóstico de procesos y mejora de procesos, cada una de ellas se detalla con sus respectivas estrategias, además se describe los principios, características y líneas de acción.

En la primera etapa se analiza la situación de la entidad, se plantea el plan de trabajo institucional, se propone capacitar y sensibilizar a los encargados de la implementación, en la segunda etapa se analiza el propósito de la entidad, se realiza el mapeo de los bienes y servicios y quiénes los reciben, se determina los procesos, diseña el mapa de procesos actuales y se describe los mismos, finalmente, en la tercera etapa se miden, analizan, evalúan y mejoran los procesos para documentarlos e institucionalizarlos.

En la siguiente figura se sustenta el diseño del Modelo de gestión por procesos en la entidad materia de la investigación:

Figura 4

Diseño del Modelo de gestión por procesos.



Fuente: elaboración propia

REFERENCIAS

- Aliaga, T. (10-13 de Noviembre de 2015). *La gestión por procesos y la gestión por resultados como base de la satisfacción del ciudadano: la experiencia del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil del Perú*. Lima: XX Congreso Internacional del CLAD sobre la Reforma del Estado y de la Administración Pública. Obtenido de <https://cutt.ly/1idw002>
- Al-Ibrahim, A. (2014). Quality management and its role in improving service quality in public sector. *Journal of Business and Management Sciences*, 2(6), 123-147. doi:<http://doi.org/10.12691/jbms-2-6-1>
- Aranda, M., Ordoñez, L., & Peralta, C. (2018). *La gestión por procesos como medio para mejorar la eficacia en el cumplimiento de objetivos institucionales del Minagri (Tesis de maestría)*. Lima: Universidad del Pacífico. Recuperado el 05 de Enero de 2020, de <http://repositorio.up.edu.pe/handle/11354/2270>
- Arditi, D., & Gunaydin, M. (1997). Total quality management in the construction process. *International Journal of Project Management*, 15(4), 235-243. Obtenido de <http://laaturakentaminen.fi/attachments/article/294/TQinConstruction.pdf>
- Arnold, M., y Osorio, F. (1998). Introducción a los conceptos básicos de la teoría general de sistemas. *Cinta de Moebio: Revista de Epistemología de Ciencias Sociales*, 40-49. Obtenido de <https://www.moebio.uchile.cl/03/frprinci.html>
- Arteaga, R., & Saavedra, O. (2018). *Modelo de gestión por procesos de la Municipalidad Distrital de José Leonardo Ortiz en la provincia de Chiclayo del departamento de Lambayeque - Perú (Tesis de maestría)*. Lambayeque: Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo. Obtenido de <http://repositorio.unprg.edu.pe/handle/UNPRG/5975>
- Begazo, J., & Fernández, W. (2016). Gestión por procesos y su relación con el plan estratégico en un contexto de modernización de la gestión pública peruana. *Gestión En El Tercer Milenio*, 19(37), 25-30. Obtenido de <http://revistasinvestigacion.unmsm.edu.pe/index.php/administrativas/article/view/13773>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la Investigación*. (Tercera ed.). Colombia: Pearson Educación. doi:978-958-699-128-5

- Bertalanffy, L. (1968). *General System Theory*. Nueva York: Foundations Development Applications. doi:968-16-0627-2
- Cárdenas, L. (2014). *The ethics of public servants in process management as a tool for organizational success (bachelor thesis)*. Bogotá: Militar University of New Granada. Obtenido de <http://hdl.handle.net/10654/11615>
- Carrión, G. (2019). *Gestión por procesos de servicios en atención al usuario de la Facultad de Ciencias, Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo, 2019 (Tesis de maestría)*. Chiclayo: Universidad César Vallejo. Obtenido de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/38044>
- CLAD. (2009). Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública. *Revista Centroamericana de Administración Pública*, 363-387. Obtenido de http://biblioteca.icap.ac.cr/rcap/56_57/carta_ibero.pdf
- Cortázar, J., Lafuente, M., & Sanginés, M. (2014). Preface. En J. Cortázar, M. Lafuente, & M. Sanginés, *Serving citizens: a decade of civil service reforms in Latin America (2004-13)* (pág. 19). Washington, Nueva York, United States: Inter-American Development Bank. Obtenido de [https://publications.iadb.org/publications/english/document/Serving-Citizens-A-Decade-of-Civil-Service-Reforms-in-Latin-America-\(2004-13\).pdf](https://publications.iadb.org/publications/english/document/Serving-Citizens-A-Decade-of-Civil-Service-Reforms-in-Latin-America-(2004-13).pdf)
- Cortés, N., & Daza, H. (2016). *Analysis of performance indicators of public organizations of the national executive branch, an approach from the new public management (Master's thesis)*. Bogotá: University Extership of Colombia . Recuperado el 23 de Abril de 2020, de <https://bdigital.uexternado.edu.co/handle/001/635>
- Dávila, J. (2019). *Gestión por procesos y calidad del servicio, del área de emisión de pasaportes, Migraciones - Breña (Tesis de pregrado)*. Lima: Universidad San Pedro. Obtenido de <http://repositorio.usanpedro.edu.pe/handle/USANPEDRO/10721>
- Domingues, F. d., Xavier, W., & Birochi, R. (2015). Management process: an analysis of the management tool used in Judiciary of Santa Catarina. *Electronic Journal of Strategy and Business*, 8(1), 199-238. Recuperado el 20 de Abril de 2020, de <http://www.portaldeperiodicos.unisul.br/index.php/EeN/article/view/2806>

- Escuela Nacional de Administración Pública. (2018). *Servicio al Ciudadano*. Lima: Editora Diskcopy SAC.
- Estela, R. (2016). *Gestión por procesos, disciplina para diseñar la estructura organizacional del Ministerio de Salud del Perú - 2014 (Tesis de pregrado)*. Lima: Universidad de Piura. Obtenido de <https://pirhua.udep.edu.pe/handle/123456789/2630>
- Exebio, L. (2016). *Propuesta de gestión por procesos orientados a mejorar la calidad del servicio en la Dirección de Turismo y Artesanía de la GERSETUR Lambayeque - Chiclayo 2016 (Tesis de maestría)*. Chiclayo: Universidad César Vallejo. Obtenido de <https://hdl.handle.net/20.500.12692/3771>
- Fisher, W., & Oberholzer-Gee, F. (01 de Julio de 2013). Strategic Management of Intellectual Property: An Integrated Approach. *California management review*, 157-183. doi:<https://doi.org/10.1525/cm.2013.55.4.157>
- Ganga, F., Alarcón, N., & Pedraja, L. (2019). Service quality measurement: the case of the Guarantee Court from the city of Puerto Montt - Chile. *INGENIARE - Chilean Engineering Magazine*, 27(04), 668-681. Recuperado el 13 de Junio de 2020, de <http://search.ebscohost.com/login.aspx?direct=true&db=fua&AN=141890252&lang=es&site=eds-live>
- Hernández, R., Fernandez, C., & Baptista, M. (2014). *Metodología de la investigación* (Sexta ed.). México D.F.: Mc Graw Hill Educación. doi:78-1-4562-2396-0
- Huamán, H. (2005). *Manual de técnicas de investigación. Conceptos y Aplicaciones* (Segunda ed.). Lima: IPLADEES S.A.C.
- Hurtado, J. (2015). *El proyecto de investigación. Comprensión holística de la metodología y la investigación* (Octava ed.). Caracas: Sypal, Servicios y Proyecciones para América Latina. doi:97 8-95844-3440-1
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9000:2015 Quality management systems — Fundamentals and vocabulary*. Ginebra. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9000:ed-4:v1:en>
- International Organization for Standardization. (2015). *ISO 9001:2015 Quality management systems — Requirements*. Ginebra. Obtenido de <https://www.iso.org/obp/ui/#iso:std:iso:9001:ed-5:v1:en>

- Ishikawa, K. (1994). *Introduction to Quality Control*. Japan: Chapman & Hall.
- Medina, A., Nogueira, D., Hernández-Nariño, A., & Comas, R. (2019). Procedure for process management: methods and support tools. *INGENIARE - Chilean Engineering Magazine*, 27(2), 328-342. doi:<https://dx.doi.org/10.4067/S0718-33052019000200328>
- Mingrone, P. (2007). *Metodology of Effective Study: How to Study? How to Learn?* (Second ed.). Buenos Aires: Bonum.
- Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento. (05 de Agosto de 2019). *Centros de Atención al Ciudadano*. Obtenido de Centros de Atención al Ciudadano: <http://ww3.vivienda.gob.pe/OAC/index.html>
- Monje, C. (2011). *Metodología de la investigación cuantitativa y cualitativa. Guía Didáctica*. Neiva: Universidad Surcolombiana. Obtenido de <https://biblioteca.usco.edu.co/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=23967>
- OECD. (2020). *Government at a Glance Latin America and the Caribbean 2020*. Paris: OECD Publishing. Obtenido de <https://www.oecd.org/governance/government-at-a-glance-latin-america-and-the-caribbean-2020-13130fbb-en.htm>
- Ojeda, G., & García, E. (2008). Guía para la identificación y análisis de los procesos de la Universidad de Málaga. *Revista Estilo 11*. Obtenido de https://www.uma.es/publicadores/gerencia_a/wwwuma/guiaprosos1.pdf
- Pérez, J. (2012). *Gestión por procesos* (Quinta ed.). Madrid: Esic Editorial.
- Quijije, V. (2014). *Design of a process management model to improve customer service in the treasury department of the GAD M-Montecristi, 2014 (Master's thesis)*. Loja - Ecuador: Loja Private Technical University. Obtenido de <http://dspace.utpl.edu.ec/handle/123456789/11219>
- Resolución Ministerial N° 248-2018-VIVIENDA. (06 de Julio de 2018). Aprueban el Mapa de Procesos y el Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos (MGPP) del Ministerio. *Diario Oficial El Peruano*, págs. 23-24. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/normaslegales/aprueban-el-mapa-de-procesos-y-el-manual-de-gestion-de-proce-resolucion-ministerial-no-248-2018-vivienda-1667280-1/>

- Riascos, J. (2006). From the function-based structure to the process-based approach and the systemic view of the organization. *Strategic Sciences*, 14(15), 37-46. Recuperado el 21 de Abril de 2020, de <https://www.redalyc.org/pdf/1513/151320329003.pdf>
- Ríos, R. (2017). *Metodología para la investigación y redacción*. Málaga: Servicios Académicos Intercontinentales S.L. Obtenido de <https://biblioteca.usco.edu.co/cgi-bin/koha/opac-detail.pl?biblionumber=23967>
- Rodríguez, I., & Alpuin, D. (2014). ¿Por qué adoptar un enfoque de Gestión por Procesos? *La Gestión por Procesos en las Organizaciones La forma en la que los resultados se logran*. Deloitte S.C. Recuperado el 23 de Abril de 2020, de <https://www2.deloitte.com/content/dam/Deloitte/uy/Documents/strategy/Gesti%C3%B3n%20por%20procesos%20para%20web.pdf>
- Rojas, L., Rivero, J., & Montes de Oca, N. (14 de November de 2017). Methodology for the transition to a model of strategic. *Industrial Engineering magazine*, 16(3), 319-340. doi:<https://doi.org/10.22320/S07179103/2017.19>
- Romero, P. (2017). *Nivel de satisfacción de los usuarios de los servicios del centro de atención al ciudadano de la Municipalidad Provincial de Cajamarca - 2015 (Tesis de maestría)*. Cajamarca: Universidad Nacional de Cajamarca. Obtenido de <http://repositorio.unc.edu.pe/handle/UNC/1195>
- Salvador, Y., Llanes, M., & Velázquez, R. (2018). Manager by processes in to civic participation. Application in the Holguinero territory. *Industrial Engineering*, XL(1), 59-66. Recuperado el 12 de Enero de 2020, de <https://www.researchgate.net/publication/337543974>
- Secretaría de Asuntos Municipales. (s.f). *Mejora en la atención al ciudadano*. Ministerio del Interior y Transporte de la Nación, Buenos Aires. Recuperado el 28 de Abril de 2020, de https://www.mininterior.gov.ar/municipios/pdfs/SAM_06_ATENCION_CIUADANO.pdf
- Secretaría de Gestión Pública. (2014). *Metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública en el marco del D.S N° 004-2013-PCM-Política Nacional de Modernización de la*

- Gestión Pública (Documento orientador)*. Lima: Presidencia del Consejo de Ministros. Obtenido de https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/03/Metodologia_de_GxP.pdf
- Secretaría de Gestión Pública. (2015). *Manual para mejorar la atención a la ciudadanía en las entidades de la administración pública*. Presidencia del Consejo de Ministros. Lima: Presidencia del Consejo de Ministros. Obtenido de <https://sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/08/Manual-para-Mejorar-la-atencion-a-la-ciudadania.pdf>
- Secretaría de Gestión Pública. (2018). *Norma técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública*. Lima: Presidencia del Consejo de Ministros. Obtenido de <https://sgp.pcm.gob.pe/gestion-por-procesos/>
- Secretaría de Gestión Pública. (2019). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021*. Lima: Presidencia del Consejo de Ministros. Obtenido de. Recuperado el 06 de Agosto de 2019, de <http://sgp.pcm.gob.pe/politica-nacional-de-modernizacion-de-la-gestion-publica>
- Secretaría General Técnica del Miner. (1999). *Economía industrial. La organización para la innovación*. España: Ministerio de Industria y Energía.
- Solano, D. (04 de Febrero de 2017). El verdadero servicio al ciudadano. *Diario El Peruano*. Obtenido de <http://www.elperuano.pe/noticia-el-verdadero-servicio-al-ciudadano-50827.aspx>
- Tacillo, E. (2016). *Metodología de la investigación científica*. Lima: Universidad Jaime Bausate y Meza. Recuperado el 03 de Mayo de 2020, de <http://repositorio.bausate.edu.pe/handle/bausate/36>
- Torres, J., & Luna, I. (2017). Assessment of banking service quality perception using the SERVPERF model. *Accounting & Management*, 62(4), 1294-1316. Obtenido de <https://www.sciencedirect.com/science/article/pii/S0186104217300761>
- Vara, A. (2012). *Desde la idea hasta la sustentación: 7 pasos para una tesis exitosa. Un método efectivo para las ciencias empresariales*. (Tercera ed.). Lima: Instituto de Investigación de la Facultad de Ciencias Administrativas y Recursos Humanos. Universidad de San Martín de Porres. Obtenido de

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

- Vargas, J. (2005). Hacia un nuevo diseño de gobernabilidad glocal postnacional. *Polis Revista Latinoamericana*. Recuperado el 22 de Abril de 2020, de <http://journals.openedition.org/polis/7553>
- Vásquez, D., & Navarrete, M. (2014). La gobernabilidad local en el contexto de la nueva gestión pública: requisito para la gestión ambiental urbana. *Revista Luna Azul*, 63-88. Recuperado el 22 de Abril de 2020, de http://www.scielo.org.co/scielo.php?script=sci_arttext&pid=S1909-24742014000200005&lng=en&tlng=es
- Vivanco, S. (2020). *Management by processes of third level public hospitals and its impact on user satisfaction in the Metropolitan District of Quito, 2019 (Bachelor thesis)*. Quito: University of the Armed Forces ESPE. Obtenido de <http://repositorio.espe.edu.ec/handle/21000/21967>
- Zamora, M. (2016). *Teoría de la gestión por procesos: un análisis del Centro de Fórmulas Lácteas Infantiles del Hospital Sor María Ludovica de La Plata (Tesis de maestría)*. La Plata: Universidad Nacional de La Plata. doi:<https://doi.org/10.35537/10915/61203>
- Zaratiegui, J. (1999). La gestión por procesos: su papel e importancia en la empresa. *Revista Economía Industrial*, VI(330), 81-88. Recuperado el 23 de Abril de 2020, de <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=140164>

ANEXOS

Anexo 1: Matriz de operacionalización de variables

Tabla 4

Operacionalización de las variables de la investigación

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala
Independiente: Gestión por procesos	Planificación, dirección y control de las acciones dentro de las diversas áreas de una entidad con el fin de cubrir necesidades de los usuarios, y administrados (Secretaría de Gestión Pública, 2018, p.4).	Herramienta que ayuda a identificar, medir y analizar el proceso en una entidad, para plantear alternativas de mejora con el fin de regular el proceso.	Actos preparatorios.	Analizar la situación de la entidad.	
				Elaborar el plan de trabajo institucional.	
				Capacitar a los encargados de implementar la gestión por procesos.	
				Sensibilizar a toda la entidad en la gestión por procesos.	
			Identificación y diagnóstico de procesos.	Analizar el propósito de la entidad.	
				Mapear los receptores de productos y los bienes y servicios que brinda la entidad.	
				Determinar los procesos de la entidad.	
				Diseñar el mapa de procesos actuales.	
			Mejora de procesos.	Describir los procesos actuales.	
				Medir, analizar y evaluar procesos.	
				Mejorar los procesos.	
				Documentar los procesos mejorados.	
				Institucionalizar la gestión por procesos.	

Dependiente: Calidad de atención	Discernimiento que los ciudadanos manejan en relación a brindar un servicio, asumiendo la conformidad y capacidad del mismo enfocado en satisfacer sus necesidades, (Escuela Nacional de Administración Pública, 2018, p.142).	Medición de la percepción del ciudadano con respecto a la ejecución de actividades vinculadas a la calidad de atención recibida por parte de la entidad en el marco de la modernización de las entidades públicas.	Conocimiento del usuario	Identificación de las necesidades y expectativas, para segmentar a la ciudadanía. Mecanismos y espacios de participación ciudadana para la mejora de los servicios públicos.	Ordinal
			Canales de atención	Canales presenciales, telefónicos, virtuales o itinerantes.	
			Infraestructura, mobiliario y equipamiento	Condiciones del espacio físico para la atención a la ciudadanía.	
				Señalización y mapa de riesgos. Equipamiento para la atención de la ciudadanía.	
			Proceso de atención y simplificación administrativa	Orientación a la ciudadanía.	
				Pagos vinculados a los trámites y servicios. Protocolos de atención de trámites.	
				Trato preferente, equitativo y con pertinencia cultural.	
			Personal	Simplificación administrativa. Personal idóneo y capacitado.	
			Transparencia y acceso a la información	Transparencia de la información pública. Acceso a la información.	
				Información sobre los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad. Información sobre los servicios no exclusivos.	
Medición de la gestión	Técnicas para medir la satisfacción de la ciudadanía. Medición de la satisfacción de la ciudadanía.				
Reclamos y sugerencias	Mecanismos de recepción, registro y tratamiento de reclamos y sugerencias.				

Fuente: elaboración propia

Anexo 2: Instrumentos de recolección de datos



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

CUESTIONARIO PARA MEDIR LA CALIDAD DE ATENCIÓN EN EL MINISTERIO DE VIVIENDA, CONSTRUCCIÓN Y SANEAMIENTO, LAMBAYEQUE

Buen día estimado (a):

El presente cuestionario ha sido adaptado del Manual para Mejorar la Calidad de la Atención a la Ciudadanía formulada por la Secretaría de Gestión Pública de la PCM y tiene como propósito identificar el nivel de la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque por lo que se requiere contestar las interrogantes de acuerdo a su criterio y con objetividad.

INSTRUCCIONES:

Para responder se pide que marque con una “X” teniendo en consideración:

1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	De acuerdo
4	Totalmente de acuerdo

N°	Ítem	Escala			
		1	2	3	4
Dimensión I: Conocimiento del usuario.					
1	La entidad utiliza instrumentos para recoger necesidades y expectativas de los usuarios.				
2	La entidad promueve mecanismos y espacios de participación ciudadana para atender al usuario.				
Dimensión II: Accesibilidad y canales de atención.					
3	La entidad utiliza canales presenciales, telefónicos, virtuales o itinerantes para brindar atención al usuario.				
Dimensión III: Infraestructura, mobiliario y equipamiento.					
4	El espacio físico de la entidad para la atención a los usuarios es adecuado en cuanto a condiciones de infraestructura, mobiliario, ventilación, limpieza e iluminación.				
5	La entidad cuenta con señalización y mapa de riesgos en lugares visibles.				

6	El equipamiento disponible para la atención al usuario, tales como PCs, fotocopiadoras, escáner, equipos de telefonía y comunicación se encuentran en condiciones adecuadas para su uso.				
Dimensión IV: Proceso de atención y simplificación administrativa.					
7	La entidad cuenta con personal de orientación.				
8	En la entidad se puede realizar pagos y trámites por los servicios prestados.				
9	En la entidad se realiza correctamente el protocolo de atención en trámites.				
10	La entidad muestra trato preferente, equitativo y con pertinencia cultural.				
11	En la entidad los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad, simplificados y costeados, funcionan en plataformas virtuales.				
Dimensión V: Personal.					
12	El personal encargado de atención a la ciudadanía reúne el perfil y se encuentra capacitado para brindar el servicio adecuadamente dentro de la entidad.				
Dimensión VI: Transparencia y acceso a la información.					
13	La entidad difunde la información contenida en la Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.				
14	La entidad dispone de un mecanismo virtual de presentación de solicitudes de acceso a la información pública.				
15	El portal institucional de la entidad cuenta con información actualizada y formularios sobre procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad – TUPA.				
16	El TUSNE se encuentra disponible en las vitrinas, ventanillas, portal institucional, medios virtuales (portal web, kioscos multimedia o virtuales y/o telefonía móvil) u otro lugar visible de la entidad.				
Dimensión VII: Medición de la gestión.					
17	La entidad realiza encuestas de satisfacción.				
18	La entidad cuenta con mecanismos de control de la atención.				
Dimensión VIII: Reclamos y sugerencias.					
19	La entidad cuenta con mecanismos de recepción, registro y tratamiento de reclamos y sugerencias.				

2.1. Baremos

En la siguiente tabla se presenta la puntuación de los ítems consignados en el instrumento “cuestionario” los cuales están bajo la Escala de Likert.

Tabla 5

Puntuación de los ítems en escala de Likert

Puntuación	Denominación
1	Totalmente en desacuerdo
2	En desacuerdo
3	De acuerdo
4	Totalmente de acuerdo

Fuente: elaboración propia

Para realizar la categoría de Baremos se realizó un análisis equivalente teniendo en consideración la propuesta de la Secretaría de Gestión Pública, para los ítems de totalmente en desacuerdo se le dio un rango equivalente de 1 a 1.99 con un nivel incipiente, para los de en desacuerdo se les dio el rango de 2 a 2.99, para los de acuerdo se les dio el rango de 3 a 3.99 con un nivel intermedio y para el avanzado se les dio el rango de 4 a 4.99 con un nivel avanzado.

Tabla 6

Categorías de Baremos

Niveles	Rango
Incipiente	1 – 1.99
Básico	2 – 2.99
Intermedio	3 – 3.99
Avanzado	4 – 4.99

Fuente: elaboración propia

2.2. Descripción de las categorías de Baremos

El grado de desarrollo de la entidad de acuerdo a cada dimensión ha sido adaptado del **Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las Entidades de la Administración Pública** publicado en el año 2015 y se visualiza en los siguientes apartados:

Incipiente: La entidad pública no alcanza el nivel básico. Las acciones relacionadas a mejorar la atención a la ciudadanía no responden a un enfoque sistémico, sino a acciones aisladas.

Básico: La entidad pública ha implementado acciones esporádicas para mejorar la atención a la ciudadanía, encontrándose en un punto en el que la mayoría de los sub elementos se logran a nivel básico y algunos alcanzan el nivel medio.

Intermedio: La entidad pública ha implementado acciones periódicas para incorporar la mejora de la atención a la ciudadanía dentro de las estrategias institucionales.

Avanzado: La entidad pública ha implementado acciones permanentes como parte de un proyecto de mejora de la atención a la ciudadanía con un máximo aprovechamiento de las tecnologías de información y con un enfoque de servicios orientado a la ciudadanía.

2.3. Características de la aplicación del instrumento

Tipo de Aplicación: Individual

Modalidad de Aplicación: Virtual a través de formulario de google los cuales fueron enviados por correo electrónico y whatsapp, haciendo uso del correo electrónico institucional creado por la Universidad César Vallejo.

Base de datos: Los correos y números de teléfono de los encuestados son usuarios que han sido atendidos en la entidad, se obtuvieron de los directorios en excel y del Sistema de Consultas y Visitas del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque.

2.4. Instrumento complementario para la variable gestión por procesos

Formato de ficha de análisis documental

Datos de la aplicación

Entidad de estudio:

Fecha de aplicación:

Documentos	¿Tiene?		¿Se revisó?		Total, de folios	Observaciones
	SI	NO	SI	NO		
Plan Estratégico Institucional						
Plan Operativo Institucional						
Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos						
Texto Único de Procedimiento Administrativo – TUPA						
Texto Único de Servicios No Exclusivos - TUSNE						
Manual de Procedimientos – MAPRO						
Plan Estratégico de Gobierno Electrónico – PEGE						

Este instrumento sirvió como formato para realizar el análisis de los documentos de gestión del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.

2.5. Cálculo de la muestra

El cálculo de la muestra se planteó a partir de la siguiente ecuación:

Figura 5

Ecuación para cálculo de la muestra

$$n = \frac{z^2 (p * q)}{e^2 + \left(\frac{z^2 (p * q)}{N} \right)}$$

Donde:

n → tamaño de la muestra
 N → tamaño de la población
 z → nivel de confianza
 p → proporción de la población con las características
 q → proporción de la población sin la característica deseada
 e → Nivel de error dispuesto a cometer

Fuente: elaboración propia

Reemplazando los datos se tiene:

n → tamaño de la muestra para cálculo; N → 485; z → $(1 - \alpha = 0.95)$

La tabla de distribución normal es igual a 1.96

p → 0.5 ; q → 0.5 ; e → 0.05

Figura 6

Muestra de la investigación

$$n = \frac{z^2 (p * q)}{e^2 + \left(\frac{z^2 (p * q)}{N} \right)}$$
$$n = \frac{(1.96)^2 (0.5 * 0.5)}{(0.05)^2 + \left(\frac{(1.96)^2 (0.5 * 0.5)}{485} \right)}$$
$$n = 215$$

Fuente: elaboración propia

Se establece que con un nivel de confiabilidad del 95% y un margen de error del 5% el tamaño de la muestra es de 215 ciudadanos atendidos en la entidad

Anexo 3: Validez y confiabilidad del instrumento de recolección de datos

3.1. Validación mediante juicio de expertos

Ficha de validación N° 01 – Msc. Liliana Culqui Lozada



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

INFORME SOBRE JUICIO DE EXPERTOS PARA VALIDAR INSTRUMENTOS DE RECOLECCIÓN DE DATOS

I. DATOS INFORMATIVOS:

- 1.1. **Apellidos y nombres del experto** : Liliana Culqui Lozada
 1.2. **Grado académico que ostenta** : Msc. En Ciencias Ambientales con Mención en Ingeniería Ambiental
 1.3. **Institución donde trabaja** : Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.
 1.4. **Experiencia laboral (años)** : 09 años
 1.5. **Título de la tesis:** Gestión por procesos para la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento – Lambayeque
 1.6. **Nombre del autor de la tesis** : Dennis Manuel Oliva Vera
 1.7. **Nombre del instrumento a validar:** Cuestionario para medir la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, Lambayeque

II. ASPECTOS A VALIDAR:

CRITERIO	INDICADORES	DEFICIENTE				BAJA				REGULAR				BUENA				MUY BUENA			
		5	10	15	20	25	30	35	40	45	50	55	60	65	70	75	80	85	90	95	100
1. CLARIDAD	Está redactado (a) con lenguaje apropiado.																		X		
2. OBJETIVIDAD	Describe ideas relacionadas con la realidad a solucionar.																				X
3. ACTUALIZACIÓN	Sustentado en aspectos teóricos científicos de actualidad.																				X
4. ORGANIZACIÓN	El instrumento contiene organización lógica.																				X
5. SUFICIENCIA	El instrumento contiene aspectos en cantidad y calidad.																		X		
6. INTENCIONALIDAD	Adecuado (a) para mejorar la gestión pública.																				X
7. CONSISTENCIA	Basado (a) en aspectos teóricos científicos.																				X
8. COHERENCIA	Entre las variables, indicadores y el instrumento.																				X
9. METODOLOGÍA	El instrumento responde al propósito del diagnóstico																				X
10. PERTINENCIA	Útil y adecuado (a) para la investigación																				X
TOTAL																			180	665	100



III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

Para todas las Administraciones Públicas es muy relevante la aplicación de instrumentos para medir la calidad de los servicios que presta, enfocados básicamente a la transparencia entre esta y la ciudadanía, los cuales conllevan intrínsecamente a procesos de mejora continua para crear satisfacción ciudadana con relación a la organización y sus servicios.

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95

Lugar y fecha: Chiclayo 07 de junio del 2020

FIRMA DEL EXPERTO

Msc. Liliana Culqui Lozada

DNI: 43498523



III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....
.....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95

Lugar y fecha: Chiclayo 30 de mayo del 2020



FIRMA DEL EXPERTO

DR. LINDON VELA MELÉNDEZ

DNI: 33812802



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

III. OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

.....
.....

IV. PROMEDIO DE VALORACIÓN:

95

Lugar y fecha: Chiclayo 06 de junio del 2020

FIRMA DEL EXPERTO

Mg. Richard Alberto Díaz Gastelo

DNI: 40838475

3.2. Resultados de la validación del instrumento

El cuestionario ha sido validado mediante la ficha de validación de juicio de expertos con experiencia en la materia y se realizó con la finalidad de verificar si cada uno de los ítems y dimensiones que contiene apuntan a cumplir con el objetivo del cuestionario.

El número de consultados fue de 03 expertos: la Analista de Atención al Ciudadano de la DGAA del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Lambayeque, 01 docente de la Escuela de Posgrado de la Universidad Cesar Vallejo Chiclayo y el Coordinador Macrozonal Norte del Programa Nacional de Saneamiento Rural del MVCS.

La aplicación de la validación permitió examinar la calidad de la aplicación del instrumento, el resultado indica que el instrumento es aplicable y se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla 7

Resultados de la validación del instrumento

Variable	Experto	Especialidad	Promedio de validación	Opinión de aplicabilidad
Cuestionario para medir la calidad de atención	Liliana Culqui Lozada	Maestra en Ciencias con mención en Ingeniería Ambiental	Muy bueno (95 puntos)	Instrumento aplicable
	Lindon Vela Meléndez	Doctor en Economía	Muy bueno (95 puntos)	Instrumento aplicable
	Richard Alberto Díaz Gastelo	Maestro en Gestión Pública	Muy bueno (95 puntos)	Instrumento aplicable

Fuente: elaboración propia

La validación permitió aplicar el instrumento y los resultados concuerdan con la fiabilidad del Alfa de Cronbach que se muestra en el siguiente punto.

3.3. Confiabilidad mediante el Alfa de Cronbach

Para determinar el coeficiente de Cronbach el investigador calcula la correlación de cada ítem con cada uno de los otros, resultando una gran cantidad de coeficientes de correlación. El valor de α es el promedio de todos los coeficientes de correlación (Cozby, 2005, p.98).

La confiabilidad del instrumento se realizó mediante el Alfa de Cronbach, con la finalidad de conocer la viabilidad de su aplicación al igual que su entendimiento.

Para determinar la confiabilidad se realizó una prueba piloto con 15 usuarios que sirvieron como muestra, en las siguientes tablas se visualiza los resultados del análisis realizado a través del SPSS.

Tabla 8

Resumen de procesamiento de casos

		N	%
Casos	Válido	15	100.0
	Excluido	0	0.0
	Total	15	100.0

Fuente: resultados del análisis realizado con el SPSS

Tabla 9

Estadístico de confiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en elementos estandarizados	N de elementos
0.942	0.944	19

Fuente: resultados del análisis realizado con el SPSS

Los datos de esta simulación señalan que el cuestionario de 19 elementos tiene en conjunto una fiabilidad de 0,942, resultando un valor alto teniendo en cuenta el margen que señalan los autores regularmente referenciados.

El resultado indica que el Alfa de Cronbach es de 0.942 por lo que el instrumento tiene un nivel alto de confiabilidad.

En la siguiente tabla se presenta la estadística resumen de los ítems que conforman el cuestionario, tales como media, rango, varianza, entre otros.

Tabla 10*Estadística de elemento de resumen*

	Media	Mínimo	Máximo	Rango	Máximo / Mínimo	Varianza	N de elementos
Medias de elemento	2.754	1.467	3.333	1.867	2.273	0.261	19
Varianzas de elemento	0.798	0.381	1.124	0.743	2.950	0.046	19

Fuente: resultados del análisis realizado con el SPSS

Tabla 11*Estadística del total de elementos*

Ítem	Media de escala si el elemento se ha suprimido	Varianza de escala si el elemento se ha suprimido	Correlación total de elementos corregida	Alfa de Cronbach si el elemento se ha suprimido
P1	49.47	124.552	0.678	0.938
P2	49.27	126.638	0.737	0.937
P3	49.00	129.000	0.795	0.938
P4	49.13	128.981	0.552	0.940
P5	49.53	126.124	0.705	0.938
P6	49.33	122.238	0.782	0.936
P7	49.13	125.552	0.613	0.940
P8	50.87	136.552	0.197	0.946
P9	49.20	125.314	0.777	0.937
P10	49.27	120.067	0.857	0.935
P11	49.60	126.686	0.734	0.937
P12	49.07	125.781	0.787	0.937
P13	49.73	127.067	0.615	0.939
P14	49.53	125.267	0.752	0.937
P15	49.53	126.552	0.767	0.937
P16	49.67	129.381	0.564	0.940
P17	50.47	128.552	0.451	0.943
P18	50.47	127.695	0.489	0.942
P19	49.73	122.067	0.803	0.936

Fuente: resultados del análisis realizado con el SPSS

En la anterior tabla se presenta los resultados de la estadística de los elementos teniendo en cuenta el nivel de correlación si se suprime uno de los ítems, es importante analizar el nivel de correlación y el alfa de Cronbach si se suprime algunos de ellos y su implicancia en la confiabilidad del instrumento.

Anexo 4: Matriz de consistencia

Tabla 12

Matriz de consistencia de la investigación

Formulación del Problema	Objetivos	Hipótesis	Marco teórico (esquema)	Variables	Dimensiones	Metodología
¿Cómo mejorar la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, Lambayeque 2020?	<p>Objetivo General:</p> <p>Proponer un modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque, 2020.</p> <p>Objetivo Específicos:</p> <p>Diagnosticar la situación actual de la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque.</p>	<p>Hi:</p> <p>El modelo de gestión por procesos permite mejorar la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque.</p>	<p>Antecedentes:</p> <p>Nivel Internacional Vivanco (2020) Domingues, Xavier, y Birochi (2015) Cárdenas (2014) Quijije (2014)</p> <p>Nivel Nacional Dávila (2019) Aranda, Ordoñez y Peralta (2018) Romero (2017) Aliaga (2015)</p> <p>Nivel local Carrión (2019) Arteaga y Saavedra (2018) Exebio (2016)</p> <p>Teorías y enfoques:</p>	<p>Independiente.</p> <p>Gestión por procesos.</p>	<p>Actos preparatorios.</p> <p>Identificación y diagnóstico de procesos.</p> <p>Mejora de procesos.</p>	<p>Enfoque: Cuantitativo</p> <p>Tipo: Básica</p> <p>Nivel: Descriptiva</p> <p>Diseño: No experimental predictivo</p> <p>Población: 485 personas conformada por el promedio de atención usuarios de julio a diciembre de 2019</p> <p>Muestra: El cálculo de la muestra se realizó teniendo en consideración el</p>

<p>Diseñar un Modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque.</p>		<p>Teoría general de los sistemas planteado por Bertalanffy (1968)</p>		<p>Conocimiento del usuario.</p>	<p>muestreo probabilístico aleatorio simple, es de 215 personas.</p>
<p>Validar el Modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque.</p>	<p>Ho: El modelo de gestión por procesos permite mejorar la calidad de atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque</p>	<p>El enfoque de la nueva gestión pública Vargas (2005)</p>		<p>Canales de atención.</p>	<p>Técnicas:</p>
		<p>El enfoque por procesos Zamora, (2016)</p>	<p>Dependent e.</p>	<p>Infraestructura, mobiliario y equipamiento.</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Encuesta • Análisis documental. • Fichaje
		<p>Método sistemático de mejora de procesos planteado por Kaoru Ishikawa (2018)</p>	<p>Calidad de atención</p>	<p>Proceso de atención y simplificación administrativa.</p>	<p>Instrumentos:</p>
		<p>Metodología en la incorporación de la gestión por procesos en instituciones u organizaciones del sector público Secretaría de Gestión Pública (2014)</p>		<p>Personal</p>	<ul style="list-style-type: none"> • Cuestionario • Ficha de análisis documental • Las fichas bibliográficas
		<p>Calidad en la gestión pública CLAD (2009)</p>		<p>Transparencia y acceso a la información</p>	<p>Tratamiento estadístico:</p>
		<p>Los estándares para brindar atención de calidad de la Secretaría de Gestión Pública (2018)</p>		<p>Reclamos y sugerencias</p>	<p>Uso del software SPSS para el procesamiento de datos y Excel para los gráficos.</p>

Fuente: elaboración propia.

Anexo 5: Autorización del desarrollo de la investigación



PERÚ

Ministerio
de Vivienda, Construcción
y Saneamiento

Secretaría General

Oficina de Atención al Ciudadano

"Decenio de la igualdad de oportunidades para mujeres y hombres"
"Año de la Universalización de la Salud"

San Isidro, 22 de junio de 2020

CARTA N° 007 -2020-VIVIENDA/SG-OAC

Señora Doctora
MERCEDES COLLAZOS ALARCÓN
Directora de la Escuela de Postgrado
Universidad César Vallejo
Campus Chiclayo
Presente. -

De mi consideración:

Es grato dirigirme a usted en atención a su comunicación mediante la cual presenta al señor Dennis Manuel Oliva Vera como alumno del III ciclo de la Maestría en Gestión Pública de la Escuela de Postgrado de la Universidad César Vallejo, solicitando se le brinde las facilidades para desarrollar la aplicación de su proyecto de tesis en el Centro de Atención al Ciudadano Lambayeque, titulándose el referido trabajo "Gestión por Procesos para la Calidad de Atención en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, Lambayeque".

Al respecto, siendo el señor Dennis Oliva Vera actualmente personal del Centro de Atención al Ciudadano de Lambayeque del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, el suscrito estima procedente lo solicitado disponiendo a través del Coordinador General de la referida sede desconcentrada institucional, se le brinde al mencionado trabajador las facilidades para que recopile información necesaria destinada a su proyecto de tesis.

Atentamente,



JESÚS GARCÍA MELGAREJO
Director de la
Oficina de Atención al Ciudadano
Ministerio de Vivienda, Construcción
y Saneamiento

c.c. - OGGRH – Legajo de Dennis Oliva
- Coordinador General del CAC Lambayeque
- Dennis Manuel Oliva Vera

Anexo 6: Resultados

Dimensión I: Conocimiento del usuario

Tabla 13

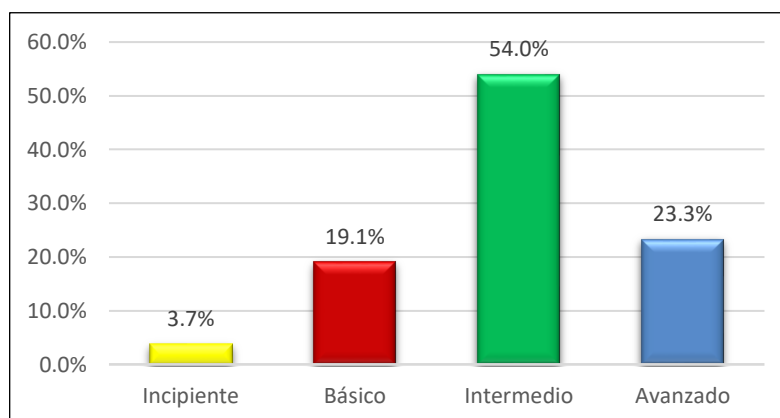
Conocimiento del usuario

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Incipiente	8	3.7%
Básico	41	19.1%
Intermedio	116	54.0%
Avanzado	50	23.3%
Total	215	100.0%

Fuente: resultados del análisis realizado con el SPSS

Figura 7

Conocimiento del usuario



Fuente: elaboración propia

Dimensión II: Accesibilidad y canales de atención

Tabla 14

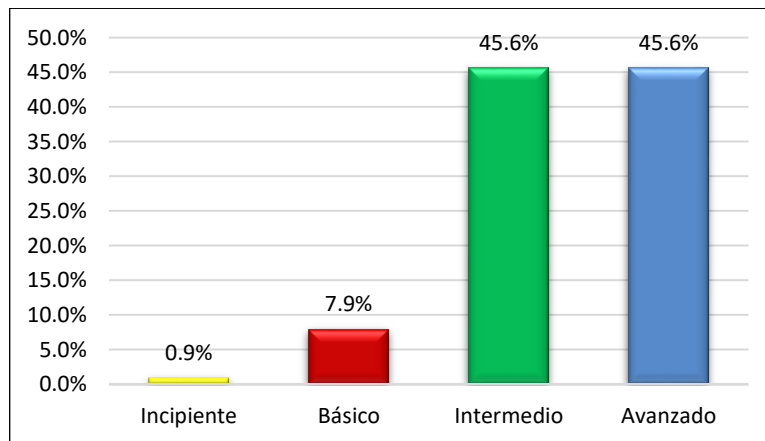
Accesibilidad y canales de atención

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Incipiente	2	0.9%
Básico	17	7.9%
Intermedio	98	45.6%
Avanzado	98	45.6%
Total	215	100.0%

Fuente: resultados del análisis realizado con el SPSS

Figura 8

Accesibilidad y canales de atención



Fuente: elaboración propia.

Dimensión III: Infraestructura, mobiliario y equipamiento.

Tabla 15

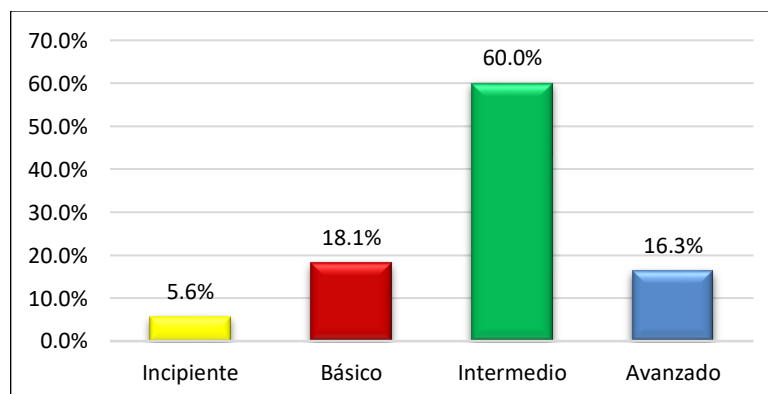
Infraestructura, mobiliario y equipamiento

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Incipiente	12	5.6%
Básico	39	18.1%
Intermedio	129	60.0%
Avanzado	35	16.3%
Total	215	100.0%

Fuente: resultados del análisis realizado con el SPSS

Figura 9

Infraestructura, mobiliario y equipamiento



Fuente: elaboración propia.

Dimensión IV: Proceso de atención y simplificación administrativa.

Tabla 16

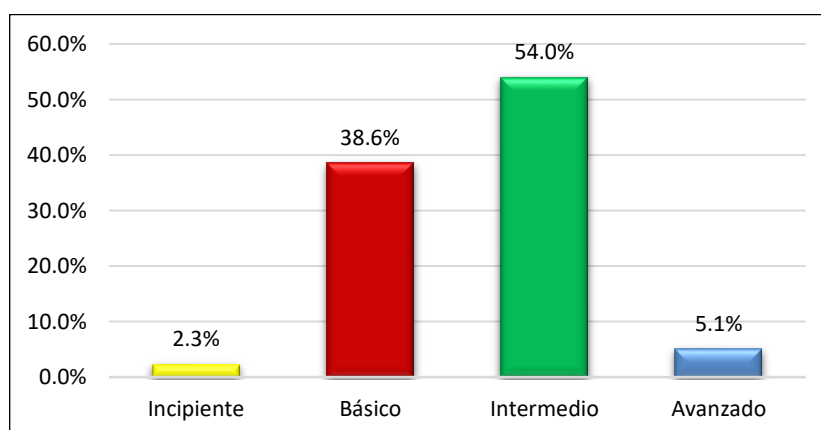
Proceso de atención y simplificación administrativa.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Incipiente	5	2.3%
Básico	83	38.6%
Intermedio	116	54.0%
Avanzado	11	5.1%
Total	215	100.0%

Fuente: resultados del análisis realizado con el SPSS

Figura 10

Proceso de atención y simplificación administrativa



Fuente: elaboración propia

Dimensión V: Personal.

Tabla 17

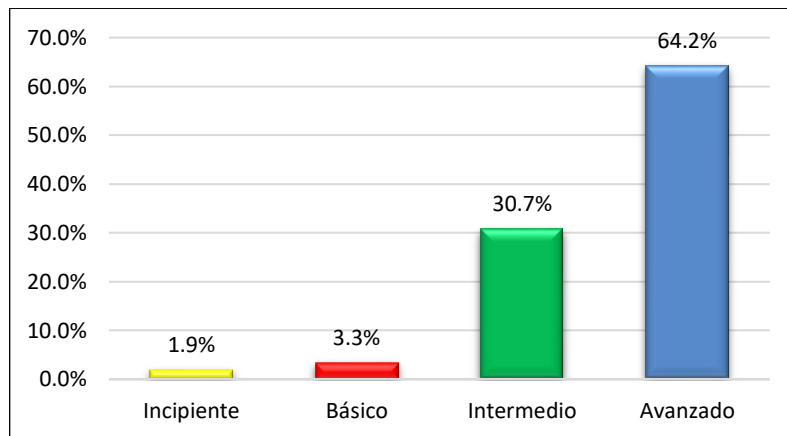
Personal

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Incipiente	4	1.9%
Básico	7	3.3%
Intermedio	66	30.7%
Avanzado	138	64.2%
Total	215	100.0%

Fuente: resultados del análisis realizado con el SPSS

Figura 11

Personal



Fuente: elaboración propia

Dimensión VI: Transparencia y acceso a la información.

Tabla 18

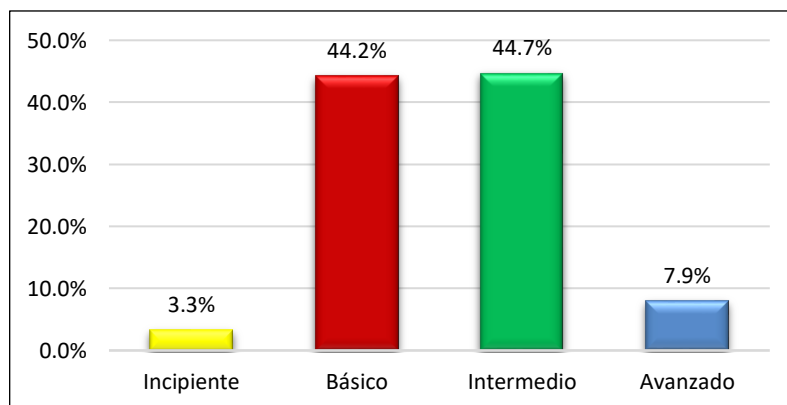
Transparencia y acceso a la información.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Incipiente	7	3.3%
Básico	95	44.2%
Intermedio	96	44.7%
Avanzado	17	7.9%
Total	215	100.0%

Fuente: resultados del análisis realizado con el SPSS

Figura 12

Transparencia y acceso a la información.



Fuente: elaboración propia

Dimensión VII: Medición de la gestión.

Tabla 19

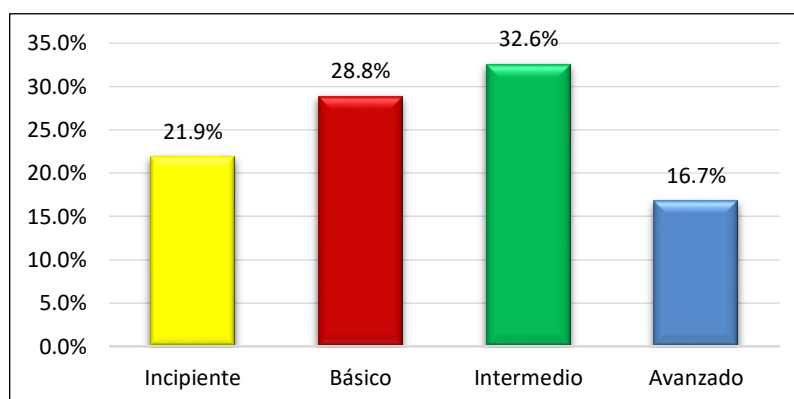
Medición de la gestión.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Incipiente	47	21.9%
Básico	62	28.8%
Intermedio	70	32.6%
Avanzado	36	16.7%
Total	215	100.0%

Fuente: resultados del análisis realizado con el SPSS

Figura 13

Medición de la gestión.



Fuente: elaboración propia

Dimensión VIII: Reclamos y sugerencias.

Tabla 20

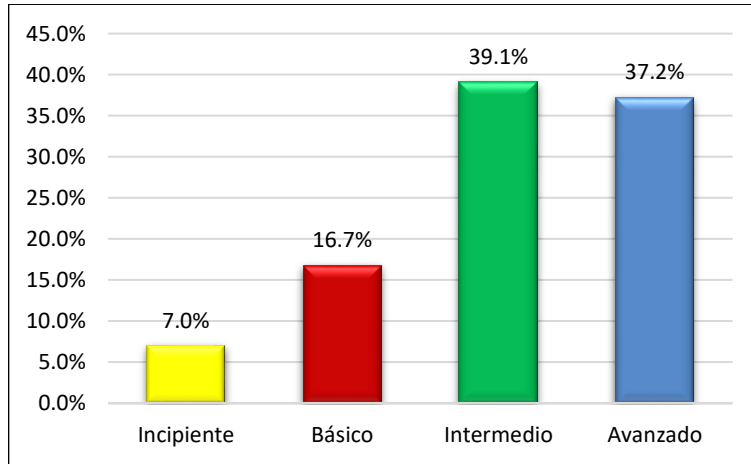
Reclamos y sugerencias.

Escala	Frecuencia	Porcentaje
Incipiente	15	7.0%
Básico	36	16.7%
Intermedio	84	39.1%
Avanzado	80	37.2%
Total	215	100.0%

Fuente: resultados del análisis realizado con el SPSS

Figura 14

Reclamos y sugerencias.

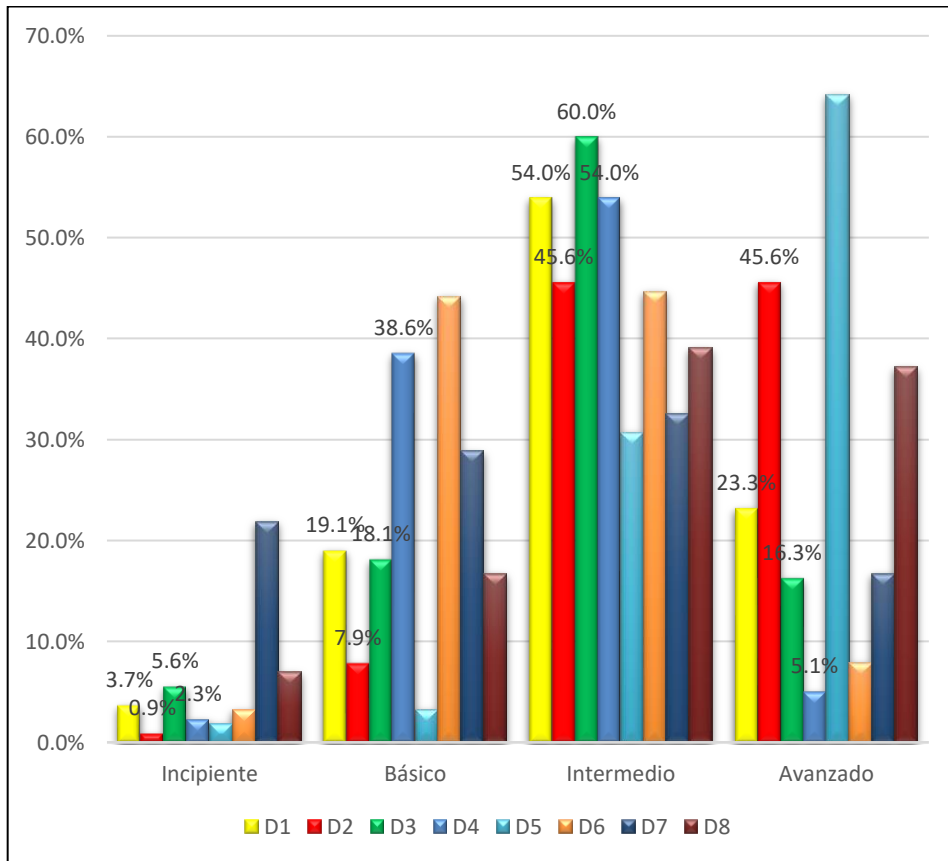


Fuente: elaboración propia

Dimensiones totales de la calidad de atención

Figura 15

Grado de desarrollo de calidad de atención, por dimensiones.



Fuente: elaboración propia

Anexo 7: Desarrollo de la propuesta

Modelo de gestión por procesos en el Centro de Atención al Ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Lambayeque

I. Datos informativos

1.1. Título

Modelo de gestión por procesos en el Centro de Atención al Ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque.

1.2. Institución formadora

Universidad César Vallejo – Escuela de Posgrado.

1.3. Investigador

Dennis Manuel Oliva Vera.

1.4. Entidad propuesta

Centro de Atención al Ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque.

1.5. Datos generales de los Centros de Atención al Ciudadano del MVCS

1.5.1. Definición

El Centro de Atención al Ciudadano del MVCS, es concebido como un organismo geográficamente desconcentrado, de acceso rápido y entrega oportuna de servicios del sector a gobiernos regionales, gobiernos locales y ciudadanía.

Los Centros de Atención al Ciudadano del Sector Vivienda conforman una Red Nacional de Oficinas Desconcentradas situadas en cada capital de departamento, cuya gestión se encuentra a cargo de un(a) Coordinador(a).

1.5.2. Misión

Afianzar la integración a nivel nacional, entre las autoridades, funcionarios y servidores de las diferentes instancias de gobierno, los ciudadanos y la comunidad organizada, brindando servicios de atención de calidad, accesibles y eficientes.

1.5.3. Visión

Ser instrumentos orientadores y facilitadores en la interacción entre el Sector y las autoridades, funcionarios, servidores, ciudadanos y comunidad organizada, propendiendo a lograr una gestión transparente, eficiente y oportuna.

1.5.4. Objetivo

Ser un Centro de Atención integral de gestión y soporte a las necesidades técnicas y administrativas de los usuarios, acercando al Sector, a través de una atención personalizada y directa, sobre la base de valores de integridad, respeto, enfoque al usuario, profesionalismo y compromiso permanente.

1.5.5. Breve reseña

En el año 2012 con Resolución Ministerial N° 008-2012-VIVIENDA, se crearon los primeros 8 Centros de Atención al Ciudadano, posteriormente en el año 2014 a través del Decreto Supremo N° 010-2014-VIVIENDA modificado por el Decreto Supremo N° 006-2015-VIVIENDA, se aprueba el nuevo ROF y se crea la Oficina de Atención al Ciudadano – OAC y en el año 2016 mediante R.M N° 377-2016-VIVIENDA se aprobó la implementación de los Centros de Atención al Ciudadano en las 24 regiones del país.

1.5.6. Actividades

Las actividades de los Centros de Atención al Ciudadano del Sector Vivienda bajo lo establecido en el Plan Operativo Institucional son los siguientes:

- Difundir los servicios que brinda el MVCS a los gobiernos regionales, gobiernos locales, comunidad organizada y ciudadanía en general.
- Brindar asesoramiento y asistencia técnica especializada a los gobiernos regionales, gobiernos locales, comunidad organizada y ciudadanía en general en materia de vivienda, construcción, saneamiento, urbanismo y desarrollo urbano.
- Administrar, organizar y procesar la documentación y/o expedientes que ingresen por la mesa de partes de los CAC-MVCS.
- Atender consultas sobre el estado del trámite, así como, coordinar los

pedidos de información relacionados con el sector.

- Promover la realización de mesas de trabajo con autoridades regionales, locales y ciudadanía en general para fomentar alianzas estratégicas orientadas a la ejecución de proyectos de vivienda y de saneamiento.

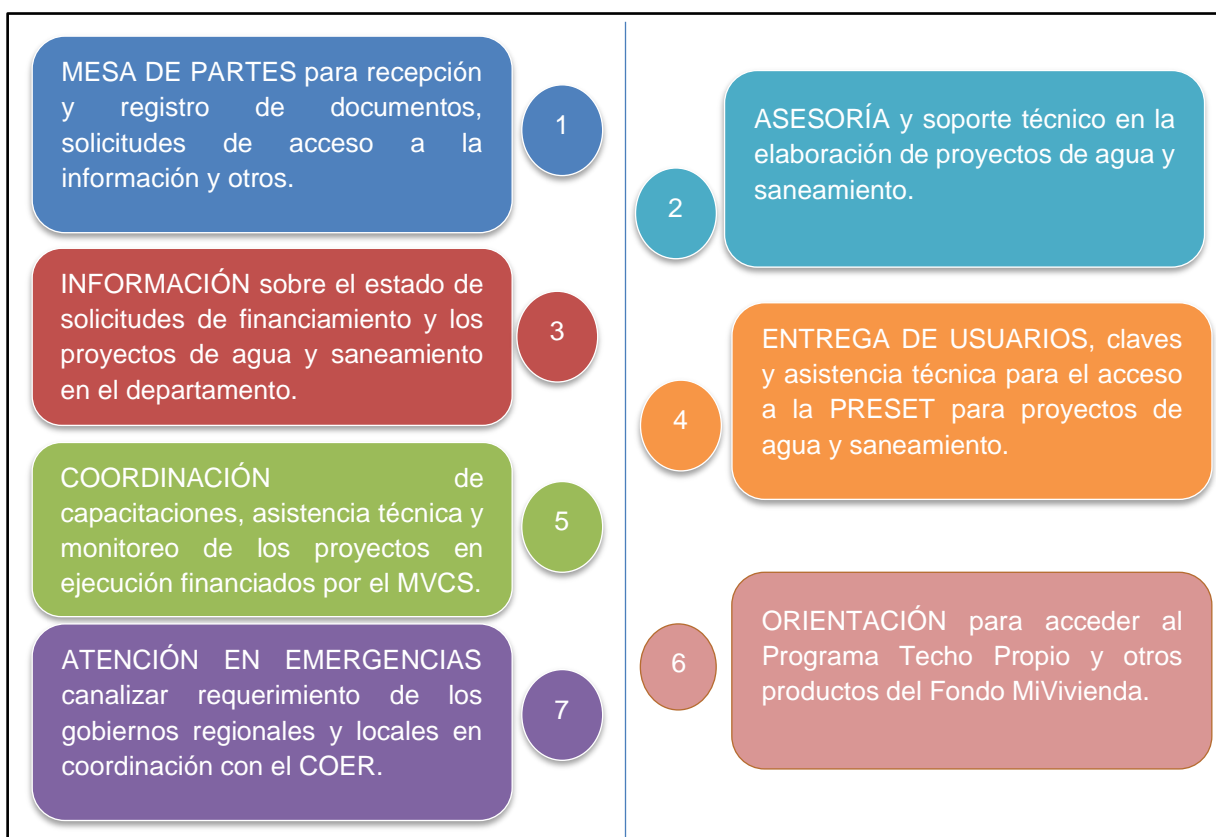
Adicionalmente, una de las actividades que realizan y no se encuentra plasmada en el POI es la gestión administrativa que implica administración logística, financiera y de servicios de la oficina desconcentrada así como apoyo a las unidades, direcciones y programas del MVCS y la modernización de la gestión que incluye la búsqueda de la planificación de la gestión de calidad a través de la gestión por procesos.

1.5.7. Servicios

Los CAC brindan asistencia técnica, capacitación, trámites y servicios administrativos, bajo un solo modelo de atención y una sola identidad sectorial:

Figura 16

Servicios de los Centros de Atención al Ciudadano del MVCS



Fuente: adaptado de Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (2019)

1.5.8. Ventajas

Las ventajas que se han generado con la creación de los Centros de Atención al Ciudadano del MVCS son las siguientes:

- Los 24 CAC implementados en todo el país cuentan con un equipo de profesionales que brindan asistencia técnica y generan articulación entre los diferentes actores del sector.
- Las autoridades regionales y locales ya no tienen que movilizarse, con los altos costos que ello representa; ahora los ingenieros y especialistas de los programas, están trabajando coordinadamente desde su provincia para ayudar a desarrollar un proyecto y para ayudar a ejecutar una obra.
- Los especialistas de los programas ejecutores del MVCS, monitorean continuamente la ejecución de los proyectos y capacitan a las autoridades y a la población para la formación de los Núcleos Ejecutores (NE).
- El estado peruano, a través del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento se hace presente en todos los pueblos.

1.5.9. El Centro de Atención al Ciudadano – Lambayeque

El Centro de Atención al Ciudadano del MVCS - Lambayeque brinda los servicios de asistencia técnica, capacitación, trámites y servicios administrativos a las autoridades regionales, locales, comunidad organizada y ciudadanos de la región Lambayeque y alrededores. Actualmente cuenta 12 servidores públicos, de los cuales 02 pertenecen a la OAC, 05 al Programa Nacional de Saneamiento Rural (PNSR), 04 al Programa Nacional de Saneamiento Urbano (PNSU), 01 servidora de la Dirección General de Asuntos Ambientales (DGAA) y finalmente un representante del Fondo MiVivienda (FMV)

Las actividades que viene realizando actualmente como parte de los servicios que brinda en el sector son los siguientes:

- Seguimiento de proyectos de inversión en el sector saneamiento por transferencias.
- Evaluación de expedientes técnicos en la Plataforma de Registro,

Evaluación y Seguimiento de Expedientes Técnicos (PRESET).

- Asistencia Técnica a unidades ejecutoras de los GR, GL y EPS.
- Coordinaciones con autoridades locales, comunidad organizada y ciudadanía en general, para la realización de mesas de trabajo, talleres de capacitación y reuniones de trabajo que guarden relación con los servicios que brinda el MVCS.
- Atención a solicitudes de información y reclamos de la población beneficiaria, en la reconstrucción de viviendas para los afectados del Fenómeno El Niño Costero (FENC) a través de BFH (Bono Familiar Habitacional) Reconstrucción y Núcleos Ejecutores (NE) del Programa Nacional de Vivienda Rural (PNVR).
- Seguimiento a la intervención del MVCS, que en el marco de su competencia viene realizando en las zonas de emergencia.
- Orientación al usuario en temas relacionados al seguimiento de documentos, consultas ciudadanas, registro de postulantes al Programa Techo Propio y sobre la entrega del BFH.
- Seguimiento a la elaboración del Plan de Drenaje Pluvial y Estudio de Preinversión de Chiclayo.
- Recepción, registro y derivación de documentación.
- Monitoreo de 36 obras de saneamiento por NE de reconstrucción.
- Seguimiento al cumplimiento de metas del Plan de Incentivos de los GL.
- Asistencia técnica y seguimiento al desarrollo de la capacitación a las Áreas Técnicas Municipal (ATM), capacitación orientada a mejorar el desempeño en el marco de las prestaciones de los servicios.

II. Introducción

La gestión por procesos en la Administración Pública permite conseguir los objetivos formulados buscando lograr resultados de forma óptima, haciendo que los recursos humanos, la estructura orgánica, bajo un interfaz con innovación tecnológica trabajen de forma conjunta, lo que se traduce en resultados deseados; de tal forma que los procesos se efectúen de forma transversal para conseguir las metas propuestas en el PEI y POI.

III. Justificación

El diseño de un Modelo de gestión por procesos para el CAC Lambayeque se realiza con el fin de que los servicios ofertados por esta oficina desconcentrada se brinden bajo los estándares de calidad de la gestión pública. El enfoque de este Modelo está orientado en el ciudadano, buscando modernizar procesos, simplificar trámites y ofrecer más y mejores canales de atención dentro de la entidad y busca alcanzar el bienestar social.

IV. Fundamentos teóricos

Se fundamenta en la teoría de la gestión por procesos que implica planificación, dirección y control de las acciones dentro de las diversas áreas de una entidad con el fin de cubrir los requerimientos de la ciudadanía, y administrados por interacciones entre los elementos que componen los procesos para generar valor agregado (Secretaría de Gestión Pública, 2018, p.4).

Además cuenta como sustento a la **teoría general de los sistemas** como la representación de una realidad a través de un diseño estructurado y con base científica, cuyo objetivo es promover el desenvolvimiento de términos que generen la descripción de los comportamientos de los sistemas (Arnold & Osorio, 1998, p.1).

Cuenta con el respaldo del **enfoque de la nueva gestión pública** que busca transformar la escasa productividad y corrupción que atraviesan las entidades buscando ofertar productos y servicios con menores costos y maximizando el bienestar social (Vásquez y Navarrete, 2014, p.75).

En enfoque de la nueva gestión pública plantea componentes modernos, considerando además los que han sido eficientes en el enfoque tradicional y adaptados a la situación actual; se enfoca en asegurar que el planeamiento estratégico de las entidades comprenda las necesidades de las personas, teniendo un enfoque orientado en el usuario (Cortés y Daza, 2016, p.1

El **enfoque por procesos** está centrado en determinar las necesidades de los usuarios o clientes y a partir de ello ejecutar los productos que satisfagan sus necesidades (Riascos, 2006, p.35).

Además se tiene como referencia la **norma ISO 9001:2015** la cual fomenta una orientación centrada en los procesos al momento de realizar y perfeccionar la eficacia en sistemas que gestionen la calidad buscando incrementar la satisfacción del usuario (International Organization for Standardization, 2015, p.6).

La orientación de **gestión por procesos** en el nivel operativo es una alternativa ideal para alcanzar la maximización de valor en el cumplimiento operacional de una organización, esto se realiza por medio de una administración eficiente y óptima de los diferentes procesos. (Rodríguez y Alpuin, 2014, p.3).

Otro referente es el **método sistemático de mejora de procesos** planteado por Ishikawa en 1985, comprende cinco etapas, la primera relacionada a la definición del proceso real ; la segunda referida a la cuantificación y análisis de los procesos, la tercera a la tipificación de ocasiones de mejora, la cuarta relacionada al equilibrio del proceso y la última al diseño de un plan para revisar y mejorar los procesos a través del monitoreo (Secretaría General Técnica del Miner, 1999, p.12)

Se tiene como referente la **metodología en la incorporación de la gestión por procesos en entidades del sector público** considerando tres etapas la primera relacionada a la preparación, la segunda a la identificación y diagnóstico de los procesos y la última al perfeccionamiento de procesos, considera acciones previas que deben realizarse antes de establecer la gestión por procesos tales como aseverar el compromiso asumido por los altos mandos de la entidad, tener objetivos definidos, contar con recursos asegurados y fortalecer el área delegada de efectuar la gestión por procesos (Secretaría de Gestión Pública, 2014, p.13).

Otro fundamento teórico es la **calidad en la gestión pública** se sustenta como un conglomerado que transforma y fomenta a las entidades públicas para conseguir la complacencia de las necesidades de la ciudadanía a través de valores y del adecuado uso de los recursos del Estado (CLAD, 2009, p. 368).

Prestar un servicio de calidad es identificar las necesidades que tienen los ciudadanos y atenderlas de acuerdo a la prioridad que éstas tengan, es determinar los problemas que atraviesa la entidad y plantear alternativas para solucionarlos, implica analizar indicadores que se centren en cumplir las necesidades de la población a partir de los productos recibidos (Solano, 2017, párr. 5).

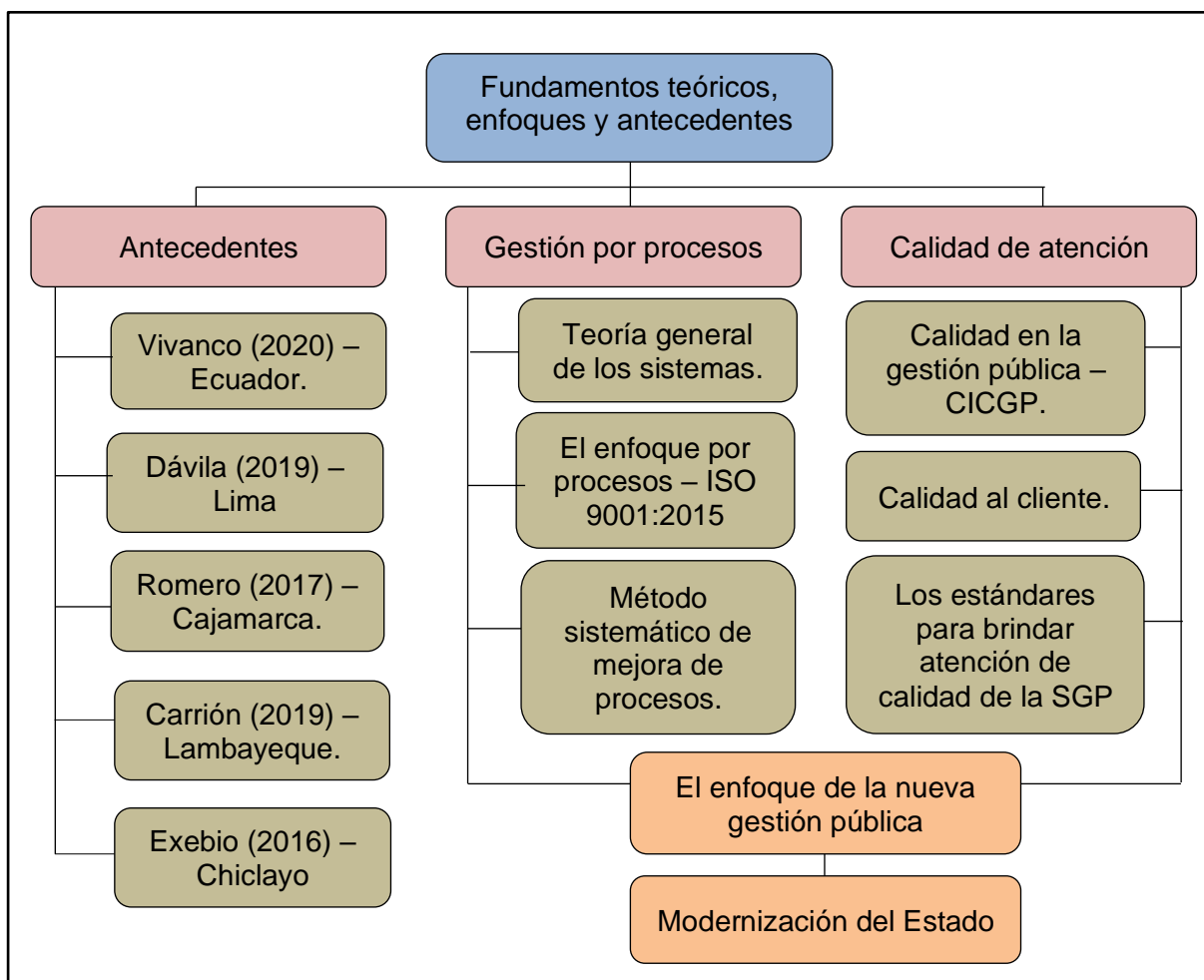
La **calidad de atención** es la percepción que los ciudadanos manejan en relación a brindar un servicio, asumiendo la conformidad y capacidad del mismo enfocado en satisfacer sus necesidades (Escuela Nacional de Administración Pública, 2018, p.142).

Los **estándares para brindar atención de calidad** como magnitudes dentro de la gestión en una determinada entidad, han sido identificadas previamente y delimitan características esenciales en los procesos que se brinda al ciudadano y sirven para determinar criterios en el planteamiento de la propuesta.

El análisis de los fundamentos teóricos y enfoques de las variables de la investigación sirve como sustento para realizar la propuesta.

Figura 17

Teorías, enfoques y antecedentes de la investigación



Fuente: elaboración propia.

En la anterior figura se presentan los 5 principales antecedentes que sirvieron como sustento para discutir los resultados con autores a nivel internacional, nacional y local, además presenta los enfoques y teorías para cada una de las variables del estudio las cuales se analizan bajo el enfoque de la nueva gestión pública.

V. Base legal

El Modelo de gestión por procesos en el Centro de Atención al Ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Lambayeque dispone como base legal y documental lo siguiente:

- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado.
- Ley N° 27806, Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- Ley N° 30156, Ley de Organización y Funciones del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.
- Decreto Legislativo N° 1310, Decreto legislativo que aprueba medidas adicionales de simplificación administrativa.
- Resolución Ministerial N° 106-2009-VIVIENDA. Créase la Defensoría del Usuario del Sector Vivienda, Construcción y Saneamiento la misma que estará a cargo del Defensor del Usuario de Vivienda, Construcción y Saneamiento, quien dependerá funcionalmente de la Secretaría General.
- Resolución Ministerial N° 125-2013-PCM, Aprueba el Plan de Implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública 2013 – 2016.
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, Aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Decreto Supremo N° 010-2014-VIVIENDA. Aprobación del Reglamento de Organizaciones y Funciones del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento" y Decreto Supremo N° 006-2015-VIVIENDA, Modifica el Reglamento de Organización y Funciones del MVCS.
- Resolución Ministerial N° 377-2016-VIVIENDA, Deróguese los artículos 2, 4 y 5 de la Resolución Ministerial N° 008-2012-VIVIENDA, que aprueba la implementación progresiva de los Centros de Atención al Ciudadano del

sector Vivienda a nivel nacional.

- Decreto Supremo N° 054-2018-PCM. que aprueba los Lineamientos de Organización del Estado y modificatorias.
- Decreto Supremo N° 007-2018-VIVIENDA, Modifican el Texto único de Procedimientos Administrativos (TUPA) del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento.
- Decreto Supremo N° 123-2018-PCM, Se aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.
- Resolución Ministerial N° 248-2018-VIVIENDA, Aprobar el Mapa de Procesos del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, que como Anexo N° 01 forma parte integrante de la presente Resolución Ministerial.
- Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP, Aprobar la Norma Técnica N° 001-2018-SGP, Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública.
- Documento orientador: Metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública en el marco del D.S. N° 004-2013-PCM – Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.

VI. Objetivos

6.1. Objetivo General

Mejorar la calidad de atención en el Centro de Atención al Ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento - Lambayeque

6.2. Objetivos Específicos

- ✓ Diagnosticar la situación actual de los procesos en el Centro de Atención al Ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque.
- ✓ Diseñar el Modelo de gestión por procesos para el Centro de Atención al Ciudadano del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque.

VII. Alcance

El presente Modelo es de aplicación y cumplimiento por el Centro de Atención al Ciudadano MVCS - Lambayeque, puede servir en las demás oficinas desconcentradas del sector vivienda ubicadas a nivel nacional, así como por todas las entidades que cuenten con oficinas de atención a nivel desconcentrado en los diferentes sectores y niveles de gobierno.

VIII. Principios

La realización del Modelo prioriza ciertos principios que tienen como base el horizonte normativo de esta propuesta:

El servicio al ciudadano, implica que cualquier servidor público que realice diversas funciones en el aparato estatal dirigirá sus acciones a proteger, promover y garantizar los principales derechos bajo un estado democrático.

Principio de imparcialidad, implica que la realización de las acciones en el marco de la propuesta están fundadas en criterios de igualdad, es decir los servidores que formen parte del Modelo responderán con independencia funcional asegurando que los ciudadanos accedan a los servicios sin distinción.

Principio de transparencia, los actores involucrados en la propuesta se responsabilizan de sus acciones en el que los ciudadanos participan y se benefician con los procesos, asegurando además el libre acceso a la información de carácter público y al uso de estrategias comunicativas entre la entidad y los usuarios.

Principio de eficacia y eficiencia, el Modelo busca optimizar los recursos con el menor costo posible y lograr resultados a través de la gestión.

Principio de trato adecuado al ciudadano, el Modelo busca promover condiciones convenientes con un trato preferente, equitativo y con pertinencia cultural en el que la ciudadanía es la razón de ser de la entidad.

IX. Características

9.1. Orientado a las necesidades del ciudadano

El Modelo desfasa el enfoque tradicional centrado en la rigidez de la normativa y del poder del Estado para proyectarse en los servicios que se oferta a la ciudadanía, teniendo en cuenta que todas y cada una de las acciones que realice la entidad estén vinculadas al ciudadano, esto implica lenidad en las expectativas y demandas de la ciudadanía a partir de la realidad del entorno identificando y satisfaciendo sus necesidades de acuerdo a la política de modernización.

9.2. Implementación de buenas prácticas de atención

La propuesta reconoce y promueve alternativas centradas en servir a la población a partir del desarrollo de buenas prácticas en gestión pública, por ello pone énfasis a los procesos y al capital humano buscando un servicio de calidad a partir de diversos cambios que generen un impacto en el ciudadano. Ello implica enfocarse en los procesos de atención identificando y atendiendo las necesidades del ciudadano para el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

9.3. Atención inclusiva y abierta: interculturalidad y género

El Modelo se sustenta en el reconocimiento de la diversidad cultural, de las diferencias e incluye posibilidades de desarrollo procurando garantizar el ejercicio de sus derechos, los servicios y procesos son culturalmente pertinentes y sin discriminación; además reconoce la igualdad entre hombres y mujeres quienes desempeñan distintos roles en la sociedad y garantiza la igualdad de oportunidades buscando ofertar servicios de calidad para satisfacer las necesidades del usuario.

Además promueve la transparencia y el acceso a la información pública, fortaleciendo la participación ciudadana y atendiendo las necesidades y requerimiento de los ciudadanos, a partir de la rendición de cuentas públicas.

9.4. Generación de incentivos y reconocimiento

El Modelo coloca al personal de la entidad como agente de cambio, con la opción de proponer alternativas de atención, incluye reconocimiento al equipo que participe en las mejoras y brinda incentivos para generar un buen clima laboral.

X. Líneas de acción

10.1. Simplificación de trámites

Implica mejora en el nivel de la calidad, la eficacia y eficiencia de los diversos procedimientos y servicios brindados por la entidad con el objetivo de eliminar los obstáculos y costos innecesarios para los usuarios.

10.2. Mejor atención al ciudadano

Consiste en incrementar la confianza del ciudadano hacia el Estado a partir de la mejora de la reputación de las entidades públicas, esto significa que se debe romper el paradigma de cumplir el trabajo que se realiza no por obligación sino con la idea de que éste sea bien atendido.

10.3. Ofrecer más y mejores canales de atención

Implica fortalecer y ampliar diversos canales de atención ya sea de forma presencial, virtual, telefónica o itinerante, los cuales estén cerca y satisfagan las necesidades del ciudadano.

10.4. Modernización de procesos

Implica cambiar el enfoque tradicional por un enfoque basado en procesos a partir de la generación de “cadenas de valor”, asegurando que los productos de la entidad generen impacto positivo en la ciudadanía, modernizando procesos rigurosamente a través de la optimización, formalización y automatización de los procesos internos. Los recursos fundamentales para optimizar la cadena de valor son el personal, la infraestructura, los equipos, las técnicas y métodos.

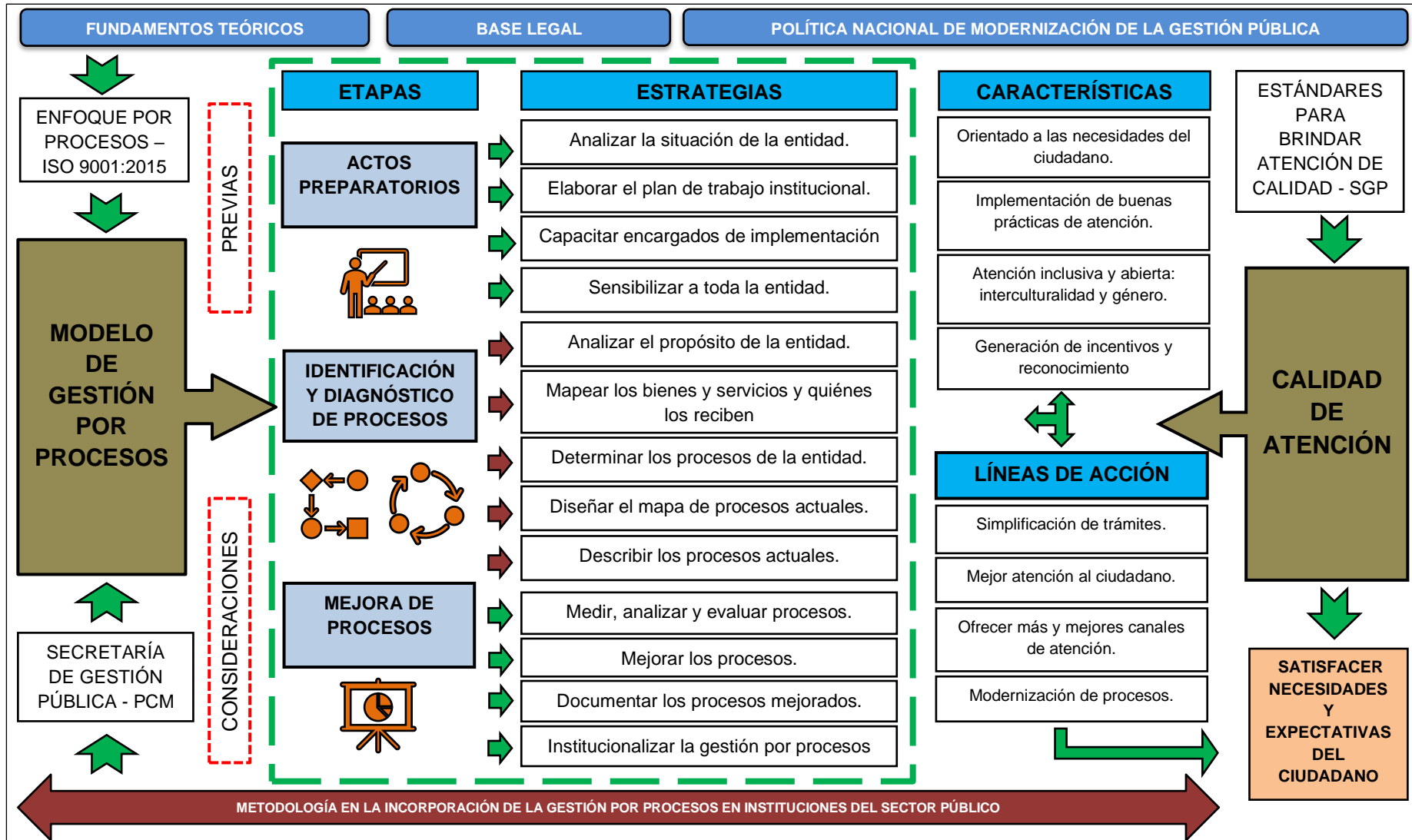
XI. Diseño de la propuesta

El diseño de la propuesta del Modelo de gestión por procesos se desarrolla a partir de 03 etapas las cuales son: actos preparatorios, identificación y diagnóstico de procesos y mejora de procesos, cada una de ellas se detalla con sus respectivas estrategias, así como las características y líneas de acción.

En la siguiente figura se sustenta el diseño del Modelo de gestión por procesos para mejorar la calidad de atención en la entidad materia de la investigación:

Figura 18

Diseño del Modelo de gestión por procesos.



Fuente: elaboración propia

XII. Descripción de la propuesta

El Modelo de gestión por procesos en el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque, 2020 tiene como sustento normativo la metodología para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública como parte de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, a través de la Secretaría de Gestión Pública.

Antes de iniciar la implementación del Modelo se debe tener en cuenta ciertas condiciones buscando asegurar el éxito de la propuesta.

Figura 19

Condiciones previas al Modelo

Asegurar el apoyo y compromiso de la Alta Dirección	Contar con objetivos estratégicos establecidos	Asegurar los recursos	Fortalecer el órgano responsable de la implementación
<p>La Alta Dirección evidencia su compromiso, apoyando y creando las condiciones necesarias para alcanzar los objetivos, esto implica que el Despacho Ministerial y la OAC fortalecen a la oficina responsable de la implementación de este Modelo que para el caso es el equipo del CAC Lambayeque liderado por el coordinador.</p>	<p>El Modelo debe asegurar que se tenga claros los objetivos estratégicos articulados con el PEI, POI y con los niveles correspondientes asegurando que los procesos se enfoquen de forma adecuada a la obtención de resultados en beneficio de la entidad.</p>	<p>El titular de la entidad u oficina proporciona los recursos necesarios, teniendo en cuenta que el tiempo de los servidores que participan en el Modelo es un recurso importante, de tal forma se debe asegurar la participación constante dentro del Modelo.</p>	<p>El titular de la entidad debe garantizar la disponibilidad de recursos, el director de la OAC, debe asegurar que el CAC Lambayeque cuente con los recursos necesarios y disponibles para la ejecución del Modelo, además recibirán asistencia técnica de la Oficina de Modernización del MVCS.</p>

Fuente: adaptado de Secretaría de Gestión Pública (2014)

A continuación se detalla cada una de las etapas y estrategias que comprende la propuesta:

12.1. Actos preparatorios

La primera etapa para implementar la gestión por procesos en el CAC Lambayeque del MVCS consta de 04 estrategias sustentadas y esquematizadas de acuerdo al planteamiento del Modelo.

12.1.1. Analizar la situación de la entidad.

El grado de avance en que se ubica la entidad en relación a la gestión por procesos se sustenta en la metodología de la SGP y determina que el estado situacional de la entidad se ubica en un grado de avance de nivel 2, ya que el CAC Lambayeque del MVCS realiza acciones sobre gestión por procesos, algunas actividades y servicios que brindan se encuentran en el Manual de procedimientos y procesos de la entidad como parte de la OAC, pero cabe recalcar que esta oficina desconcentrada no cuenta con procesos documentados como CAC Lambayeque.

El nivel de calidad de atención del CAC Lambayeque se encuentra en un nivel intermedio de acuerdo a los resultados obtenidos, por tanto requiere que los procesos que se realizan en el CAC Lambayeque estén modelados y documentados para ello se planteará una serie de estrategias para mejorar.

12.1.2. Elaborar el plan de trabajo institucional.

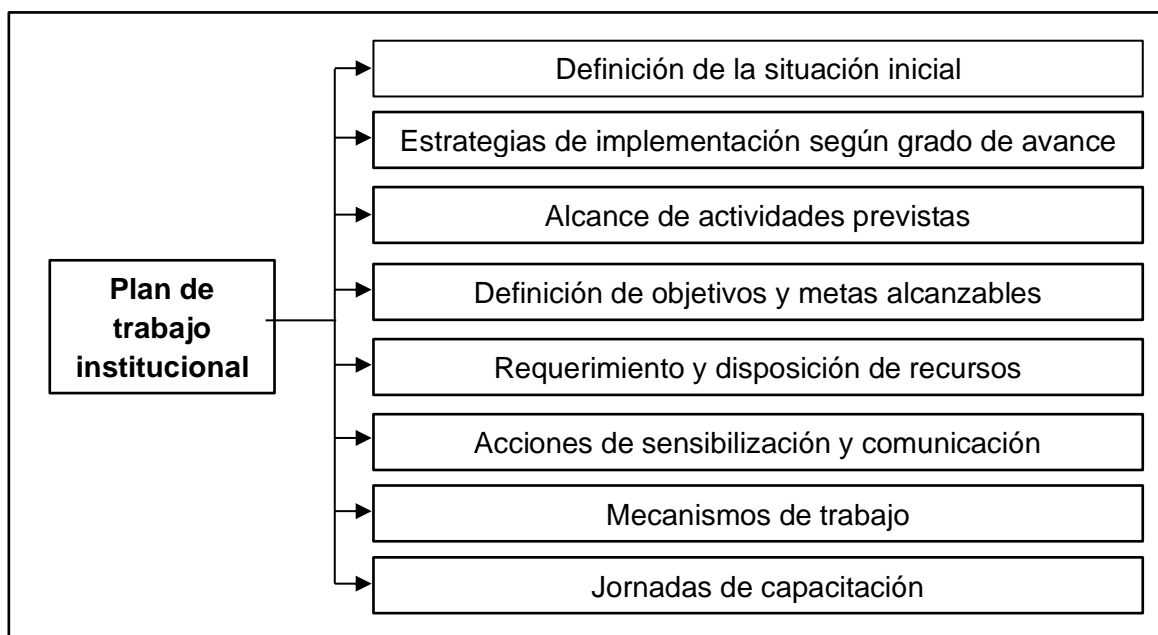
Una vez determinado el grado de avance de la entidad, el cual se ubica en el nivel 2 con respecto a la implementación de gestión por procesos se tiene que elaborar el plan de trabajo institucional para el CAC Lambayeque.

A las entidades que se encuentren en Grado de avance 2 se le recomienda analizar integralmente la situación y el alcance de su sistema de gestión de calidad, considerando la posibilidad de adoptar sistemas de gestión basados en la norma ISO 9000 para la totalidad de sus procesos principales. Avanzar en la revisión, mejora y automatización de sus procesos.

Frente a ello se plantea el esquema del plan de trabajo institucional para el CAC Lambayeque, el cual sirve como referente para la realización del Modelo.

Figura 20

Esquema del plan de trabajo institucional



Fuente: adaptado de Secretaría de Gestión Pública (2014)

12.1.3. Capacitar a los encargados de la implementación.

El Modelo propone realizar actividades de capacitación dirigido a los servidores que participan de la ejecución de la propuesta y definidos en el esquema del plan de trabajo institucional del CAC Lambayeque. Debe tenerse en cuenta la necesidad de contar con servidores que puedan cubrir casos de rotación y entrenamiento especializado para líderes de procesos y facilitadores internos, se capacitará al Coordinador General y Asistente Administrativo como personal involucrado directamente en la propuesta.

La capacitación a los involucrados será constante y se realizará a lo largo de todo el proceso de implementación en los siguientes temas:

- Gestión por Procesos (identificación, documentación, registro, mejora, simplificación y automatización).
- Técnicas de trabajo en equipo.
- Herramientas de calidad y mejora continua, entre otras.
- Protocolos de atención bajo los estándares de calidad.
- Habilidades blandas y liderazgo.

12.1.4. Sensibilizar a toda la entidad.

Es fundamental que todos los servidores que laboran en la entidad participen activamente en la adopción de la gestión por procesos. Las acciones de sensibilización y comunicación están consideradas dentro del esquema del plan de trabajo institucional del CAC Lambayeque, y se realizarán de forma constante y sostenida al momento de establecer el plan.

El Coordinador General como responsable de la implementación de las actividades de sensibilización en la entidad se encargará de orientar diversas acciones para alcanzar que los servidores a su cargo en el CAC Lambayeque comprendan, tomen conciencia y le den la importancia del caso a las ventajas que vendrán con la implementación del Modelo.

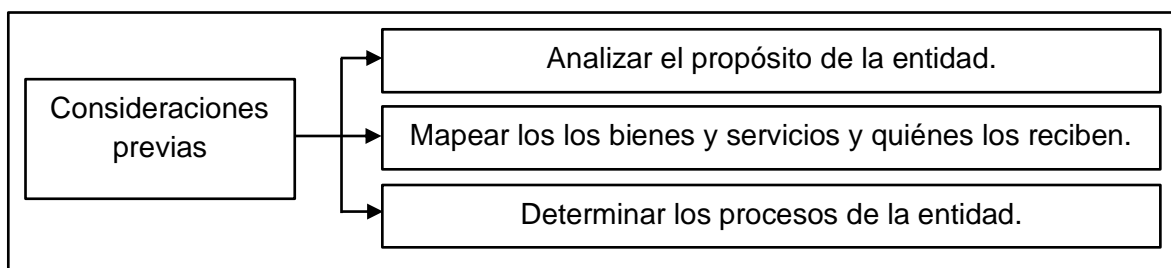
Para ello se programará diversos talleres de sensibilización de forma periódica, mostrando los avances del plan de trabajo institucional, pero a la vez identificando los retos e inconvenientes generados en el proceso, cabe destacar que es fundamental que en estos talleres se recoja las sugerencias e intervenciones de los servidores para involucrarse en los procesos. La Oficina de Atención al Ciudadano realizará el monitoreo constante y continuo para identificar oportunidades de mejora en esta etapa inicial del Modelo.

12.2. Identificación y diagnóstico de procesos

Para realizar la identificación y diagnóstico de los procesos del CAC Lambayeque es importante que se tenga en cuenta ciertas consideraciones que son parte de las primeras estrategias de este Modelo.

Figura 21

Consideraciones previas a la identificación de procesos



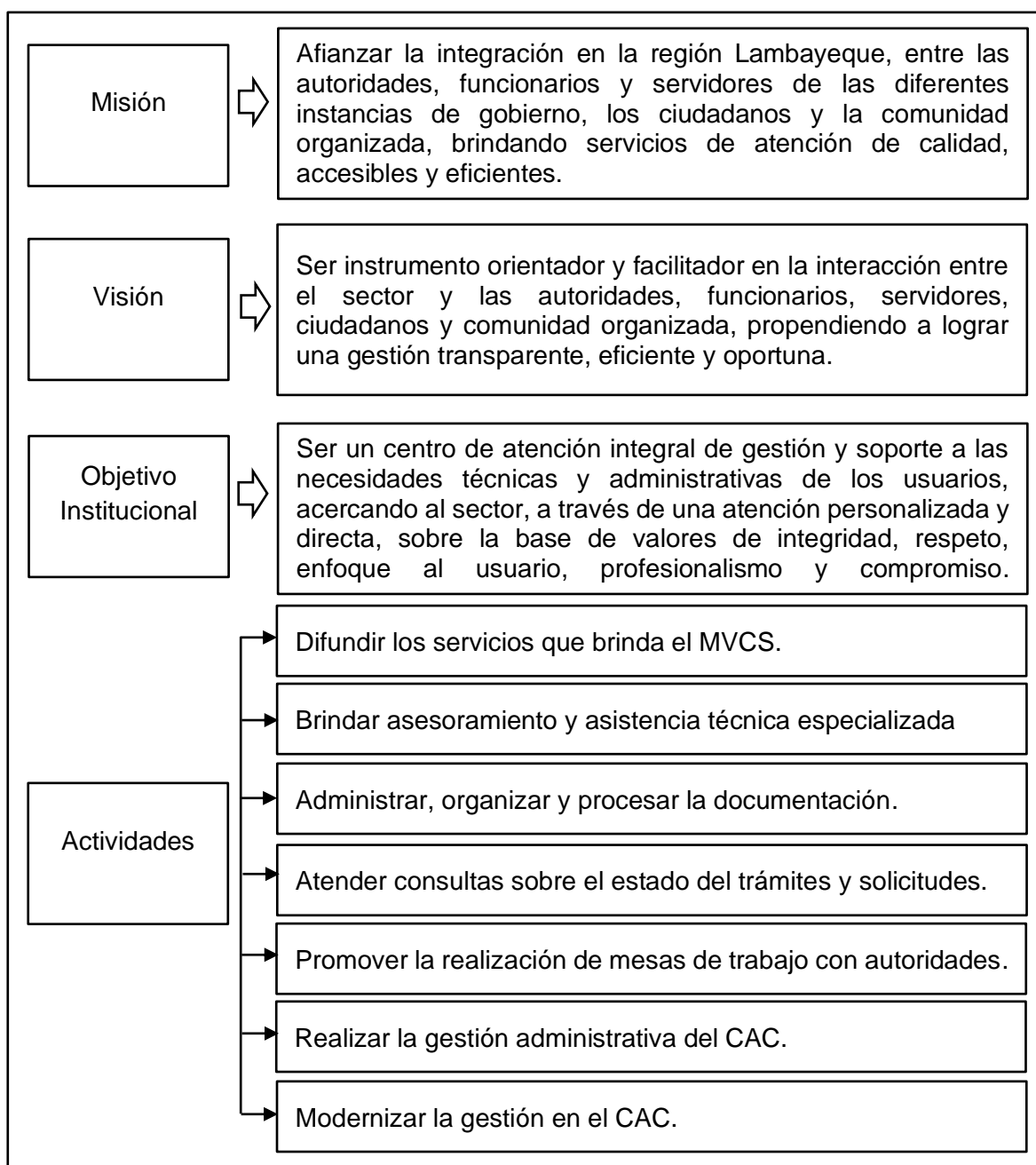
Fuente: adaptado de Secretaría de Gestión Pública (2014)

12.2.1. Analizar el propósito de la entidad.

Implica identificar claramente la manera cómo la entidad genera y agrega valor público y contribuye al cumplimiento de sus fines institucionales, por tanto en la siguiente figura se detalla la misión, visión, objetivo y actividades que realiza el CAC Lambayeque como oficina desconcentrada.

Figura 22

Misión, visión, objetivo y actividades del CAC Lambayeque

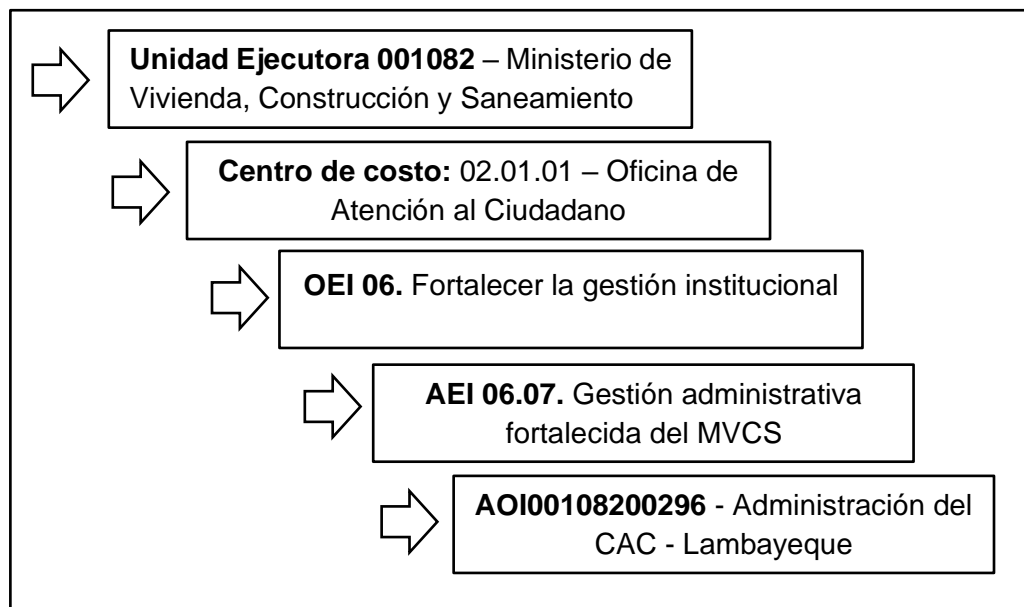


Fuente: adaptado de Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (2019)

Alineación con el Plan Operativo Institucional (POI) del MVCS como Unidad Ejecutora y teniendo como centro de costo a la OAC, dentro de ello el objetivo estratégico institucional 06 denominado fortalecer la gestión institucional y la acción estratégica 07 gestión administrativa fortalecida del MVCS para culminar con la acción operativa que se denomina Administración del CAC Lambayeque.

Figura 23

Articulación del Plan Operativo Institucional del MVCS



Fuente: adaptado de Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (2019)

12.2.2. Mapear los bienes y servicios y quiénes los reciben.

Se ha determinado los principales servicios que brinda la entidad y los principales clientes que reciben estos servicios, para determinarse la relación que existe entre los servicios y los destinatarios de los mismos, los servicios han sido plasmados anteriormente en el propósito de la entidad en relación al POI, los clientes o destinatarios han sido identificados de acuerdo al servicio que se recibe y se ha agregado inclusive personal de las oficinas y/o programas del MVCS que reciben algún servicio o apoyo durante la gestión.

En esta estrategia se identifican a los destinatarios (usuarios) de los servicios que brinda el CAC Lambayeque ya que es importante identificar sus necesidades y expectativas con respecto al servicio recibido, y serán listados en la siguiente matriz de cliente – producto.

Tabla 21*Matriz Cliente – Productos (Servicios) para el CAC Lambayeque*

Descripción de servicios	Cliente (Destinatario de servicios)						
	Ciudadano en general	Gob. Regional	Gob. local	EPS	Comunidad organizada	Proveedores	Oficinas y Programas del MVCS
Difusión de servicios	X	X	X		X		
Asistencia técnica especializada		X	X	X	X		
Administración de documentos por mesa de Partes	X	X	X	X	X	X	X
Atención de consultas	X	X	X		X	X	
Organización de mesas de trabajo	X	X	X		X		
Gestión administrativa del CAC						X	X
Modernización de la gestión en el CAC							X

Fuente: elaboración propia

12.2.3. Determinar los procesos de la entidad.

Una vez realizado el análisis del propósito de la entidad y la identificación de los servicios que ofrece y sus destinatarios (usuarios); se debe determinar los procesos de la misma.

La determinación se realiza mediante una relación simple o inventario de los procesos, considerando que el proceso de Nivel 0, es el proceso más agregado o conocido como macroproceso. Lo expresado se manifiesta en la siguiente tabla donde sí indican los procesos que realiza el CAC Lambayeque y que están ligados a las actividades dentro de lo plasmado en el POI.

Tabla 22*Procesos del CAC Lambayeque – Nivel 0*

Inventario de procesos	
Código	Procesos de nivel 0
1	Difusión de servicios
2	Asistencia Técnica Especializada
3	Administración de documentos por Mesa de Partes
4	Atención de consultas
5	Organización de mesas de trabajo
6	Gestión administrativa del CAC
7	Modernización de la gestión en el CAC

Fuente: elaboración propia

Después de ello, se ha realizado el inventario de procesos de Nivel 1, o la desagregación de cada uno de los procesos de Nivel 0. De acuerdo a la tabla se visualiza que para cada macroproceso se tiene un proceso de nivel , los cuales implican que por ejemplo para difusión de servicios se tiene la realización de eventos de difusión y la participación en eventos relacionados al sector que incluye, ferias, capacitaciones y todas aquellas invitaciones en las que el personal del CAC Lambayeque participe activamente para promover diversas actividades.

En lo que respecta a asistencia técnica especializada, los procesos que comprende son la asesoría y soporte en la elaboración de proyectos de agua y saneamiento con personal de PNSR y PNSU, así como la entrega de usuarios, clave y asesoría sobre el manejo de la PRESET a funcionarios del gobierno regional o gobiernos locales y también incluye el monitoreo de proyectos para el sector.

En mesa de partes se recepciona documentos y solicitudes de acceso a la información referidas al sector, y la atención de consultas incluye la orientación e inscripciones a los productos del Fondo MiVivienda, la atención de damnificados, las consultas en general y la atención de reclamos y sugerencias.

Finalmente la gestión administrativa del CAC Lambayeque comprende desde el planeamiento y desarrollo de la entidad, uso de salas transparentes virtuales, solicitudes de viáticos y encargos, bienes y servicios y rendición de caja chica y la modernización de la gestión con la planificación del sistema de gestión de calidad.

Tabla 23*Procesos del CAC Lambayeque – Nivel 1*

Inventario de procesos			
Código	Procesos de nivel 0	Código	Procesos de nivel 1
1	Difusión de servicios	1.1	Realización de eventos de difusión
		1.2	Participación en eventos relacionados al sector.
2	Asistencia técnica especializada	2.1	Asistencia técnica en general
		2.2	Evaluación de expediente técnico para financiamiento de proyectos
		2.3	Seguimiento y monitoreo
3	Administración de documentos por mesa de partes	3.1	Gestión documentaria y mesa de partes
		3.2	Recepción y registro y derivación de solicitudes de acceso a la información pública
4	Atención de consultas	4.1	Orientación e inscripciones para acceder a los productos del Fondo MiVivienda.
		4.2	Atención de damnificados del FENC.
		4.3	Atención de consultas en general.
		4.4	Atención de reclamos
5	Organización de mesas de trabajo	5.1	Promoción, ejecución y participación de mesas de trabajo
6	Gestión administrativa del CAC	6.1	Solicitud de uso de salas transparentes virtuales
		6.2	Rendición de viáticos y encargos
		6.3	Reposición y rendición de caja chica
		6.4	Reembolsos
		6.5	Conformidad de bienes y servicios
7	Modernización de la gestión en el CAC	7.1	Planificación del sistema de gestión de calidad

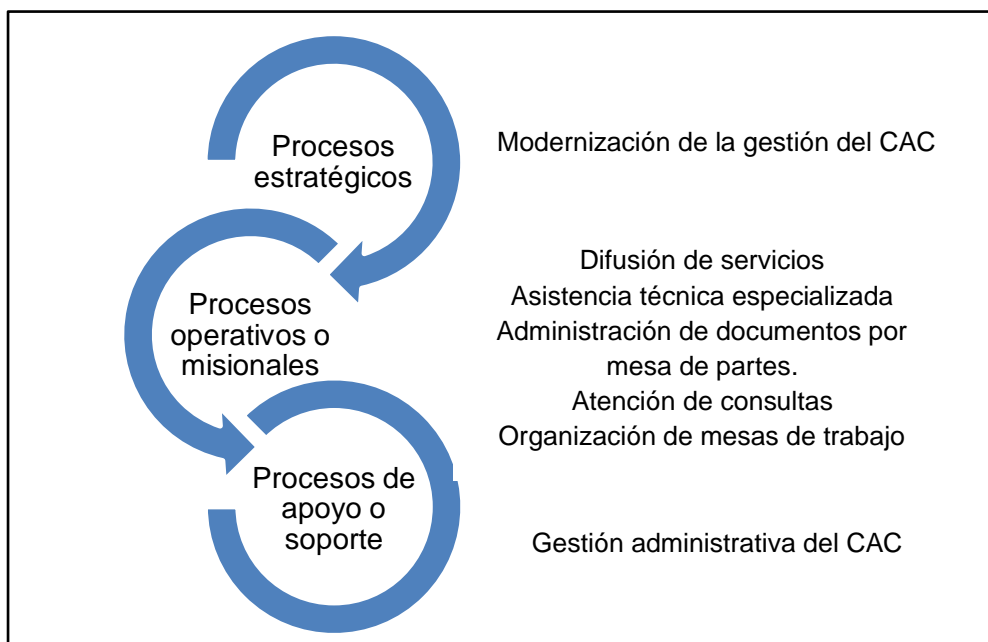
Fuente: elaboración propia

Clasificación de los procesos de nivel 0

Una vez definidos los procesos de nivel 0 se procede a clasificarlos en procesos estratégicos, operativos o misionales o de apoyo o soporte, lo cual se puede visualizar en la siguiente figura.

Figura 24

Clasificación de procesos



Fuente: elaboración propia

12.2.4. Diseñar el mapa de procesos actuales.

El diseño del mapa de procesos está compuesto por el documento de gestión, la representación gráfica de los procesos actuales y de sus fichas técnicas.

El mapa de procesos Nivel 0 de la entidad debe ser elaborado por la Oficina de Planeamiento y Modernización de manera coordinada con los responsables de la ejecución o desarrollo de los procesos en el CAC Lambayeque, que también se denominan dueños de los procesos, quienes a su vez validan el documento, el mismo que será revisado por el director de OAC y del secretario general del MVCS o el que haga sus veces y finalmente, será aprobado por el titular de la entidad.

Teniendo diseñada la representación gráfica del mapa de procesos actuales con sus respectivas fichas técnicas se debe elaborar el documento de gestión

denominado: Mapa de Procesos del CAC Lambayeque, para efectos del Modelo el esquema de presentación de este documento se visualiza en la siguiente tabla:

Tabla 24

Esquema de elementos del mapa de procesos para el CAC Lambayeque

Elemento	Descripción															
	<p>Contiene</p> <ul style="list-style-type: none"> • Nombre de la entidad • Logotipo • Codificación respectiva • Versión • Identificación • Revisores • Fecha de vigencia 															
	<p>Debe contener un cuadro como se detalla a continuación:</p> <table border="1"> <thead> <tr> <th>N° de ítem</th> <th>Texto modificado</th> <th>Versión</th> <th>Fecha</th> <th>Responsable</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> <tr> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> <td> </td> </tr> </tbody> </table> <p>Este procedimiento se realiza para registrar los cambios que se generan al mejorar los procesos, identificando los ítems y textos mejorados, fecha del cambio y responsables.</p>	N° de ítem	Texto modificado	Versión	Fecha	Responsable										
N° de ítem	Texto modificado	Versión	Fecha	Responsable												
	<p>Los aspectos que debe considerar el documento son:</p> <ul style="list-style-type: none"> • Índice • Objetivo • Alcance • Unidades orgánicas • Definiciones de términos • Representación gráfica de los procesos de nivel 0 • Fichas técnicas de procesos de Nivel 0 															

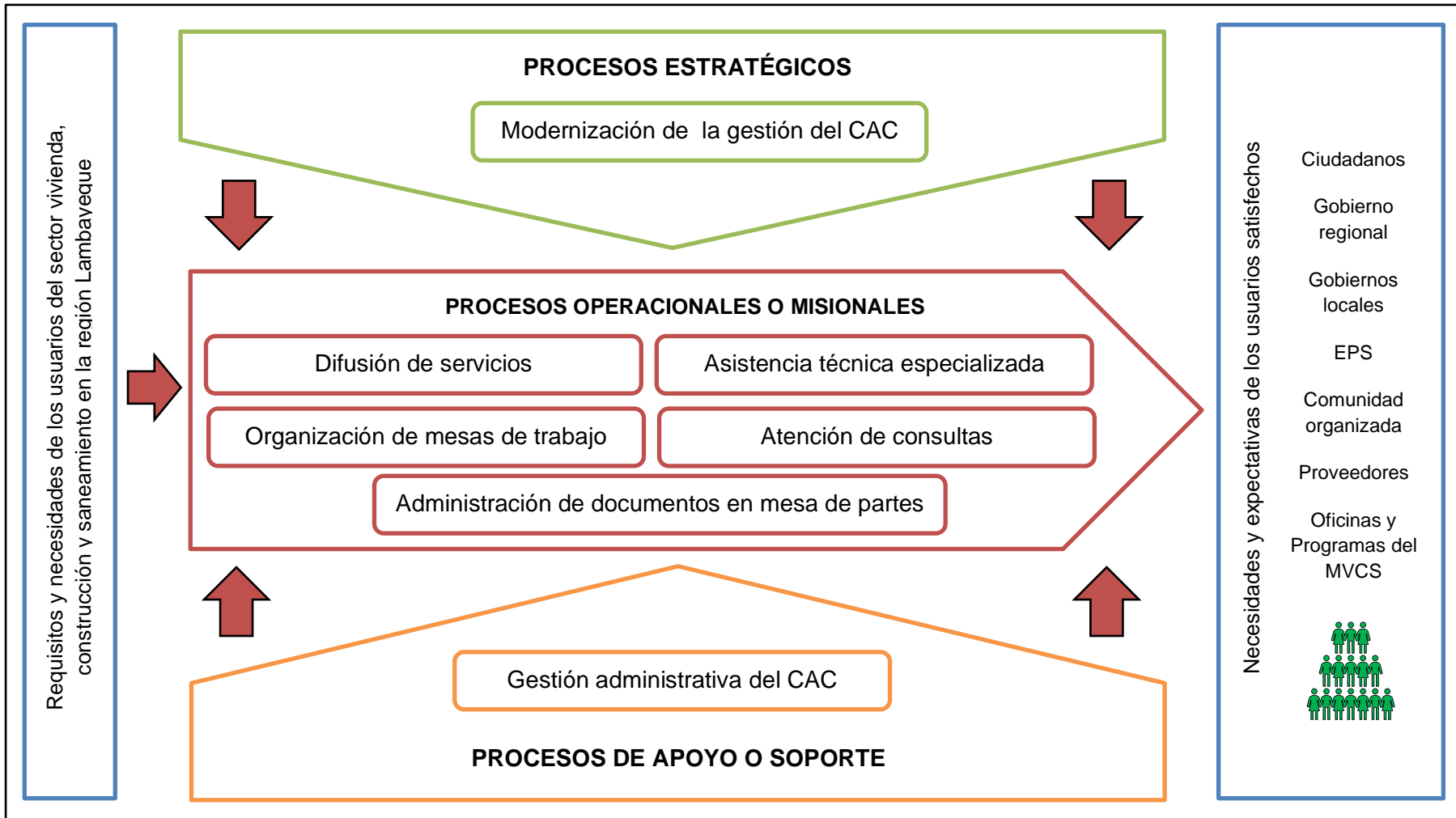
Fuente: adaptado de Secretaría de Gestión Pública (2014)

Finalmente, el documento es revisado, validado y presentado a Secretaría General para su presentación al titular de la entidad y pueda ser aprobado.

Para efectos del Modelo se sustenta el mapa de procesos como representación gráfica a partir de la siguiente figura:

Figura 25

Mapa de procesos Nivel 0 del CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Adicionalmente a ello se debe elaborar la Ficha Técnica del Proceso Nivel 0 que es un documento que describe los elementos que lo conforman, con el objeto de facilitar su comprensión y mostrarlo con claridad.

Figura 26

Ficha técnica del proceso modernización de la gestión del CAC

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0				
1) Nombre	Modernización de la gestión del CAC		4) Responsable	Director de la OAC Coordinador - General del CAC Lambayeque
2) Objetivo	Conducir la modernización a través de un sistema de gestión de calidad en el CAC Lambayeque		5) Requisitos	Ley N° 27658
3) Alcance	Oficina desconcentrada - CAC Lambayeque.		6) Clasificación	Proceso estratégico
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Procesos Nivel 1	10) Salidas	11) Destinatario del servicio
Oficina desconcentrada del CAC Lambayeque	Políticas institucionales Informes de planificación	Planificación del Sistema de Gestión de calidad	Informes de evaluación de cumplimiento de objetivos	Personal del CAC Lambayeque
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRÍTICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos	14) Documentos y formatos	
Seguimiento y evaluación del Sistema de Gestión de Calidad		Profesionales y software especializados	Acta de compromiso institucional, diagnóstico del sistema de gestión de calidad, reporte de evaluación	
EVIDENCIAS E INDICADORES DEL PROCESO				
15) Registros		16) Indicadores		
Reportes de planificación, seguimiento y control. Informe de cumplimiento		Revisar Tabla N° 25		

Fuente: adaptado de Secretaría de Gestión Pública (2014)

Figura 27*Ficha técnica del proceso difusión de servicios*

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0				
1) Nombre	Difusión de servicios		4) Responsable	CG – AA y todo el personal del CAC
2) Objetivo	Difundir los servicios que brinda el MVCS		5) Requisitos	Ley N° 27658
3) Alcance	Oficina desconcentrada - CAC Lambayeque		6) Clasificación	Proceso operacional
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Procesos Nivel 1	10) Salidas	11) Destinatario del servicio
Oficina desconcentrada del CAC Lambayeque	Normas Solicitudes para el diseño o aplicación	Realización de eventos de difusión. Participación en eventos relacionados con el sector.	Programación de eventos de difusión. Conferencias Ferias informativas Redes sociales	Ciudadanos Gobierno regional Gobiernos locales Comunidad organizada
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRÍTICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos	14) Documentos y formatos	
Número de asistentes a eventos de difusión, número de participantes en eventos de difusión y aceptación en redes sociales.		Profesionales especializados, infraestructura, software, material informativo y equipos para difusión (proyector, caballete, módulos itinerantes)	Especificaciones técnicas, material de difusión (trípticos, boletines, afiches, gigantografías)	
EVIDENCIAS E INDICADORES DEL PROCESO				
15) Registros		16) Indicadores		
Encuestas o cuestionarios		Revisar Tabla N° 26		

Fuente: adaptado de Secretaría de Gestión Pública (2014)

Figura 28

Ficha técnica del proceso asistencia técnica especializada

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0				
1) Nombre	Asistencia técnica especializada		4) Responsable	CG – AA y especialistas del CAC Lambayeque
2) Objetivo	Brindar asistencia técnica especializada en materia de vivienda, construcción, saneamiento, urbanismo y desarrollo urbano.		5) Requisitos	Ley N° 30045, DL N° 1280, DS° 19-2017-VIVIENDA, DS N° 015-2013-VIVIENDA y otros
3) Alcance	Oficina desconcentrada - CAC Lambayeque, abarca desde la asistencia técnica hasta el monitoreo		6) Clasificación	Proceso operativo
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Procesos Nivel 1	10) Salidas	11) Destinatario del servicio
Coordinador General Asistente Administrativo Especialistas de Estudio Especialistas de Monitoreo Analista ambiental	Solicitud de asistencia técnica Consulta Solicitud de financiamiento y expediente de PI	Asistencia técnica en general Evaluación de expediente técnico para financiamiento de proyectos Seguimiento y monitoreo de proyectos para el sector.	Informes Oficios de altera Seguimiento Reporte situacional Estado del proyecto registrado en el SSP.	Representante de la Unidad Ejecutora / Entidad GR o GL Especialistas del CAC Coordinador General Contraloría General de la República (de ser el caso)
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRÍTICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos	14) Documentos y formatos	
Sistema de seguimiento de proyectos, avance en PRESET		Sistema de Seguimiento de proyectos – SSP, SITRAD, PRESET	Actas de asistencia técnica especializada	
EVIDENCIAS E INDICADORES DEL PROCESO				
15) Registros		16) Indicadores		
Solicitud, informes, oficios, actas de reunión, registro en el SSP, informes de conformidad técnica, reportes en SITRAD y PRESET		Revisar Tabla N° 27		

Fuente: adaptado de Secretaría de Gestión Pública (2014)

Figura 29*Ficha técnica del proceso organización de mesas de trabajo*

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0				
1) Nombre	Organización de mesas de trabajo	4) Responsable	CG – AA y todo el personal del CAC	
2) Objetivo	Promover la realización de mesas de trabajo	5) Requisitos	Ley N° 27658	
3) Alcance	Oficina desconcentrada - CAC Lambayeque	6) Clasificación	Proceso operativo	
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Procesos Nivel 1	10) Salidas	11) Destinatario del servicio
Coordinador General Asistente Administrativo Especialistas de Estudio Especialistas de Monitoreo Analista ambiental	Reportes o alertas sobre conflictos Plan de Trabajo Actas de compromiso	Promoción, ejecución y participación en mesas de trabajo	Informes Oficios de invitación Seguimiento Reporte situacional	Ciudadanos Gobierno regional Gobiernos locales Comunidad organizada
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRÍTICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos	14) Documentos y formatos	
Seguimiento a invitaciones vía telefónica o correo electrónico		Profesionales especializados, SITRAD, SSP	Acta de compromiso, lista de invitados y asistentes	
EVIDENCIAS E INDICADORES DEL PROCESO				
15) Registros		16) Indicadores		
Lista de asistencia y oficio de invitación, actas, matriz de compromisos, SITRAD.		Revisar Tabla N° 28		

Fuente: adaptado de Secretaría de Gestión Pública (2014)

Figura 30

Ficha técnica del proceso atención de consultas

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0				
1) Nombre	Atención de consultas		4) Responsable	CG – AA del CAC
2) Objetivo	Atender consultas sobre el estado del trámite, así como, coordinar los pedidos de información relacionados con el sector.		5) Requisitos	Ley N° 27658
3) Alcance	Oficina desconcentrada - CAC Lambayeque		6) Clasificación	Proceso operativo
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Procesos Nivel 1	10) Salidas	11) Destinatario del servicio
Ciudadanos Gobierno regional Gobiernos locales Comunidad organizada Proveedores	Trámites o servicios requeridos por el ciudadano, solicitudes, correos, pedidos. Libro de reclamaciones	Orientación e inscripciones para acceder a los productos del Fondo MiVivienda. Atención de damnificados del FENC. Atención de consultas en general. Atención de reclamos.	Servicio de orientación al ciudadano a través de los diferentes canales de atención.	Ciudadanos Gobierno regional Gobiernos locales Comunidad organizada Proveedores
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRÍTICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos	14) Documentos y formatos	
Atención de libro de reclamaciones, Sistema de Consultas y Visitas, Sistema de Techo Propio (STP) y Bono de Arrendamiento de Vivienda (BAV)		Profesionales especializados, sistemas, infraestructura, canales de atención, Sistema de Techo Propio y BAV	Reporte del sistema de Consultas Reporte del Sistema de Techo Propio, BAV y otros.	
EVIDENCIAS E INDICADORES DEL PROCESO				
15) Registros		16) Indicadores		
Reportes de personas atendidas en sistema de consultas y en Sistema de consultas, Techo Propio		Revisar Tabla N° 29		

Fuente: adaptado de Secretaría de Gestión Pública (2014)

Figura 31

Ficha técnica del proceso administración de documentos por mesa de partes

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0				
1) Nombre	Administración de documentos por mesa de partes		4) Responsable	CG – AA del CAC
2) Objetivo	Administrar, organizar y procesar la documentación y/o expedientes que ingresen por mesa de partes de los CAC-MVCS.		5) Requisitos	Ley N° 27658
3) Alcance	Oficina desconcentrada - CAC Lambayeque		6) Clasificación	Proceso operativo
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Procesos Nivel 1	10) Salidas	11) Destinatario del servicio
Ciudadanos Gobierno regional Gobiernos locales Comunidad organizada EPS Proveedores Oficinas y Programas del MVCS	Documentos recibidos por la entidad Solicitud de acceso a la información	Gestión documentaria y mesa de partes. Recepción, registro y derivación de solicitudes de acceso a la información pública	Servicio de recepción documental y de AIP. Servicio de archivo documentario.	Ciudadanos Gobierno regional Gobiernos locales Comunidad organizada EPS Proveedores Oficinas y Programas del MVCS
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRÍTICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos	14) Documentos y formatos	
Sistema de Trámite Documentario (SITRAD) Sistema de Consultas		Profesionales especializados, sistemas, infraestructura, módulo de atención	Reporte de ingreso de documentos y solicitudes de acceso a la información (SITRAD)	
EVIDENCIAS E INDICADORES DEL PROCESO				
15) Registros		16) Indicadores		
Reportes de SITRAD		Revisar Tabla N° 30		

Fuente: adaptado de Secretaría de Gestión Pública (2014)

Figura 32

Ficha técnica del proceso gestión administrativa del CAC

FICHA TÉCNICA DEL PROCESO NIVEL 0				
1) Nombre	Gestión administrativa del CAC		4) Responsable	Director de OAC, CG – AA del CAC
2) Objetivo	Administrar la oficina desconcentrada así como apoyo a las unidades, direcciones y programas del MVCS		5) Requisitos	Ley N° 27658
3) Alcance	Oficina desconcentrada - CAC Lambayeque		6) Clasificación	Proceso de soporte
DESCRIPCIÓN DEL PROCESO				
7) Proveedores	8) Entradas	9) Procesos Nivel 1	10) Salidas	11) Destinatario del servicio
Especialista Comisionado Proveedores Usuarios Coordinador General Asistente Administrativo	Solicitud de salas Cronograma de comisión Solicitud de viáticos Requerimiento Comprobante de pago Declaración Jurada Informe de servicio especificaciones técnicas	Solicitud de uso de salas transparentes virtuales. Solicitud de viáticos y encargos. Solicitud de bienes y servicios Rendición de viáticos y encargos Reposición y rendición de caja chica Reembolsos Conformidad de bienes y servicios	Cronograma de actividades aprobado Registro viáticos Registro Informe Especificaciones técnicas Memorándum Informe sustentado Expediente de reembolso Expediente verificado Informe técnico y actas de conformidad	Director de la Oficina de Contabilidad, Administración Jefe de la Unidad Técnica de Gestión Territorial del PNSR y PNSU Director de la Oficina de Atención al Ciudadano
IDENTIFICACIÓN DE RECURSOS CRÍTICOS PARA LA EJECUCIÓN Y CONTROL DEL PROCESO				
12) Controles o inspecciones		13) Recursos	14) Documentos y formatos	
Sistema de Trámite Documentario (SITRAD) y Sistema de Gestión Administrativa (SIGA) Correo institucional		Profesionales especializados, sistemas, recursos financieros y logísticos.	Reporte del sistema del SIGA Informes de conformidad Programación de salas transparentes	
EVIDENCIAS E INDICADORES DEL PROCESO				
15) Registros		16) Indicadores		
SITRAD, SIGA		Revisar Tabla N° 31		

Fuente: adaptado de Secretaría de Gestión Pública (2014)

12.2.5. Describir los procesos actuales.

Para describir los procesos actuales, la entidad debe elaborar, revisar y aprobar los Manuales de Gestión de Procesos y Procedimientos de cada uno de los procesos de Nivel 0 que se hayan identificado en el Mapa de Procesos.

La idea de realizar este manual es que la entidad cuente con un documento formal descriptivo y detallado de las acciones que realiza el CAC Lambayeque, por ello funciona como un documento instructivo e informativo. La elaboración del Manual está a cargo de todos los involucrados de la ejecución del proceso o procedimiento (Equipo de profesionales del CAC Lambayeque), desagregando todos los niveles hasta el último nivel. Para describirlo se elabora el diagrama de flujo y la ficha de procedimiento o descripción narrativa, los cuales se complementan y muestran cómo funciona el proceso de último nivel identificado.

En el CAC Lambayeque se cuenta con dicho documento pero no como oficina desconcentrada y sólo contempla algunos procesos, por tanto el planteamiento de la estrategia va por ese lado, se presenta la descripción de los procesos actuales de acuerdo al Manual de Gestión de Procesos y Procedimientos del MVCS y la alternativa al desarrollar este Modelo, con asesoría y asistencia técnica de la Oficina de Planeamiento y Modernización, y será aprobado por el dueño del proceso (Coordinador General del CAC Lambayeque y director de la Oficina de Atención al Ciudadano).

Los dueños de los procesos de nivel 0 deben aprobar cada Manual que les corresponde. Es preciso mencionar, que la aprobación debe estar supeditada al pronunciamiento técnico favorable de la Oficina de Planeamiento y Modernización, quien además será la responsable de custodiar todos los Manuales que se generen, y la responsable de incentivar la actualización correspondiente en caso haya ocurrido alguna mejora o cambio en el proceso.

El manual será de fácil manejo e identificación, para lo cual el CAC Lambayeque debe definir criterios de codificación de cada Manual, así como precisar la versión de actualización con una lógica de mejora continua.

El manual de procesos y procedimientos presentará los siguientes elementos:

Figura 33

Esquema del Manual de procesos y procedimientos para el CAC Lambayeque

Elemento	Descripción
	Contiene
Carátula	<ul style="list-style-type: none">• Nombre de la entidad• Denominación del manual en relación al proceso• Código• Versión• Fecha de vigencia• Debe colocar quién debe revisar el documento• Identificación quién es el dueño del proceso

Debe contener un cuadro como se detalla a continuación:

Hoja de control de cambio	Fecha	Nombre del procedimiento	Texto modificado	Responsable

Este procedimiento se realiza para registrar los cambios que se generan entre versión y versión, identificando fecha, nombre del procedimiento, textos y responsables.

Los aspectos que debe considerar el documento son:

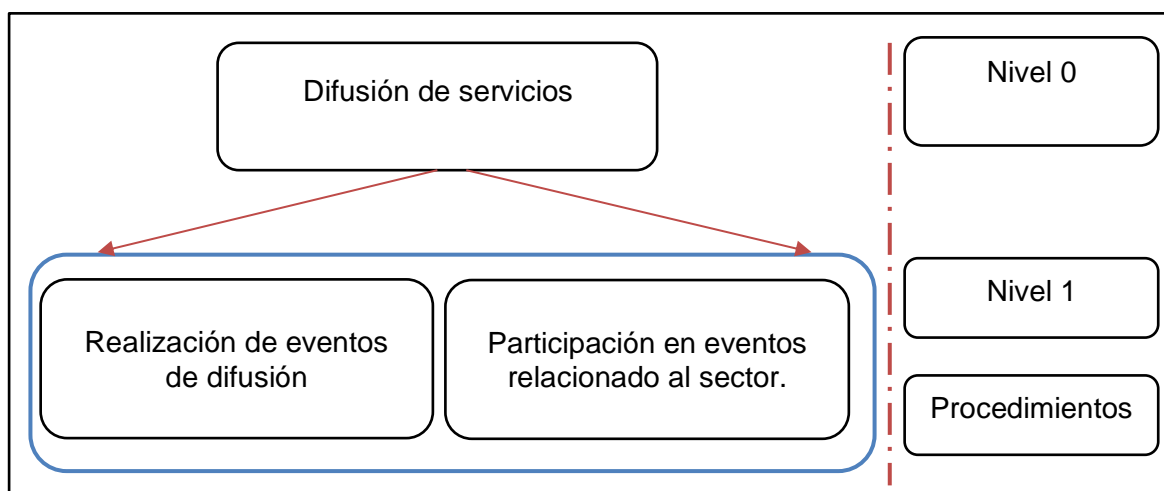
Contenido	<ul style="list-style-type: none">• Índice• Objetivo del documento• Alcance• Términos y definiciones del proceso• Consideraciones• Base legal• Diagrama de bloques• Ficha del proceso hasta el último nivel• Descripción del proceso (procedimiento)
-----------	--

Fuente: adaptado de Secretaría de Gestión Pública (2014)

El Manual incluirá tantas Fichas de Proceso, como sea necesario, sin perder la visión del proceso general, tampoco se recomienda llegar al máximo nivel de detalle, puesto que la documentación podría no ser gestionable ágilmente, para el caso del CAC Lambayeque solamente incluirá nivel 0 y nivel 1 (procedimiento) los cuales se detallan a continuación:

Figura 34

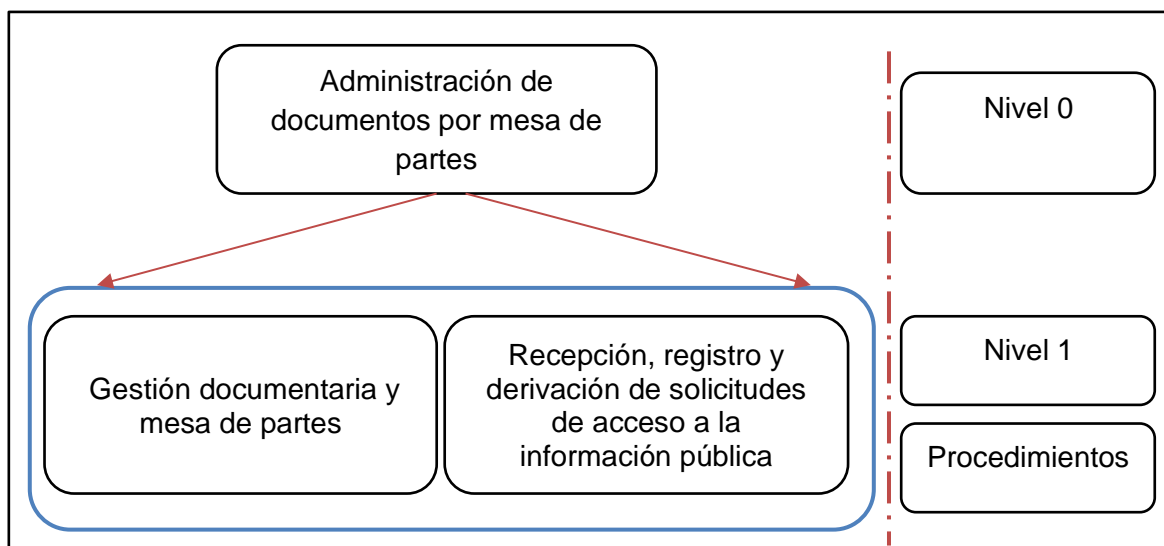
Diagrama de bloques del macroproceso "Difusión de servicios" del CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 35

Diagrama de bloques del macroproceso "Administración de documentos por mesa de partes" del CAC Lambayeque

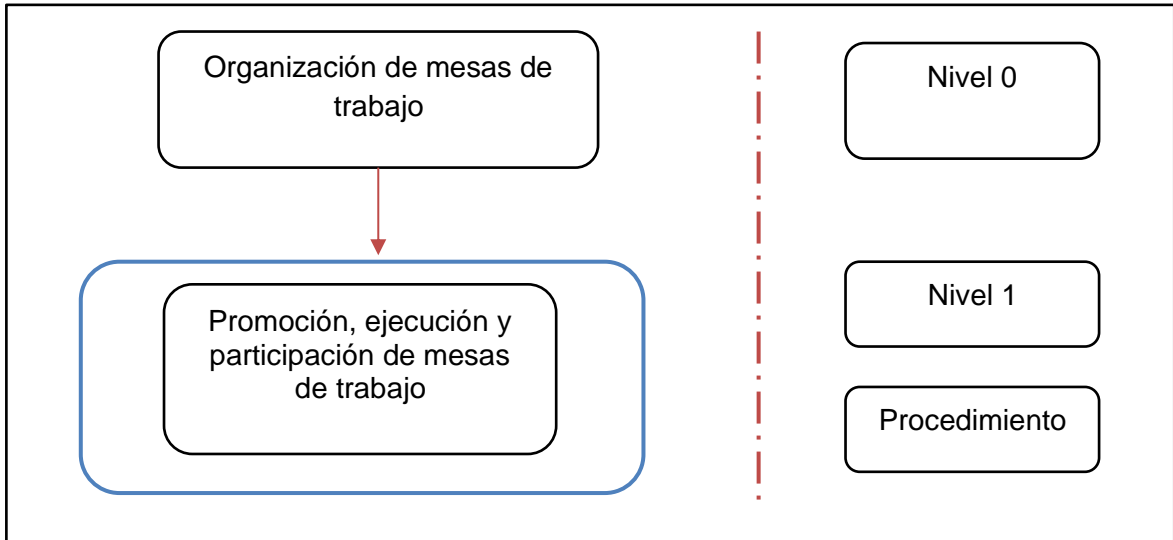


Fuente: elaboración propia

En las anteriores figuras se observa que los macroprocesos se desagregan en dos niveles de tipo 1 los cuales a la vez son los procedimientos de la entidad debido a que las funciones que realizan están enmarcados en brindar servicios al ciudadano directamente, lo mismo sucede con las siguientes figuras en las que se tiene el nivel de desagregación en un nivel y con 01 solo procedimiento.

Figura 36

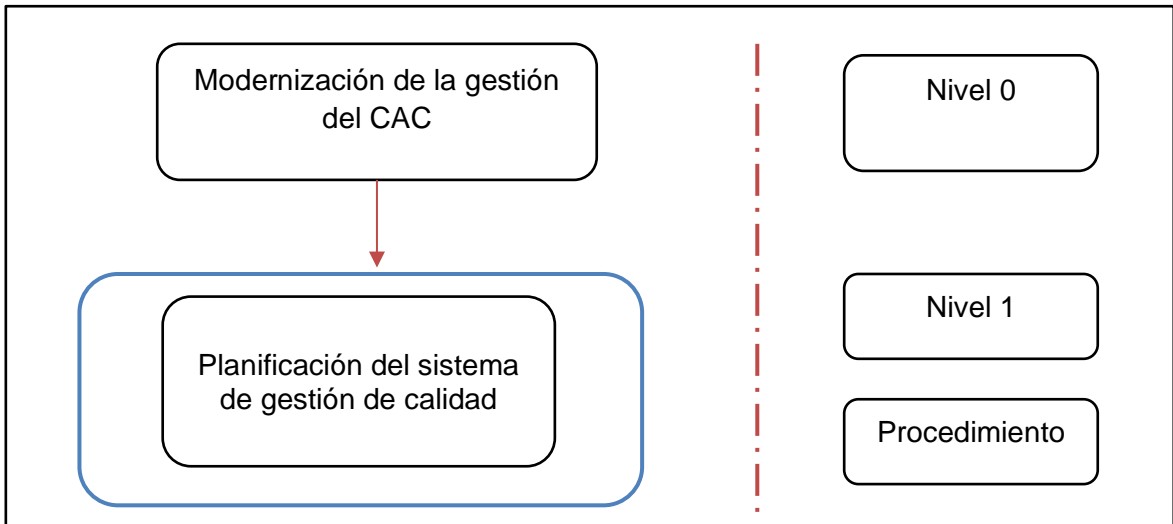
Diagrama de bloques del macroproceso “Organización de mesas de trabajo” del CAC Lambayeque.



Fuente: elaboración propia

Figura 37

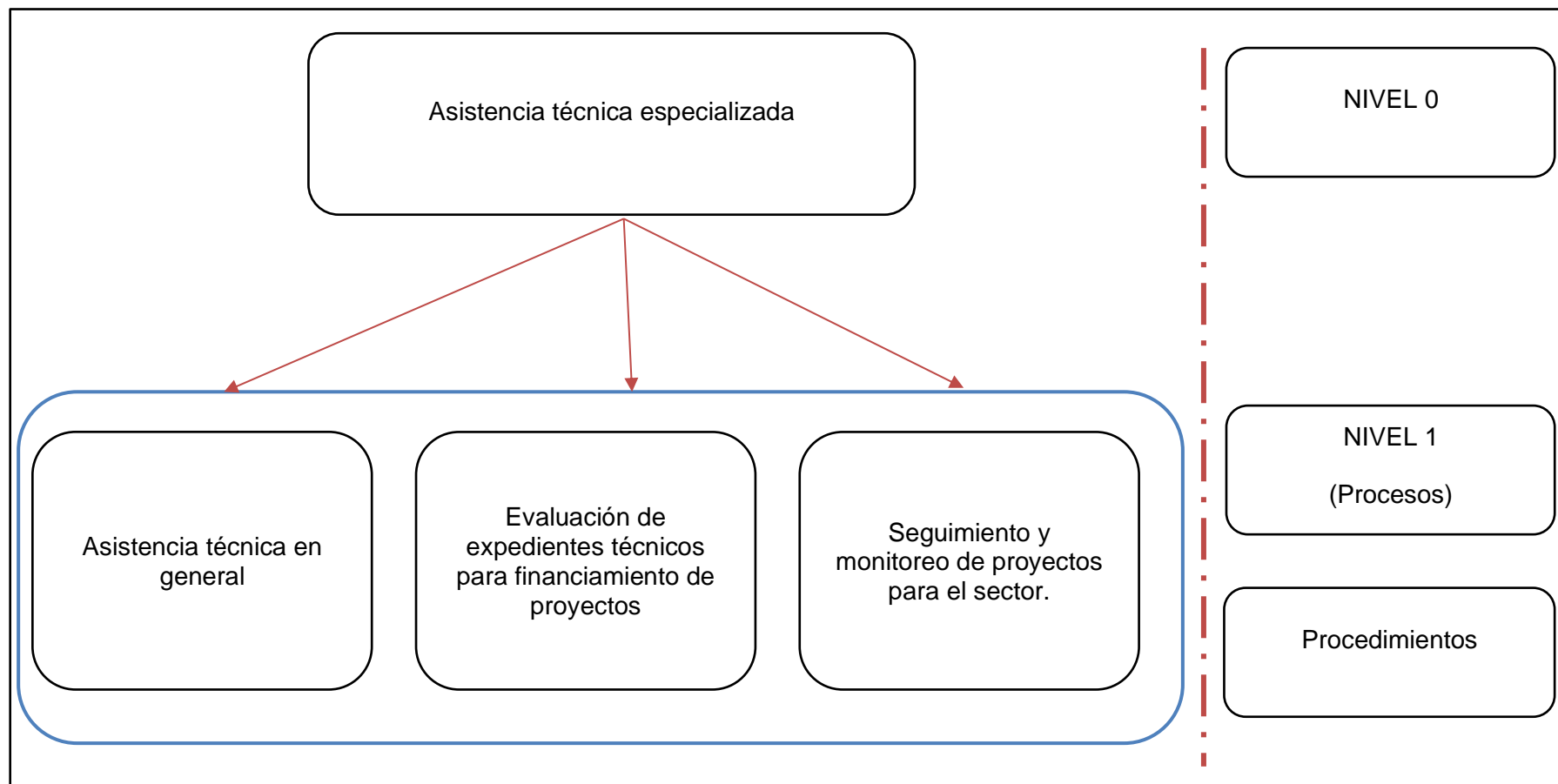
Diagrama de bloques del macroproceso “Modernización de la gestión” del CAC Lambayeque.



Fuente: elaboración propia

Figura 38

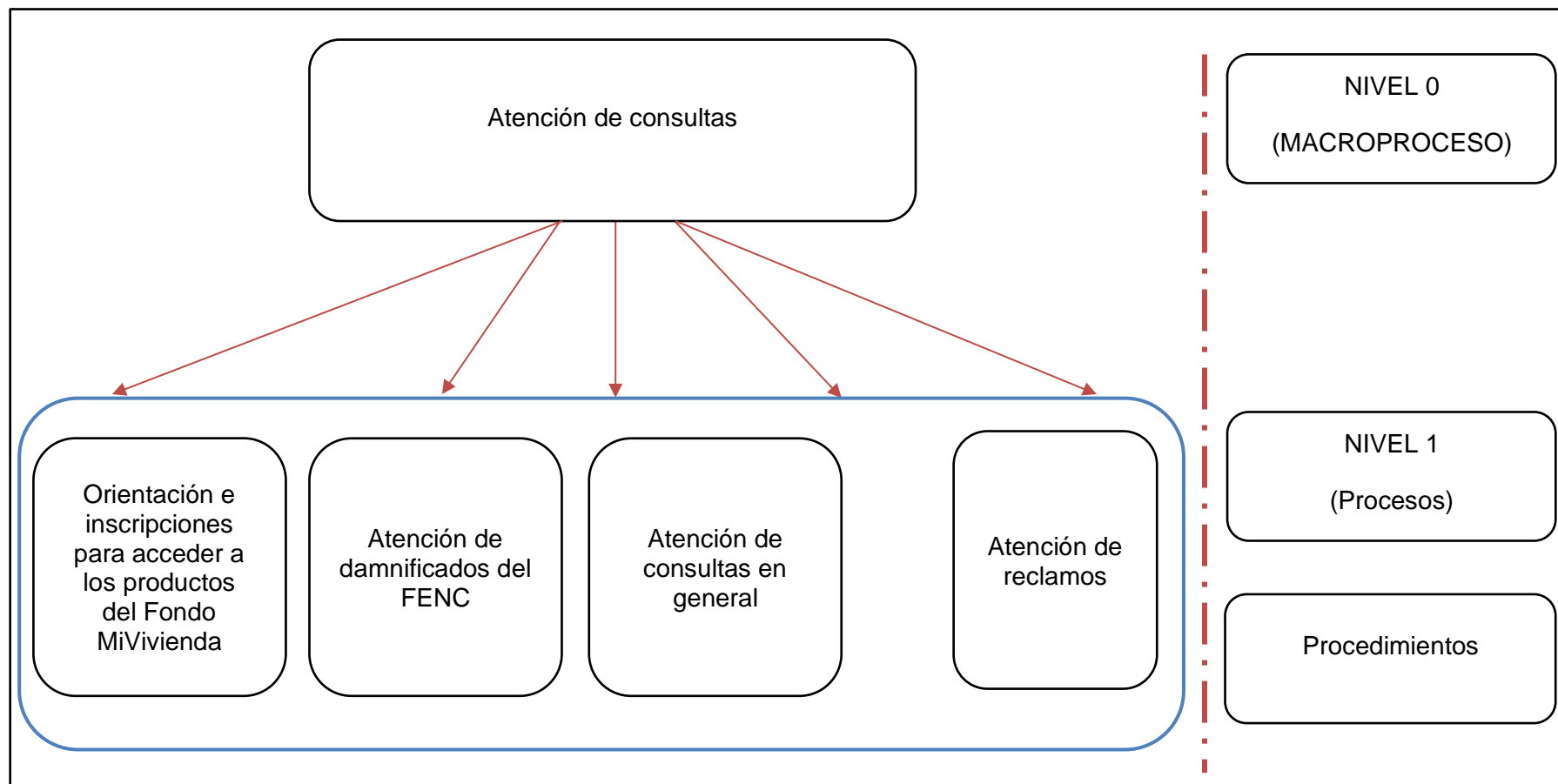
Diagrama de bloques del macroproceso "Asistencia técnica especializada" del CAC Lambayeque.



Fuente: elaboración propia

Figura 39

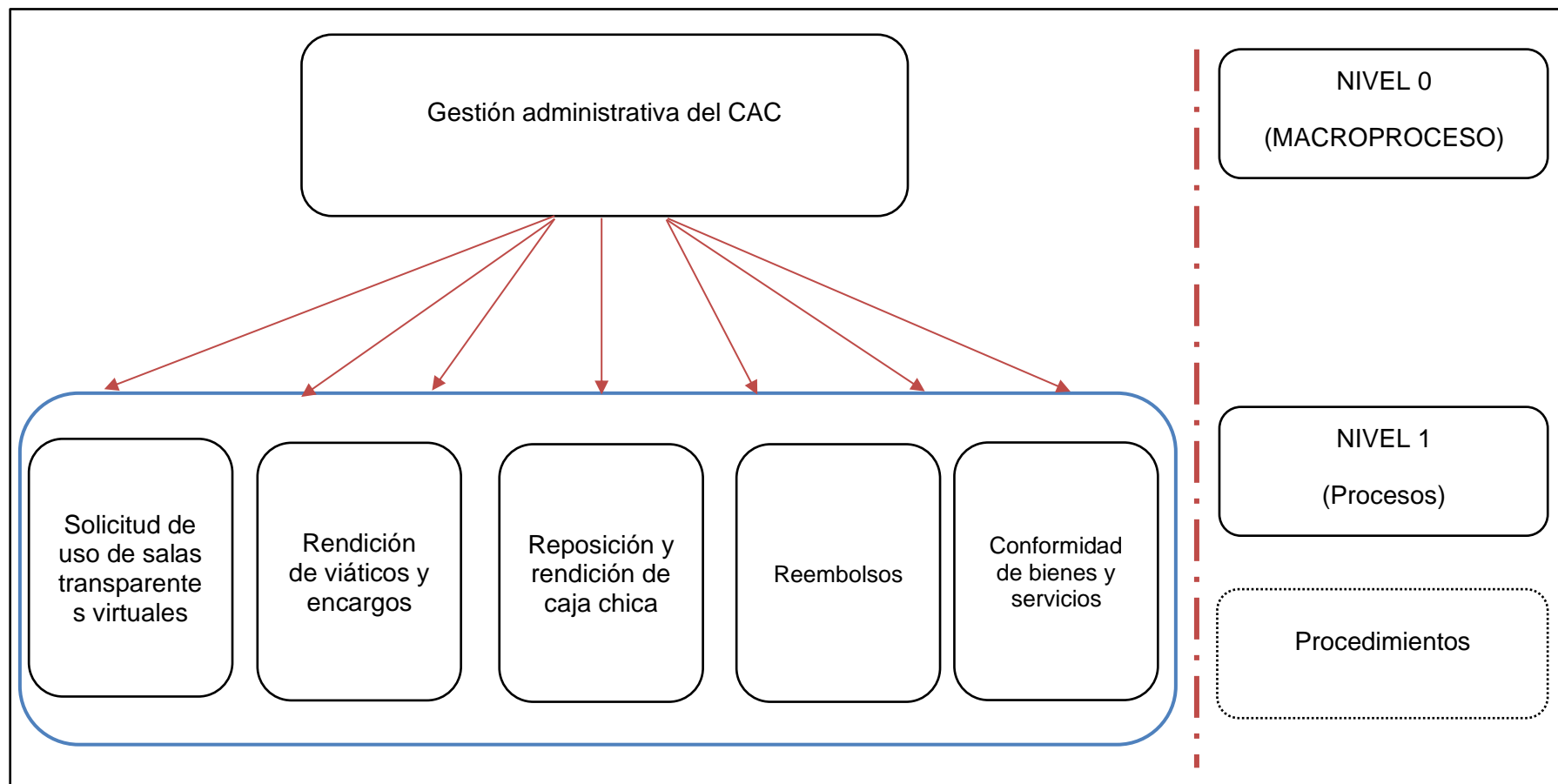
Diagrama de bloques del macroproceso "Atención de consultas" del CAC Lambayeque.



Fuente: elaboración propia

Figura 40

Diagrama de bloques del macroproceso "Gestión administrativa" del CAC Lambayeque.

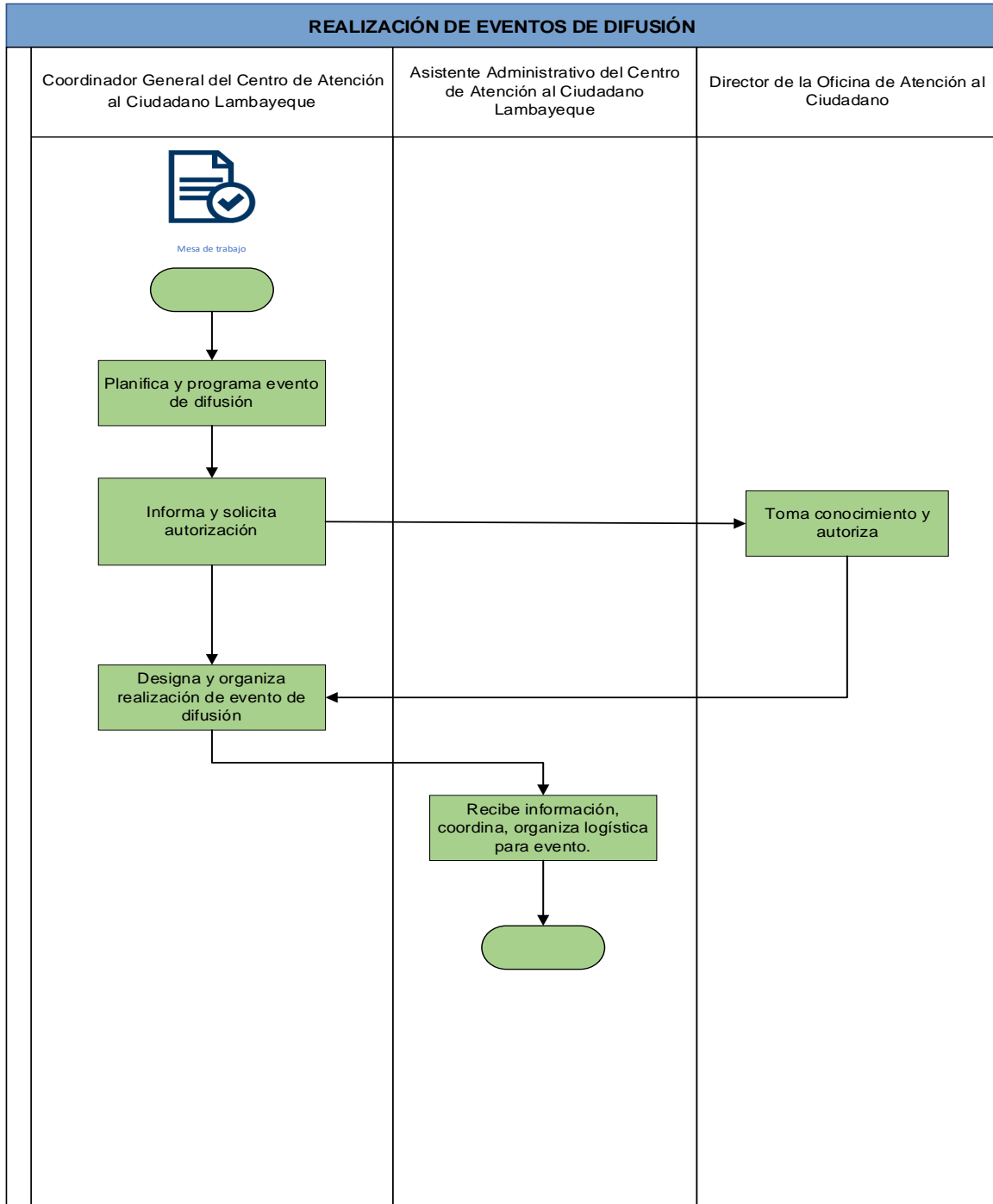


Fuente: elaboración propia

A continuación, se describe los procesos de nivel 1 o procedimientos que se realizan en el CAC Lambayeque y que han sido diseñados con el software Microsoft Visio para crear diagramas profesionales.

Figura 41

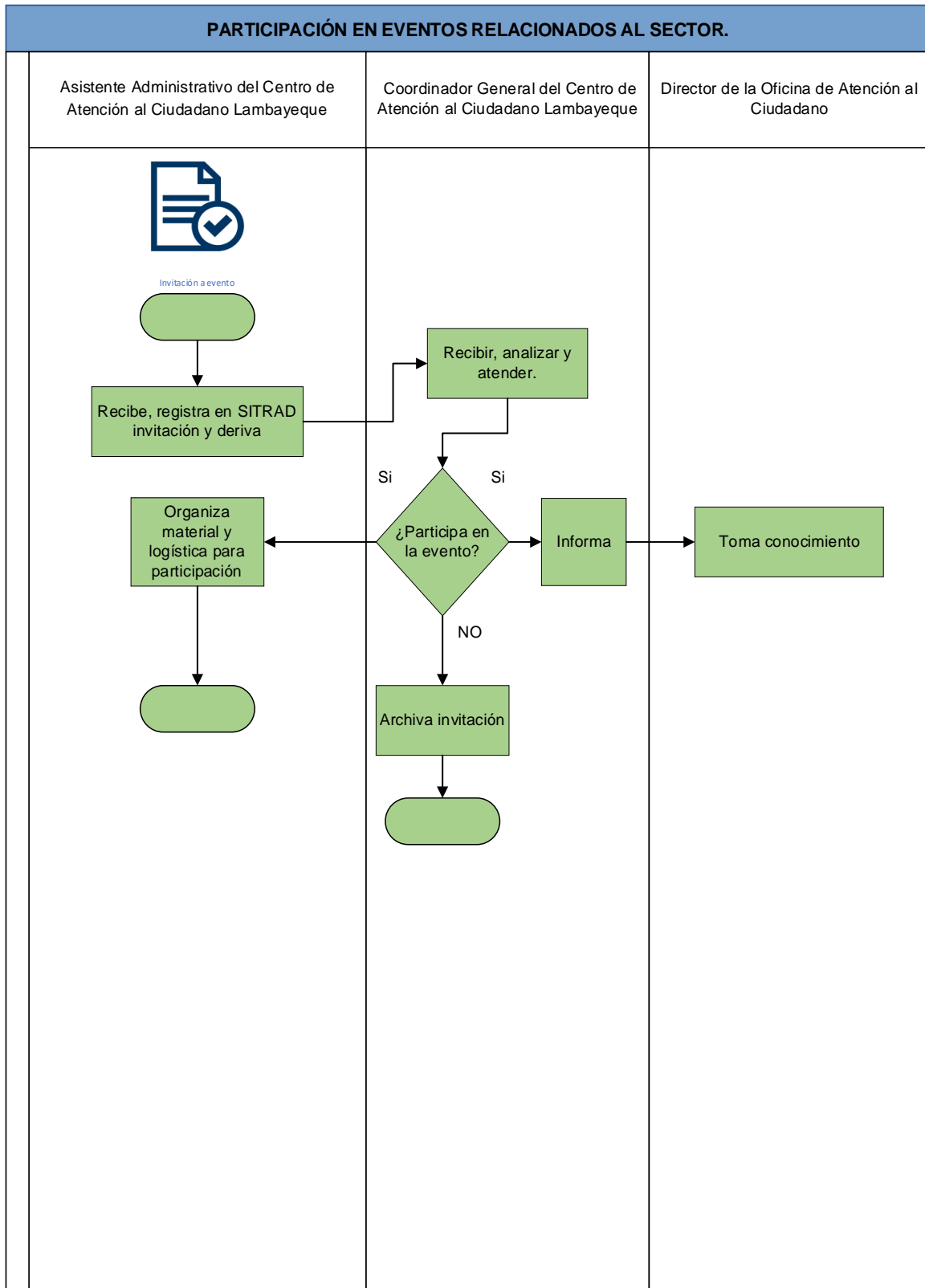
Realización de eventos de difusión en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 42

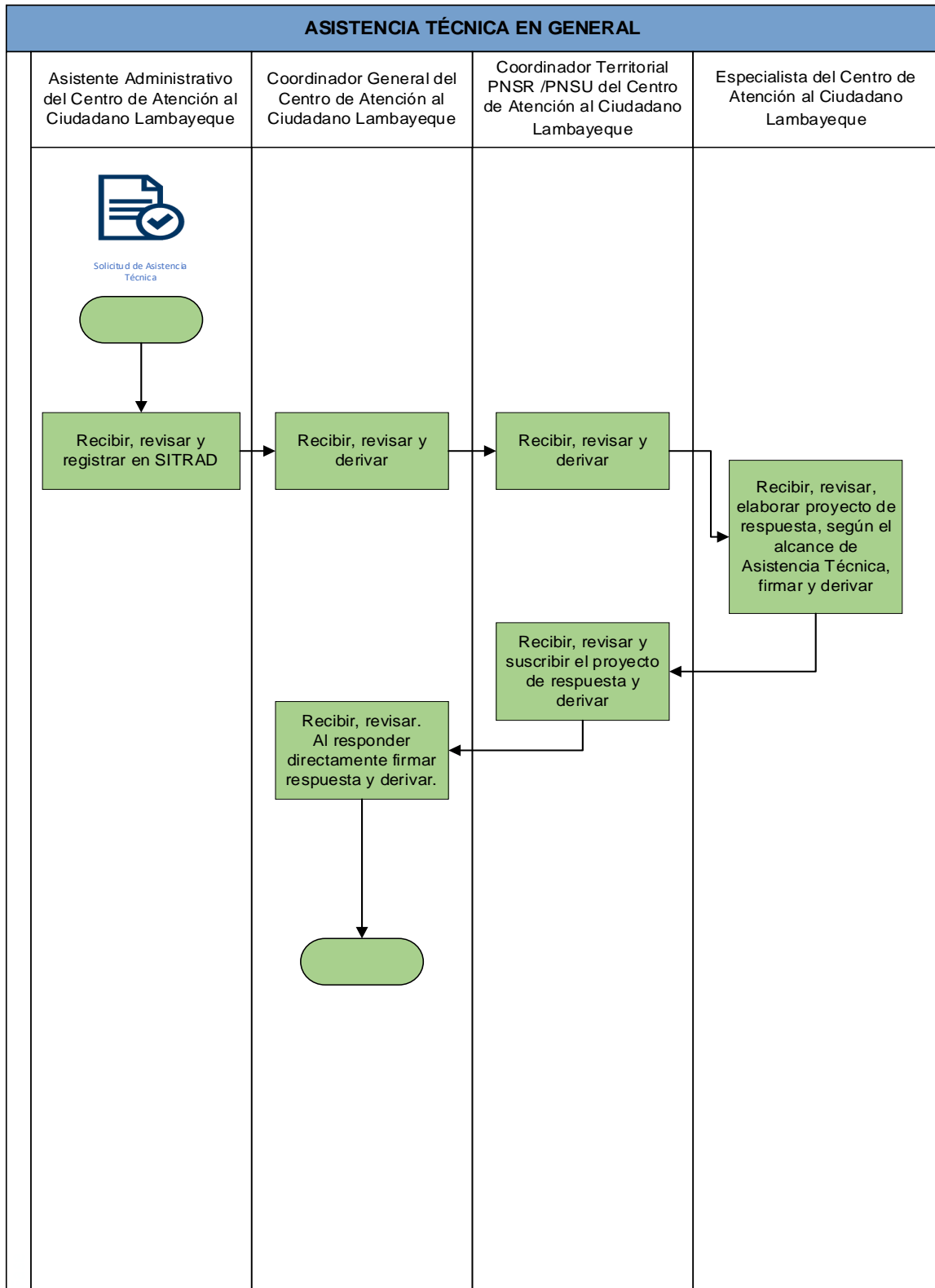
Participación en eventos relacionados al sector en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 43

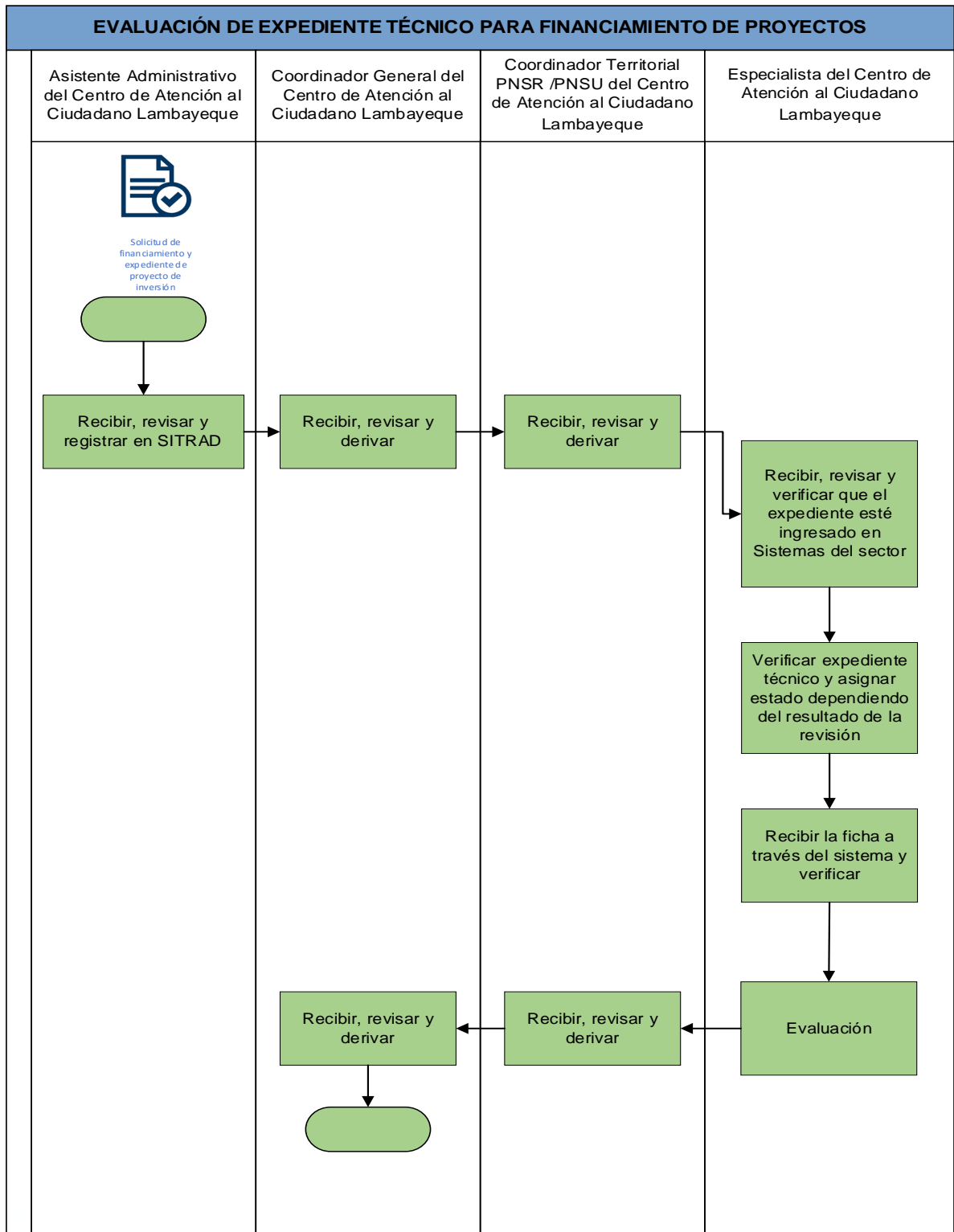
Asistencia técnica en general en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 44

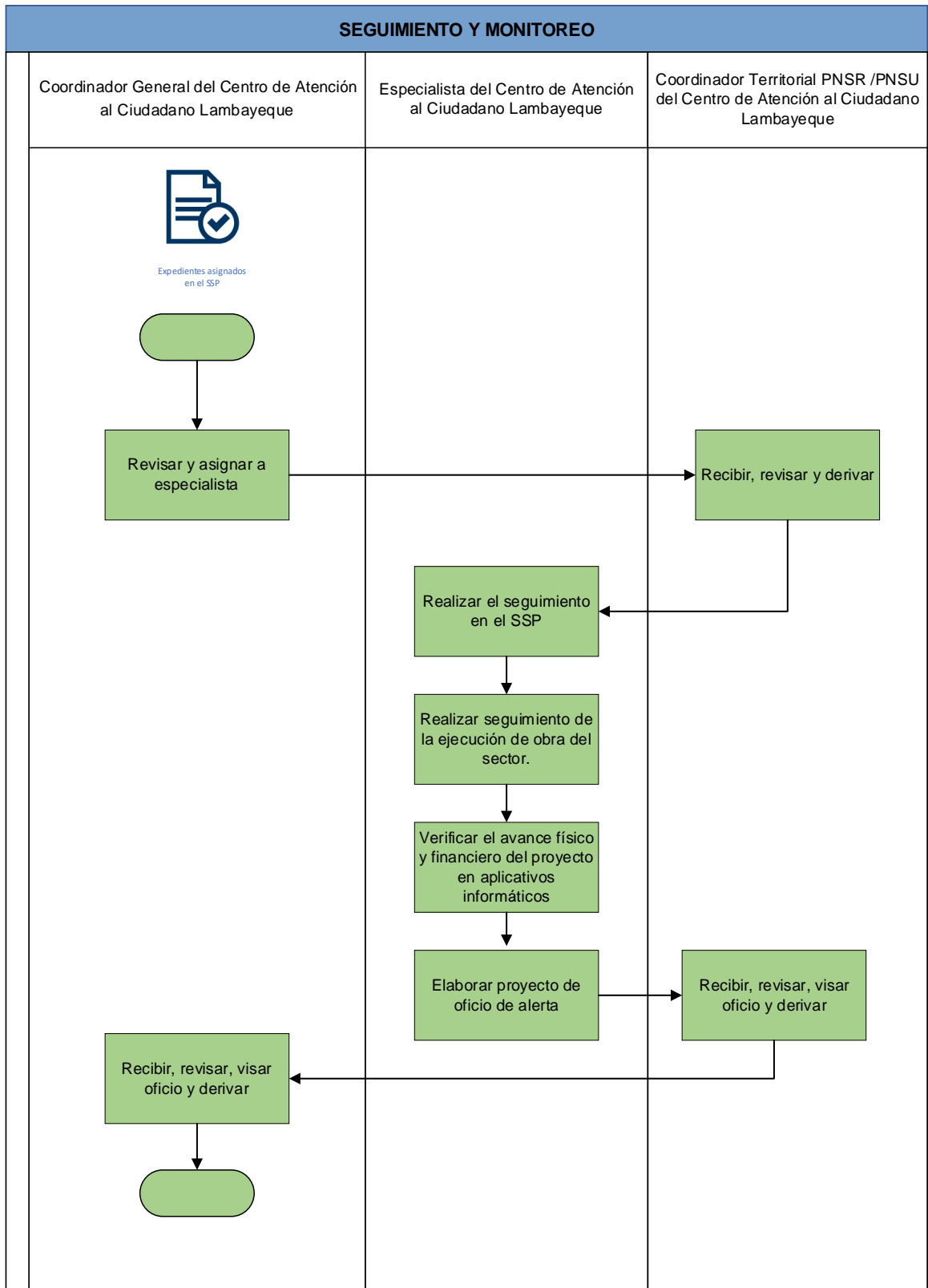
Evaluación de expediente técnico para financiamiento de proyectos en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 45

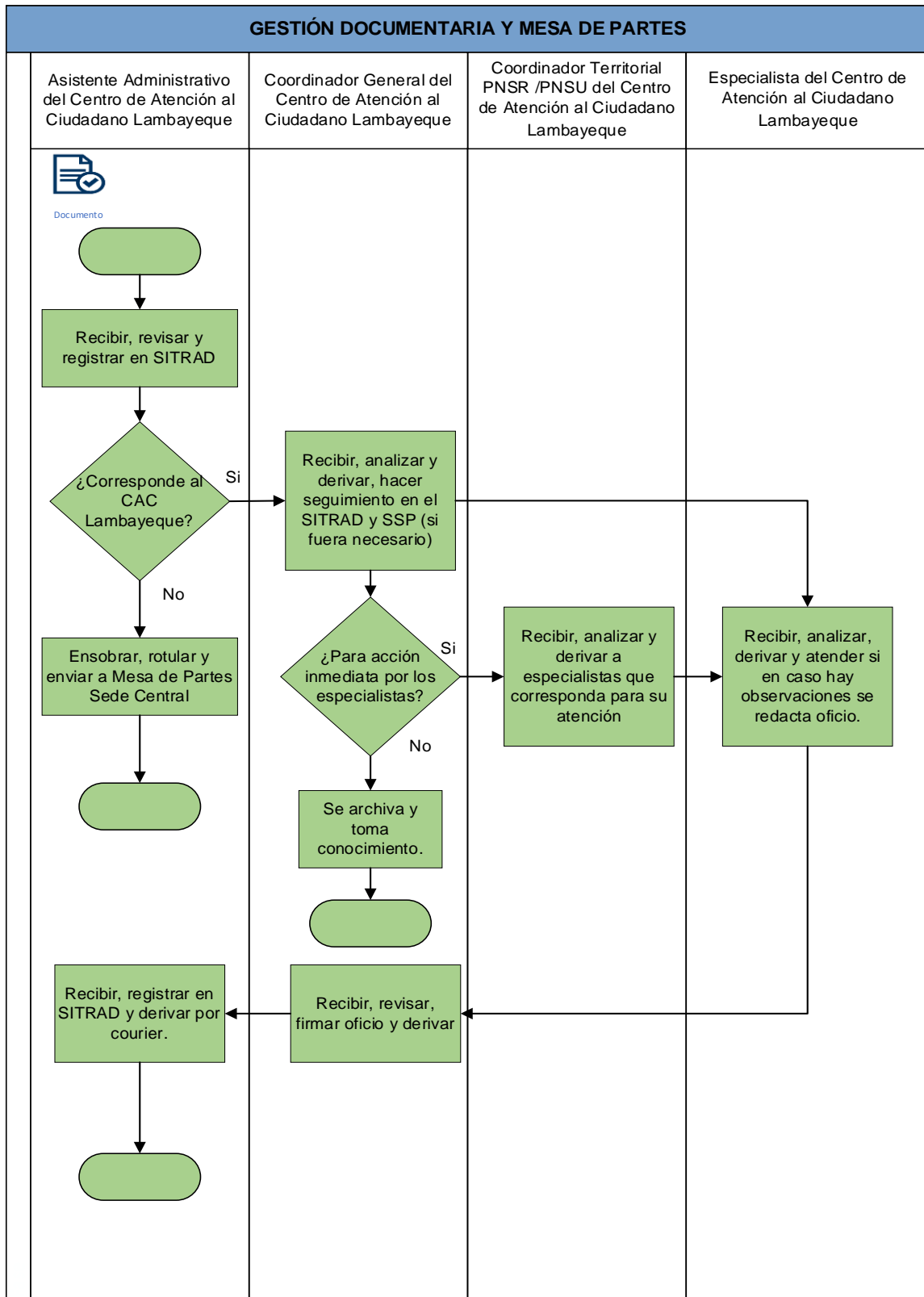
Seguimiento y monitoreo en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 46

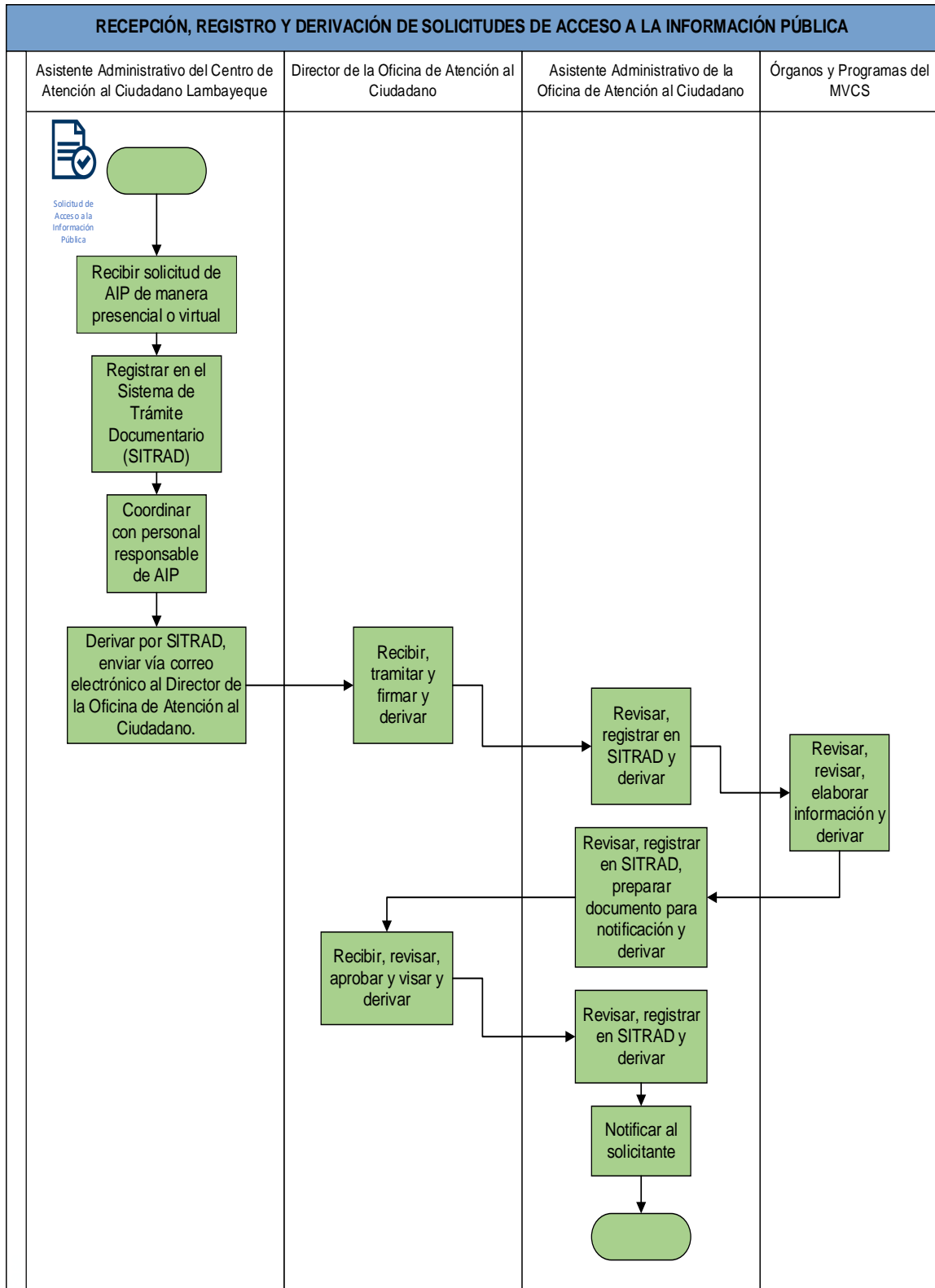
Gestión documentaria y mesa de partes en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 47

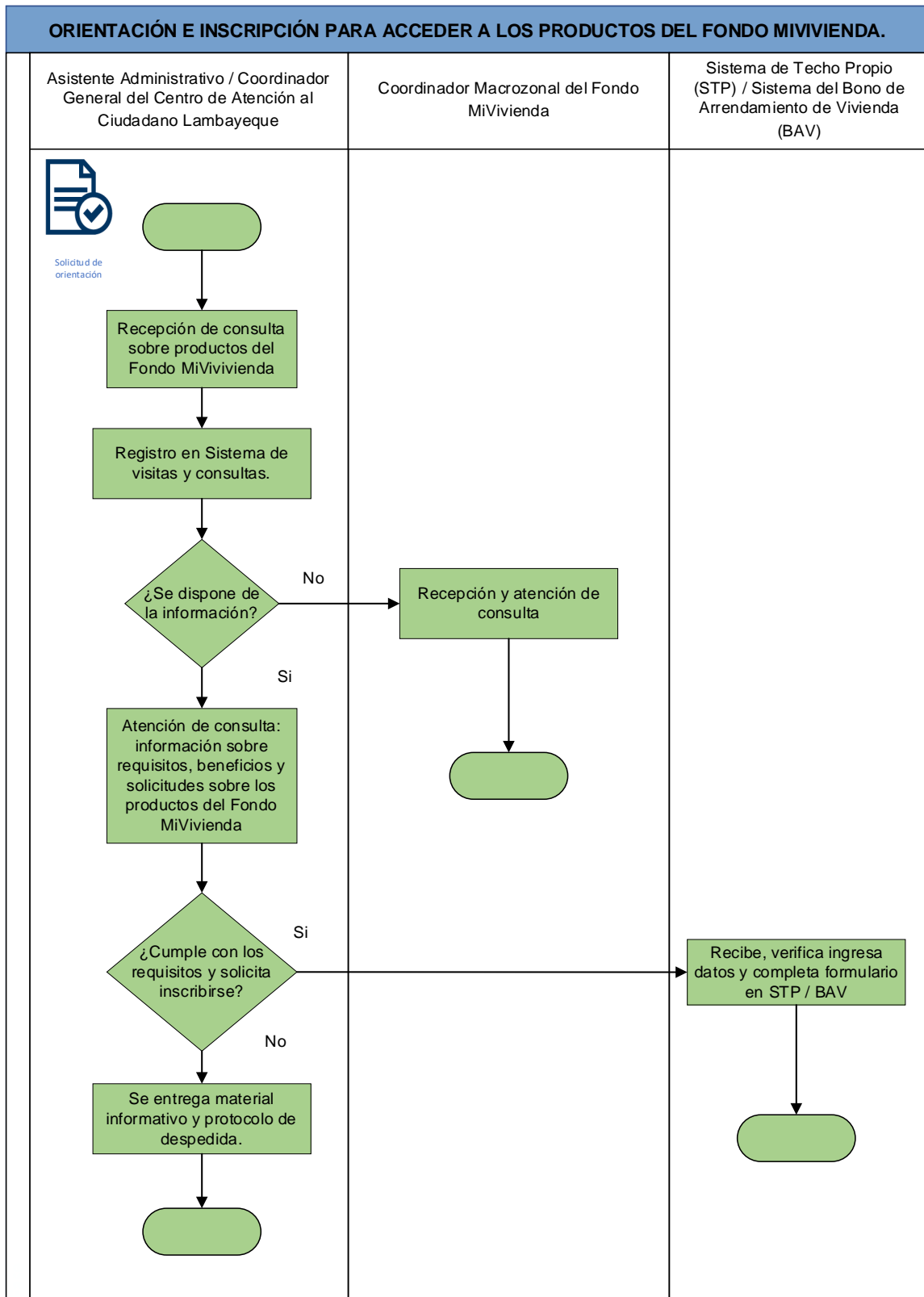
Recepción, registro y derivación de solicitudes de acceso a la información pública en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 48

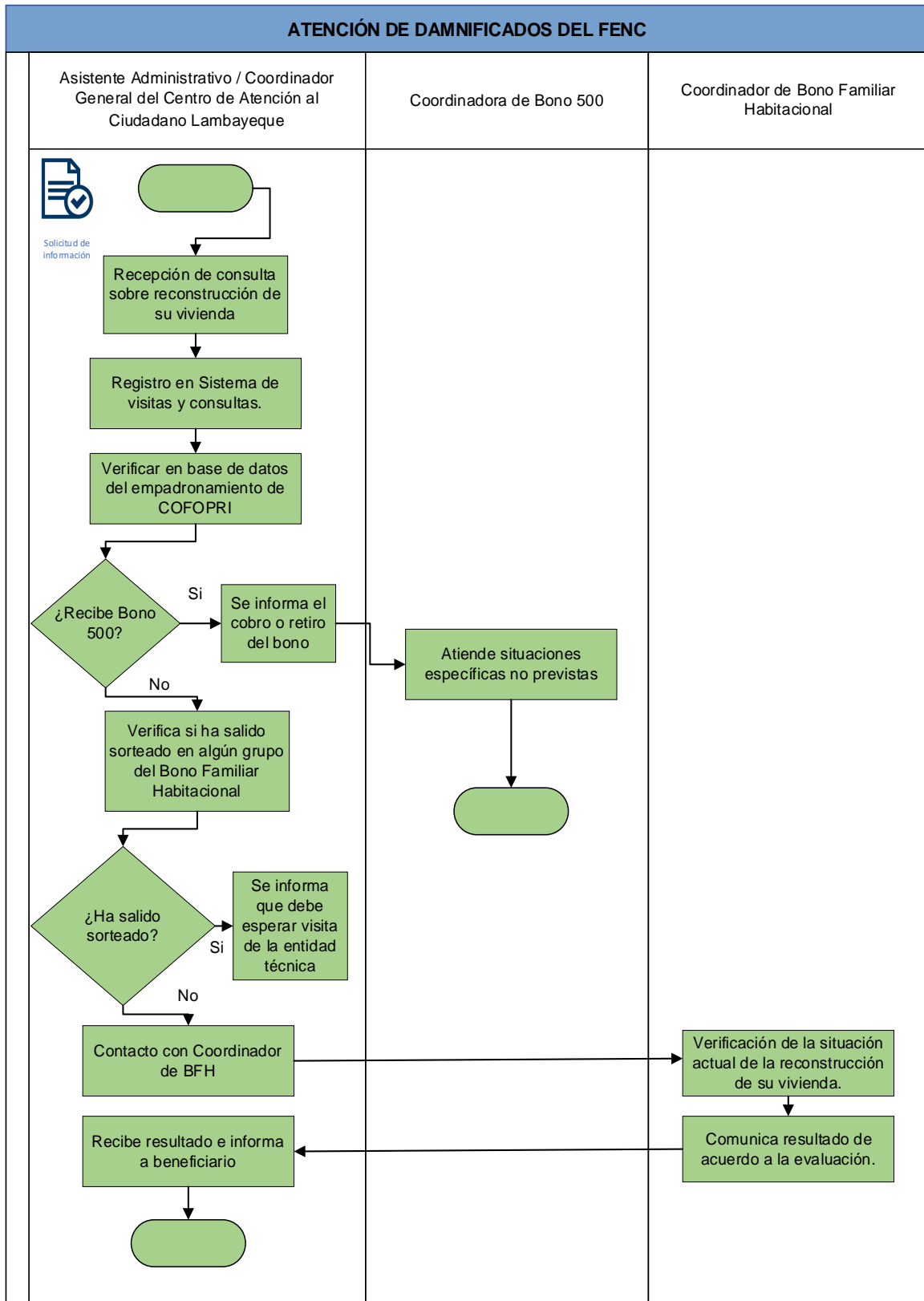
Orientación e inscripción para acceder a los productos del Fondo MiVivienda en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 49

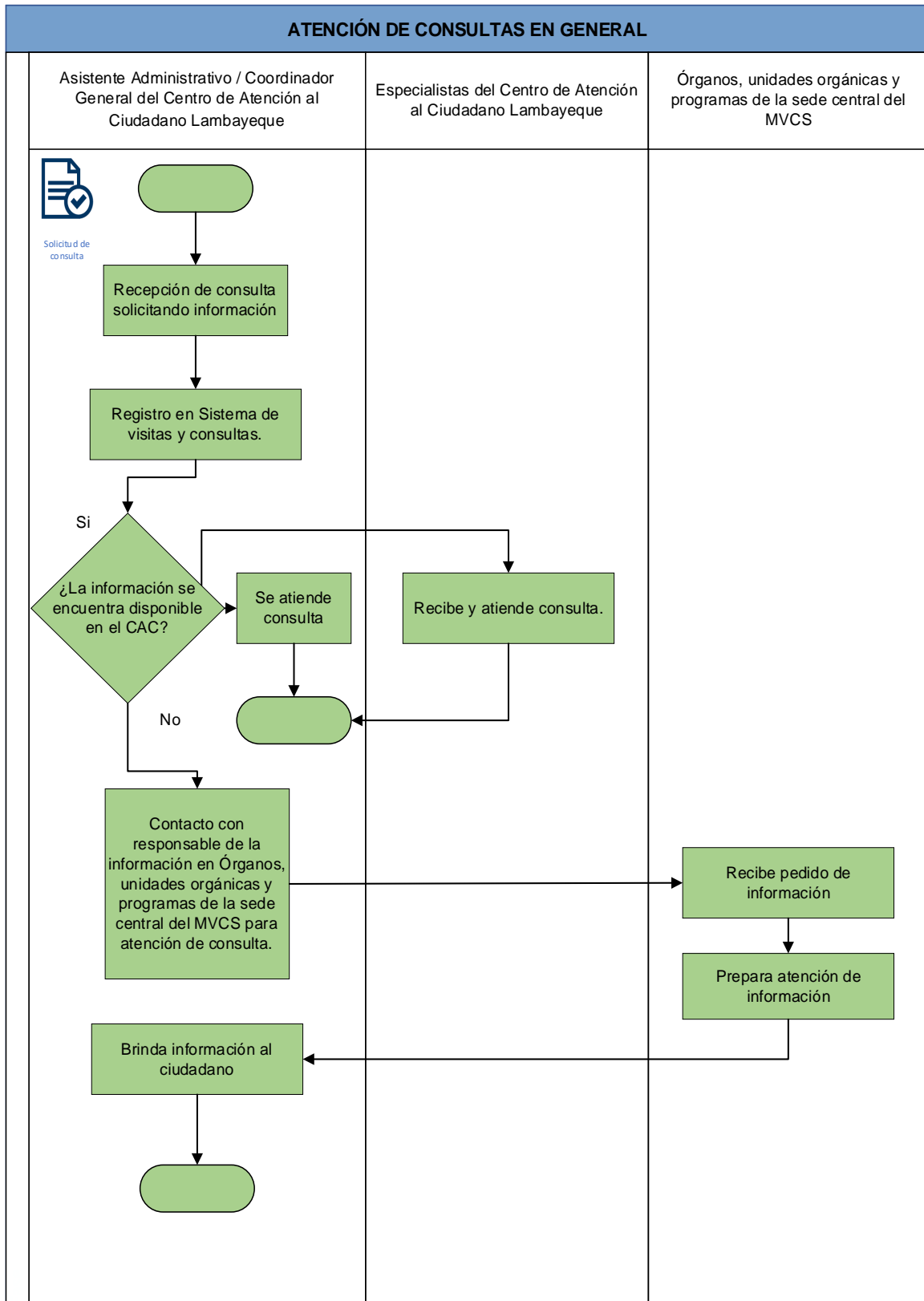
Atención de damnificados del FENC en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 50

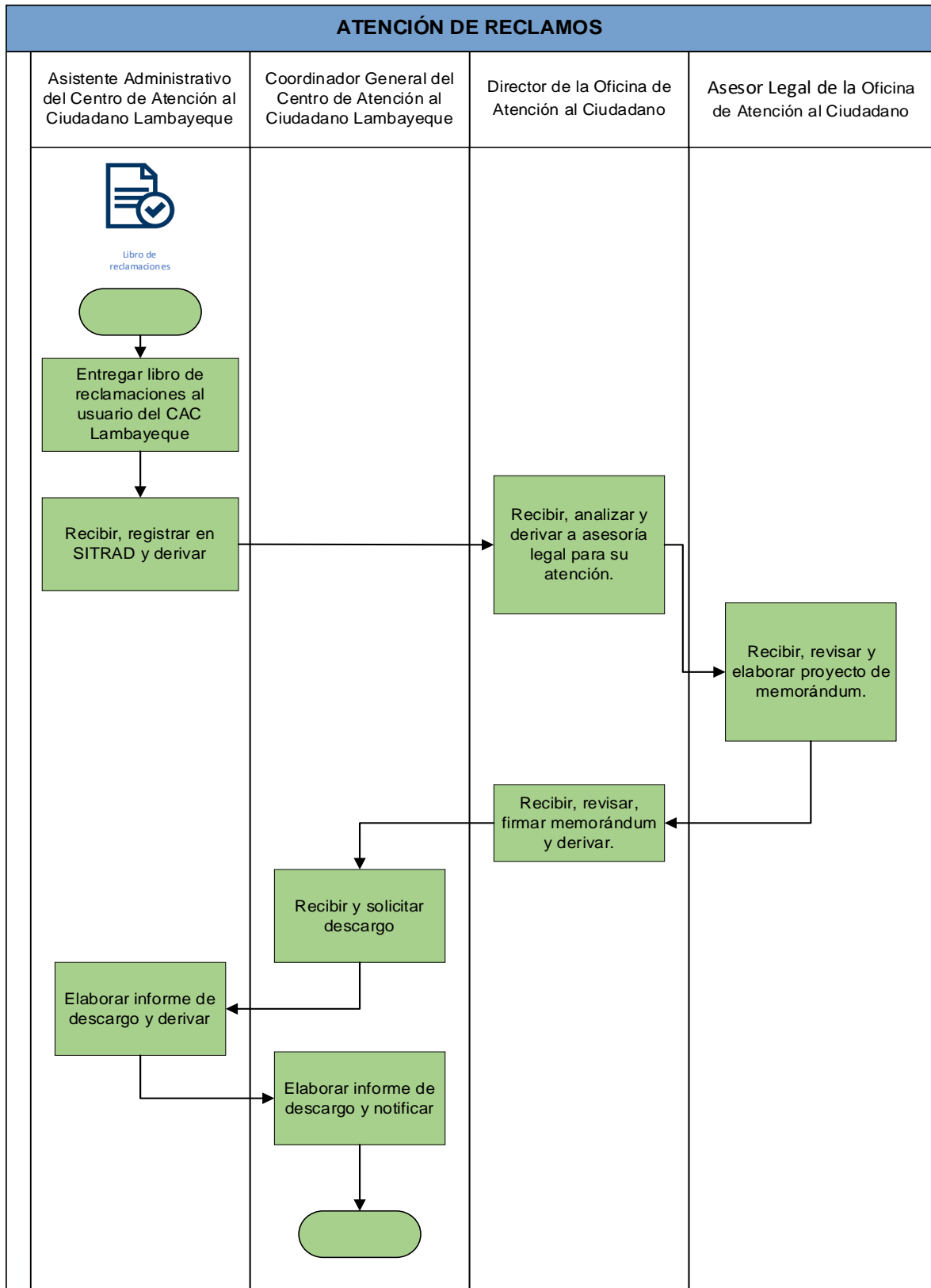
Atención de consultas en general en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 51

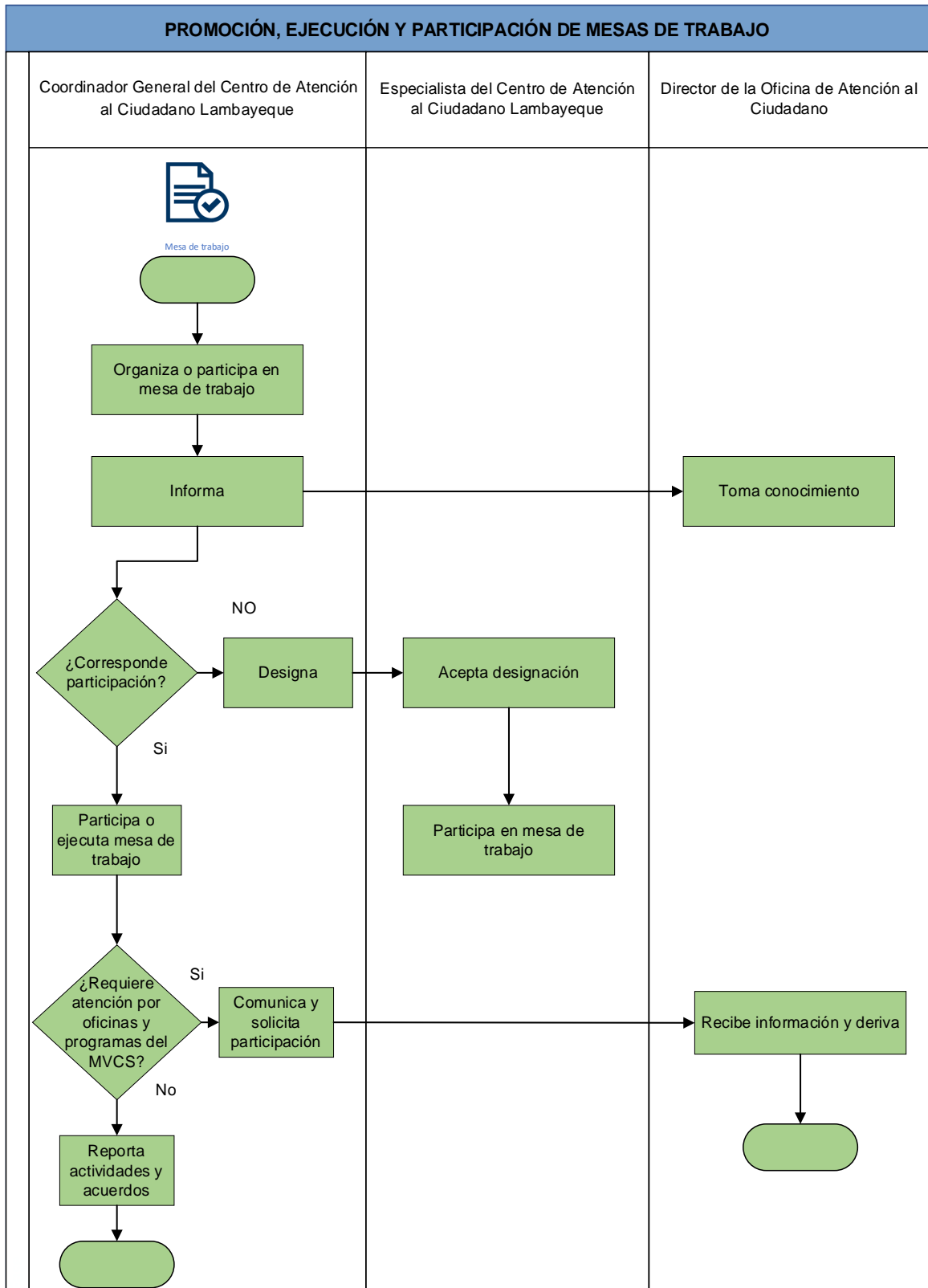
Atención de reclamos en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 52

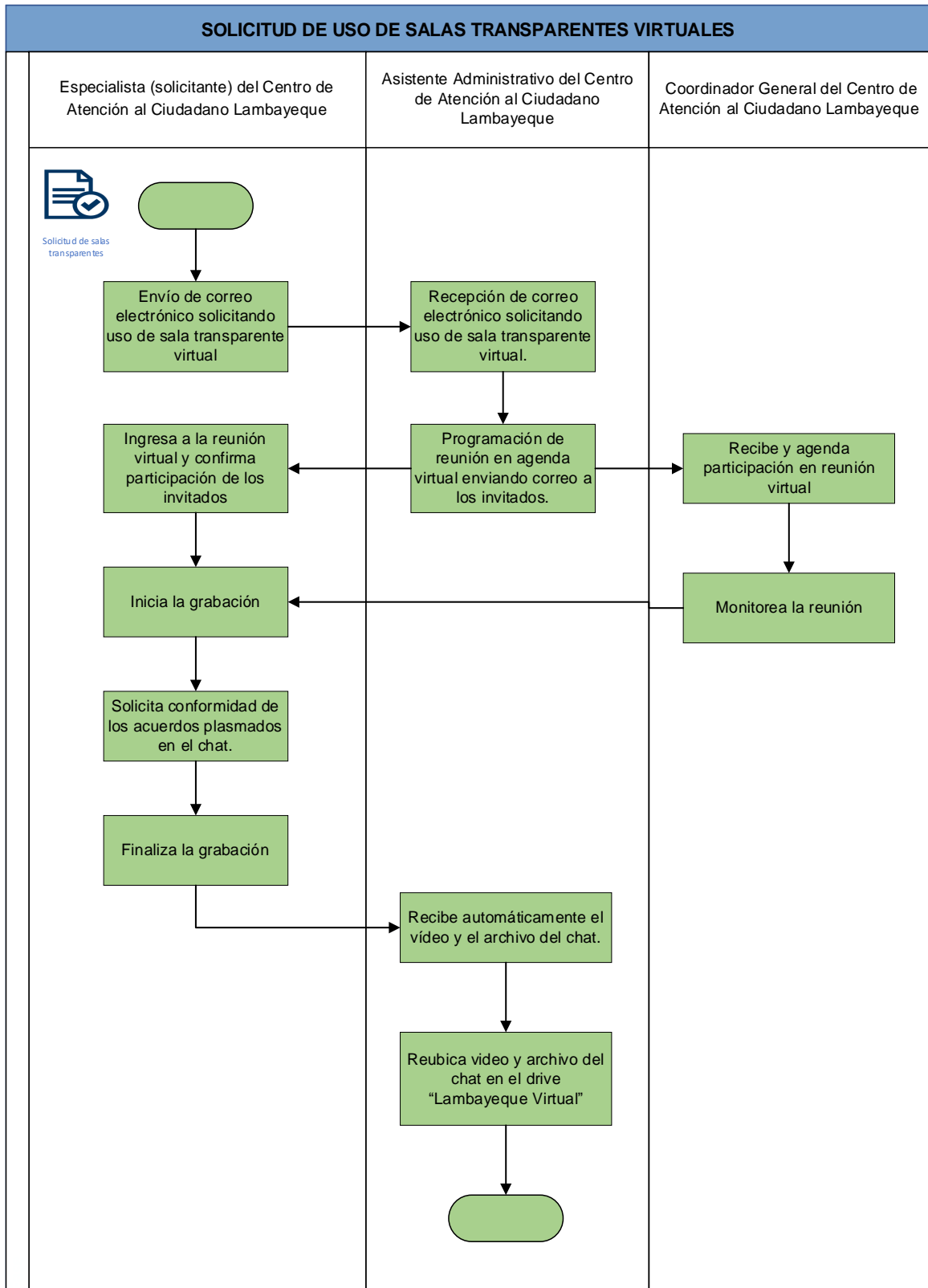
Promoción, ejecución y participación de mesas de trabajo en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 53

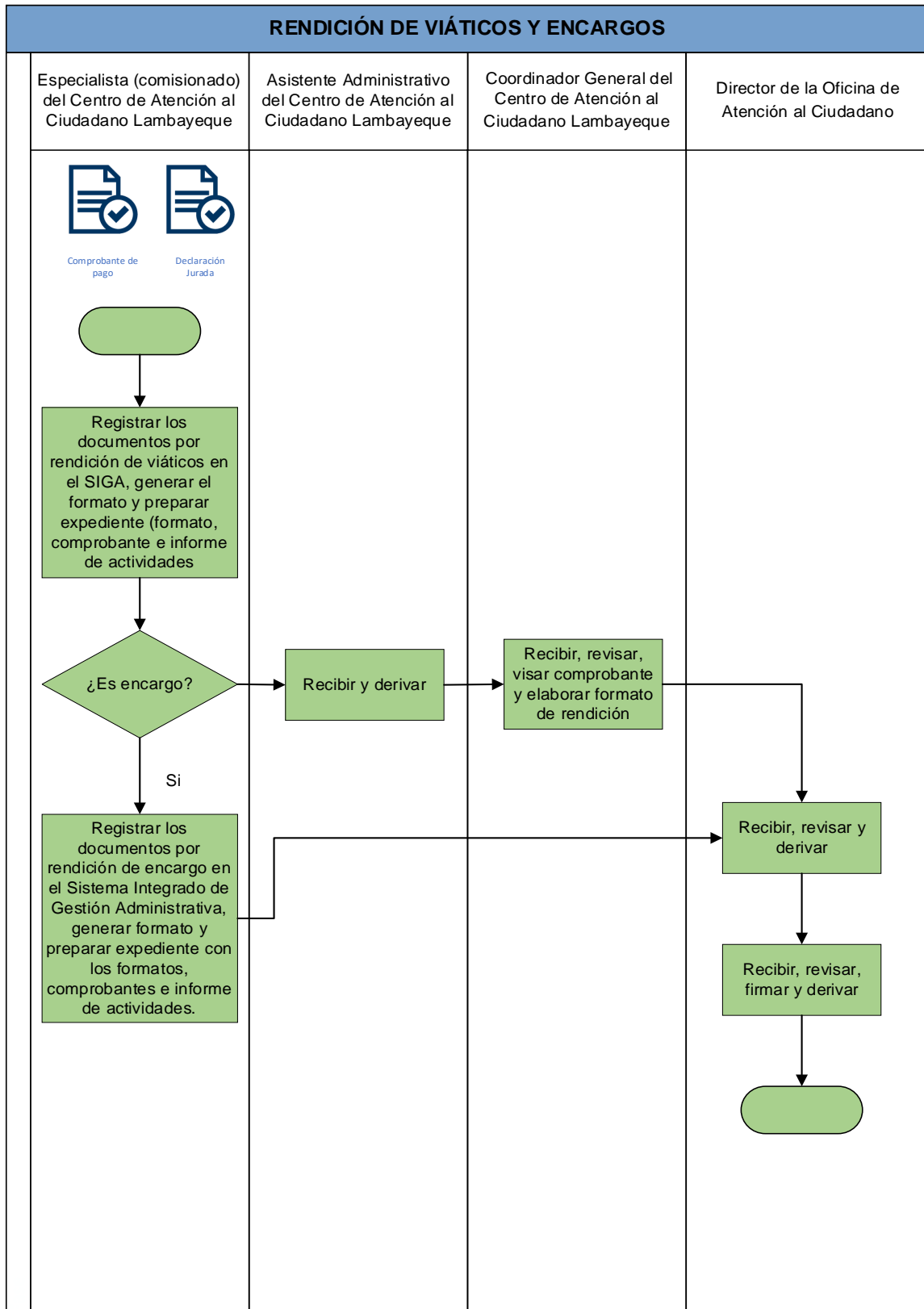
Solicitud de uso de salas transparentes virtuales en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 54

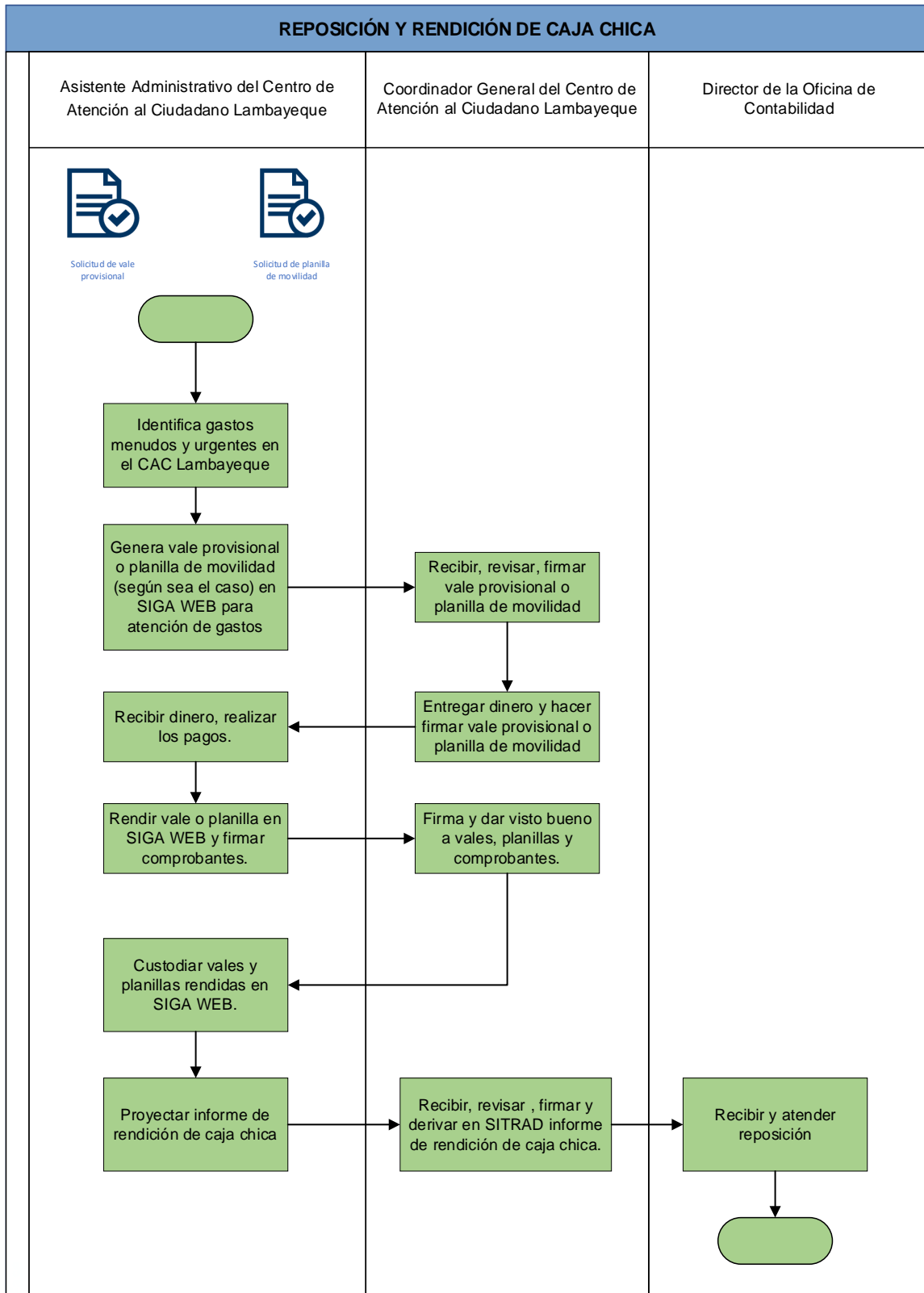
Rendición de viáticos y encargos en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 55

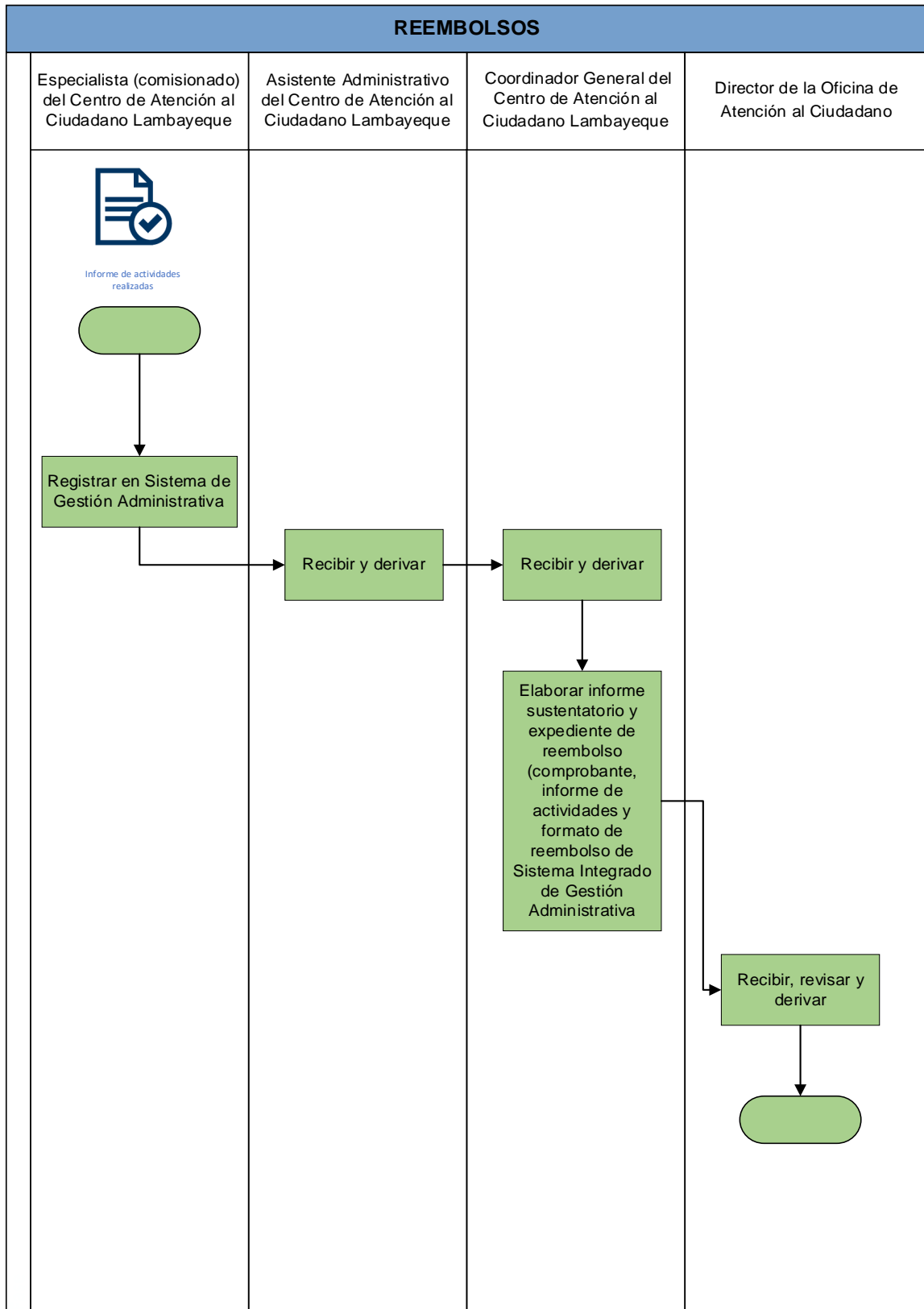
Reposición y rendición de caja chica en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 56

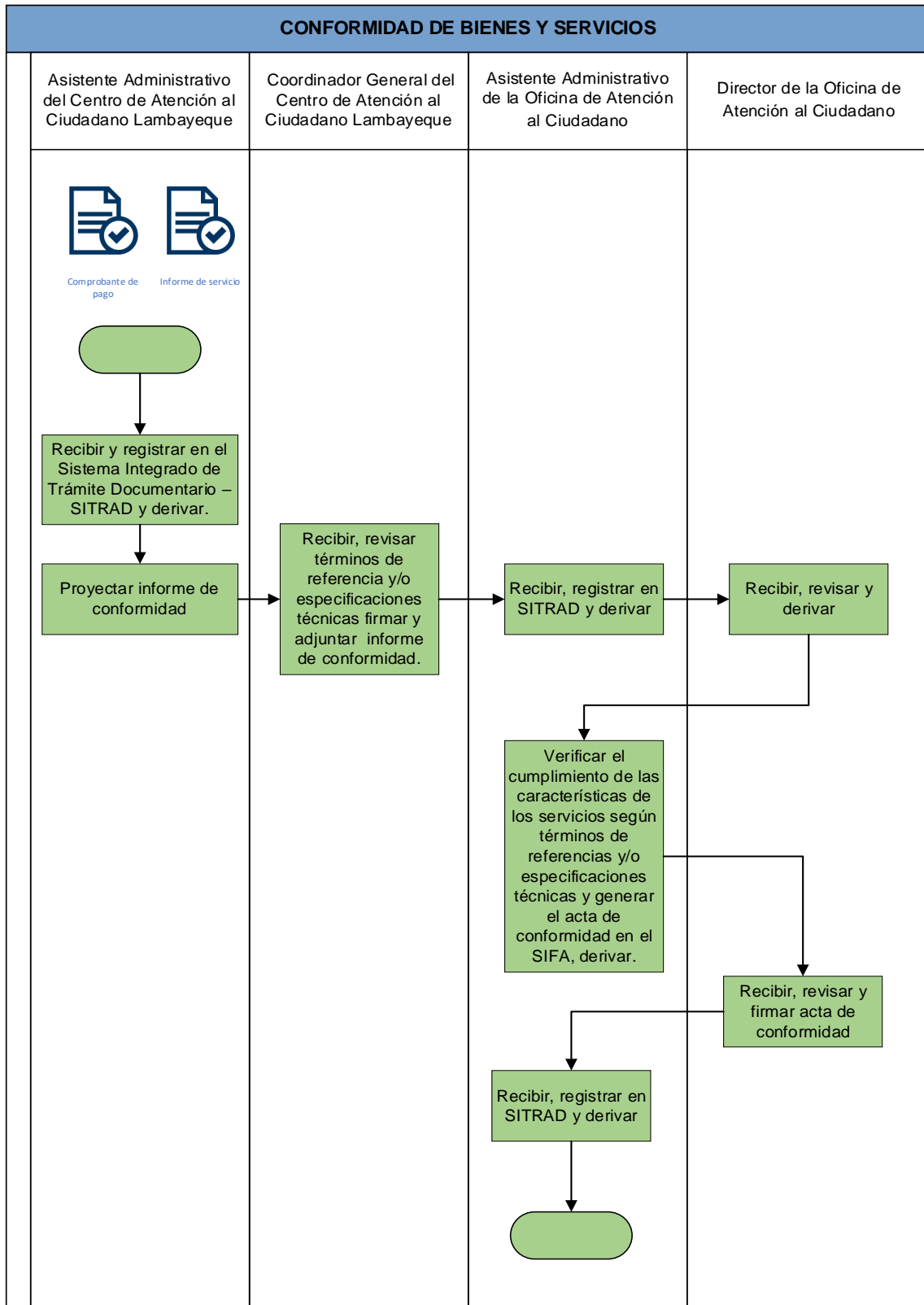
Reembolsos en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 57

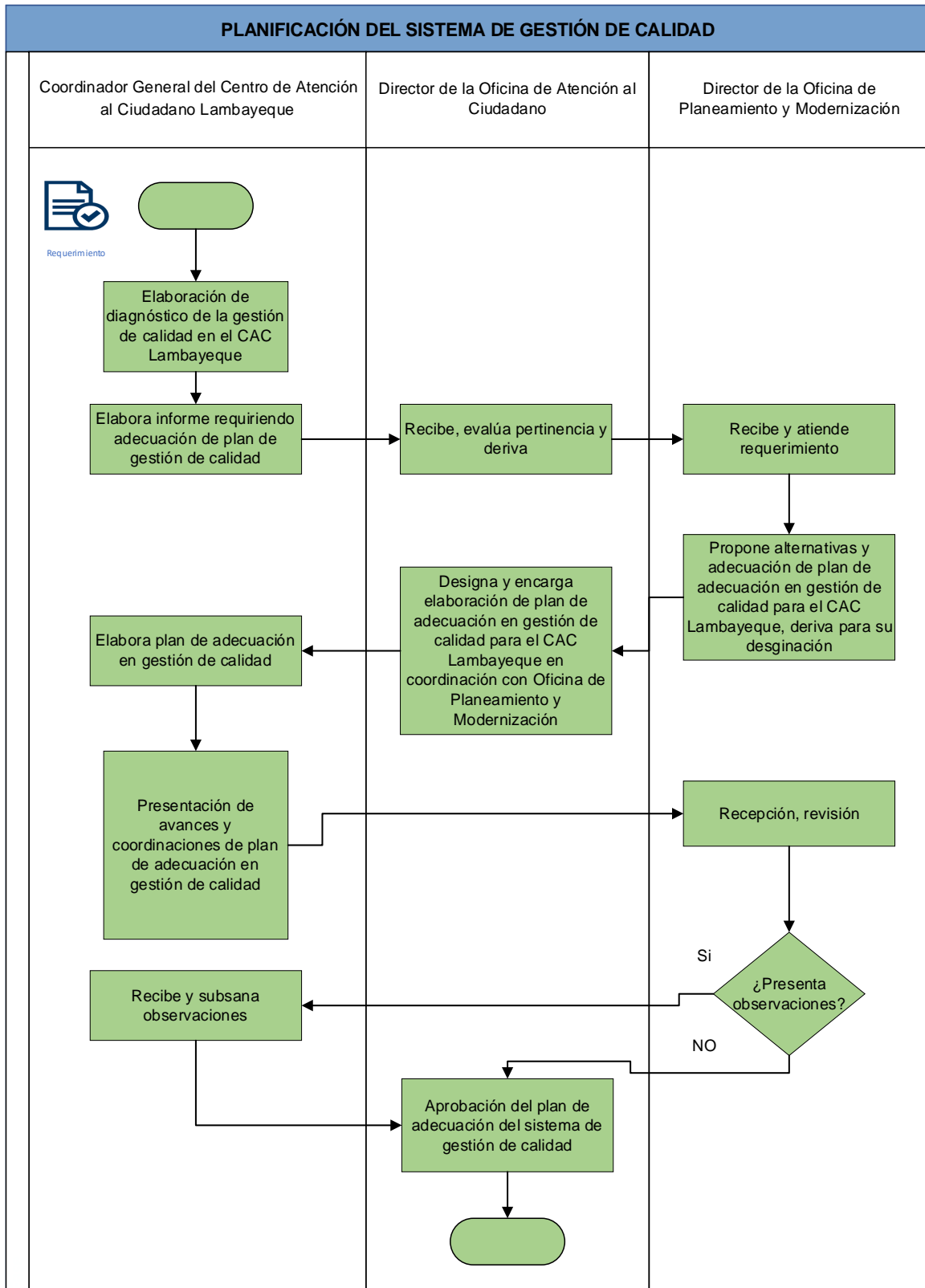
Conformidad de bienes y servicios en el CAC Lambayeque



Fuente: elaboración propia

Figura 58

Planificación del sistema de gestión de calidad en el CAC Lambayeque



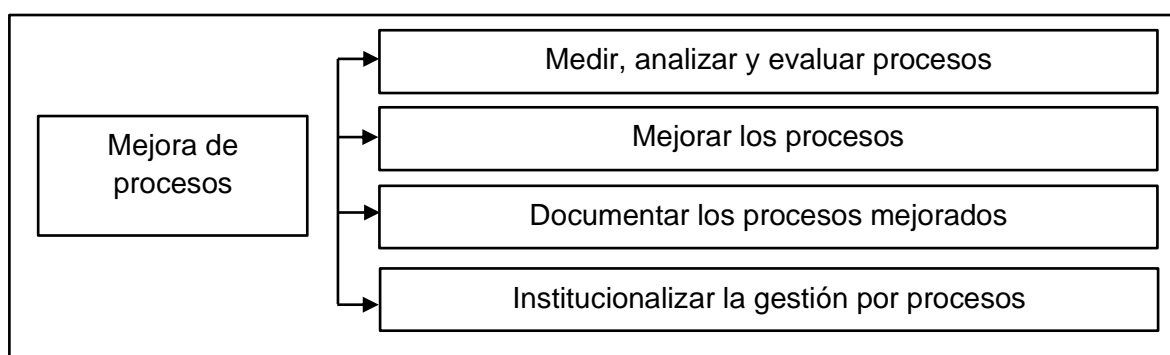
Fuente: elaboración propia

12.3. Mejora de procesos

La última etapa del Modelo se sustenta en 04 estrategias las cuales se resumen en la siguiente figura:

Figura 59

Mejora de procesos en el CAC Lambayeque



Fuente: adaptado de Secretaría de Gestión Pública (2014)

12.3.1. Medir, analizar y evaluar procesos.

La realización del Modelo está orientado al cumplimiento de los fines y objetivos superiores de la entidad, por ello es necesario medir y evaluar el desempeño de toda la entidad ya que es necesario monitorear la gestión a través de indicadores que reflejen el comportamiento de sus variables, permitiendo identificar oportunidades de mejora, tomar decisiones oportunas y encaminar a la entidad hacia el cumplimiento de los objetivos trazados.

No es suficiente que la entidad disponga de un correcto mapa de procesos y manuales realizados coherentemente para señalar que se realiza una buena gestión por procesos, sino por el contrario se debe conocer los resultados para buscar oportunidades de mejora. Por ello en el CAC Lambayeque, una vez obtenidas las fichas de procesos y procedimientos se procederá a emplear los indicadores contando con la participación del dueño del proceso para generar compromiso en el cumplimiento del mismo.

Para definir los indicadores se utiliza la Ficha del Indicador para describir los elementos y ayudan a detectar la brecha entre lo planificado y lo obtenido, esto implica que cada uno tenga una Meta como se muestra en las siguientes tablas:

Tabla 25*Ficha de indicador modernización de la gestión del CAC Lambayeque*

Ficha de Indicador	
Nombre del proceso	Modernización de la gestión del CAC.
Nombre del indicador	Número de planes de adecuación elaborados
Descripción del indicador	Corresponde al número de planes de acción elaborados por el equipo CAC Lambayeque.
Objetivo del indicador	Medir el número de planes de acción elaborados para modernizar la gestión en el CAC Lambayeque.
Forma de cálculo	Sumatorias de los planes de acción elaborados
Fuentes de información	Oficina de Atención al Ciudadano - CAC Lambayeque
Periodicidad de Medición	Anual
Responsable de Medición	Director de la OAC y Coordinador General del CAC Lambayeque
Meta	01 plan de acción elaborado y aprobado

Fuente: elaboración propia

Tabla 26*Ficha de indicador difusión de servicios del CAC Lambayeque*

Ficha de Indicador	
Nombre del proceso	Difusión de servicios
Nombre del indicador	Número de eventos de difusión y otros
Descripción del indicador	Corresponde al número de eventos de difusión en los que el CAC Lambayeque difunde los servicios del sector.
Objetivo del indicador	Medir el número de eventos de difusión y otros que promueve el CAC Lambayeque.
Forma de cálculo	Sumatoria de los eventos de difusión y otros.
Fuentes de información	CAC Lambayeque
Periodicidad de Medición	Mensual / Anual
Responsable de Medición	Coordinador General del CAC Lambayeque
Meta	10 mensual / 120 anual

Fuente: elaboración propia

Tabla 27*Ficha de indicador asistencia técnica especializada del CAC Lambayeque*

Ficha de Indicador	
Nombre del proceso	Asistencia técnica especializada
Nombre del indicador	Número de asistencias técnicas y supervisiones realizadas en el CAC Lambayeque
Descripción del indicador	Corresponde al número de asistencias técnicas atendidas por el equipo de especialistas del CAC Lambayeque
Objetivo del indicador	Medir el número de asistencias técnicas atendidas en el CAC Lambayeque
Forma de cálculo	Sumatoria del número de asistencias técnicas atendidas
Fuentes de información	CAC Lambayeque (Profesional del PNSR, PNSU y DGAA)
Periodicidad de Medición	Mensual
Responsable de Medición	Coordinador General del CAC Lambayeque
Meta	150 asistencias técnicas mensual

Fuente: elaboración propia

Tabla 28*Ficha de indicador organización de mesas de trabajo del CAC Lambayeque*

Ficha de Indicador	
Nombre del proceso	Organización de mesas de trabajo
Nombre del indicador	Número de mesas de trabajo organizadas
Descripción del indicador	Corresponde al número de mesa de trabajo organizadas
Objetivo del indicador	Medir el número de mesas de trabajo organizadas por el CAC Lambayeque
Forma de cálculo	Sumatoria del número de mesas de trabajo organizadas por el CAC Lambayeque
Fuentes de información	CAC Lambayeque
Periodicidad de Medición	Mensual
Responsable de Medición	Coordinador General del CAC Lambayeque
Meta	20 mesas de trabajo organizadas en el mes

Fuente: elaboración propia

Tabla 29*Ficha de indicador atención de consultas del CAC Lambayeque*

Ficha de Indicador	
Nombre del proceso	Atención de consultas
Nombre del indicador	Número de ciudadanos atendidos en el CAC Lambayeque
Descripción del indicador	Corresponde al número de ciudadanos que realizaron Consultas referentes al sector y fueron atendidos en el CAC Lambayeque
Objetivo del indicador	Medir el número de ciudadanos atendidos en el CAC Lambayeque
Forma de cálculo	Sumatoria del número de ciudadanos atendidos en el CAC Lambayeque
Fuentes de información	CAC Lambayeque
Periodicidad de Medición	Mensual
Responsable de Medición	Coordinador General del CAC Lambayeque
Meta	300 ciudadanos atendidos durante el mes

Fuente: elaboración propia

Tabla 30*Ficha de indicador administración de documentos por mesa de partes de CAC Lambayeque*

Ficha de Indicador	
Nombre del proceso	Administración de documentos por mesa de partes
Nombre del indicador	Número de documentos y solicitudes de acceso a la información atendidos por Mesa de Partes del CAC Lambayeque
Descripción del indicador	Corresponde a la cantidad de documentos y solicitudes de AIP atendidos mensualmente por Mesa de Partes del CAC Lambayeque
Objetivo del indicador	Medir la cantidad de documentos y solicitudes de AIP atendidos mensualmente por Mesa de Partes del CAC Lambayeque
Forma de cálculo	Sumatoria de los documentos y solicitudes de AIP atendidos por el CAC Lambayeque
Fuentes de información	CAC Lambayeque
Periodicidad de Medición	Mensual
Responsable de Medición	Coordinador General del CAC Lambayeque
Meta	300 documentos y solicitudes recibidos y atendidos

Fuente: elaboración propia

Tabla 31*Ficha de indicador gestión administrativa del CAC Lambayeque*

Ficha de Indicador	
Nombre del proceso	Gestión administrativa del CAC
Nombre del indicador	Cantidad de solicitudes atendidas y procedimiento realizados
Descripción del indicador	Corresponde a la cantidad de solicitudes provenientes de los comisionados y especialistas del CAC Lambayeque
Objetivo del indicador	Medir la cantidad de solicitudes provenientes de los comisionados y especialistas del CAC Lambayeque
Forma de cálculo	Sumatoria de solicitudes provenientes de los comisionados y especialistas del CAC Lambayeque
Fuentes de información	CAC Lambayeque – Oficina de Atención al Ciudadano
Periodicidad de Medición	Mensual
Responsable de Medición	Coordinador General CAC Lambayeque – director de OAC
Meta	50 solicitudes atendidas y procedimientos realizados

Fuente: elaboración propia

12.3.2. Mejorar los procesos.

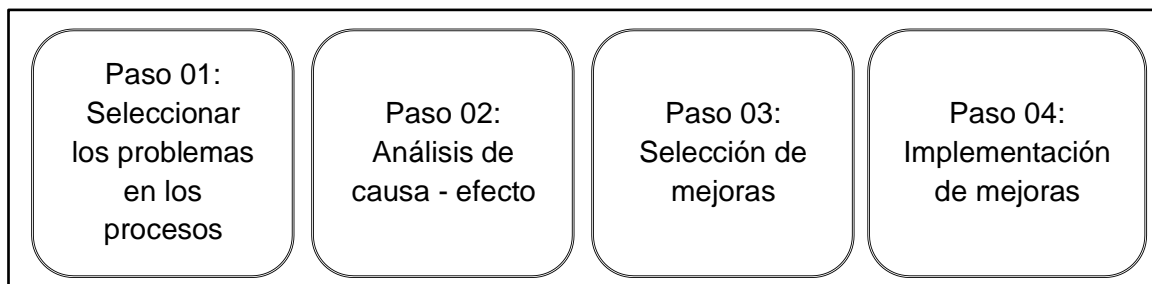
El éxito para la mejora de los procesos está en el adecuado establecimiento de los principales indicadores de desempeño, en la revisión y análisis de los resultados y en las acciones que se adopten para resolver los problemas. El análisis de la información recogida nos permite conocer los procesos que no logran resultados e identificar los problemas que obstaculizan el logro de estos resultados.

Luego de determinar los problemas deben analizarse y eliminar la causa raíz de los mismos. Para la identificación de las causas pueden emplear diferentes herramientas como: lluvia de ideas, diagrama de Pareto, gráficos de control, histograma, diagrama de causa y efecto. Finalmente, deben implementarse las acciones correctivas y verificar su eficacia.

Algunos ejemplos de mejoras de desempeño son: simplificar el proceso, innovar el proceso, aumentar su eficiencia, mejorar su eficacia y reducir tiempos. Lo que se plantea para el desarrollo de esta estrategia es la realización y reforzando lo dicho en párrafos anteriores:

Figura 60

Pasos para la mejora de procesos en el CAC Lambayeque

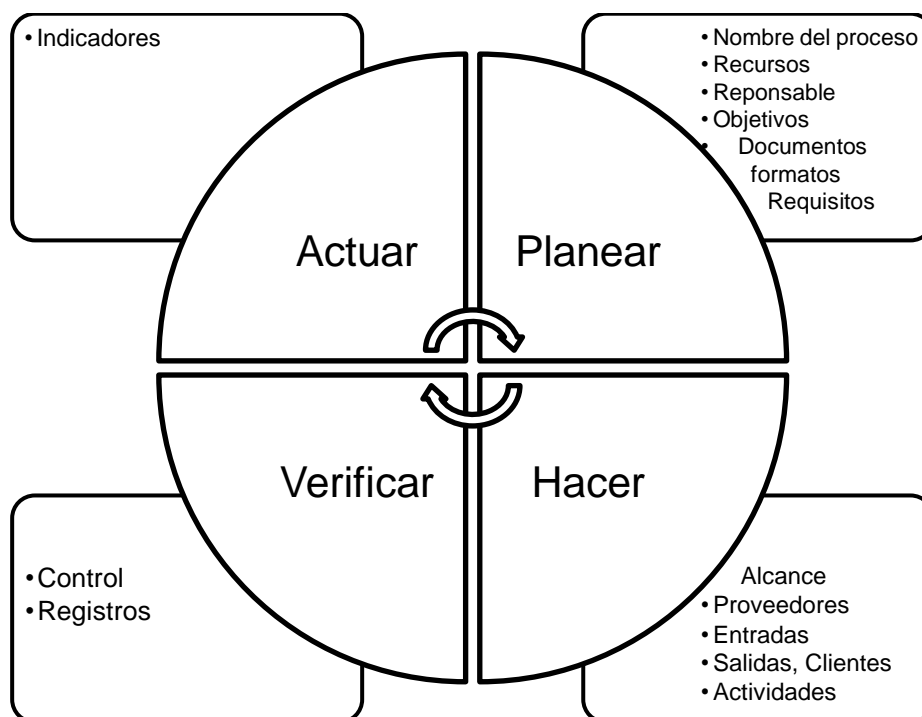


Fuente: adaptado de Secretaría de Gestión Pública (2018)

Para efectos de la investigación se plantea la alternativa de realizar el ciclo de Deming en la entidad o más conocido como ciclo PHVA, el esquema se presenta a continuación y puede ser replicado por la entidad.

Figura 61

Esquema de elementos del proceso y ciclo PHVA



Fuente: adaptado de Secretaría de Gestión Pública (2014)

12.3.3. Documentar los procesos mejorados.

Una vez mejorados los procesos, éstos serán actualizados conforme se

describe en el apartado de elaboración del Mapa de Procesos actuales y de la descripción de los procesos actuales planteados en apartados anteriores.

En caso de modificarse y aprobarse alguna disposición que afecte el desarrollo de los procesos, la Oficina encargada debe impulsar la revisión y mejora del proceso afectado, así como la actualización de los documentos (Mapa de procesos y Manuales de Gestión de Procesos y Procedimientos), es decir la oficina de Planeamiento y Modernización del MVCS es quien se encarga de custodiar, hacer seguimiento, actualización, revisión y mejora a los procesos.

12.3.4. Institucionalizar la gestión por procesos

Una vez aprobado el Mapa de Procesos del CAC Lambayeque, al ser un documento de gestión este debe publicarse en el Portal de Transparencia Estándar del MVCS, además en los diferentes canales de difusión con los que se cuenta.

En coordinación con la OAC y la Oficina de Planeamiento y Modernización se debe incorporar las estrategias enmarcadas en el plan de trabajo institucional del Modelo, por ello el principal reto al institucionalizar la gestión por procesos es que se conviertan en una práctica constante en el CAC Lambayeque, para poder identificar oportunidades de mejora en los servicios brindados al ciudadano.

Como parte de la estrategia de institucionalizar el Modelo de gestión por procesos se presenta la siguiente tabla que sirve como guía del Modelo.

Tabla 32

Estrategia de institucionalización de la gestión por procesos

Nombre	Acciones y/o estrategias	Insumo
Estrategia de institucionalización	Revisar todos los pasos de la implementación	Servirá para la revisión y actualización de documentos de gestión: <ul style="list-style-type: none"> • ROF • MPP • TUPA • CPE
	Realizar el análisis FODA	
	Considerar la percepción de los funcionarios	
	Definir acciones para corregir brechas	
	Identificar los avances	

Fuente: adaptado de Secretaría de Gestión Pública (2014)

XIII. Viabilidad presupuestal

La implementación de un Modelo de gestión por procesos en el CAC Lambayeque teniendo en consideración la estructura propuesta, en su primera etapa no generaría modificaciones en los requerimientos y recursos presupuestales, pero en las siguientes etapas se debe identificar si los recursos a utilizarse se realicen con trabajadores actuales, haciendo que los costos estén dentro de lo permitido y que sean considerados en el presupuesto asignado a esta oficina desconcentrada, podemos destacar que la viabilidad presupuestal de la propuesta no constituye un factor que influya en la implementación del mismo.

Si en caso se requiera la asesoría o consultoría con especialistas en gestión del cambio, esta inversión no será rimbombante sino por el contrario los resultados de la misma deben retribuir con un impacto positivo en la entidad permitiendo una transición adecuada a la gestión por procesos, además en el marco de la modernización del Estado peruano se puede requerir asistencia técnica a la PCM para minimizar gastos y trabajar articuladamente en el logro de resultados.

XIV. Vigencia

Comprende un periodo de 6 meses, teniendo en cuenta que cada etapa tiene un producto y con la finalidad de que los procesos básicos puedan ser alcanzadas, mejorando de esta manera la calidad de atención en el CAC Lambayeque.

XV. Alineación de la gestión por procesos y la calidad de atención

En la siguiente tabla se visualiza el resultado final del alineamiento entre el Modelo y las dimensiones de la calidad de atención, esto quiere decir que para cada macroprocesos (producto del Modelo) le corresponde determinadas acciones dentro de los estándares determinados por la calidad de atención.

Por ejemplo para el macroproceso “Difusión de servicios”, la estrategia de dicho proceso apunta a fortalecer el conocimiento del usuario y los canales de atención, ya que por la característica que éste tiene las estrategias a abordar son establecer canales itinerantes y aumentar canales telefónicos, presenciales y virtuales así como la realización de actividades para conocer las necesidades de los usuarios del sector.

Tabla 33

Matriz de alineamiento entre los macroprocesos y dimensiones de calidad de atención del CAC Lambayeque

Descripción de macroprocesos	Dimensiones de calidad de atención							
	Conocimiento del usuario	Canales de atención	Infraestructura, mobiliario y otros	Proceso de atención	Personal	Transparencia y acceso a la información	Medición de la gestión	Reclamos y sugerencias
Modernización de la gestión en el CAC	X	X	X	X	X	X	X	X
Difusión de servicios	X	X						
Asistencia técnica especializada	X	X	X	X	X			
Administración de documentos por mesa de Partes	X	X	X	X	X			
Atención de consultas	X	X	X	X	X	X	X	X
Organización de mesas de trabajo	X		X					
Gestión administrativa del CAC		X	X		X			

Fuente: elaboración propia

XVI. Validación de la propuesta

La validación del Modelo se realizó mediante el Método Delphi, el cual es una metodología estructurada que busca recopilar opiniones de expertos sobre un determinado tema, busca la predicción basada en el juicio intuitivo del grupo de expertos. Este método se ha utilizado en el estudio con el fin de validar la consistencia de los elementos que forman parte de la propuesta.

El equipo de la validación estuvo conformado por la Analista de Atención al Ciudadano de la DGAA del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento – Lambayeque, la Gerente de la empresa Consultoría & Gestión Empresarial, el Docente de Gestión Pública de la Escuela de Posgrado de la Universidad César Vallejo y el Jefe de la Unidad de Programación Multianual de Inversiones de la Municipalidad Distrital de Reque.

Tabla 34

Resumen de la validación del Modelo

Experto	Especialidad	Promedio de validación	Opinión de aplicabilidad
Liliana Culqui Lozada	Maestra en Ciencias con mención en Ingeniería Ambiental	Muy adecuado	Aplicable
Roxana Vanessa Santos Tineo	Maestra en Ciencias con mención en Proyectos de Inversión.	Muy adecuado	Aplicable
Hugo Milton Oyola Cortez	Maestro en Gestión Pública	Adecuado	Aplicable
Abdel Javier Flores Olivos	Maestro en Ciencias con mención en Proyectos de Inversión	Muy adecuado	Aplicable

Fuente: elaboración propia

El formato de validación ha sido diseñado bajo escala de Likert en la que cada experto expresa su juicio bajo cinco escalas: muy adecuado, bastante adecuado, adecuado, poco adecuado e inadecuado. Finalmente el resultado de la opinión de aplicabilidad para todos los expertos es que la propuesta es aplicable según formatos adjuntos.

Formato de validación N° 1 – Msc. Liliana Culqui Lozada

FORMATO PARA LA VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI

ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

I. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando el tesista, relacionado con la propuesta de **“Modelo de gestión por procesos en el Centro de Atención al Ciudadano Lambayeque del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento”** nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicitamos muy amablemente, brinde la información requerida respecto a su experiencia profesional:

1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Año de experiencia en la labor universitaria _____.
- 1.2. Cargos que ha ocupado: Subdirectora de Calidad de la Gestión de Recursos Hídricos de la Autoridad Administrativa Jequetepeque Zarumilla- de la Autoridad Nacional del Agua. Jefa encargada de la Oficina Desconcentrada del OEFA-Organismo de Evaluación y Fiscalización Ambiental.
- 1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento
- 1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa: 3 años
- 1.5. Grado académico: Magister en Ciencias Ambientales.

2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	X	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia	X		
Trabajos de autores nacionales	X		
Trabajados de autores extranjeros	X		

Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición	X		

II. PARTE : EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

Nombres y apellidos del experto(a)	LILIANA CULQUI LOZADA
---	------------------------------

Se ha elaborado una propuesta denominada: **“Modelo de gestión por procesos en el Centro de Atención al Ciudadano Lambayeque del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento”**

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con el ambiente ecológico, su contenido, estructura y otros aspectos.

Mucho le agradeceremos se sirva otorgar. Según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración y aporte.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación de la propuesta	x				
2	Representación gráfica de la propuesta	x				
3	Secciones que comprende	x				
4	Nombre de estas secciones	x				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones	x				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones	x				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio	x				

2.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación del programa, modelo, plan, etc. propuesto	x				
2	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta	x				
3	Presenta principios de gestión consistentes	x				

4	Fundamentación coherente y consistente	x				
5	Los objetivos expresan con claridad la intencionalidad de la investigación	x				
7	Fundamentos teóricos vinculados estrechamente al tema de investigación	x				
8	Presenta estrategias metodológicas coherentes	x				
9	Presenta esquema síntesis	x				

2.3, VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia	x				
2	Actualidad : La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación	x				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.	x				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación	x				

Chiclayo 24 de julio de 2020



Liliana Cutqui Lozada

DNI N° 43498523 Cel.:988885149

Expreso mi gratitud por sus valiosas consideraciones:

Dennis Manuel Oliva Vera

dennis.oliva1126@gmail.com

948026962

Formato de validación N° 2– Msc. Roxana Vanessa Santos Tineo

FORMATO PARA LA VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI

ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

I. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando el tesista, relacionado con la propuesta de **“Modelo de gestión por procesos en el Centro de Atención al Ciudadano Lambayeque del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento”** nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicitamos muy amablemente, brinde la información requerida respecto a su experiencia profesional:

1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Año de experiencia en la labor universitaria: 2 años y medio.
- 1.2. Cargos que ha ocupado: Coordinadora de proyectos de la ONG IDESI – LAMBAYEQUE, Jefe de proyectos de Programa Nacional IMPULSA PERÚ Sede Lambayeque, Gerente General de la Empresa Consultoría & Gestión Empresarial S.A.C.
- 1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: Consultoría & Gestión Empresarial S.A.C.
- 1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa: 5 años
- 1.5. Grado académico: Maestras en Ciencias con mención en Proyectos de Inversión

2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia	X		
Trabajos de autores nacionales	X		
Trabajados de autores extranjeros		X	
Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.		X	

Su intuición	X		
--------------	---	--	--

II. PARTE : EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

Nombres y apellidos del experto	ROXANA VANESSA SANTOS TINEO
--	------------------------------------

Se ha elaborado una propuesta denominada: **“Modelo de gestión por procesos en el Centro de Atención al Ciudadano Lambayeque del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento”**

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con el ambiente ecológico, su contenido, estructura y otros aspectos.

Mucho le agradeceremos se sirva otorgar. Según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración y aporte.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación de la propuesta	X				
2	Representación gráfica de la propuesta	X				
3	Secciones que comprende	X				
4	Nombre de estas secciones	X				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones	X				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones	X				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio	X				

2.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación del programa, modelo, plan, etc. propuesto	X				
2	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta	X				
3	Presenta principios de gestión consistentes	X				
4	Fundamentación coherente y consistente	X				

5	Los objetivos expresan con claridad la intencionalidad de la investigación	X				
7	Fundamentos teóricos vinculados estrechamente al tema de investigación	X				
8	Presenta estrategias metodológicas coherentes	X				
9	Presenta esquema síntesis	X				

2.3. VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia	X				
2	Actualidad : La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación	X				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.	X				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación	X				

Chiclayo, 25 de julio de 2020



Econ. Roxana V. Santos Tineo
CÉJL 7244

DNI N°: 41658010 Cel.: 975425307

Expreso mi gratitud por sus valiosas consideraciones:

Dennis Manuel Oliva Vera

dennis.oliva1126@gmail.com

948026962

Formato de validación N° 3 – Mg. Hugo Milton Oyola Cortez

FORMATO PARA LA VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI

ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

I. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando el tesista, relacionado con la propuesta de **“Modelo de gestión por procesos en el Centro de Atención al Ciudadano Lambayeque del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento”** nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicitamos muy amablemente, brinde la información requerida respecto a su experiencia profesional:

1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Año de experiencia en la labor universitaria: 6
- 1.2. Cargos que ha ocupado: Docente
- 1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: Posgrado UCV-Chiclayo
- 1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa _____
- 1.5. Grado académico: Maestro en Gestión Pública

2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10 (X)
---	---	---	---	---	---	---	---	---	--------

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	X		
Su propia experiencia	X		
Trabajos de autores nacionales		X	
Trabajados de autores extranjeros		X	
Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su intuición	X		

II. PARTE : EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

Nombres y apellidos del experto	HUGO MILTON OYOLA CORTEZ
---------------------------------	--------------------------

Se ha elaborado una propuesta denominada: “**Modelo de gestión por procesos en el Centro de Atención al Ciudadano Lambayeque del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento**”

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con el ambiente ecológico, su contenido, estructura y otros aspectos.

Mucho le agradeceremos se sirva otorgar. Según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

- ✓ Muy adecuado (MA)
- ✓ Bastante adecuado (BA)
- ✓ Adecuado (A)
- ✓ Poco adecuado (PA)
- ✓ Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración y aporte.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

Nº	ASPECTOS A EVALUAR	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación de la propuesta.				X	
2	Representación gráfica de la propuesta.	X				
3	Secciones que comprende.	X				
4	Nombre de estas secciones.	X				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones.	X				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones.	X				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio.	X				

2.2. CONTENIDO

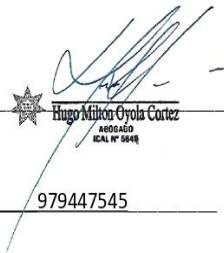
Nº	ASPECTO A EVALUAR	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación del programa, modelo, plan, etc. Propuesto.	X				
2	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta.	X				
3	Presenta principios de gestión consistentes.	X				
4	Fundamentación coherente y consistente.	X				
5	Los objetivos expresan con claridad la intencionalidad de la investigación.	X				
7	Fundamentos teóricos vinculados estrechamente al tema de investigación.	X				
8	Presenta estrategias metodológicas coherentes.	X				
9	Presenta esquema síntesis.	X				

2.3, VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

Nº	ASPECTOS A EVALUAR	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia.	X				
2	Actualidad: La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación.	X				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.	X				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación.	X				

Lugar y fecha: Chiclayo, 22 de Julio del 2020.

Sello y firma



Hugo Milton Oyola Cortez
ABOGADO
REAL N° 5648

DNI N° 16408554

Teléf.: 979447545

Expreso mi gratitud por sus valiosas consideraciones:

Dennis Manuel Oliva Vera

dennis.oliva1126@gmail.com

948026962

Formato de validación N° 4 – Msc. Abdel Javier Flores Olivos

FORMATO PARA LA VALIDACIÓN MEDIANTE LA TÉCNICA DELPHI

ENCUESTA PARA LOS EXPERTOS

I. PARTE: DATOS GENERALES Y AUTOEVALUACIÓN DE LOS EXPERTOS

Respetado profesional:

De acuerdo a la investigación que está realizando el tesista, relacionado con la propuesta de **“Modelo de gestión por procesos en el Centro de Atención al Ciudadano Lambayeque del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento”** nos resultará de gran utilidad toda la información que al respecto nos pudiera brindar, en calidad de experto en la materia.

Objetivo: Valorar su grado de experiencia en la temática referida.

En consecuencia, solicitamos muy amablemente, brinde la información requerida respecto a su experiencia profesional:

1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Año de experiencia en la labor universitaria: 9 años.
- 1.2. Cargos que ha ocupado: Jefaturas de la Unidad Formuladora, Oficina de Programación e Inversiones, Oficina de Programación Multianual de Inversiones y Coordinador de plan de incentivos.
- 1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: Escuela Profesional de Economía de la Universidad Nacional Pedro Ruiz Gallo y la Municipalidad Distrital de Reque.
- 1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa: 10 años
- 1.5. Grado académico: Maestro en ciencias con mención en Proyectos de Inversión.

2. Test de autoevaluación del experto:

- 2.1 Por favor evalúe su nivel de dominio acerca de la esfera la cual se consultará marcando con una cruz o aspa sobre la siguiente escala (Dominio mínimo = 1 y dominio máximo= 10)

1	2	3	4	5	6	7	8	9	10	<input checked="" type="checkbox"/>
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----	-------------------------------------

- 2.2 Evalúe la influencia de las siguientes fuentes de argumentación en los criterios valorativos aportados por usted:

Fuentes de argumentación	Grado de influencia en las fuentes de argumentación		
	Alto	Medio	Bajo
Análisis teóricos realizados por Ud.	<input checked="" type="checkbox"/>		
Su propia experiencia	<input checked="" type="checkbox"/>		
Trabajos de autores nacionales	<input checked="" type="checkbox"/>		
Trabajados de autores extranjeros	<input checked="" type="checkbox"/>		
Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	<input checked="" type="checkbox"/>		

Su intuición	X		
--------------	----------	--	--

II. PARTE : EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTO

Nombres y apellidos del experto	Abdel Javier Flores Olivos
--	----------------------------

Se ha elaborado una propuesta denominada: **“Modelo de gestión por procesos en el Centro de Atención al Ciudadano Lambayeque del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento”**

Por las particularidades de la indicada propuesta es necesario someter a su valoración, en calidad de experto; aspectos relacionados con el ambiente ecológico, su contenido, estructura y otros aspectos.

Mucho le agradeceremos se sirva otorgar. Según su opinión, una categoría a cada ítem que aparece a continuación, marcando con una **X** en la columna correspondiente. Las categorías son:

- Muy adecuado (MA)
- Bastante adecuado (BA)
- Adecuado (A)
- Poco adecuado (PA)
- Inadecuado (I)

Si Ud. Considera necesario hacer algunas recomendaciones o incluir otros aspectos a evaluar, los autores le agradecerían sobremanera.

Gracias por su valiosa colaboración y aporte.

2.1. ASPECTOS GENERALES:

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación de la propuesta	X				
2	Representación gráfica de la propuesta	X				
3	Secciones que comprende	X				
4	Nombre de estas secciones	X				
5	Elementos componentes de cada una de sus secciones	X				
6	Relaciones de jerarquización de cada una de sus secciones	X				
7	Interrelaciones entre los componentes estructurales de estudio	X				

2.2. CONTENIDO

N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación del programa, modelo, plan, etc. propuesto	X				
2	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta	X				
3	Presenta principios de gestión consistentes	X				
4	Fundamentación coherente y consistente	X				
5	Los objetivos expresan con claridad la intencionalidad de la investigación	X				

7	Fundamentos teóricos vinculados estrechamente al tema de investigación	<input checked="" type="checkbox"/>				
8	Presenta estrategias metodológicas coherentes	<input checked="" type="checkbox"/>				
9	Presenta esquema síntesis	<input checked="" type="checkbox"/>				

2.3, VALORACIÓN INTEGRAL DE LA PROPUESTA

N°	Aspectos a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Pertinencia	<input checked="" type="checkbox"/>				
2	Actualidad : La propuesta tiene relación con el conocimiento científico del tema de estudio de investigación	<input checked="" type="checkbox"/>				
3	Congruencia interna de los diversos elementos propios del estudio de investigación.	<input checked="" type="checkbox"/>				
4	El aporte de validación de la propuesta favorecerá el propósito de la tesis para su aplicación	<input checked="" type="checkbox"/>				

Lugar y fecha: Chiclayo, 24 de julio, 2020.

Sello y firma:



DNI N°43440874

Teléfono: 943133829

Expreso mi gratitud por sus valiosas consideraciones:

Dennis Manuel Oliva Vera

dennis.oliva1126@gmail.com

948026962