



UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO

ESCUELA DE POSGRADO

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN
GESTIÓN PÚBLICA**

**Modelo del Lienzo para planificar el servicio de seguridad
ciudadana en el distrito de Lambayeque**

TESIS PARA OBTENER EL GRADO DE:

Maestro en Gestión Pública

AUTOR:

Flores Muñoz, Branko Antonio (ORCID: 0000-0002-9702-6113)

ASESOR:

Dr. Pérez Delgado, José Williams (ORCID: 0000-0002-8544-1029)

LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:

Reforma y modernización del Estado

CHICLAYO – PERÚ

2022

Dedicatoria

El presente trabajo, lo dedico a mi familia, permanente fuente de inspiración y motivación.

Agradecimiento

Eterno agradecimiento a mis padres, quienes forjaron lo que soy.

Índice de Contenidos

Carátula.....	i
Dedicatoria	ii
Índice de Contenidos.....	iv
Índice de tablas	v
RESUMEN	vi
ABSTRACT	vii
I. INTRODUCCIÓN	8
II. MARCO TEÓRICO	11
III. METODOLOGÍA.....	22
3.1. Tipo y diseño de investigación	22
3.2. Población, muestra y muestreo.....	23
3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	24
3.4. Procedimientos	24
3.5. Método de análisis de datos.....	25
3.6. Aspectos éticos	25
IV. RESULTADOS	26
Del diagnóstico previo a la elaboración del diseño de la propuesta.	26
Propuesta del modelo de mejora para planificar el servicio de seguridad ciudadana en base al modelo de lienzo, en el distrito de Lambayeque.	33
V. CONCLUSIONES	41
VI. RECOMENDACIONES.....	42
REFERENCIAS.....	47
ANEXOS	48

Índice de tablas

Tabla 1. Género de los funcionarios.....	26
Tabla 2. Edad.....	
Tabla 3. Tiempo de servicio en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.....	26
Tabla 4. Condición laboral.....	27
Tabla 5. Instrumentos de gestión de la Municipalidad de Lambayeque	28
Tabla 6. Planificación en la gestión Municipal Provincial de Lambayeque	29
Tabla 7. Problemas de la comunidad que deberían ser abordados desde la planificación en razón de prioridad.....	32

RESUMEN

El presente estudio tuvo como objetivo introducir el modelo canvas o de lienzo en la planificación para mejorar el Servicio Municipal de Seguridad Ciudadana en el distrito de Lambayeque.

Parte de la elaboración de una caracterización de las necesidades para mejorar la planificación de los servicios municipales y la adecuación de la herramienta diseñada para los negocios en el mundo privado pero que mediante una adecuación de la misma puede ayudar a resolver problemas de planificación desde una perspectiva menos tradicional.

Para el cometido, se ha configurado una propuesta con tres elementos centrales; El marco teórico que lo sustenta adecuado a las entidades públicas, el diagnóstico y la parte operativa práctica, asumiendo por un lado el marco normativo vigente para la gestión pública, los componentes propios del modelo; grupos de interés e inter relaciones, actividades y procesos, propuesta de valor, actores, canales del servicio, relación con los usuarios y otros, y elementos provenientes de la planificación estratégica como los resultados y la cadena de valor.

La investigación concluye que la adecuación del modelo canvas o lienzo a la planificación pública resulta posible dentro del marco del proceso de modernización de las entidades estatales.

Palabras clave: cadena de valor, canvas, resultados, valor público, seguridad ciudadana.

ABSTRACT

The present study aimed to introduce the canvas model in planning to improve the Municipal Citizen Security Service in the Lambayeque district.

Part of the elaboration of a characterization of the needs to improve the planning of municipal services and the adequacy of the tool designed for business in the private world but which by adapting it can help solve planning problems from a perspective less traditional.

For the purpose, a proposal has been configured with three central elements; The theoretical framework that supports it is adequate for public entities, the diagnosis and the practical operational part, assuming, on the one hand, the current regulatory framework for public management, the components of the model; interest groups and inter relationships, activities and processes, value proposition. actors, service channels, relationship with users and others, and elements from strategic planning such as results and the value chain.

The research concludes that the adaptation of the canvas model to public planning is possible within the framework of the modernization process of state entities.

Keywords: value chain, canvas, results, public value, citizen security.

I. INTRODUCCIÓN

En el ámbito de América Latina la violencia letal se agrandó entre 2000 y 2010. Vale decir que, la violencia y el temor son elementos sociales que limitan a su vez las oportunidades y se convierten en óbices del desarrollo humano, la materialización de los derechos fundamentales y el sustento de la vida democrática en Latinoamérica.

De acuerdo a los informes internacionales se tiene que en Latinoamérica y el Caribe se encuentran las zonas más violentas e inseguras del mundo. Los homicidios son significativos y es mayor a la media mundial, en tres veces y la sensación de inseguridad entre los pobladores es alta. A ello se aúna que, de cada diez países más violentos del mundo, ocho se ubican en la región, conteniendo a más de 40 de las 50 ciudades más peligrosas del orbe (Muggah R. , 2017)

En el Perú, las estadísticas “de la Policía Nacional del Perú (PNP) señala que la tasa de denuncias en las áreas urbanas se ha incrementado en los últimos años: paso de 81 por cada 10 000 habitantes en el 2011 a 132 por cada 10 000 en el 2018” (Instituto Peruano de economía, 2020). Por lo cual, la realidad criminal del país ostenta dos modalidades de delincuencia que constituyen la presencia activa y manifiesta de la cuestión criminal en la sociedad peruana (Prado Saldarriaga, 2021); hablamos de la delincuencia común y criminalidad organizada.

Así, la delincuencia común, está constituido por delitos, especialmente contra la seguridad ciudadana, como delitos contra la vida, el cuerpo y la salud, contra el patrimonio y delitos contra la liberta. Además, se adiciona los delitos contra la mujer, contra el grupo familiar y otros (MINJUS, 2019). Los cuatro primeros delitos pertenecen a los delitos contra la seguridad ciudadana provocando una alta sensación de inseguridad ciudadana.

Sin, embargo frente a tal situación el abordaje de la seguridad ciudadana también se enfrenta a grandes problemas u obstáculos como la escasa disponibilidad y fiabilidad de los datos e información, lo dificultoso del entendimiento del problema a abordar, las limitaciones culturales de las organizaciones

responsables para abordar los problemas; y la difícil definición de las competencias de las entidades encargadas. (Zevallos & Mujica, 2016)

En el ámbito del distrito de Lambayeque, los delitos más importantes son los delitos patrimoniales (hurto y robo) con 751 denuncias en 2020, violencia familiar con 543 denuncias en 2020, contra la vida el cuerpo y la salud con 19 denuncias en 2020, delitos informáticos con 18 denuncias en 2020, seguridad pública con 49 denuncias en 2020, administración pública con 45 denuncias en 2020 (COPRESEC Lambayeque año 2021), para lo cual se cuenta con “El Plan de Acción Provincial de Seguridad Ciudadana Lambayeque año 2021 (PPARSC)” (Lambayeque, 2021) como una respuesta técnica frente al alto índice de criminalidad.

El PPARSC-2021, tiene como sustento la mejora del servicio municipal de seguridad ciudadana, y se respalda jurídicamente en la Ley N° 27933 Ley del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana y en los lineamientos del Concejo Nacional de Seguridad Ciudadana CONASEC (Lambayeque, 2021), que establece las funciones del Comité Distrital de Seguridad Ciudadana de Lambayeque, entre otras, la formulación, ejecución y evaluación del sistema de seguridad ciudadana, el planteamiento de programas de prevención frente a la inseguridad ciudadana, entre otros. Todas estas acciones se desarrollan de modo conjunto entre la entidad municipal y la participación de las autoridades, la población organizada, las juntas vecinales, el Ministerio del Interior, el Poder Judicial, la Fiscalía, el Ministerio de Educación, entre otros sectores y autoridades representativas locales y regionales relacionadas con la materia.

Para contribuir a la mejor resolución de la situación problemática, desde el nivel de la planificación municipal, existen diversos modelos (modelo estratégico, gestión por resultados, etc.); sin embargo, en el presente caso apostamos por el modelo del Lienzo como alternativa para planificar las acciones de mejora del servicio de seguridad ciudadana en el distrito de Lambayeque; pues si bien es cierto el modelo tuvo un gran impacto y uso en el sector privado, creemos que es adaptable al sector público para el análisis integral del servicio con la finalidad de crear valor público a favor de la ciudadanía.

Del análisis de la situación problemática y de acuerdo a la naturaleza del modelo, se propuso el siguiente problema de investigación: ¿Cómo aplicar el modelo de Lienzo en la planificación para mejorar el Servicio Municipal de Seguridad Ciudadana en el distrito de Lambayeque?

Este estudio se justificó teóricamente en el hecho de las reflexiones teóricas sobre la adecuación del modelo de lienzo o canvas proveniente del mundo empresarial privado a la planificación en el sector público, aumentando así, el panorama teórico en cuanto a su utilidad en la gestión pública. Además, técnicamente permite utilizarla como herramienta operativa - técnica de uso práctico en la gestión pública y finalmente desde lo metodológico permite aportar ideas a cómo se puede desarrollar estudios sobre propuestas de mejora a situaciones problemáticas en la planificación. Además, servirá de guía para la elaboración de investigaciones similares.

Los objetivos que dirigieron el estudio son: Objetivo general: Aplicar el Modelo del Lienzo para planificar el servicio de seguridad ciudadana en el distrito de Lambayeque y como objetivos específicos: a) Diagnosticar la situación del servicio municipal de seguridad ciudadana en el distrito de Lambayeque, mediante la construcción del Lienzo Situacional del servicio, b) Diseñar la propuesta de mejora en base al modelo de Lienzo, en el distrito de Lambayeque.

II. MARCO TEÓRICO

Los estudios previos sobre el problema a abordar son escasos principalmente en la literatura castellana. Sin embargo, importa realizar un análisis de aquellos a los cuales se tuvo acceso en el marco internacional y nacional.

A nivel Internacional, Carvajal (2018), en la ciudad de Quito, efectuó una investigación cuya finalidad fue aportar un modelo de negocios basado en tendencias actuales, que sirvan a la pequeña industria de la ciudad de Quito, para contar con herramientas de gestión para su desarrollo empresarial partiendo de un análisis crítico de los fundamentos teóricos sobre los cuales se sustenta cada uno de los bloques de la metodología CANVAS. Además, realizó una investigación de campo en la que aplicó un cuestionario dirigido a pequeñas empresas industriales locales para determinar la realidad problemática y a partir del cual aplicó el modelo de negocios CANVAS en base a las necesidades específicas. Evidenció que las herramientas del modelo son poco costosas y de fácil aplicación para resolver los problemas evidenciados.

Esta investigación es resaltante pues se muestra como antecedente acerca de la aplicación real del modelo del Lienzo o Canvas, en pequeños negocios privados, cuyos resultados favorables generan un concepto de propuesta de valor en el servicio brindado y que contribuyen a sustentar la presente investigación.

Por su parte Silva Alcoser (2017) aplica la propuesta de valor en base al modelo lienzo CANVAS, como parte de la gestión del Consejo Nacional de Igualdad de Género en Ecuador. Posteriormente definió los bloques estratégicos con sus objetivos, indicadores, proyectos, presupuesto y cronograma de ejecución. Una vez más se resalta la conceptualización y adaptación del bloque referente a la propuesta de valor establecida para promover la actuación oportuna y diligente del Estado y la sociedad ante la vulneración de derechos y, comprometer a la institucionalidad pública para eliminar las brechas de inequidad. Dicha propuesta está basada en tres cimientos: productividad, imagen y oportunidad. La metodología propuesta permitió innovar el modelo de gestión de la institución y, definir servicios y bienes con alto valor social para contribuir en la garantía de los

derechos humanos de las mujeres y la población GLTBI, como un compromiso del Estado y la sociedad ecuatoriana (Silva Alcoser, 2017,p.10)

Esta investigación es relevante pues se muestra que el Modelo de Lienzo o Canvas, es aplicable y adaptable para el sector público. Asimismo, conceptualiza la propuesta de valor para el sector público lo que permite su trascendencia y conlleva la mejora del servicio público, resalta la participación de las autoridades en la promoción de transformaciones en la vida social y económica en razón de las expectativas de los ciudadanos y de su participación activa.

Maldonado Riquelme & Valdéz Olmo (2017), introduce un modelo de negocios en organizaciones públicas prestadoras de la salud en Chile. La intención fue la creación de un modelo innovador que disminuya las debilidades existentes en el servicio. Para el logro de su cometido parte de un marco teórico, el planteamiento de objetivos y finalmente la propuesta del modelo innovador de salud pública.

Esta investigación permite ampliar el conocimiento de una propuesta de valor social Lean Canvas como fundamento útil para complementar la estructuración de la integración de la propuesta del modelo de salud. La propuesta de valor social en la salud pública aporta las razones por las que la sociedad debe sentirse atraída por el sistema de salud.

Castro Angel (2017), en una investigación aplicada pone en marcha una empresa familiar en el departamento del Huila de Colombia; en ella ejecuta una investigación relacionada con la parte económica de la empresa. Inicia con un análisis de debilidades, amenazas, fortalezas y oportunidades, luego realiza un estudio de competencia a partir de los planteamientos de Porter, para posteriormente aplicar el modelo Canvas y sus nueve módulos: relación con clientes, origen de los recursos económicos, canales de distribución, actividades, recursos claves, socios claves, estructura de costos y propuesta de valor. El resultado definitivo obtenido en el estudio muestra avances significativos concluyendo con cambios favorables a nivel de infraestructura, tecnología, contabilidad y financiación, sistemas electrónicos de pago, entre otros.

Este estudio es importante porque permite por un lado visualizar que la herramienta Canvas no solo mejora los ingresos económicos, sino que permite

tener una nueva forma de planificación y organización de las empresas conjugando componentes importantes en la misma, como también la búsqueda de mejores condiciones laborales y de comunicación entre el personal y mejorar la presencia en el ámbito de posicionamiento.

Vásquez Benavides & Cuesta Astudillo (2016), propone un modelo de negocios para la implementación y factibilidad de un parque de diversiones de forma permanente en la ciudad de Cuenca, República de Ecuador, usando la herramienta de negocio del modelo Canvas; para tal fin se realizó estudios de campo para caracterizar las necesidades y deseos del segmento del mercado, donde se implementará la propuesta de valor en base a la delimitación de los recursos necesarios para montar el proyecto, las actividades principales, las fuentes de ingresos, costos y medio para llegar a los clientes.

Esta investigación es relevante pues muestra que el Modelo de Lienzo o Canvas, es aplicable y adaptable para el sector público. Asimismo, conceptualiza la propuesta de valor para el sector público lo que permite la trascendencia y mejora el servicio público. Además, resalta el papel de las autoridades como promotoras de transformaciones económicas y sociales mediante modelos de gestión innovadores con el fin de atender las demandas de la ciudadanía con participación de la misma.

Quintero Toro & Barreto Escamilla (2015), propone el modelo Canvas como un instrumento de emprendimiento. La particularidad del modelo radica en la rapidez y eficacia para la creación y consolidación del negocio. Adapta el modelo para los emprendimientos a partir de un mapeo de empatía que pudiera entender los problemas, preferencias y necesidades de las mujeres, posteriormente aplicó algunos instrumentos de recolección de datos como los cuestionarios de encuesta con el fin de tener referentes sobre la viabilidad del proyecto. Una vez validada la conceptualización del producto, se concluyó con; la elección del laboratorio para la producción, la definición del costo del proyecto en base a estructuras de ingreso y costos de negocio. Al final se tuvo una propuesta positiva y favorables óptima para la inversión. (Quintero Toro, Luisa & Barreto Escamilla, 2015)

Esta investigación demuestra que la construcción del Lienzo Canvas, es una herramienta posible de utilizar en la planificación de elementos claves para una empresa que emerge, haciendo énfasis en la propuesta de valor, los clientes, los canales y otros.

García Recio (2015), realizó un análisis mediante la metodología Canvas, de dos compañías en Colombia, a través del uso de la comparación de sus modelos teniendo como resultado que ambas empresas en su propuesta de valor, aplican diagnósticos empresariales y utilizan herramientas estratégicas de medición como "DOFAS". Sin embargo, de acuerdo con la exploración de estas herramientas, se identificó que la empresa A mide los siguientes aspectos fundamentales: Finanzas, Mercadeo, Jurídica, internacionalización y producción para la empresa; mientras que la empresa B revisa aspectos de: Administración, Legal y trámites, finanzas, financiación, mercadeo, ventas y producción. Lo que resulta en la eficiencia y preparación de los emprendedores para la ejecución de sus proyectos.

La investigación citada valida la herramienta Canvas, concluyendo que "las empresas comparadas pueden y tienen una gran capacidad de crecimiento a nivel de valor agregado, pues pueden desarrollar capacidades de cooperación para ofertar sus servicios" (García Recio, 2015). De igual manera concreta el apoyo estatal en la mejora de los modelos de emprendimiento con intención de mejora del desarrollo económico. La comparación entre los Canvas realizados permite confirmar la importancia de las intervenciones por parte del gobierno central para articular la educación superior en sus funciones sustantivas (investigación, formación y extensión) con el sector empresarial. En los informes encontrados, el gobierno colombiano y español han unido esfuerzos para desarrollar dentro del próximo cuatrienio dicha articulación con miras al mejor desarrollo económico en cada ciudad y país a través de estas organizaciones.

A nivel nacional, Ochoa Calle, (2019) propuso el Modelo Canvas como una herramienta de gestión para las MYPE exportadoras de prendas de vestir del Emporio Comercial Gamarra, En la metodología, aplicó un enfoque cualitativo, con diseño observacional, de tipo básica orientada y alcance descriptivo. Dentro de la investigación se usó la herramienta de la entrevista a una muestra de 5 MYPE exportadoras de prendas de vestir del Emporio Comercial Gamarra, que

representan a un total de 15 MYPE exportadoras; asimismo se realizaron entrevistas a tres expertos y se hizo uso de la revisión documentaria como técnicas de recolección de datos. Lo que concluyó con la elaboración de un lienzo del Modelo Canvas para analizar esta herramienta de gestión en las MYPE exportadoras de prendas de vestir del Emporio Comercial Gamarra.

Esta investigación es relevante porque concluyó que el Modelo Canvas es una herramienta útil para la mejora de la gestión de las MYPE exportadora de prendas de vestir de Gamarra, a través de la gestión integral de su oferta, clientes, infraestructura y modelo económico.

Chugna Bravo (2017), Aplica el modelo de negocio Canvas, al inicio de un negocio consistente en una cafetería temática de dibujos japoneses anime. Aplicó los nueve módulos del modelo. El tipo de investigación fue cualitativa con datos cuantitativos, que permitió tener una caracterización de la realidad desde la subjetividad, pero apoyado en datos cuantitativos.

Esta investigación es relevante pues se logró determinar que el diseño de un modelo de negocio desde la postura del Canvas, permite crear valor a favor de los clientes y genera mejora en los ingresos de la organización a partir de la creación de un nuevo servicio que mezcla el entretenimiento con lo artístico.

Luego de la revisión de los antecedentes, se procedió al establecimiento de algunas ideas teóricas que fundamentan el desarrollo del modelo de Lienzo o Canvas de acuerdo a su creador Osterwalder en el año 2010, que finalmente serán adecuadas al ámbito de la gestión pública.

Se trata de una herramienta que busca una ventaja significativa empresarial basado en las ideas de la creación del valor a partir de 9 módulos o componentes que se inter relacionan entre sí. El modelo se introdujo como un problema a resolver en una tesis doctoral sobre Ontología de los modelos de negocio en el año 2004. Su divulgación se produce años más tarde en el libro titulado "Business Model Generation", que traducido al español es Generación de modelos de negocios (Castro Angel, 2017, p.21)

Los módulos que componen el modelo Canvas se articulan entre sí persiguiendo el fin que es la creación de valor.

Segmentos de Clientes o Mercado. Se trata de la identificación de clientes y mercados, es decir, a quienes se brindará los productos y servicios. Se podrá detallar sus características como gustos, forma de adquisición y formas de pago. (Castro Angel, 2017, p.22)

Propuesta de valor. Lo conforman el producto y el servicio que dan valor para mercados segmentados. Es lo distintivo en materia de ofrecimiento u oferta de una empresa de acuerdo a las necesidades del mercado (Osterwalder.A & Pigneur.Y, 2016)

Canales. Hace referencia a como la empresa u organización busca entregar los productos o servicios y cómo mantiene comunicación e información de los productos y servicios y de la forma de entrega. (Castro Angel, 2017)

Relaciones con clientes. Es de vital importancia establecer las relaciones empresa clientes y se privilegiará el mejor canal para dichas relaciones. (Castro Angel, 2017). Asimismo, debe responder a ¿Cómo nos relacionamos con nuestros clientes? (Osterwalder By, 2022)

Flujo de ingresos. Esta referido a la generación de ingresos provenientes de las relaciones comerciales en el mercado Esencialmente, los recursos pueden ser de diferentes tipos; de transacción, recurrente u otros. (Castro Angel, 2017)

Actividades clave. Hace referencia a las actividades y tareas de mayor significación para la organización, para que el modelo funcione y tenga sostenibilidad. Se originan en las actividades productivas en razón del producto entregado o en razón de los servicios prestados de diversas formas preestablecidas. (Osterwalder, 2010).

Recursos clave. Se tiene en cuenta todos los recursos económicos, materiales y activos que es necesario para la producción o la prestación de los servicios. Su

procedencia puede ser diversa y dependerá del tipo de negocios que mantenga la organización. (Castro Angel, 2017)

Alianzas clave. Está confirmada por la cadena de proveedores, socios estratégicos de vital importancia para la producción y el funcionamiento del modelo. (Castro Angel, 2017)

Estructura de costos. Se refiere a conocer los costos que se genera en la elaboración de los productos y la prestación de servicios y que son fundamentales en la organización. (Castro Angel, 2017)

Asimismo, un fundamento teórico para adaptar este modelo del sector privado al público lo desarrolla la “Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento de Uruguay” (Agesic, 2020), en donde propone que el Canvas que se aplica en el sector público, adaptando los "clientes" que se sustituyen por "usuarios" e "involucrados" y las "ganancias" se sustituyen por "análisis de impacto". Este lienzo-publico, se puede trabajar de forma individual o en conjunto, pero se recomienda que se trabaje en grupos interdisciplinarios, ya que genera mayor valor a cada propuesta y permite alinearla con todos los intereses de los involucrados en la iniciativa, proyecto o programa. Esta recomendación adquiere mayor fuerza cuando se aplica en el sector público, en conjunto con un análisis de involucrados. Se encomienda aplicar el Canvas con una propuesta de valor, con una estrategia de gestión definida y en procesos asociados a cada uno de los ítems.

Según Pino (2018), La metodología Canvas de modelos de negocio presenta desarreglos de aplicación a organizaciones sin ánimo de lucro u organizaciones públicas. “Por lo que se debe seguir el manual “To sell or not to sell? An introduction to business models (innovation) for arts and cultural organisations” (Moller, 2017), que presenta una hoja fundada en el modelo Canvas, adaptada a organizaciones sin ánimo de lucro u organizaciones públicas.

Vogel (2017), establece que la herramienta Canvas permite mediante la individualización de los elementos y las relaciones más importantes de los nueve bloques o módulos que lo conforman crear un enfoque conceptual y un marco operativo en una organización para la obtención de valor. En el proceso se puede identificar las limitaciones, dificultades y oportunidades para la mejora con el fin de que se ofrezca un producto o servicio con mayor valor para los clientes, usuario o contribuyente. Nos dice que, la innovación no consiste en cambiar lo que existe sino en instituir lo que no hay y que permita identificar nuevas aplicaciones estratégicas que contribuyan valor a los contribuyentes y a la institución.

De hecho, la propuesta de modelo Canvas Público, de acuerdo al autor precitado se basa en la innovación radical que supere las formas tradicionales de planificar y alcanzar el valor público desde una postura estratégica, sin abandonar la intervención científica que nos permita dar fe de las corroboraciones de las hipótesis sobre la que la misma se soporta de modo empírico o teórico. Se trata de estudiar de modo individualizado cada uno de los nueve bloques o áreas claves propuestos por el modelo Canvas para convertirlos luego en los elementos directores del Plan Estratégico con miras a la creación de valor.

Jimenez (2019), fortalece la teoría del “Canvas Público”, indicando que se debe adaptar “El problema social” a resolver en un marco contextual, para ser concebido como un problema de múltiples relaciones e implicancias. Así, si ponemos como ejemplo el problema de la seguridad ciudadana no se puede ver como un simple control sino como un mecanismo compartido con la población en busca del bienestar y la seguridad social. Aunque nos queramos centrar en un problema, dice el autor precitado, es necesario tener una visión de conjunto.

En segundo lugar, debemos tomar en cuenta la proposición del servicio público. En este caso hemos decidido ponerlo a nivel, cubriendo todo el Canvas por dos razones de importancia. La primera por cuanto el público no solo está representado por el mercado sino por la sociedad en general y en particular por los miembros de la organización que ofrece el servicio, siendo difícil separar unos de otros. Así, pues es difícil entender el ofrecimiento y puesta en marcha de un

servicio, sin el aporte de los usuarios externos y de los internos de la propia organización. De otro lado debe tenerse en cuenta que en la sociedad no siempre todas las personas son usuarias de los servicios, sin embargo, la prestación de servicios puede incluir beneficiarios indirectos como por ejemplo en el caso de la promoción de zonas turísticas, en la que se requiere de servicios adicionales ofrecidos por terceros. Siendo así debe tenerse presente que en el modelo Canvas para el servicio público incluye la red de aliados, pero al mismo tiempo a otros ciudadanos que participan indirectamente en actividades promovidas por las entidades estatales. (Jimenez, 2019, p. 2)

Otro elemento teórico es la proposición de valor. Está orientada a las cosas públicas, en consecuencia, a la sociedad lo que hace que sea distinta al valor en una empresa cuyo fin es el valor económico propiamente dicho. Es posible aquí referirnos al valor público distinto al valor del mercado por cuanto, en su mayoría, las entidades estatales no tienen el fin de lucro sino de satisfacción y la materialización de derechos que le corresponde por mandato legal al propio Estado. (Jimenez, 2019,p.3)

Otro punto a tener en cuenta es llamada ventaja especial, que se produce en una competencia entre empresas en el mercado pero que en el ámbito público no resulta siendo tal. En lo público esto es distinto; pues las entidades públicas no tienen competencias directas entre sí, pues sus responsabilidades están definidas por la ley del ámbito público.

Con respecto a cómo se desarrolla la gestión debemos tener en cuenta que los presupuestos, costes y gastos se pueden originar en dos vertientes. Una proveniente del tesoro público y otra de los recursos que recauda la misma entidad por conceptos de tasas, tributos y otros claramente definidos legalmente. Esto lo hace diferente al mundo privado. Los presupuestos, están debidamente clasificados y tienen sus propias limitaciones en cuanto a que su utilización también se encuentra debidamente reglada con muy poco margen de discrecionalidad. (Jimenez, 2019,p.3)

En cuanto a los ingresos, el tratamiento es semejante. Estos dependen del presupuesto público y no necesariamente de una recaudación directa. Así, las fuentes de presupuesto no son las mismas que en el sector privado. Por esta razón los costos se encaminan por programas presupuestales, partidas, estímulos y otros. Esto debido a que la entidad estatal no tiene un fin económico en sí misma sino un fin social de entrega de servicios, en la que se crea el valor público.

De otro lado importa abordar aquí lo relacionado con la seguridad ciudadana que en el ámbito municipal constituye parte de sus funciones, Siguiendo a Zevallos y Mujica (2016) diremos que:

La noción de seguridad ciudadana derivada de los fundamentos de la seguridad humana. En tal sentido la seguridad ciudadana es entendida como la protección de la vida, la integridad, el patrimonio de las personas frente los riesgos y las amenazas que las puedan poner en peligro (Zevallos .& Mujica , 2010, p.4)

Siguiendo a lo expuesto por el PNUD, la seguridad ciudadana constituye una forma especial de la llamada seguridad humana (...). Seguridad ciudadana es la protección de ciertas opciones u oportunidades de todas las personas, su vida, su integridad, su patrimonio (...)" (Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo, 2009 p. 31).

De igual modo años más tarde el Programa de las Naciones Unidas para el Desarrollo define a la seguridad ciudadana como:

La condición necesaria para el desarrollo humano; y viceversa (...). Sin seguridad ciudadana, que protege un núcleo básico de derechos, las personas no pueden desarrollar plenamente sus capacidades ni contribuir con todo su potencial a mejorar a sus familias, sus comunidades y las instituciones. (...) Las amenazas a la seguridad ciudadana pueden impactar también a las personas no directamente afectadas e incluso a las generaciones futuras (...) lo que tiene un

efecto sostenido de socavamiento de libertades y capacidades.
(Programa de la Naciones Unidas para el Desarrollo, 2013)

La seguridad ciudadana exige el entendimiento de otros conceptos asociados como son; el de riesgos y amenazas. En el caso de los primeros están referidos al estado de vulnerabilidad que puede provocar una afectación significativa o grave pero asociada a la seguridad ciudadana. El riesgo operativo (Zevallos & Mujica , 2016) responde a vulnerabilidades materiales inmediatas expresadas por ejemplo en la carente o escasa respuesta de los operadores de seguridad y justicia frente a un hecho que pone en riesgo la persona. De otro lado un riesgo estructural (Zevallos & Mujica , 2016) respondería a factores más complejos relacionados con la falta de apertura para el acceso a la formación y el acceso por distinciones de raza, sexo u otros factores.

Respecto a las amenazas, son todas las situaciones que generan impactos negativos en el bienestar personal respecto a la seguridad como: los asaltos, robos, tráfico ilícito y otros). Las amenazas pueden ser entendidas como relevantes en razón del tipo de impacto que generen en la persona o en sociedad.

Con respecto al planeamiento, no podemos alejarnos de la definición teórica – técnica que ha desarrollado “El Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (Ceplan)”, como ente rector del Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico (SINAPLAN). Por ello, en cumplimiento de sus funciones, el Consejo Directivo del CEPLAN aprobó la Directiva N° 026-2017-CEPLAN/PDC, dentro del contexto del planeamiento estratégico para la mejora continua. En el ciclo del planeamiento estratégico se prioriza la centralidad de las personas en las políticas públicas. Está compuesto por cuatro fases o etapas: 1. conocimiento integral de la realidad, 2. futuro deseado, 3. políticas y planes coordinados y 4. Seguimiento y evaluación, con respecto de la ejecución y resultados de los planes estratégicos y operativos que permiten retroalimentar el ciclo para la actualización de políticas y planes para el desarrollo integral de las políticas públicas.

III. METODOLOGÍA

3.1. Tipo y diseño de investigación

3.1.1. Tipo de la investigación

Es estudio perteneció al tipo básico, descriptivo - propositivo o proyectivo. Se inició con una sencilla caracterización de la realidad de la planificación en la entidad municipal a partir del cual se diseña una propuesta de adecuación del modelo de lienzo para la planificación del servicio de seguridad ciudadana en el distrito de Lambayeque.

En el diseño de la propuesta se estableció dos elementos básicos los soportes teóricos y el diseño operativo, lo que da como resultado una estructura organizativa propia de la propuesta adaptada a la resolución de la problemática. Esto a partir de elementos básicos de la caracterización de la realidad y como dice Landman (2012) a partir de la inferencia, podemos usar acontecimientos concretos para conocer o proponer algo que aún no se conoce.

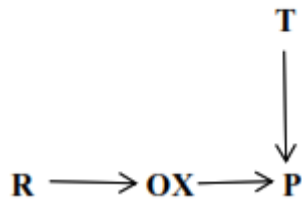
Para la caracterización, se ha utilizado los datos provenientes del cuestionario aplicado a los servidores relacionados con la planificación en la entidad municipal. De igual modo los informes de la administración y del Comité Provincial de Seguridad Ciudadana de Lambayeque.

Para la adecuación del modelo de Lienzo para planificar el Servicio de Seguridad Ciudadana en el distrito de Lambayeque, se tiene en cuenta el diagnóstico y la literatura sobre el mismo y de la gestión pública.

3.1.2. Diseño de la investigación

Por su naturaleza, el estudio presentó un diseño particular en la que se une por un lado el diagnóstico o la caracterización de la planificación del servicio de seguridad ciudadana y por otro la propuesta del modelo de Lienzo sustentado en un marco teórico conceptual que da origen a una propuesta práctica.

El diseño es de tipo descriptivo – propositivo



- R: Caracterización de la realidad
- OX: Análisis de la realidad específica
- T: Teoría que fundamenta la Propuesta
- P: Plan Propuesta, Modelo

Este diseño permite encontrar relación armónica entre la problemática y el diseño de la propuesta.

El estudio por su naturaleza contiene dos variables:

V1. Caracterización de la planificación de la Seguridad Ciudadana.

V2. Propuesta Modelo del Lienzo.

3.2. Población, muestra y muestreo

3.2.1. Población:

Según López (2014) la población es el conjunto de objetos o personas de las cuales se desea estudiar sus características; puede estar constituido por personas, registros, animales, objetos, entre otros.

Bajo lo mencionado en el párrafo anterior y de acuerdo a la característica de la investigación, se tomará como base para la elaboración del diagnóstico los datos estadístico ofrecidos por el COPROSEC (2021) – Lambayeque, así como los registros administrativos de la Policía Nacional del Perú, Ministerio Público, Poder Judicial, Instituto nacional penitenciario y registro estadístico del Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI).

3.2.2. Muestra:

Se utilizó una muestra a elección del investigador, para recabar algunos datos de planificación. De otro lado se utilizaron los documentos: Plan de Acción Provincial de Seguridad Ciudadana Lambayeque año 2021, Mapa de Criminalidad, Plan de desarrollo concertado MPL (Municipalidad de Lambayeque, 2021), Plan Operativo Institucional, Sistema Nacional de Planeamiento Estratégico.

3.3. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

3.3.1. Técnicas

La recolección de datos e información se realiza a partir de instrumentos pertinentes (encuesta para la caracterización) y una metodología adecuada que “permiten construir aproximaciones descriptivas, teórica y fundamentos para la sustentación del modelo a proponer” (Perez Delgado, 2020)

Para el caso del análisis documental: De acuerdo con Tamayo y Silva (2017) es una técnica que permite obtener datos de fuentes secundarias como libros, registros, periódicos, entre otros. Para la presente investigación se empleará el análisis del presupuesto.

3.3.2. Instrumentos

Se utilizó cuestionario de encuesta y algunas fichas: En el caso de las fichas se utilizaron para la recolección de datos que fueron significativos para el desarrollo de la investigación, estos datos se plasman en fichas de distintos tamaños. (Hernández y Mendoza, 2018). Se aplicará para obtener datos teóricos provenientes de los instrumentos de gestión y otros que eran necesarios para el estudio.

3.4. Procedimientos

La investigación se inició con la caracterización de la problemática sobre la planificación en el servicio de seguridad ciudadana en el distrito de Lambayeque, a partir del cual se identifica el alto índice de criminalidad en el distrito y los escasos

resultados en la prevención delictiva por parte de las autoridades locales. Se formuló el problema los objetivos el diseño de investigación y la determinación de los métodos e instrumentos de recolección de datos e información. Aplicado este último otorga información específica sobre la realidad de la planificación del servicio de seguridad ciudadana en el distrito de Lambayeque. Seguidamente se revisó la teoría relacionada el objeto de estudio, la operacionalización de las variables e indicadores y la construcción del marco teórico y diseño de la propuesta del modelo de Lienzo Canvas en la planificación. En suma, fue una investigación que abordó tres ejes básicos. El contexto de la situación problemática, el diagnóstico del ámbito de ejecución del estudio y la propuesta del modelo de Lienzo para planificar el servicio de seguridad ciudadana en el distrito de Lambayeque.

3.5. Método de análisis de datos.

Para la elaboración de la caracterización se utilizó tablas de frecuencias simples para presentar las características de la planificación.

Para la elaboración del modelo se usó las fichas técnicas de estudio que permitieron recoger información clasificada para la construcción del marco teórico y práctico de la propuesta.

3.6. Aspectos éticos

Se tuvo en cuenta, la no obligación de las personas para acceder al desarrollo del cuestionario de encuesta. Del mismo, se ha respetado las reglas de reconocimiento de autoría y las prohibiciones de plagio establecidos en el reglamento de la universidad. Finalmente, se ha utilizado los datos para los fines que persiguió la investigación y se ha mantenido en anonimato de los participantes.

IV. RESULTADOS

4.1. Del diagnóstico previo a la elaboración del diseño de la propuesta.

Presentación e interpretación de los datos obtenidos de la aplicación del cuestionario

A continuación, se presentan tablas y gráficos sobre algunos aspectos del desarrollo de la planificación de la Municipalidad de Lambayeque que muestran algunos rasgos característicos.

Tabla 3.

Tiempo de servicio en la Municipalidad Provincial de Lambayeque

	VALOR	PORCENTAJE
Menos de 1 año	0	
Entre 1 - 5 años	8	89
Entre 6 - 10 años	0	
Más de 10 años	1	11
Total	9	100

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

Del total de encuestados el 89% trabaja en la Municipalidad de Lambayeque entre 1 a 5 años. El 11% más de 10 años.

Tabla 4:

Condición laboral

	VALOR	PORCENTAJE
Contratado	8	89
Nombrado	1	11
Total	9	100

Fuente: elaboración propia

Interpretación

Con relación a la condición laboral de los encuestados se tiene que el 89% tiene la condición de contratado y el 11% la calidad de nombrado.

Tabla 5:*Instrumentos de gestión de la Municipalidad de Lambayeque*

	VALOR	PORCENTAJE
Plan de Desarrollo Concertado	9	100
Plan Estratégico Institucional	9	100
Plan de Contrataciones	9	100
Total	9	100

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

En lo referido a los instrumentos de gestión la Municipalidad de Lambayeque, el total de los encuestados señala que la municipalidad cuenta con los instrumentos de gestión como el Plan de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional y el Plan de contrataciones.

Tabla 6:*Planificación en la gestión de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	ÍTEM	SI	%	NO	%	NO OPINA	%	TOTAL	%
Participación	¿Se permite a todos los servidores y otros agentes comunales en la planificación de la MPL?	7	78	2	22			9	100
Lineamientos	¿En la planificación se considera la directiva de la CEPLAN, MEF, SERVIR?	8	89	1	11			9	100
Presupuesto	¿Conoce el presupuesto anual de la MPL?	9	100					9	100
Comunicación	¿Se determinan los objetivos estratégicos y se dan a conocer a todos los colaboradores?	8	89	1	11			9	100
Visión y misión compartida	¿La misión y visión de la MPL es compartida por todos?	7	78	2	22			9	100
Estructura	¿Se realiza un diagnóstico situacional sobre la problemática antes de la planificación?	7	78	1	11	1	11	9	100

Recursos	¿La MPL cuenta con todos los recursos humanos y materiales necesarios para una planificación eficiente?	6	67	3	33			9	100
Capacitación	¿La MPL cuenta con un plan de capacitación acorde a las necesidades de las diferentes áreas?	6	67	3	33			9	100
Eficiencia	¿Considera que la planificación administrativa es eficiente?	7	78	1	11	1	11	9	100
Liderazgo	¿Considera que existe un excelente liderazgo en la planificación de la MPL?	7	78	2	22			9	100
Mecanismos administrativos	¿Existen mecanismos de control para la planificación en la MPL?	8	89	1	11			9	100
Logros	¿Se evalúan los resultados planificados en el año?	8	89	1	11			9	100
	¿En general estás satisfecho con el proceso de planificación de la MPL?	7	78	2	22			9	100

Fuente: elaboración propia

INTERPRETACIÓN DE LOS DATOS

En lo referido al proceso de planificación de la gestión en la Municipalidad de Lambayeque, se tiene que el 78% de los encuestados manifiestan que, en el mismo, se permite la participación de los servidores y otros agentes comunales.

Respecto a que, si en la planificación se consideran los instrumentos legales, como directivas de CEPLAN, MEF y SERVIR el 89% manifiesta que si se toman en cuenta.

En relación de si conocen respecto al presupuesto anula el 100% expresan que si lo conocen.

Referido a la determinación y la puesta en conocimiento de los colaboradores, el 89% del total de encuestados manifiestan que sí.

Respecto a la elaboración de un diagnóstico sobre la problemática como requisito previo a la planificación en 78% señala que si se elabora.

Con relación a sí la municipalidad cuenta con los recursos humanos y materiales necesarios para una planificación eficiente, el 67% manifiestan que sí, esto en contario a un 33% que señala que no.

Sobre la existencia de un plan de capacitación, el 67% manifiestan que sí y un 33% que no.

Con relación a que sí la planificación de la gestión es eficiente, el 78% manifiesta que, si lo es, en tanto que 2% señalan lo contrario.

Con relación a la existencia de mecanismos de control para la planificación el 89% manifiesta que sí, en tanto que el 11% manifiesta que no.

En lo referente a la evaluación de los resultados se tiene que, el 89% dicen que si se evalúan.

Sobre la satisfacción con el proceso de planificación el 78% manifiesta que sí.

Tabla 7

Problemas de la comunidad que deberían ser abordados desde la planificación en razón de prioridad

	SI	%	NO	%	TOTAL	%
Seguridad Ciudadana	3	33	6	67	9	100
Infraestructura pública	3	33	6	67	9	100
Saneamiento básico	4	44	5	56	9	100
Limpieza pública	1	11	8	89	9	100

Fuente: elaboración propia

Interpretación

En lo referido a los problemas que debería ser abordados desde la planificación como prioritarios aparece el saneamiento básico en primer lugar con un 44%, luego seguridad ciudadana e infraestructura pública en segundo lugar respectivamente con 33% y finalmente la limpieza pública con 11%.

Discusión de los resultados

El resultado obtenido sobre la planificación en la Municipalidad de Lambayeque da cuenta que el Plan de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional y el Plan de contrataciones son instrumentos básicos a tomar en cuenta al momento de planificar, de igual modo a la elaboración del diagnóstico como paso previo. Se tiene que el 78% de los encuetados manifiestan que, en el mismo se permite la participación de los servidores y otros agentes comunales, de igual modo que en la planificación se consideran los instrumentos legales, como directivas de CEPLAN. MEF y SERVIR el 89% manifiesta que si se toman en cuenta. Se tiene conocimiento del presupuesto. Al determinar los objetivos se pone

de conocimiento de los colaboradores. Se Respecto a la elaboración de un diagnóstico sobre la problemática como requisito previo a la planificación en 78% señala que si se elabora. De igual modo respecto a la capacitación se afirma en un 67% que cuenta con los recursos humanos y materiales necesarios para una planificación. Respecto a la eficiencia de la planificación el 78% manifiesta que, si lo es, en tanto que 2% señalan lo contrario. Con relación a la existencia de mecanismos de control para la planificación el 89% manifiesta que sí, en tanto que el 11% manifiesta que no y en relación a la evaluación de los resultados se tiene que, el 89% dicen que si se evalúan. Finalmente se afirma que existe satisfacción con el proceso de planificación (78%).

En lo referido a los problemas que debería ser abordados desde la planificación como prioritarios aparece el saneamiento básico en primer lugar con un 44%, luego seguridad ciudadana e infraestructura pública en segundo lugar respectivamente con 33% y finalmente la limpieza pública con 11%.

4.2. Propuesta del modelo de mejora para planificar el servicio de seguridad ciudadana en base al modelo de lienzo, en el distrito de Lambayeque.

Fundamento teórico de la propuesta del modelo lienzo – canvas para planificar el servicio de seguridad ciudadana en el Distrito de Lambayeque

El Modelo de Lienza para la planificación de los servicios municipales es una herramienta que simplifica e integra el modelo de elementos relacionados a un servicio municipal con la finalidad de analizarlo para identificar como crea valor público a favor de la ciudadanía. Permite expresar la lógica mediante la cual la municipalidad atiende las necesidades de la población local, su entorno y, promueve su desarrollo inclusivo, sustentable, y sostenido, ofreciendo servicios públicos de valor. Asimismo, a partir de la propuesta del diagnóstico y del sistema de evaluación permite dar cuenta del desarrollo de la gestión institucional y como se integran los distintos actores nacionales, regionales y locales para crear y entregar valor público, optimizando el uso y aplicación efectiva y transparente de los recursos públicos.

Las teorías que fundamentan el desarrollo del modelo Lienzo o Canvas, parten de su creador Osterwalder (2010). Está destinada a los negocios pero que puede adaptarse a la prestación de servicios en el ámbito público.

La adaptación propuesta para el sector público, nos indica que el Lienzo del Servicio consiste en una estructura de 10 bloques temáticos que agrupan las principales variables del Servicio, teniendo en consideración los conceptos, fundamentos y herramientas de los sistemas administrativos del Planeamiento Estratégico, Modernización y Presupuesto, por lo cual permite:

- Identificar como es que la Municipalidad ha determinado las necesidades ciudadanas y planteado las prioridades a atender mediante la prestación de servicios.
- Ver la forma en que se plantea la medición del cumplimiento de las metas para la satisfacción de las necesidades de los usuarios.
- Conocer cuáles son los procesos y/o actividades clave que se desarrollan en la organización para la prestación del servicio.
- Conocer los recursos que son destinados a la producción del bien y servicio.
- Identificar los actores clave para que dicho servicio sea prestado con oportunidad y calidad; o bien que deben ser tomados en cuenta para que el servicio tenga las características o condiciones demandadas.
- Identificar cómo se financia y se estructura los gastos relacionados con el servicio.

Asimismo, un fundamento teórico para adaptar este modelo del sector privado al público lo desarrolla la “Agencia de Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento de Uruguay” (AGESIC – 2020), en donde propone que el Canvas que se aplica en el sector público, adaptando los "clientes" que se sustituyen por "usuarios" e "involucrados" y las "ganancias" se sustituyen por "análisis de impacto". Este lienzo-publico, se puede trabajar de forma individual o en conjunto, pero se recomienda que se trabaje en grupos interdisciplinarios, ya que genera mayor valor a cada propuesta y permite alinearla con todos los intereses de los involucrados en la iniciativa, proyecto o programa. Esta recomendación adquiere mayor fuerza cuando se aplica en el sector público, en

conjunto con un análisis de involucrados. Se encomienda aplicar el Canvas con una propuesta de valor, con una estrategia de gestión definida y en procesos asociados a cada uno de los ítems.

Modelo de diagnóstico según el Lienzo – Canvas

La construcción del Modelo Lienzo, abarca la primera etapa que podríamos denominar Lienzo para la caracterización actual del servicio público. Este permite visualizar el modelo de funcionamiento actual del servicio y las limitaciones, restricciones y/o condición problemática de la población. En ese sentido, una primera actividad de gabinete nos debería permitir:

- Identificar los objetivos estratégicos, indicadores y metas, establecidos para el servicio, en el Plan Estratégico Institucional vigente. Teniendo presente que los servicios públicos son los medios a través del cual se atiende las necesidades de la población y conseguir los resultados esperados por ellos.
- Evidenciar una situación problemática a cambiar para mejorar las condiciones de vida de la población en relación con la prestación del servicio.
- Organizar sesiones con equipos multidisciplinarios alrededor del Lienzo, que tiene 10 bloques, en el cual, debe reflejarse, de manera progresiva acción de describan los elementos constitutivos del modelo y generando discusiones y aportes que van enriqueciéndolo.

En ese sentido, a continuación, se desarrolla la secuencia de cada uno de los bloques y la descripción del contenido de cada bloque:

1. Identificación de Problemas: Debe ayudarnos a responder los problemas de los usuarios del servicio en cada uno de las zonas identificadas.
2. Indicadores de Desempeño: Consignar las métricas o indicadores de desempeños cualitativos y/o cuantitativos que permitan evidenciar y medir la magnitud del problema.
3. Propuesta de Valor Público: Se debe consignar las características o cualidades de cómo los ciudadanos usuarios reciben el servicio público.

Identificar las características con las que se ofrece el servicio: Funcionalidad, cobertura, calidad, tiempo y oportunidad, etc.

4. Relación con el Usuario: Se debe establecer el nivel de inclusión de la población servida. Se debe listar los problemas que enfrenta el proceso de atención al usuario, tanto en forma personal como a través de los medios de comunicación.
5. Canales de distribución y/o entrega del servicio: se deben identificar los canales a través de los cuales la Municipalidad o institución, entrega el bien o servicio. Entre ellos están los promotores del servicio, las empresas prestadoras del servicio, los puntos de atención a la población.
6. Procesos: se debe identificar los nudos críticos (Limitaciones, restricciones, y/o problemas) que presenta el desarrollo de las actividades para la adecuada prestación del servicio.
7. Recursos Clave: contiene lo recursos que la municipalidad asigna para la prestación del servicio. Incluye recursos físicos intelectuales, tecnológicos, organizacionales, humanos y financieros.
8. Presupuesto de Ingresos: contiene todas las fuentes de las cuales se reciben los ingresos para la prestación del servicio (Recursos ordinarios, FONCOMUN, RDR, Donaciones y/o fondos de cooperación nacional e internacional, etc.)
9. Presupuesto de Gastos: describe los Egresos ejecutados por la prestación del Servicio.
10. Actores Involucrados en el Servicio Público: contiene la red de proveedores y actores que influyen en el funcionamiento e impacto del servicio.

Diseño operativo de la propuesta del modelo lienzo – canvas para planificar el servicio de seguridad ciudadana en el Distrito de Lambayeque

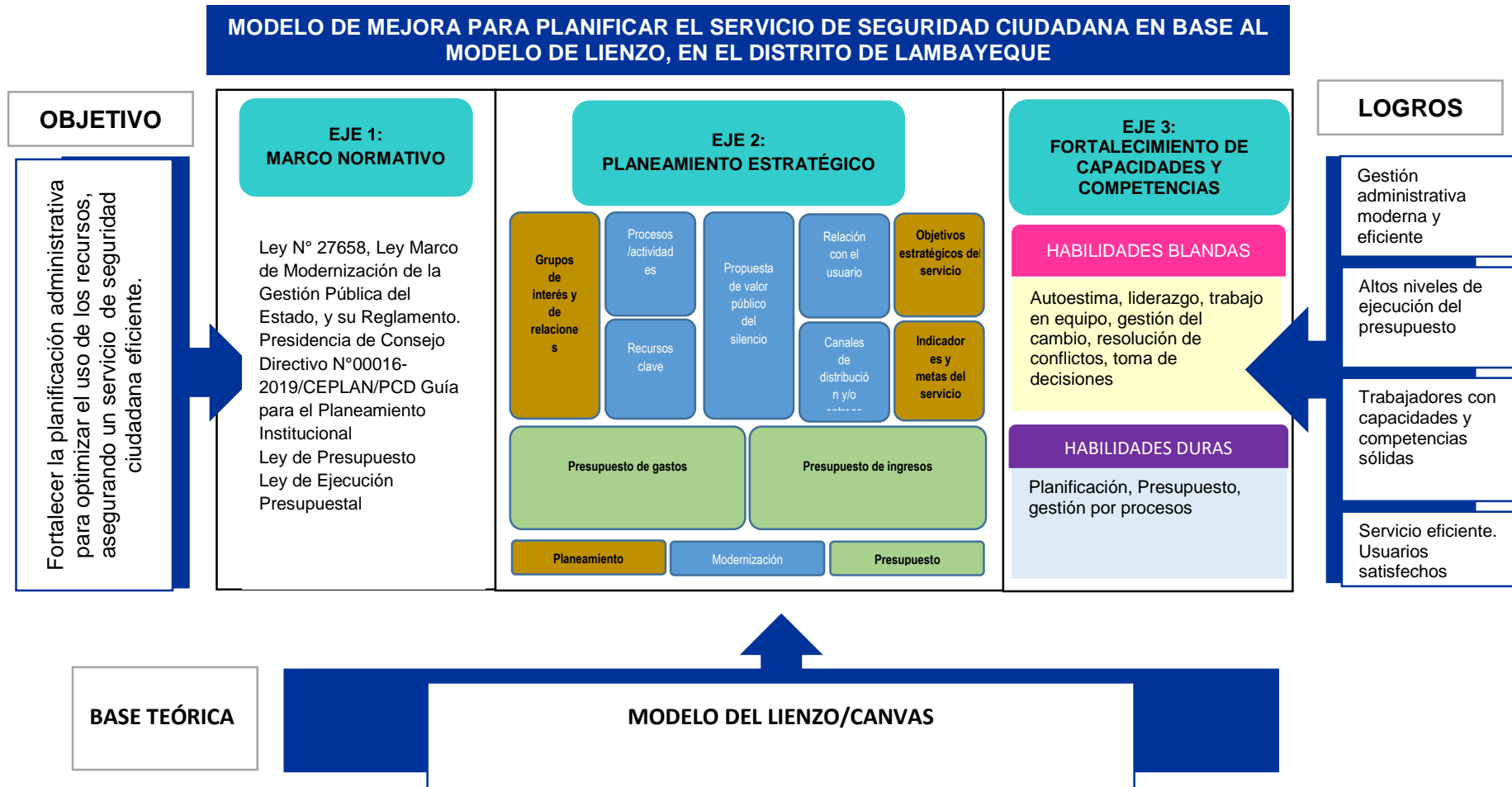
La visualización del Lienzo nos permitirá apreciar la relación causal, coherencia y consistencia de la propuesta. Es una fase en la que se diseñan una serie de programas, actividades y tareas en cada uno de los componentes con la finalidad de superar los problemas y mejorar el servicio. La mejora implica todos los componentes:

1. **Objetivos y/o resultados en usuarios:** Cobertura del servicio de seguridad ciudadana. Reducción del Alto índice de criminalidad en un. Reducción de zonas inseguras y de criminalidad. Población organizada en juntas vecinales sensibilizada sobre la seguridad ciudadana e integrada en los sistemas de juntas vecinales.
2. **Relación con el usuario:** Comunicar a la población sobre el servicio de seguridad ciudadana (escrito, radial, televisivo y virtual). Implementar mecanismos de recojo de quejas y sugerencias sobre el servicio en base a la norma ISO. Recoger información de los ciudadanos sobre el servicio de seguridad ciudadana utilizando medios tecnológico informáticos. Rendir cuentas a la población sobre el servicio de seguridad ciudadana. Se difunde a la población el proceso de implementación de la seguridad ciudadana.
3. **Canales de servicio:** Patrullaje en el total de sectores de alto riesgo identificados. Funcionamiento del centro de monitoreo de cámaras de video – vigilancia en sectores de alto índice de criminalidad. Mapa de Riesgos de delitos actualizados. Programas de capacitación para el personal de seguridad ciudadana.
4. **Propuesta de valor público:** Servicios de seguridad ciudadana con acceso oportuno y regular con patrullaje integrado eficiente para los pobladores que permita reducir los índices de criminalidad, violencia doméstica, accidente de tránsito y otros utilizando el centro de monitoreo de video vigilancia. el centro de monitoreo de video vigilancia

5. Actores/Redes: La Gerencia de Seguridad Ciudadana, Policía Nacional, Sub Prefectura, Ministerio Público, Unidad de Gestión Educativa Local de Lambayeque, Ministerio de Salud, población organizada (Junta Vecinales) se articulan a través del CODISEC en el marco del Plan Local de Seguridad ciudadana. La municipalidad provincial de Lambayeque, UGEL Lambayeque y Fiscalía articulados para trabajos de sensibilización y prevención a través de compromisos para la prevención temprana de delitos. Empresarios locales y Municipalidad de Lambayeque conformación de la red de apoyo para programas de difusión y capacitación del personal de seguridad ciudadana.
6. Actividades y procesos claves: Realizar Patrullaje integrado por sectores de manera regular. Monitorear a través de cámaras de video vigilancia de los sectores de incidencia delictiva. Realizar patrullaje integrado en sectores con patrulleros operativos. Programar de capacitación permanente para el personal de seguridad ciudadana. Ejecutar un proceso eficiente de reclutamiento y contratación de personal de seguridad ciudadana. Ejecutar campañas de sensibilización a la población beneficiaria.
7. Recursos claves: Suficiente personal de seguridad ciudadana a cargo del patrullaje. Plan de capacitación para el personal de seguridad ciudadana. Personal de seguridad ciudadana calificado. Número suficiente de vehículos para el patrullaje y en buen estado. Nuevo Centro de monitoreo de cámaras de vigilancia y base de seguridad ciudadana. Plan de patrullaje integrado. Equipos de protección individual para personal de seguridad ciudadana. Asignación de mayores recursos económicos para el servicio de seguridad ciudadana.
8. Gestión De Gastos: Modificar presupuestalmente las partidas de contratación del personal, compra de implementos, mantenimiento y reparación de unidades vehiculares. Compra de cámaras de video vigilancia, Suministros de mantenimiento de las unidades de patrullaje, y servicios diversos (capacitaciones y otros) dentro del programa presupuestal 0030 del Ministerio del Interior.

9. Gestión De Ingresos: Actualizar los costos del servicio de seguridad ciudadana. Formalización del SAT como organismo descentralizado para optimizar la recaudación. Actualización de la base de datos del catastro del distrito. Gestionar la articulación pública privado para la mejora del servicio de seguridad ciudadana. Establecer convenios con Empresa de Electricidad, INFOCOR para el cobro de los servicios municipales.

Representación gráfica del modelo



Elaborado, con adecuaciones para el ámbito público, desde el modelo original.

V. CONCLUSIONES

1. El modelo del Lienzo, es una herramienta que simplifica e integra una serie de elementos relacionados al servicio de seguridad ciudadana, con la finalidad de analizarlo para identificar la creación del valor público a favor de la ciudadanía. Asimismo, se pretende crear una calidad en el servicio de seguridad ciudadana, y lograr mejorar la cobertura del servicio y lograr la satisfacción del usuario.
2. Asimismo, se pretende mejorar el Servicios de seguridad ciudadana con acceso oportuno y regular con patrullaje integrado eficiente para los pobladores que permita reducir los índices de criminalidad, violencia doméstica, accidente de tránsito y otros utilizando el centro de monitoreo de video vigilancia, el centro de monitoreo de video vigilancia. Al 2022 se logrará mejorar el servicio de seguridad ciudadana y reducir el índice de criminalidad en la provincia de Lambayeque que garantice una mejor forma de vida de la población.

VI. RECOMENDACIONES

Utilizar la herramienta de Canvas como una alternativa para la planificación de las acciones e intervenciones de la administración municipal sobre los servicios que presta como seguridad ciudadana, recolección y tratamiento de residuos sólidos y otros.

Realizar nuevas investigaciones sobre las posibilidades que ofrece la herramienta con la finalidad de aplicar las mismas con mayor pertinencia a las actividades públicas.

Profundizar sobre la herramienta y generar reflexiones teóricas sobre las mismas para poder encontrar una debida adecuación desde lo teórico con relación a la gestión pública.

VII. REFERENCIAS

- Agesic. (18 de diciembre de 2020). *Agecnai del Gobierno Electrónico y Sociedad de la Información y del Conocimiento de Uruguay*. <https://www.gub.uy/agencia-gobierno-electronico-sociedad-informacion-conocimiento/comunicacion/publicaciones/canvas-para-diseno-politicas-publicas>
- Alves, G., Brito, R., & Santos, W. (2020). Enterprise Risk Management Agile canvas. A framework for Risk Management on Public Administration. 1 (2).
- Bekhradi, A., Yannou, E., & Cluzel, F. (2016). Importance of problem setting before developing a business model canvas. *Proceedings of the DESIGN*, 84(14), 907-916.
- Castillo - García, R. (2020). *Hacia el desarrollo urbano sostenible de la megalópolis Lima Callao al 2050*. Paideia XXI.
- Castro Angel, L. (2017). *Aplicación del modelo de negocio "Lienzo de Canvas" para la empresa de productos y servicios agropecuarios "Purisoya" del municipio de la Plata Huila*. La Plata: Repository.unad.edu.co.
- Chica Velez, S., & Salazar Ortiz, C. (2016). Nueva y posnueva gestión pública ¿Continuidad o ruptura de las doctrinas de reforma a partir de 1990. *Administración y desarrollo*, 100-125.
- Chiroque Velasquez, E., & More Ayala, S. (2021). *Centro de seguridad ciudadana y control municipal -Piura - Piura*. (tesis para optar el título de arquitecto. UPAO).
- Chugna Bravo, F. (2017). *Modelo de negocio para la creación de una cafetería temática de dibujos japoneses anime en la ciudad de Chiclayo, 2017*. Chiclayo-Perú.
- Cordero, S. (2020). Seguridad ciudadana y participación de las comunidades en América Latina. *Revista Científica General José María Córdova*, 18(28), 5-24.

- Diaz, G. (2012). *Instrumentos de planificación de la gestión chilena*. (Tesis para optar el título de ingeniero Comercial. Universidad Austral).
- Drumax, A., & Goethals, C. (2007). *Strategic management: A tool for public management? An overview of the Belgian federal experience*. *International Journal* .
- Du Toit, K. (2017). Mission model Canvas: A Conceptual Framework for Understanding and Discussing Public Business Models.
- Erischer, B., & Pigneur, Y. (2014). Visualizing business model evolution with the business model canvas. Concept and tool. . *Conference on Business informatics*, 1(16), 151-158.
- Fatima, S., Desouza, K., Buck, C., & Fiert, E. (2021). Business model canvas to create and capture enabled Public Value. *Proceedings of the* .
- García Recio, A. (2015). *Modelo de negocio CANVAS para organizaciones que impulsan el apoyo empresarial. Caso España Colombia* . Bogota.
- Giourka, P., Sanders, M., Angelakoglou, K., & Pramangioulis, D. (2019). The smart city business model canvas. A smart city business modeling framework and practical tool. *Practical tool. Energies*, 24(12), 23-54.
- Habermann, F., & Schmidt, K. (2020). The project canvas: five year evolution of a project management instrument. *International Journal of Management Practice*, 13(2), 216-236.
- Hernandez, O. (2008). *Gestión municipal y desarrollo local*.
- Hurtado - Villanueva, A., & Gonzales-Vallejos, R. (2015). La gestión y planificación municipal en el Perú . *Revista Tecnología. ESPOL*, 28(4).
- Instituto Peruano de economía. (24 de Febrero de 2020). *Instituto Peruano de Economía*. <https://www.ipe.org.pe/portal/resultados-inseguros/>
- Jimenez, S. (6 de mayo de 2019). *Analítica pública* . <https://sergiojimenez.net/hacia-un-canvas-para-el-diseno-de-servicios-publicos/>

- Kliksberg, B. (2002). El crecimiento de la criminalidad en América Latina . *Multiciencias*, 2(2), 85-91.
- Kuru, K., & Artan, D. (2020). A canvas model for risk assessment and performance estimation in public private partnerships. *International Journal of Construction Management* , 20(6), 704-719.
- Kzłowski, A., Searcy, C., & Bardecki, M. (s.f.). The redesigne canvas: Fashion design as a tool for sustainability of Cleaner Production. (194-207), 183.
- Lambayeque, M. d. (diciembre de 2021). *Portal de Transparencia*. www.munilambayeque.gob.pe
- López, A. (2020). Gestión municipal y calidad del servicio público de Tingo María. *Desafíos*, 11(1), 138.
- Maldonado Riquelme, J., & Valdéz Olmo, G. (2017). *Desarrollo de un modelo integrado de modelos de negocios para las organizaciones públicas de la salud chilena*. Chile.
- Martins, H., Mota, J., & Marini , C. (2019). Modelo canvas de gobernanca pública . *Cadernos EBAPE BR*(17), 49-67.
- Martins, H., Mota, J., & Marini, C. (2019). Business models in the public domain: the public governance canvas . *Cadernos EBAPE* , 17, 49-67.
- MINJUS. (diciembre de 2019). *Minjus.gob.pe*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1487705/Anuario%20Estadistico%202019.pdf>
- Moller. S. (19 de junio de 2017). *Biblotecarios*. <https://www.biblogtecarios.es/sofiamoller/business-model-canvas-for-arts-and-cultural-organisations/>
- Morán, L. (2006). *Manual para la gestión municipal del desarrollo económico local*. OIT.

- Muggah, R. (2017). El auge de la seguridad ciudadana en América Latina y el Caribe. *Open Edición Journal*, 1.
- Muggah, R. (2017). El auge de la Seguridad Ciudadana en América Latina y el Caribe. . *Journal - Open Edición*, 1(3), 1.
- Municipalidad de Lambayeque. (12 de Diciembre de 2021). *Portal de Transparencia*
www.munilambayeque.gob.pe
- Newcomer, K., & Brass, C. (2016). Forging a strategic and comprehensive approach to evaluation within public and nonprofit organizations: Integrating measurement and analytics within evaluation. *American Journal of Evaluation*, 37(1), 80-99.
- Ochoa Calle, K. (2019). *El modelo CANVAS como herramienta de gestión para la MYPE exportadora de prendas de vestir del emporio comercial Gamarra*. Lima: Repositorio.usmp.edu.pe.
- Osterwalder By, A. (7 de Enero de 2022). *Business model canvas*.
fudacionactive.org./wp
- Osterwalder A, & Pigneur.Y. (2016). *Gerencia de modelos de negocios*. Colombia : Planeta.
- Perez Delgado, J. (2020). *Modelo de evaluación de políticas educativas para las instituciones de José Leonardo Ortíz -UGEL-Chiclayo*. Chiclayo : Tesis.
- Qastharin, A. (2016). Business model canvas for social Enterprise. *Journal of Business and Economics*, 7(4), 627-637.
- Quintero Toro, Luisa, & Barreto Escamilla, M. J. (2015). *Aplicación del modelo Lean Canvas en la modelación del negocio del proyecto de Empresa IntifeM*. Medellín.
- Ramlan, N., & Hasibuan, Z. (2018). Information System Strategic Planining for Local Government Based on Business Model Canvas: A case Study at Lebak Regency. *High Perfomance Computing and Cluster Technoligies Conference* (2), 85-89.

- Ribeiro, G., Oliveira, K., & Souza, R. (2021). DSI Strategy Canvas: Modelling the Digital Social Innovation Strategy. *Journal of Social Entrepreneurship*, 1-29.
- Rodriguez, T., & Rodriguez - Pinzón, E. (2020). *Mano dura y democracia en América Latina: Seguridad pública, violencia y estado de derecho*.
- Rytkonen, E., & Nenonen, S. (2014). The Business Model Coanvas in university campus mangement . *Intellint Buidings International*, 6(3), 138-154.
- Sanderse, J. (2014). *The business model canvas of NGOs*. (Masters thesis, Open Univewrsiteit Nederlan).
- Silva Alcoser, V. E. (2017). *Aplicación de la metodología del modelo de negocios canvas en la complementación del modelo de gestión del Consejo Nacional para Igualdad de Género*. Quito: Repositorio.uide.edu.ec.
- Sotomayor Salcedo, L. (2019). *Seguridad ciudadana desde la perspectiva de los sujetos: Estudio de casos de una zona de Pamplona alta en el Cono Sur de Lima*. (tesis para optar el grado de doctor en Gestión Pública y Gobernabilidad. Universidad César Vallejo Perú) .
- Toro-Jarrin , M., Ponce -Jaramillo, I., & Guemes-Castorena, D. (2016). Methodology for the of building process integration of Business Model Canvas y Technological Roadmap . *Technologica Forecasting and Social Change*, 110, 213-225 .
- Vásquez Benavides, A., & Cuesta Astudillo, F. (2016). *Modelo de Negocio basado en CANVAS para un proyecto de implementación de un parque de diversiones infantiles en la ciudad de Cuenca*. Cuenca - Ecuador.
- Vogel, M. H. (23 de Agosto de 2017). *Club Tablero de Comando* . <https://www.tablerodecomando.com/organizaciones-publicas-mejoran-con-canvas/>
- Zevallos, N., & Mujica, J. (02 de Marzo de 2016). *Seguridad Ciudadana*. <http://docplayer.es/68598194-Seguridad-ciudadana-nicolas-zevallos-y-jaris-mujica.html>

ANEXOS

Anexo N° 1. Matriz de operacionalización de variables

Variables	Definición Conceptual	Definición Operacional	Dimensiones	Indicadores	Escala de medición
V.1. El Modelo de Lienzo	El “Modelo del Lienzo para servicios municipales” es una herramienta que simplifica e integra una serie de elementos relacionados a un servicio municipal con la finalidad de analizarlo para identificar cómo crea valor público a favor de la ciudadanía. Permite expresar la lógica mediante la cual la municipalidad atiende las	Permite identificar la forma en que se desarrolla la gestión y se integran los distintos actores nacionales, regionales y locales para crear y entregar valor público, optimizando el uso y aplicación efectiva y	1. Identificación de Problemas 2. Indicadores 3. Propuesta de Valor Público 4. Relación con el Usuario	1.1 Plan de Seguridad Ciudadana 1.2 Diagrama Causa Efecto 1.3 Listar el Problema y sus causas 1.4 Mapa del delito 2.1 Objetivos claros 2.2 Revisar PEI y Plan Operativo 2.3 Resultados del Servicio 2.4 Identificar última medición 3.1 Funcionalidad del Servicio 3.2 Calidad del Servicio 3.3 Cobertura y Satisfacción 4.1 Atención al Usuario 4.2 Rendición de Cuentas 5.1 Personal que brinda el Servicio	La escala de medición que se utilizará para el instrumento Ficha Técnica.

<p>necesidades de la población local, su entorno y, promueve su desarrollo inclusivo, sustentable y sostenido, ofreciendo servicios públicos de valor.</p>	<p>transparente de los recursos públicos, por el cual se analizará por medio de sus propias dimensiones e indicadores.</p>	<p>5. Canales de Entrega del Servicio</p> <p>6. Procesos</p> <p>7. Recursos Clave</p> <p>8. Presupuesto de Ingresos</p> <p>9. Presupuesto de Gastos</p> <p>10. Actores Involucrados</p>	<p>5.2 Infraestructura o bienes del servicio</p> <p>6.1 Recojo de denuncias</p> <p>6.2. Plan de Patrullaje</p> <p>6.3. Actividades de Monitoreo</p> <p>7.1 Personal Calificado</p> <p>7.2 Vehículos operativos</p> <p>7.3 Método de trabajo</p> <p>8.1 Arbitrios Municipales</p> <p>8.2 Base de Contribuyentes</p> <p>9.1. estructura de Costos</p> <p>9.2 Costos de Mantenimiento</p> <p>10.1 Población del Distrito, Municipalidad, Ministerio del Interior, Poder Judicial, Policía, Subprefectura y Fiscalía, Ministerio Público, Ministerio de Educación, Empresas Privadas</p>
--	--	---	--

V.2 Caracterización de la planificación de la seguridad	“Seguridad ciudadana” se entiende como la protección de la vida, la integridad, el patrimonio de las personas frente los riesgos y las amenazas que las puedan poner en peligro.	Implica la convivencia pacífica y tiene como substrato teórico la idea de un estado de seguridad.	1.Objetiva	1.1 Número de denuncias 1.2. Elaboración de plan de seguridad 1.3. Capacitación 1.4. Reclutamiento 1.5. Patrullaje 1.6. Sensibilización 1.7. Construcción de base de serenazgo 1.8. Monitoreo de video vigilancia	La escala de medición que se utilizará para el instrumento Ficha Técnica.
			2. Percepción de Peligro	2.1 Temor, miedo o la desconfianza 2.2 Índices de delincuencia y violencia familiar	

Anexo 2: Cuestionario de encuesta para el diagnóstico

CUESTIONARIO DE ENCUESTA

Instrucciones: La presente tiene como objetivo recopilar información sobre el proceso de Planificación en la Municipalidad Provincial de Lambayeque (MPL), con la finalidad de proponer un nuevo modelo de planificación, motivo por el cual solicitamos su apoyo en contestar con la verdad las siguientes preguntas. Las respuestas serán totalmente anónimas. (Marcar con una X donde corresponda)

I. Datos Generales

1. Género

- a. Femenino
- b. Masculino

2. Edad

- a. Entre 18 a 25 años
- b. Entre 26 a 35 años
- c. Entre 36 a 45 años
- d. Entre 46 a 55 años
- e. Más de 55 años

3. Tiempo de servicio en la MPL

- a. Menos de 01 año
- b. Entre 01 a 05 años
- c. Entre 06 a 10 años
- d. Más de 10 años

4. Condición Laboral

- a. Contratado
- b. Nombrado

II. Información sobre la Planificación de la MPL

5. La Municipalidad Provincial de Lambayeque, tiene los siguientes instrumentos de gestión:

Aspectos	SI	NO
Pla de Desarrollo Concertado		
Plan Estratégico Institucional		
Plan de Contrataciones		

6. Planificación en la Gestión de la MPL

Variable	Indicador	Items	Si	No
PLANIFICACIÓN	Participación	¿Se permite a todos los servidores y otros agentes comunales en la planificación de la MPL?		
	Lineamientos	¿En la planificación se considera la directiva de la CEPLAN, MEF, SERVIR?		
	Presupuesto	¿Conoce el presupuesto anual de la MPL?		
	Comunicación	¿Se determinan los objetivos estratégicos y se dan a conocer a todos los colaboradores?		
	Visión y misión compartida	¿La misión y visión de la MPL es compartida por todos?		
	Estructura	¿Se realiza un diagnóstico situacional sobre la problemática antes de la planificación?		
	Recursos	¿La MPL cuenta con todos los recursos humanos y materiales necesarios para una planificación eficiente?		
	Capacitación	¿La MPL cuenta con un plan de capacitación acorde a las necesidades de las diferentes áreas?		
	Eficiencia	¿Considera que la planificación administrativa es eficiente?		
	Liderazgo	¿Considera que existe un excelente liderazgo en la planificación de la MPL?		
	Mecanismos administrativos	¿Existen mecanismos de control para la planificación en la MPL?		
	Logros		¿Se evalúan los resultados planificados en el año?	
		¿En general estás satisfecho con el proceso de planificación de la MPL?		

7. ¿Cuáles serían los problemas de la comunidad que deberían ser abordados desde la planificación en razón de prioridad? Marque con X el o los más prioritarios hasta un máximo de 2

Problemas	
Seguridad ciudadana	
Infraestructura pública	
Saneamiento básico	
Limpieza pública	

8. Si participa en la planificación en la MPL. Describa como es la secuencia de la planificación en la MPL.

.....

.....

.....

.....

Anexo 3: Consentimiento para realización de investigación.



MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE

"Lambayeque, Cuna del Primer Grito Libertario en el Norte del Perú."

"AÑO DEL BICENTENARIO DEL PERÚ: 200 AÑOS DE INDEPENDENCIA"



Lambayeque, 04 de Noviembre 2021.

CARTA N° 933-2021/MPL-GRH

Dra.

MERCEDES ALEJANDRINA COLLAZOS ALARCÓN

Jefa de unidad de Postgrado Chiclayo Universidad Cesar Vallejos.

Presente.

ASUNTO : SE AUTORIZA REALIZAR TRABAJO DE INVESTIGACION (tesis).

REF. : **NOTA DE ENVIO N° 18033/2021-ATD.**

Tengo el agrado de dirigirme a usted, para saludarlo y en nombre de la Gerencia de Recursos Humanos de la Municipalidad Provincial de Lambayeque que represento, y a la vez comunicarle lo siguiente:

Que, se **AUTORIZA** al señor *Branko Antonio Florez Muñoz* estudiante del Programa de Maestría cursado en la Universidad Cesar Vallejos, con la finalidad de desarrollar su trabajo de investigación PARA PROYECTO DE TESIS denominado *"Modelo del Lienzo para planificar el servicio de seguridad ciudadana en el Distrito de Lambayeque"*, contactándose con el Comandante Dalmiro Velásquez Hurtado, en calidad de Sub Gerente de Seguridad Ciudadana, quien le brindará las facilidades requeridas.

Asimismo se le comunico que al término de su trabajo de investigación deberá remitir informe a esta Gerencia.

Sin otro particular quedo de Ud.

Atentamente,

C.c. Archivo.
SCVS/imgq

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE
Abog. *Cecilia Villegas Sernaquid*
GERENTE DE RECURSOS HUMANOS

¡Año del Bicentenario!
27 dic. 1820 / 2020

Lambayeque, Ciudad
Generosa y Benemérita.

Calle Bolívar N° 400
(074) 281911
www.munilambayeque.gob.pe



Anexo 4: Plan de Mejora del Servicio de Seguridad Ciudadana en el Distrito de Lambayeque.

1. Fundamentos de la planificación con modelo de lienzo o Canvas

Una de las herramientas de gestión de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, para poder planificar el servicio de seguridad ciudadana lo constituye el “El Plan de Seguridad Ciudadana en la Provincia de Lambayeque”, siendo una respuesta frente al alto índice de criminalidad que campea. Considerado uno de los principales problemas sociales que debe enfrentar el Concejo Municipal. En consecuencia, se cuenta con altos índices de criminalidad; aunado a ello, la deserción escolar, violencia familiar, hogares disfunciones y sobre todo la falta de oportunidades a los jóvenes.

La planificación se sustenta en el modelo de Canvas y está destinada a la mejora de la planificación del servicio de seguridad ciudadana, se sustenta desde el punto de vista técnico normativo en: La Ley N° 27933 del Sistema Nacional de Seguridad Ciudadana, así como los Lineamientos del Concejo Nacional de Seguridad Ciudadana CONASEC, determina entre otras funciones del Comité Distrital de Seguridad Ciudadana, la formulación y ejecución del Plan, programas de prevención frente a la Inseguridad Ciudadana y proyectos de Seguridad Ciudadana, con la participación activa de autoridades, comunidad organizada, representantes de las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana, la Policía Nacional del Perú, Poder Judicial, Ministerio Público, Ministerio de Educación, Ministerio de Salud, entre otras.

En ese sentido el modelo pretende fortalecer la vigencia de los derechos de las personas, la democracia participativa, la institucionalidad, la justicia para todos y la gestión estatal eficaz y transparente. Especificando en la política sobre derechos Humanos de promoción de la cultura de paz, de la no violencia, del diálogo y la concertación.

Asimismo, se busca priorizar la seguridad ciudadana sobre la base del diseño e implementación de un sistema local de seguridad integral, articulada y

participativa para reducir los factores de riesgo que propician conductas violentas o delictivas en la provincia de Lambayeque.

Por último, desde el punto de vista material se sustenta, en la necesidad de respuesta a los serios problemas de la Inseguridad Ciudadana que existen en la Provincia de Lambayeque, como es el crecimiento de la delincuencia, los altos índices de criminalidad, la violencia doméstica.

2. Objetivos

General

Planificación del servicio seguridad ciudadana en la Municipalidad Provincial de Lambayeque.

Específicos

Diagnosticar el servicio de seguridad ciudadana.

Proponer actividades y procesos claves para la mejorar del servicio de seguridad ciudadana.

3. Diagnóstico del Servicio en Base al Modelo

Breve Descripción del Distrito desde el punto geográfico poblacional

La provincia de Lambayeque es una de las tres que conforman el departamento de Lambayeque en el Norte del Perú. Limita por el Norte con el departamento de Piura; por el oeste con el océano Pacífico; por el Este con la provincia de Ferreñafe; y, por el Sur con la provincia de Chiclayo.

La provincia tiene una extensión de 9,364,63 Kilómetros cuadrados. La Provincia cuenta con una población estimada de 300 170 hab. Según el XII Censo de Población, VII de Vivienda y III de Comunidades Indígenas 2017. Se estima que en el 2020 tenga una población de 340 835 habitantes. La provincia de Lambayeque se divide en doce distritos.

Problemas Identificados

Actualmente el servicio de seguridad ciudadana no cubre la brecha de seguridad ciudadana y presenta los siguientes problemas:

- Personal del serenazgo insuficiente (con escasa formación y no capacitados (los últimos 5 años no se ha producido capacitación para el personal de serenazgo por parte de la municipalidad)
- Vehículos de patrullaje insuficientes y con un estado de vida del 50% de su vida total de uso.
- Intervenciones del serenazgo en zonas limitadas.
- Limitada coordinación con las demás organizaciones públicas y privadas, involucradas en el servicio de seguridad ciudadana.
- Carencia de Cámaras de video vigilancia.
- Inexistencia de una base central de operaciones y de monitoreo.

Delitos faltas y violencia – AÑO 2020.- En el contexto del distrito de Lambayeque, ubicado dentro de la Municipalidad Provincial de Lambayeque, se ha podido evidenciar que los delitos de mayor incidencia son delitos contra el patrimonio (Hurto y robo) con 751 denuncias en 2020, violencia familiar con 543 denuncias en 2020, contra la vida el cuerpo y la salud con 19 denuncias en 2020, delitos informáticos con 18 denuncias en 2020, seguridad pública con 49 denuncias en 2020, administración pública con 45 denuncias en 2020 (COPRESEC Lambayeque año 2021); asimismo se cuenta con “El Plan de Acción Provincial de Seguridad Ciudadana Lambayeque año 2021 (PPARSC)”, como una respuesta técnica frente al alto índice de criminalidad que campea.

Relaciones con el usuario

Actualmente no existen mecanismos que permita hacer sensibilización en la población respecto al tema del servicio de seguridad ciudadana.

Canales de entrega del servicio

No se cuenta con un plan de seguridad ciudadana que integre todos los sectores de la población, y que este concordante con el mapa de criminalidad; asimismo no

existe una base central de operaciones ni puestos de respuesta rápida lo que hace que las acciones de seguridad sean limitadas respecto a la exigencia actual de las zonas de criminalidad.

Características del servicio actual: nudos críticos organizacionales

- Insuficiente personal de serenazgo y el que existe tiene escasa capacitación.
- Falta de central de serenazgo y carencia de cámaras de video vigilancia.
- Insuficientes vehículos de patrullaje, con vida útil al 50%
- Falta integrar nuevas zonas o cuadrantes de criminalidad
- Inadecuado plan de mantenimiento de vehículos.
- Mapa de riesgos y mapa de delitos desactualizado

Procesos / actividades

El servicio de patrullaje municipal se viene brindando de forma limitada, y en algunos casos inadecuados, por la escasa capacidad de personal y falta de vehículos aunándose a éste el mal funcionamiento de las unidades vehiculares, y la no integración de nuevas zonas al mapa de delito.

Recursos utilizados

- Insuficiente personal de serenazgo y el existente sin capacitación
- Carencia central de seguridad ciudadana.
- Inexistencia de cámaras de video vigilancia.
- insuficientes vehículos de patrullaje y otros en mal estado.
- Mapa de riesgo y delitos desactualizado.

Actores claves

Escasea la participación de algunos actores como son: empresas privadas, juntas vecinales, población de asentamientos humanos y autoridades del gobierno regional; sin embargo, por hoy se trabaja con el apoyo de la Policía Nacional del Perú distribuidos en dos comisarías, el Ministerio Público, Corte Superior de Justicia, Comité provincial de seguridad ciudadana, UGEL Lambayeque, centros de salud y postas médicas.

Estructura de ingresos

Existe alta tasa de morosidad en el pago de los impuestos, de arbitrios y tasas, falta una base catastral actualizada. De otro lado el FONCOMUN es reducido manteniendo un monto histórico desde hace más de 10 años, por lo que limita la atención eficaz del servicio de seguridad ciudadana por lo menos en lo que respecta al personal que presta el servicio.

Estructura de costos

La entidad actualmente cuenta con limitados recursos financieros y presupuestales para cubrir con los costos que implican brindar el servicio de seguridad ciudadana en el sentido que no se ha podido integrar mayores unidades de patrullaje ni mayor número de personal, menos implementar con nueva infraestructura.

4. Propuesta de mejora del servicio

- Reducir la tasa de criminalidad en la provincia de Lambayeque.
- Sensibilizar sobre de prevención de delitos y faltas en el ámbito educativo y vecinal a través de programas continuos.
- Ampliar las zonas de atención con el servicio de seguridad ciudadana.

Acciones de mejora

a) Procesos

- Actualizar el Mapa de criminalidad.
- Actualizar y optimizar el mapa de prestación del servicio
- Ejecutar el Plan de Mantenimiento de Vehículos de patrullaje.
- Construir la base de seguridad ciudadana
- Construir la central de monitoreo de video vigilancia
- Reclutar personal para seguridad ciudadana

b) Relaciones con el usuario

- Socializar las diferentes intervenciones realizadas por el cuerpo del Serenazgo, mediante campañas de difusión en todos los medios locales.

- Comunicar a la ciudadanía los servicios de seguridad ciudadana, como el patrullaje organizado mediante medios radiales, televisivas y redes sociales.
- Brindar información corta y precisa sobre temas en seguridad ciudadana, de manera radial y televisiva.

c) Canales de entrega del servicio

- Actualizar el Mapa de zonas de criminalidad y las de mayor incidencia.
- Servicio de Patrullaje eficiente y oportuno, con la participación activa de la ciudadanía y las instituciones públicas de la localidad.

Propuesta de valor público del servicio

PROPUESTA DE VALOR PÚBLICO
Servicios de seguridad ciudadana con acceso oportuno y regular con patrullaje integrado eficiente para los pobladores que permita reducir los índices de criminalidad, violencia doméstica, accidente de tránsito y otros utilizando el centro de monitoreo de video vigilancia, el centro de monitoreo de video vigilancia.

Recursos (insumos) para implementar las acciones de mejora

- Reclutar personal para el servicio de seguridad ciudadana y cubrir las demandas de patrullaje.
- Capacitar al Personal del Serenazgo en el servicio a brindarse, logrando tener al personal idóneo y calificado.
- Contar con el pool de vehículos de serenazgo en óptimas condiciones de funcionamiento para el servicio de patrullaje.
- Gestionar la ampliación de fuentes de financiamiento, como por ejemplo la transferencia de incentivos municipales, para mejorar nuestro servicio priorizado.
- Promover la obtención de financiamiento para la adquisición de equipos y sistemas informáticos de video vigilancia de última generación.

Estrategia con Actores clave o Grupos de interés

Con la Policía Nacional del Perú (Comisarías), Subprefectura, el Ministerio Público, Corte Superior de Justicia, CONASEC, Ministerio de Educación, Ministerio de Salud.

CUADRO: ACTORES CLAVES

Servicio de seguridad ciudadana	
Actores claves	Estrategias relacionales
Población	Presentación de Denuncias. Formación de comités de vigilancia.
Municipalidad	Elaboración del plan de seguridad ciudadana. Formulación de programas y proyectos de seguridad ciudadana. Prestación del servicio de seguridad ciudadana.
Ministerio del Interior	A través del Programa Presupuestal y el Comité Nacional de Seguridad Ciudadana – CONASEC
Poder Judicial	Efectuar el cumplimiento de las normas que atenten en contra de la seguridad ciudadana.
Policía, Subprefectura y Fiscalía	Garantizar la prestación del servicio de seguridad ciudadana.
Ministerio Público	Efectuar el cumplimiento de las normas que atenten en contra de la seguridad ciudadana.
Ministerio de Educación	Realizar Charlas Informativas a los estudiantes para la prevención de delitos en edad temprana.
Empresas Privadas	Contribuye a un clima laboral de confianza y un trabajo adecuado. Contribuir al proceso de capacitación del personal de seguridad ciudadana

La mayoría de los actores claves se encuentran organizados a través del COPROSEC (Comité Provincial de Seguridad Ciudadana). Así mismo está conformado por representantes de las Juntas Vecinales de Seguridad Ciudadana, y de todas las Instituciones involucradas como la Policía Nacional del Perú, Poder Judicial, Ministerio Público, Ministerio de Educación, Ministerio de Salud.

5. Presupuesto de ingresos

CUADRO: PRESUPUESTO DE INGRESOS

GESTIÓN DE INGRESOS
Actualizar los costos del servicio de seguridad ciudadana. Formalización del SAT como organismo descentralizado para optimizar la recaudación. Actualización de la base de datos del catastro del distrito. Gestionar la articulación pública privado para la mejora del servicio de seguridad ciudadana. Establecer convenios con Empresa de Electricidad, INFOCOR para el cobro de los servicios municipales
1.- Recursos Determinados
2.- Recursos Directamente Recaudados
3. - Impuestos Municipales

6. Presupuesto de gastos

CUADRO: PRESUPUESTO DE GASTOS

GESTIÓN DE GASTOS
Modificar presupuestalmente las partidas de contratación del personal, compra de implementos, mantenimiento y reparación de unidades vehiculares. Compra de cámaras de video vigilancia, Suministros de mantenimiento de las unidades de patrullaje, y servicios diversos (capacitaciones y otros) dentro del programa presupuestal 0030 del Ministerio del Interior.
PRESUPUESTO BASE
1.- Centro de Operaciones de Seguridad Ciudadana
2.- Puesto de auxilio rápido
3.- Sistema de información
4.- Equipamiento
TOTAL DE INVERSIÓN
1.- Gastos generales
2.- Utilidades
3.- IGV.
4.- Expediente técnico
5.- Supervisión de la obra
6.- Ejecución de obra.

LIENZO DEL SERVICIO PÚBLICO MUNICIPAL DE LA PROVINCIA DE LAMBAYEQUE

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE LAMBAYEQUE	SERVICIO PÚBLICO: SEGURIDAD CIUDADANA
---	--

ACTORES/REDES	ACTIVIDADES Y PROCESOS CLAVES	PROPUESTA DE VALOR PÚBLICO	RELACIÓN CON EL USUARIO	RESULTADOS EN USUARIOS
<p>La Gerencia de Seguridad Ciudadana, Policía Nacional, Sub Prefectura, Ministerio Público, Unidad de Gestión Educativa Local de Lambayeque, Salud, Población Organizada (Junta Vecinales) se articulan a través del CODISEC en el marco del Plan Local de Seguridad ciudadana.</p> <p>La municipalidad provincial de Lambayeque, UGEL Lambayeque y Fiscalía articulados para trabajos de sensibilización y</p>	<p>Realizar Patrullaje integrado por sectores de manera regular.</p> <p>Monitorear a través de cámaras de video vigilancia de los sectores de incidencia delictiva.</p> <p>Realizar patrullaje integrado en sectores con patrulleros operativos.</p> <p>Programar de capacitación permanente para el personal de seguridad ciudadana.</p> <p>Ejecutar un proceso eficiente de reclutamiento y contratación de</p>	<p>Servicios de seguridad ciudadana con acceso oportuno y regular con patrullaje integrado eficiente para los pobladores que permita reducir los índices de criminalidad, violencia doméstica, accidente de tránsito y otros utilizando el centro</p>	<p>Comunicar a la población sobre el servicio de seguridad ciudadana (escrito, radial, televisivo y virtual).</p> <p>Implementar mecanismos de recojo de quejas y sugerencias sobre el servicio en base a la norma ISO.</p> <p>Recoger información de los ciudadanos sobre el servicio de seguridad ciudadana</p>	<p>Cobertura del 70% del servicio de seguridad ciudadana.</p> <p>Reducción del Alto índice de criminalidad en un 30%</p> <p>Reducción de zonas inseguras y de criminalidad en un 60%</p>

<p>prevención a través de compromisos para la prevención temprana de delitos.</p> <p>Empresarios locales y Municipalidad de Lambayeque conformación de la red de apoyo para programas de difusión y capacitación del personal de seguridad ciudadana.</p>	<p>personal de seguridad ciudadana.</p> <p>Ejecutar campañas de sensibilización a la población beneficiaria.</p>	<p>de monitoreo de video vigilancia. _el centro de monitoreo de video vigilancia</p>	<p>utilizando medios tecnológicos informáticos.</p> <p>Rendir cuentas a la población sobre el servicio de seguridad ciudadana.</p> <p>Se difunde a la población el proceso de implementación de la seguridad ciudadana.</p>	<p>Población organizada en juntas vecinales (5) sensibilizada sobre la seguridad ciudadana e integrada en los sistemas de juntas vecinales.</p>
	<p>RECURSOS CLAVES</p>		<p>CANALES DE SERVICIO</p>	
	<p>Suficiente personal de seguridad ciudadana a cargo del patrullaje.</p> <p>Plan de capacitación para el personal de seguridad ciudadana. (02)</p> <p>Personal de seguridad ciudadana calificado (80%).</p>		<p>Patrullaje en el total de sectores de alto riesgo identificados.</p> <p>Funcionamiento del centro de monitoreo de cámaras de video – vigilancia en sectores de alto índice de criminalidad</p> <p>Mapa de Riesgos de delitos actualizados.</p>	

	<p>Número suficiente de vehículos para el patrullaje (08 patrulleros) y en buen estado.</p> <p>Nuevo Centro de monitoreo de cámaras de vigilancia y base de seguridad ciudadana. (01)</p> <p>Plan de patrullaje integrado (01)</p> <p>Equipos de protección individual para personal de seguridad ciudadana (25 completos)</p> <p>Asignación de mayores recursos económicos para el servicio de seguridad ciudadana.</p>		<p>Programas de capacitación para el personal de seguridad ciudadana.</p>	
--	--	--	---	--

GESTIÓN DE GASTOS	GESTIÓN DE INGRESOS
<p>Modificar presupuestalmente las partidas de contratación del personal, compra de implementos, mantenimiento y reparación de unidades vehiculares. Compra de cámaras de video vigilancia, Suministros de mantenimiento de las unidades de patrullaje, y servicios diversos (capacitaciones y otros) dentro del programa presupuestal 0030 del Ministerio del Interior.</p> <p>PRESUPUESTO BASE</p> <p>1.- Centro de Operaciones de Seguridad Ciudadana</p> <p>2.- Puesto de auxilio rápido</p> <p>3.- Sistema de información</p> <p>4.- Equipamiento</p> <p>(CD)</p> <p>1.- Gastos generales</p> <p>2.- Utilidades</p> <p>3.- IGV (18%)</p> <p>4.- Expediente técnico</p> <p>5.- Supervisión de la obra</p> <p>TOTAL, DE INVERSIÓN (SUB 1)</p> <p>9.- 5. Personal</p>	<p>Actualizar los costos del servicio de seguridad ciudadana.</p> <p>Formalización del SAT como organismo descentralizado para optimizar la recaudación.</p> <p>Actualización de la base de datos del catastro del distrito.</p> <p>Gestionar la articulación pública privado para la mejora del servicio de seguridad ciudadana.</p> <p>Establecer convenios con Empresa de Electricidad, INFOCOR para el cobro de los servicios municipales</p> <p>1.- Recursos Determinados</p> <p>2.- Recursos Directamente Recaudados</p> <p>3. - Impuestos Municipales</p>

Seguimiento y Monitoreo del Plan de Mejora

Dentro de las Propuestas para mejorar la seguridad ciudadana en la Provincia de Lambayeque, tenemos las siguientes acciones plasmadas en el siguiente cuadro:

CUADRO: MATRIZ DE ACCIÓN DE MEJORA

N°	ACCIÓN DE MEJORA PRIORIZADA	CORTO PLAZO (Hasta 3 meses)	MEDIANO PLAZO (+ de 3 meses hasta 12 meses)	LARGO PLAZO (+ de 12 meses)	RESPONSABLES (Cargo/área)
1	Elaboración del nuevo plan de patrullaje integrado 2022.	Noviembre – diciembre 2021			Alcaldía. G. Seguridad Ciudadana. Gerencia Municipal. G.G RR.HH.G Planeamiento y Presupuesto. G. Administración. (Expuesto al CODISEC)
2	Reclutamiento y contratación de personal de seguridad ciudadana.	Diciembre 2021 – enero 2022			Gerencia de G. de RR.HH., G. Seguridad Ciudadana.
3	Programación de capacitación para el personal de seguridad ciudadana.		Enero a diciembre del 2022		Gerencia de G. de RR.HH., G. Seguridad Ciudadana.

4	Ejecución patrullaje integrado en todos los sectores con patrulleros operativos.			Febrero 2022 hacia adelante)	G. Seguridad Ciudadana (miembros del CODISEC)
5	Ejecución de campañas de sensibilización y prevención a la población beneficiaria.		Febrero a diciembre 2022		G. Seguridad Ciudadana. S.G Tecnología y S.G Imagen institucional (CODISEC)
6	Ejecución de dos componentes de obra Construcción de la base de Serenazgo, ubicación de PRI y Centro de monitoreo.	Enero a febrero 2022			S.G Logística, G Infraestructura, G seguridad Ciudadana.
7	Monitoreo a través de cámaras de video vigilancia los sectores de mayor incidencia delictiva.			Febrero 2022 hacia adelante (permanente)	G. Seguridad Ciudadana.

ACCIÓN DE MEJORA 1: ELABORACIÓN DEL PLAN DE PATRULLAJE INTEGRADO

A. Matriz 1: Desagregación de acción de mejora en tareas						
Acción de mejora 1: Elaboración del plan de patrullaje integrado						
N°	TAREAS	UM	META	PLAZO	RESPONSABLES	
1	Reuniones previas y convocatorias internas previas a la reunión de CODISEC	Acta de reunión	2	Del 1 al 10 de enero 2022	Alcaldía. Seguridad Ciudadana	G.
2	Participación en las sesiones de instalación de CODISEC	Acta de reunión	1	Del 10 al 20 de enero del 2022	Alcaldía. Seguridad Ciudadana (Miembros de CODISEC)	G. de
3	Determinación de diagnóstico, objetivos, actividades, metas del plan de patrullaje	Borrador de plan de patrullaje integrado	1	Del 15 al 20 de enero del 2022	Alcaldía. Seguridad Ciudadana (CODISEC)	G. S.
4	Informe definitivo del plan de patrullaje integrado	Plan definitivo de patrullaje integrado	1	22 al 24 de enero del 2022	Alcaldía. Seguridad Ciudadana	G. S.
5	Remisión del plan de patrullaje integrado al comité provincial	Plan remitido	1	25 de enero del 2022	Alcaldía. Seguridad Ciudadana (CODISEC)	G. S.

Matriz 2: formato de verificación y/o cumplimiento

Monitoreo de verificación de cumplimiento. MES ENERO

Acción de mejora 1: Elaboración del plan de patrullaje integrado

N°	TAREAS	META PREV.	NIVELES DE CUMPLIMIENTO SEGÚN DEMANDA				FACTORES Favorables/limitantes
			0%- 24%	25%- 49%	50%- 74%	75%- 100%	
1	Reuniones previas y convocatorias internas previas a la reunión de CODISEC	2				100%	Trabajo planificado
2	Participación en las sesiones de instalación de CODISEC	1				100%	Buena convocatoria
3	Determinación de diagnóstico, objetivos, actividades, metas del plan de patrullaje	1				100%	
4	Informe definitivo del plan de patrullaje integrado	1				100%	Trabajo en equipo
5	Remisión del plan de patrullaje integrado al comité provincial	1				100%	Plazos establecidos por norma.

ACCIÓN DE MEJORA 2: RECLUTAMIENTO Y CONTRATACIÓN DE PERSONAL DE SEGURIDAD CIUDADANA.

A. Matriz 1: Desagregación de acción de mejora en tareas					
Acción de mejora 2: Reclutamiento y contratación de personal de Seguridad Ciudadana (Serenos)					
N°	TAREAS	UM	META	PLAZO	RESPONSABLES
1	Elaboración y aprobación de bases para concurso personal de serenazgo y monitores de cámara	Resolución de aprobación. Bases	1	Del 1 de enero al 30 de febrero 2022	Gerencia Municipal. Gerencia de Recurso Humanos. G. Seguridad Ciudadana
2	Convocatoria según bases	Publicación en portales	1	Del 1 al 10 de enero 2022	Gerencia de G.RR.HH y Sub Gerencia de Informática.
3	Evaluación de postulantes. Publicación de ganadores.	Postulantes evaluados	25	Del 12 al 23 de enero del 2022	Gerencia de G. de RR.HH y Gerencia de Seguridad Ciudadana.
4	Elaboración de resoluciones de contrato	Resoluciones	25	2 de febrero del 2022	Gerencia Municipal.
5	Proceso de inducción	Curso de inducción	1	2 al 10 de febrero del 2022	Gerencia de G. de RR.HH y Gerencia de Seguridad Ciudadana
6	Colocación de trabajadores en sus puestos	Cuadro de puestos	1	11 de febrero del 2022	Gerencia de G. de RR.HH y Gerencia de Seguridad Ciudadana

Matriz 2: formato de verificación y/o cumplimiento							
Monitoreo de verificación de cumplimiento. MES ENERO 2022							
Acción de mejora 2: Reclutamiento y contratación de personal de seguridad ciudadana.							
N°	TAREAS	META PREV	NIVELES DE CUMPLIMIENTO SEGÚN DEMANDA				FACTORES Favorables/limitantes
			0%- 24%	25%- 49%	50%- 74%	75%- 100%	
1	Elaboración y aprobación de bases para concurso personal de serenazgo y monitores de cámara (25)	1				100%	
2	Convocatoria según bases	1				100%	
3	Evaluación de postulantes. Publicación de ganadores.	25				100%	
4	Elaboración de resoluciones de contrato	25				100%	
5	Proceso de inducción	1				100%	
6	Colocación de trabajadores en sus puestos	1				100%	

ACCIÓN DE MEJORA 3: CAPACITACIÓN PERMANENTE PARA EL PERSONAL DE SEGURIDAD CIUDADANA

A. Matriz 1: Desagregación de acción de mejora en tareas					
Acción de mejora 3: Capacitación permanente para el personal de seguridad ciudadana					
N°	TAREAS	UM	META	PLAZO	RESPONSABLES
1	Elaboración y aprobación del plan de capacitación para el personal de seguridad ciudadana	Resolución de aprobación. Plan de capacitación	1	Del 1 de enero al 5 de enero del 2022	Gerencia Municipal. Gerencia de Recurso Humanos. G. Seguridad Ciudadana
2	Elaboración de términos de referencia para la contratación de entidad capacitadora y certificación presupuestal.	Términos de Referencia (TDR)	1	Del 10 al 20 de enero del 2022	Sub Gerencia de Logística. Gerencia de G. RR.HH y Gerencia de Seguridad ciudadana
3	Proceso de contratación del servicio	Convocatoria y contrato	1	Del 21 de enero al 05 de febrero del 2022	Sub Gerencia de Logística. Gerencia de G. RR.HH y Gerencia de Seguridad ciudadana

4	Desarrollo de talleres de capacitación	Plan de talleres para 50 serenos.	3	15 de febrero al 10 de diciembre de 2022	Gerencia de G. RR.HH y Gerencia de Seguridad ciudadana. (incluye entidad capacitadora)
5	Evaluación del proceso de capacitación	Informes de evaluación	1	15 al 22 de diciembre del 2022	Gerencia de G. de RR.HH y Gerencia de Seguridad Ciudadana (incluye entidad capacitadora)

Matriz 2: formato de verificación y/o cumplimiento

Monitoreo de verificación de cumplimiento. MES DICIEMBRE

Acción de mejora 3: Capacitación permanente para el personal de seguridad ciudadana.

N°	TAREAS	META PREV.	NIVELES DE CUMPLIMIENTO SEGÚN DEMANDA				FACTORES Favorables/limitantes
			0%- 24%	25%- 49%	50%- 74%	75%- 100%	
1	Elaboración y aprobación del plan de capacitación para el personal de seguridad ciudadana	1				100%	
2	Elaboración de términos de referencia para la contratación de entidad capacitadora y certificación presupuestal	1				100%	
3	Proceso de contratación del servicio	1				100%	Disponibilidad económica prevista en el PIA

4	Desarrollo de talleres de capacitación	3				100%	
5	Evaluación del proceso de capacitación	1				100%	

ACCIÓN DE MEJORA 4: EJECUCIÓN PATRULLAJE INTEGRADO EN TODOS LOS SECTORES CON PATRULLEROS OPERATIVOS.

Matriz 2: formato de verificación y/o cumplimiento							
Monitoreo de verificación de cumplimiento. MES DICIEMBRE							
Acción de mejora 4: Ejecución patrullaje integrado en todos los sectores con patrulleros operativos.							
N°	TAREAS	META PREV.	NIVELES DE CUMPLIMIENTO SEGÚN DEMANDA				FACTORES Favorables/limitantes
			0%- 24%	25%- 49%	50%- 74%	75%- 100%	
1	Reconocimiento de sectores a patrullar	9				100%	
2	Mantenimiento de patrulleros e incorporación de nuevas unidades	2				100%	Recursos económicos del Programa 030
3	Distribución de los cuadrantes de patrullaje en razón de la logística (camionetas y motocicletas)	9				100%	

4	Patrullaje en cuadrantes de modo permanente	12				100%	
5	Reporte de video vigilancia de las zonas patrulladas	360				100%	Trabajo en equipo
6	Registro y evaluación del patrullaje en los cuadrantes definidos	1				100%	Plazos establecidos por norma.

ACCIÓN DE MEJORA 5: EJECUCIÓN DE CAMPAÑAS DE SENSIBILIZACIÓN Y PREVENCIÓN A LA POBLACIÓN BENEFICIARIA.

A. Matriz 1: Desagregación de acción de mejora en tareas					
Acción de mejora 5: Ejecución de campañas de sensibilización y prevención a la población beneficiaria.					
N°	TAREAS	UM	META	PLAZO	RESPONSABLES
1	Elaboración del plan de sensibilización y prevención	Documento que contiene el Plan	1	Del 1 al 30 de enero 2022	G. Seguridad Ciudadana. Gerencia de G. RR.HH
2	Difusión de campañas de sensibilización por cuadrantes	Avisos	9	Del 01 al 20 de febrero del 2022	G. Seguridad ciudadana. S. G. Tecnología. S.G. Imagen institucional.
3	Ejecución de campañas de sensibilización y prevención	Campaña	3	Del 20 de febrero al 30 de noviembre del 2022	G. Seguridad ciudadana. S. G. Tecnología. S.G. Imagen institucional.
4	Evaluación e informe final de campañas de sensibilización y prevención.	Informe	1	Desde el 01 de diciembre del 2022	G. Seguridad ciudadana. S. G. Tecnología. S.G. Imagen institucional.

Matriz 2: formato de verificación y/o cumplimiento

Monitoreo de verificación de cumplimiento. MES DICEIMBRE

Acción de mejora 5: Ejecución de campañas de sensibilización y prevención a la población beneficiaria.

N°	TAREAS	META PREV.	NIVELES DE CUMPLIMIENTO SEGÚN DEMANDA				FACTORES Favorables/limitantes
			0%- 24%	25%- 49%	50%- 74%	75%- 100%	
1	Elaboración del plan de sensibilización y prevención	1				100%	
2	Difusión de campañas de sensibilización por cuadrantes	9				90%	
3	Ejecución de campañas de sensibilización y prevención	3				100%	Recursos económicos disponibles de los RDR
4	Evaluación e informe final de campañas de sensibilización y prevención.	1				100%	

ACCIÓN DE MEJORA 6: CONSTRUCCIÓN DE BASE DE SERENAZGO E IMPLEMENTACIÓN DE CÁMARAS DE VIDEO VIGILANCIA

A. Matriz 1: Desagregación de acción de mejora en tareas					
Acción de mejora 6: Construcción de base de serenazgo e implementación de cámaras de video vigilancia					
N°	TAREAS	UM	META	PLAZO	RESPONSABLES
1	Ejecución del componente compra de vehículos.	Vehículos	6	Del 1 al 30 de enero 2022	S.G Logística, G Infraestructura, G seguridad Ciudadana. (a cargo del seguimiento)
2	Ejecución del componente implementación de la central de monitoreo de cámaras de video vigilancia.	Centro de monitoreo	1	Del 01 al 30 de enero del 2022	S.G Logística, G Infraestructura, G seguridad Ciudadana. (A cargo del seguimiento)
3	Recepción de la obra: Construcción de base de serenazgo e implementación de cámaras de monitoreo	Obra	1	Del 01 al 10 de febrero 2022	Comité de recepción conformado S.G Logística, G Infraestructura, G seguridad Ciudadana
4	Inicio de las operaciones de la base de serenazgo, centro de monitoreo, patrulleros, cámaras de video vigilancia	Acta de inicio de operaciones	1	Desde el 12 de febrero 2022	G. Seguridad ciudadana.

Matriz 2: formato de verificación y/o cumplimiento							
Monitoreo de verificación de cumplimiento. MES FEBRERO							
Acción de mejora 6: Construcción de base de serenazgo e implementación de cámaras de video vigilancia							
N°	TAREAS	META PREV.	NIVELES DE CUMPLIMIENTO SEGÚN DEMANDA				FACTORES Favorables/limitantes
			0%- 24%	25%- 49%	50%- 74%	75%- 100%	
1	Ejecución del componente compra de vehículos.	6				100%	Recursos económicos del Programa Presupuestal 0030.
2	Ejecución del componente implementación de la central de monitoreo de cámaras de video vigilancia.	1				100%	Recursos económicos del Programa Presupuestal 0030.
3	Recepción de la obra: Construcción de base de serenazgo e implementación de cámaras de monitoreo	1				100%	
4	Inicio de las operaciones de la base de serenazgo, centro de monitoreo, patrulleros, cámaras de video vigilancia	1				100%	

ACCIÓN DE MEJORA 7: MONITOREO A TRAVÉS DE CÁMARAS DE VIDEO VIGILANCIA LOS SECTORES DE MAYOR INCIDENCIA DELICTIVA

A. Matriz 1: Desagregación de acción de mejora en tareas					
Acción de mejora 7: Monitoreo a través de cámaras de video vigilancia los sectores de mayor incidencia delictiva					
N°	TAREAS	UM	META	PLAZO	RESPONSABLES
1	Elaboración del Reglamento de Funcionamiento del Centro de monitoreo	Reglamento	1	Del 1 al 30 de enero 2022.	G Infraestructura, G seguridad Ciudadana Y G.G RR.HH
2	Funcionamiento diario de las cámaras de video vigilancia	Cámara	46	Del 01 febrero al 31 de diciembre del 2022.	SG seguridad Ciudadana.
3	Reportes diarios de incidencias	Reporte	360	Del 01 febrero al 31 de diciembre del 2022	G seguridad Ciudadana
4	Informes trimestrales al CODISEC	Informes	3	Desde el 01 de febrero al 31 de diciembre del 2022.	G. Seguridad ciudadana.
5	Mantenimiento correctivo de central de monitoreo y cámaras de video vigilancia	Mantenimiento	2	Desde junio a diciembre del 2022.	G. Seguridad ciudadana y S.G Tecnología.

Matriz 2: formato de verificación y/o cumplimiento							
Monitoreo de verificación de cumplimiento. MES FEBRERO							
Acción de mejora 7: Monitoreo a través de cámaras de video vigilancia los sectores de mayor incidencia delictiva.							
N°	TAREAS	META PREV.	NIVELES DE CUMPLIMIENTO SEGÚN DEMANDA				FACTORES Favorables/limitantes
			0%- 24%	25%- 49%	50%- 74%	75%- 100%	
1	Elaboración del Reglamento de Funcionamiento del Centro de monitoreo	1				100%	Personal Capacitado
2	Funcionamiento diario de las cámaras de video vigilancia	46				100%	
3	Reportes diarios de incidencias.	360				100%	
4	Informes trimestrales al CODISEC	3				100%	
5	Mantenimiento correctivo de central de monitoreo y cámaras de video vigilancia	2					Recursos disponibles programados para dicho fin.

Anexo 5. 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 **Modelo de lienzo para planificar el servicio de seguridad ciudadana del distrito de Lambayeque**, 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:

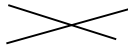
1. Datos generales del experto encuestado:

- 1.1. Año de experiencia en la labor universitaria: **2 años.**
- 1.2. Cargos que ha ocupado: **Docente Universitario Pre grado**
- 1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: **Derecho**
- 1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa: **2 años**
- 1.5. Grado académico: **Magister 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
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----



- 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 EXPERTOS

<i>Nombres y apellidos del experto</i>	MAYRA TERESA DE JESÚS VELEZMORO DELGADO
---	--

Se ha elaborado una propuesta denominada: **Modelo de lienzo para planificar el servicio de seguridad ciudadana del distrito de Lambayeque**

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.

1.6. 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				

1.7. CONTENIDO

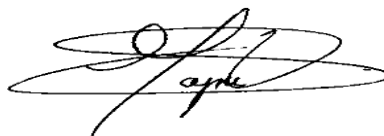
N°	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación del programa, modelo, plan, etc. propuesto	X				
2	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta	X				
3	Presenta principios de gestión consistentes	X				
4	Fundamentación coherente y consistente	X				
5	Los objetivos expresan con claridad la 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, 27 de Diciembre de 2021



MAYRA TERESA DE JESUS VELEZMORO DELGADO

DNI N° 45231156

Celular 984306269

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 **Modelo de lienzo para planificar el servicio de seguridad ciudadana del distrito de Lambayeque**, 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 meses.**
- 1.2. Cargos que ha ocupado: **Docente Universitario Pre grado**
- 1.3. Escuela Profesional o empresa que labora actualmente: **Derecho**
- 1.4. Años de experiencia en como directivo en la educación o empresa: **6 meses**
- 1.5. Grado académico: **Magister 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
---	---	---	---	---	---	---	---	---	----

- 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		
Trabajos de autores extranjeros	X		
Su conocimiento del estado del problema en su trabajo propio.	X		
Su institución	X		

II. PARTE: EVALUACIÓN DE LA PROPUESTA POR LOS EXPERTOS

Nombres y apellidos del experto	ISABEL HERMESINDA CIURLIZZA VILLALOBOS
--	---

Se ha elaborado una propuesta denominada: **Modelo de lienzo para planificar el servicio de seguridad ciudadana del distrito de Lambayeque**

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 aparezca 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.

1.6. 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				

1.7. CONTENIDO

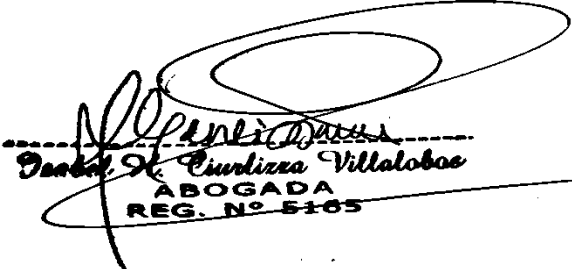
Nº	Aspecto a evaluar	MA	BA	A	PA	I
1	Denominación del programa, modelo, plan, etc. propuesto	X				
2	Coherencia lógica entre los componentes de la propuesta	X				

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				

Chiclayo, 27 de Diciembre de 2021



Daniela Cordero Villalobos
ABOGADA
REG. N° 5165

DNI N° 45126686

Celular 932215141

Tabla 1:

Género de los funcionarios

	VALOR	PORCENTAJE
Femenino	0	
Masculino	9	100
Total	9	100

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

En lo referido al género de los encuestados, 9 que corresponde al 100% es de género masculino.

Tabla 2:

Edad

	VALOR	PORCENTAJE
18-25	0	
26-35	8	89
36-45	1	11
46-55	0	
55-más	0	
Total	9	100

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

La edad de los encuestados, se puede dividir en dos grupos, los de 26-35 años que corresponde al 89% y el grupo de 36-45 años que corresponde al 11% del total de encuestados.

Tabla 3.

Tiempo de servicio en la Municipalidad Provincial de Lambayeque

	VALOR	PORCENTAJE
Menos de 1 año	0	
Entre 1 - 5 años	8	89
Entre 6 - 10 años	0	
Más de 10 años	1	11
Total	9	100

Fuente: Elaboración propia.

Interpretación

Del total de encuestados el 89% trabaja en la Municipalidad de Lambayeque entre 1 a 5 años. El 11% más de 10 años.

Tabla 4:

Condición laboral

	VALOR	PORCENTAJE
Contratado	8	89
Nombrado	1	11
Total	9	100

Fuente: elaboración propia

Interpretación

Con relación a la condición laboral de los encuestados se tiene que el 89% tiene la condición de contratado y el 11% la calidad de nombrado.

Tabla 5:*Instrumentos de gestión de la Municipalidad de Lambayeque*

	VALOR	PORCENTAJE
Plan de Desarrollo Concertado	9	100
Plan Estratégico Institucional	9	100
Plan de Contrataciones	9	100
Total	9	100

Fuente: Elaboración propia

Interpretación

En lo referido a los instrumentos de gestión la Municipalidad de Lambayeque, el total de los encuestados señala que la municipalidad cuenta con los instrumentos de gestión como el Plan de Desarrollo Concertado, Plan Estratégico Institucional y el Plan de contrataciones.

Tabla 6:*Planificación en la gestión de la Municipalidad Provincial de Lambayeque*

	ÍTEM	SI	%	NO	%	NO OPINA	%	TOTAL	%
Participación	¿Se permite a todos los servidores y otros agentes comunales en la planificación de la MPL?	7	78	2	22			9	100
Lineamientos	¿En la planificación se considera la directiva de la CEPLAN, MEF, SERVIR?	8	89	1	11			9	100
Presupuesto	¿Conoce el presupuesto anual de la MPL?	9	100					9	100
Comunicación	¿Se determinan los objetivos estratégicos y se dan a conocer a todos los colaboradores?	8	89	1	11			9	100
Visión y misión compartida	¿La misión y visión de la MPL es compartida por todos?	7	78	2	22			9	100
Estructura	¿Se realiza un diagnóstico situacional sobre la problemática antes de la planificación?	7	78	1	11	1	11	9	100

Recursos	¿La MPL cuenta con todos los recursos humanos y materiales necesarios para una planificación eficiente?	6	67	3	33			9	100
Capacitación	¿La MPL cuenta con un plan de capacitación acorde a las necesidades de las diferentes áreas?	6	67	3	33			9	100
Eficiencia	¿Considera que la planificación administrativa es eficiente?	7	78	1	11	1	11	9	100
Liderazgo	¿Considera que existe un excelente liderazgo en la planificación de la MPL?	7	78	2	22			9	100
Mecanismos administrativos	¿Existen mecanismos de control para la planificación en la MPL?	8	89	1	11			9	100
Logros	¿Se evalúan los resultados planificados en el año?	8	89	1	11			9	100
	¿En general estás satisfecho con el proceso de planificación de la MPL?	7	78	2	22			9	100

Fuente: elaboración propia.