



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y
ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**



**“APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE SIMPLIFICACIÓN
ADMINISTRATIVA Y SU EFECTO EN LA CALIDAD DE
PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS QUE BRINDA LA
MUNICIPALIDAD DE SAN ROMÁN, PERIODO 2013-2014”**

TESIS

PRESENTADA POR:

LILY KARINA MAMANI GALLEGOS

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE:
LICENCIADA EN ADMINISTRACIÓN**

PUNO – PERÚ

2017



DEDICATORIA

A quien lo dio absolutamente todo por mí, sin esperar nada a cambio, a quien pase lo que pase, siempre está allí, dándome fuerzas para continuar, mi mamita Sra. Leonor Gallegos Acero.



AGRADECIMIENTOS

A la Universidad Nacional del Altiplano, nuestra alma mater, líder de la región andina y del sur del país, por haberme acogido y formado como una profesional capaz y deseosa de contribuir al desarrollo de nuestro país.

A la Facultad de Ciencias Contables y Administrativas y de manera muy especial a todos y cada uno de los docentes de la Escuela Profesional de Administración quienes, día a día con mucha paciencia me inculcaron valiosas lecciones fortaleciéndome académicamente como espiritualmente otorgándome la oportunidad de emprender proyectos que contribuyan al desarrollo de nuestra región, así como, transmitir y generar nuevos conocimientos en el desempeño de mi carrera profesional, lo que representa un desafío para todo profesional.

A la Municipalidad Provincial de San Román especialmente al personal de la Gerencia de Planificación y Presupuesto por su incesante apoyo y colaboración, de quienes admiro la vocación de servicio y amor por el trabajo, por último pero no menos importante quisiera expresar mi infinito agradecimiento a todas y todos los trabajadores nombrados y contratados que laboran en las diversas unidades orgánicas dedicadas a la atención de procedimientos administrativos por el gran interés y empeño demostrado durante el desarrollo del presente proyecto, demostrando que cuando hay voluntad todo es posible.



ÍNDICE GENERAL

DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTOS.....	4
ÍNDICE GENERAL	5
ÍNDICE DE FIGURAS	8
ÍNDICE DE CUADROS.....	10
ÍNDICE DE GRÁFICOS	11
RESUMEN	12
ABSTRACT.....	13

CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA.....	15
1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN.....	18
1.2.1 PROBLEMA GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS DE INVESTIGACIÓN	19
1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN	19
1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN.....	20
1.4.1 OBJETIVO GENERAL.....	21
1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS	21

CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 MARCO TEÓRICO	22
2.2.1 SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA.....	22
2.2.2 TEXTO ÚNICO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	23
2.2.3 METODOLOGÍA DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA.....	25



2.1.4	PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	45
2.2.5	CALIDAD	49
2.2.6	KAYZEN Y LA MEJORA CONTINUA.....	55
2.2	MARCO CONCEPTUAL.....	57

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

3.1	UBICACIÓN DEL ESTUDIO	63
3.1.1	MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN	64
3.1.2	MISIÓN	65
3.1.3	VISIÓN.....	65
3.1.4	ESTRUCTURA ORGANIZATIVA.....	65
3.1.5	DOCUMENTOS DE GESTIÓN	70
3.2	PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO.....	70
3.3	PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO	70
3.4	POBLACIÓN Y MUESTRA	70
3.4.1	POBLACIÓN.....	70
3.4.2	MUESTRA	71
3.5	DISEÑO ESTADÍSTICO.....	73
3.5.1	Ficha de Observación Directa.....	74
3.5.2	Encuesta	74
3.6	PROCEDIMIENTOS	74
3.7	VARIABLES.....	76
3.8	ANÁLISIS DE RESULTADOS	77

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN



5.1 APLICACIÓN DE METODOLOGÍA DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA.....	80
5.1.1 NIVEL DE APLICACIÓN DE ETAPA PREPARATORIA	81
5.1.2 NIVEL DE APLICACIÓN DE ETAPA REDISEÑO	85
5.1.3 NIVEL DE APLICACIÓN DE ETAPA IMPLEMENTACIÓN.....	87
5.2 CALIDAD DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO	91
5.2.1 NÚMERO DE ACTIVIDADES POR PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO.....	91
5.2.2 TIEMPO DEMANDADO POR PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO ...	93
5.2.3 NÚMERO DE DEPENDENCIAS POR PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO.....	96
5.2.4 NÚMERO DE REQUISITOS POR PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO.....	99
5.2.5 COSTO EN SOLES POR PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO.....	101
5.2.6 QUEJAS Y RECLAMOS EN ATENCIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS.....	103
5.3 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS	107
5.3.1 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA N° 01	107
5.3.2 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA N° 02.....	108
CONCLUSIONES	109
RECOMENDACIONES	111
BIBLIOGRAFÍA	112
ANEXOS.....	114

AREA: Gestión Pública

TEMA: Simplificación Administrativa

FECHA DE SUSTENTACIÓN: 27 DE ENERO DEL 2017



ÍNDICE DE FIGURAS

FIGURA N°1; Etapas del Proceso de Simplificación Administrativa	26
FIGURA N°2 :Miembros de comité de dirección del Proceso de Simplificación Administrativa y Equipo de Mejora Continúa	26
FIGURA N°3:Equipo de Mejora Continua básico y ampliado	27
FIGURA N°4:Formato de Tabla ASME-VM.....	30
FIGURA N°5:Ejemplo de Tabla ASME-VM.....	31
FIGURA N°6:Contador de Recursos	32
FIGURA N°7:Símbolos ASME, usados para identificar el tipo de actividad	32
FIGURA N°8:Tabla ASME VM completa.....	33
FIGURA N°9 : Diagrama de Bloques.....	34
FIGURA N°10 Análisis de Procedimiento Administrativo.....	37
FIGURA N°11 Eliminación de actividades innecesarias	38
FIGURA N°12 Procedimiento Administrativo Rediseñado.....	39
FIGURA N°13 Participantes dibujan nueva propuesta de Diagrama de Bloques.....	39
FIGURA N°14 Proceso de atención de Licencia de Funcionamiento Categoría A	48
FIGURA N°15 Proceso de atención de Licencia de Funcionamiento Categoría B.....	49



FIGURA N°16 Evolución Histórica de la Calidad.....	52
FIGURA N°17 Ubicación Geográfica de la Provincia de San Román	63
FIGURA N°18 Organigrama de la Municipalidad Provincial de San Román	69
FIGURA N°19 Documentos de Gestión.....	70
FIGURA N°22 Número de Procedimientos Administrativos y trabajadores por Unidad Orgánica	71
FIGURA N°23 Muestra de Investigación.....	72
FIGURA N°24 Miembros del Equipo de Mejora Continua de la Municipalidad Provincial de San Román.....	72
FIGURA N°20 Ítems y puntuación de alternativas	78
FIGURA N°21 Niveles de aplicación.....	79



ÍNDICE DE CUADROS

Cuadro N° 1:	Nivel de Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa en Etapa Preparatoria.....	81
Cuadro N°2:	Nivel de Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa en Etapa Diagnóstico	83
Cuadro N°3:	Nivel de Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa en Etapa	85
Cuadro N°4 :	Nivel de Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa en Etapa Implementación	87
Cuadro N°5:	Nivel de Aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa	89
Cuadro N°6 :	Número de actividades por Procedimiento Administrativo	91
Cuadro N°7 :	Tiempo demandado por Procedimiento Administrativo ..	93
Cuadro N°8 :	Número de dependencias por Procedimiento Administrativo	96
Cuadro N°9 :	Número de requisitos por Procedimiento Administrativo	99
Cuadro N°10:	Costo en soles por Procedimiento Administrativo	101
Cuadro N°11:	Quejas y reclamos en atención de Procedimientos Administrativos.....	103
Cuadro N°12 :	Cobertura de atención de Procedimientos Administrativos periodo 2013 y 2014	105



ÍNDICE DE GRÁFICOS

GRAFICO N°1:	Nivel de Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa en Etapa Preparatoria	81
GRAFICO N°2:	Nivel de Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa en Etapa Diagnostico.....	83
GRAFICO N°3:	Nivel de Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa en Etapa Rediseño	85
GRAFICO N°4:	Nivel de Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa en Etapa Implementación.....	87
GRAFICO N°5 :	Nivel de Aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa.....	89
GRAFICO N°6:	Número de actividades por Procedimiento Administrativo.....	91
GRAFICO N°7:	Tiempo demandado por Procedimiento Administrativo	94
GRAFICO N°8:	Número de dependencias por Procedimiento Administrativo	97
GRAFICO N°9:	Número de requisitos por Procedimiento Administrativo	100
GRAFICO N°10:	Costo en soles por Procedimiento Administrativo.....	101
GRAFICO N°11:	Quejas y reclamos en atención de Procedimientos Administrativos	104
GRAFICO N°12:	Cobertura de atención de Procedimientos Administrativos periodo 2013 y 2014.....	106



RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general determinar qué efecto produce aplicación de metodología de simplificación administrativa en la calidad de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013 -2014 y tres objetivos específicos el primero es determinar el nivel de aplicación de la metodología de simplificación administrativa, el segundo identificar los aspectos de los procedimientos administrativos que se optimizan a través de la implementación del proceso de simplificación administrativa y por último proponer técnicas que faciliten el proceso simplificación administrativa que mejoren la calidad de los procedimientos administrativos. Para lo cual emplearemos el método deductivo y tipo de investigación descriptiva aplicada a una población de 139 procedimientos administrativos y 157 trabajadores, dada la magnitud de la presente investigación se ha realizado el muestreo no probabilístico en la que la elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación. Para determinar el nivel de aplicación de la metodología de simplificación administrativa se ha considerado como muestra cinco procedimientos que son: Expedición de copia certificada, certificado de compatibilidad de uso, autorización para colocación de publicidad exterior y licencia de funcionamiento, estos han sido elegidos considerando su complejidad y elevada demanda los cuales han sido analizados a través de una ficha de observación y para determinar los aspectos mejorados los procedimientos administrativos se ha realizado una encuesta a la totalidad de trabajadores a cargo de procedimientos de la muestra cuyo número asciende a 48 trabajadores. Obteniendo como resultado que nivel de aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa en los es de 66%, poco más de la mitad, considerando que el nivel intermedio de aplicación es de 60% entonces en conclusión el nivel de aplicación es alto, relativamente ya que se alcanzó un nivel óptimo que han sido reflejados en cuanto a la reducción de tiempos de espera, requisitos innecesarios y costo en la atención de procedimientos administrativos.

Palabras clave: Calidad de atención, costo, metodología de simplificación administrativa, procedimientos administrativos requisitos y tiempo.



ABSTRACT

This research has as objective general to determine what effect produces application of methodology of administrative simplification in the quality of administrative procedures which provides the Municipalidad Provincial de San Roman, 2013-2014 period and three specific objectives the first is to determine the level of application of the methodology of administrative simplification, the second identifying the aspects of administrative procedures that are optimized through the implementation of the administrative simplification process and finally to propose techniques that you facilitate the process of administrative simplification that improve the quality of administrative procedures. We employ the deductive method and type of descriptive research applied to a population of 139 administrative procedures and 157 workers, given the magnitude of this research has been carried out sampling non-probability that the choice of the elements does not depend on the probability, but the characteristics of research. To determine the level of application of the methodology of administrative simplification has been considered five procedures which are: issue of certified copy, certificate of compatibility of use, authorization for placement of outdoor advertising and operating license, these have been chosen considering its complexity and high demand which have been analyzed through a table of observation and to determine aspects improved administrative procedures has conducted a survey to all workers to charge of the sample procedures whose number amounts to 48 workers. The level of implementation of the methodology of administrative simplification in the is 66%, slightly more than half, whereas the intermediate application level is 60% then considers that application-level is relatively high, since reached an optimal level which have been reflected in terms of the reduction of waiting times unnecessary requirements and cost in the care of administrative procedures.

Keywords: quality of care, cost, administrative simplification, administrative procedures methodology requirements and time.



CAPÍTULO I

INTRODUCCIÓN

El descontento de la ciudadanía en cuanto a la atención de procedimientos administrativos brindados por las instituciones estatales de nuestro país, es una cosa de todos los días, los reclamos en cuanto al tiempo excesivo que toma la atención de un procedimiento administrativo que se prolonga hasta en meses de espera, la lista de requisitos y ni hablar de los costos, son el dolor de cabeza de todos los días de largas colas de ciudadanos que se acercan en busca de la expedición de licencias de funcionamiento, licencias de conducir de vehículos menores, licencias de construcción, certificado de numeración predial, habilitaciones urbanas, expedición de copias certificadas, certificados de compatibilidad de uso, partidas de nacimiento entre los más solicitados de los más de 139 procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, considerando que la ciudad de Juliaca es considerada eje comercial de la región Puno.

En este contexto el estado ha emprendido la difícil tarea de cambiar esta situación a través de la implementación políticas de simplificación administrativa que tiene por finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato público de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando el uso de recursos públicos cuyo objetivo es alcanzar un estado al servicio de la ciudadanía. Entonces la presente investigación tiene como objetivo general determinar cuáles son los efectos de la aplicación de metodología de simplificación administrativa en la calidad de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014, los cuales serán analizados a través del desarrollo de los cinco capítulos que consta la presente.



1.1. PLANTEAMIENTO DEL PROBLEMA

La gestión pública a lo largo del tiempo ha ido evolucionando transformándose de un modelo de gestión burocrática tradicional que se caracteriza por ser lento y abusivo a uno nuevo denominado modelo gestión por resultados el cual está centrado en una planificación estratégica que se caracteriza por estar orientada a la mejoras de calidad de los servicios públicos, que sean sostenible en el tiempo, orientados hacia la innovación y mejora continua de los procesos ,identificando y resolviendo problemas y demandas con el objetivo elevar la calidad de vida de la ciudadanía proporcionando un marco coherente para la efectividad de los resultados.

[La atención de procedimientos administrativos a cargo del estado en la mayoría de países del mundo ha sido catalogada como lenta, abusiva e ineficiente, sin embargo, también existen experiencias de éxito que han sido desarrolladas por países del primer mundo como Nueva Zelanda, Singapur, y Hong Kong que ocupan los primeros puestos según la clasificación denominada "*Doing Business Proyect 2014*", elaborada por el Banco Mundial, que mide el entorno regulatorio de la actividad empresarial de 189 países miembros, presenta la clasificación global en la facilidad en la apertura de una empresa considerando el número de procedimientos, tiempo, costos . De acuerdo a este estudio donde el tiempo de atención para apertura de negocios (Licencia de Funcionamiento) no supera el medio día y se puede hacer desde casa lo que demuestra que es posible cambiar la percepción del usuario y servir de mejor manera a la población lo que involucra un reto para el resto de países del mundo.

En Sudamérica comenzar algún trámite administrativo ante cualquier organismo público puede considerarse como una de las tragedias más fatigantes y sobrehumanas que enfrentan los ciudadanos frecuentemente los administrados deben desafiar inflexibilidades en los procedimientos administrativos, excesivos protocolos,



rígidas normas improcedentes, en suma, una exageración de formalidades burocráticas que sólo sirven para dificultar y entorpecer las más simples gestiones, estas barreras burocráticas existentes en la gestión pública, puede explicarse por la supervivencia de estructuras administrativas decrepitas, sistemas de información ineficaces, organización estatal anticuada y ejercicio de la función pública incongruente con la época que vivimos. Esto queda evidenciado en las posiciones reprobables que los países latinoamericanos venimos ocupando se indicadores internacionales.

En el Perú lamentablemente aún estamos inmersos dentro del modelo de gestión burocrático tradicional, no obstante, hoy en día el estado viene emprendiendo esfuerzos muy importantes para implementar programas de gestión por resultados. El Plan Nacional de Simplificación Administrativa 2010-2014 ha sido formulado en el marco de la Política Nacional de Simplificación Administrativa, por lo tanto, su función principal es implementar de forma efectiva dicha política de acuerdo al marco normativo vigente. La guía metodológica de Simplificación Administrativa definida y aprobada mediante Decreto Supremo N° 007-2011-PCM orienta la actuación de las entidades públicas en todo el ámbito nacional, con la finalidad que éstas brinden procedimientos y servicios administrativos valiosos y oportunos para la ciudadanía, la simplificación de los procedimientos y servicios administrativos propone la reducción de plazos, requisitos y costos de los mismos, mejorando los niveles de percepción que tiene la ciudadanía de la atención de los procedimientos y servicios administrativos brindados por las entidades públicas en todo el ámbito nacional.

| En la región de Puno se puede decir que existe una percepción negativa sobre la calidad de servicios públicos que brinda el estado, la población se siente marginada por el estado, esto enraizado en la desinformación de la ciudadanía sobre el ejercicio de sus derechos lo que da lugar a decisiones unilaterales y verticales



incoherentes a las necesidades de la ciudadanía ocasionando un descontento generalizado en cuanto al desempeño institucional del sector público, tal como lo reporta la Defensoría del Pueblo respecto a las instituciones más quejadas de la región Puno en donde los gobiernos locales presentan mayor número de casos de queja que durante el año 2008 al 2011 registraron de 151 a 203 quejas que representa un incremento de 34.44%. Bajo estas circunstancias, no es casualidad que el ciudadano a medida que afronta mayores obstáculos para la realización de trámites ordinarios, nutre forzosamente el florecimiento de comportamientos que infringe la norma como negocios ilícitos hasta arreglos bajo la mesa para eludir los impedimentos y atascos habituales.

La provincia de San Román es poseedora de mayor población a nivel de la región Puno reconocido eje articulador en la macro región sur del país por su estratégico posicionamiento y por su capacidad articuladora del tránsito de mercancías a través del comercio cuya capital es Juliaca, con una población de 278 444 habitantes, concentra el 98.80% de la población de la provincia de San Román al 2015 según Instituto Nacional de Estadística e Informática. Dado el gran número de habitantes y actividades económicas la Municipalidad Provincial de San Román recibe diariamente gran número de solicitudes de procedimientos administrativos que en la mayoría de los casos no son atendidos en los plazos establecidos, ya que debido al gran número de solicitudes recibidas y vicios en los que ha caído la administración municipal, muchos de estos trámites son encarpetados, extraviados, desviados, archivados por incumplimiento de requisitos, abandonados por el administrado debido al tiempo y costo que este demanda, lo que genera descontento en la ciudadanía y ha sido motivo de protestas colectivas. Si bien es cierto la atención al cliente es la cara del estado la mayoría de usuarios tienen un mal concepto de la gestión municipal debido a que esta se ha caracterizado por ser:



- Lenta, esto implica elevados tiempos muertos, vistos buenos innecesarios, encarpetamiento de expedientes y hasta pérdida de expedientes.
- Abusiva por que se acostumbra solicitar requisitos innecesarios esto por desconocimiento de sus derechos, por parte del administrado o usuario por otro lado podemos mencionar el sobre costo de los servicios exclusivos y procedimientos administrativos.
- Corrupta, porque se acostumbra recibir y ofrecer pagos extras o adicionales, fuera del costo ya cobrado por el servicio, para que la atención de procedimientos administrativos, incurriendo en vicios, tanto el servidor público como el usuario o administrado.

En consecuencia la Municipalidad Provincial de San Román, como parte de la tarea de modernización del estado, desde el año 2013 ha iniciado la implementación de Metodología de Simplificación Administrativa, con el objetivo de ayudar a los gestores públicos responsables de las distintas unidades orgánicas a cargo de atención de los 139 procedimientos administrativos que brinda la municipalidad con la finalidad de ofrecer un servicio de calidad, ágil y oportuno a través de la eliminación de los tiempos de muertos y tiempos de espera, requisitos innecesarios y sobrecostos de procedimientos administrativos.

1.2. FORMULACIÓN DEL PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

La presente investigación estudia la aplicación de la metodología de simplificación administrativa y su efecto en la calidad de atención de procedimientos administrativos



que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, para lo cual se ha plantea como problemas general y específico de investigación las siguientes interrogantes:

1.2.1 PROBLEMA GENERAL DE LA INVESTIGACIÓN

- PG ¿Qué efecto produce la aplicación de la metodología de simplificación administrativa en la calidad de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013 -2014?

1.2.2 PROBLEMAS ESPECÍFICOS DE INVESTIGACIÓN

- PE1: ¿Cuál es el nivel de aplicación de la metodología de simplificación administrativa en los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013- 2014?
- PE 2: ¿Qué atributos de los procedimientos administrativos se optimizan a través de la implementación del proceso de simplificación administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014?
- PE3: ¿Es posible proponer técnicas que faciliten la implementación del proceso de simplificación administrativa y mejoren la calidad de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014?

1.3 HIPÓTESIS DE LA INVESTIGACIÓN

1.3.1 HIPÓTESIS GENERAL



HG. La aplicación de metodología de simplificación administrativa eleva la calidad de los procedimientos optimizando procesos, costos y requisitos de los procedimientos administrativos que brinda, Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013 -2014.

1.3.2 HIPÓTESIS ESPECÍFICOS

HE1. El nivel de aplicación de la metodología de simplificación administrativa no supera el 70%, por deficiencias en la etapa preparatoria e implementación en los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014.

HE2. La implementación de proceso de simplificación administrativa optimiza procesos, reduce requisitos y sincera costos elevando la calidad de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014.

HE3. El proceso de mejora continua facilita la aplicación de metodología simplificación administrativa y por tanto elevan la calidad de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014.

1.4 OBJETIVOS DE LA INVESTIGACIÓN



1.4.1 OBJETIVO GENERAL

- OG. Determinar qué efecto produce aplicación de metodología de simplificación administrativa en la calidad de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013 -2014.

1.4.2 OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- OE1. Determinar el nivel de aplicación del proceso de simplificación administrativa en los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014.
- OE2. Identificar los aspectos de los procedimientos administrativos que se optimizan a través de la implementación del proceso de simplificación administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014.
- OE3. Proponer técnicas que faciliten la aplicación del proceso de simplificación administrativa y mejoren la calidad de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014.



CAPÍTULO II

REVISIÓN DE LITERATURA

2.1 MARCO TEÓRICO

2.2.1 SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA

La simplificación administrativa es un proceso de cambio permanente del servicio público que contribuye a mejorar la calidad del servicio que brindan las entidades del estado. Proceso que consiste en eliminar y compactar fases del proceso administrativo, así como requisitos y trámites a fin de ganar agilidad y oportunidad en la prestación de los servicios públicos o trámites administrativos. Simplificación Administrativa. Recuperado de ww.definicion.org/simplificación-administrativa (20 de Julio del 2015). La simplificación administrativa tiene por objetivo la eliminación de obstáculos o costos innecesarios para la sociedad, que generan el inadecuado funcionamiento de la administración pública. La Simplificación Administrativa, representa una de las principales acciones que debe ser implementada por las entidades públicas para orientar y optimizar la prestación de los servicios que brinda el estado, luso adecuado del marco normativo y las herramientas (guías metodológicas y sistemas informáticos) de simplificación y determinación de costos; así como, el manual para mejorar la atención a la ciudadanía que la Secretaría de Gestión Pública pone a disposición. Presidencia del Consejo de Ministros. Recuperado de <http://sgp.pcm.gob.pe/simplificacion-administrativa/> (20 de Julio del 2015)

Importancia de la simplificación administrativa

- Permite cumplir con los objetivos básicos y la finalidad de la institución.
- Mejora la Imagen de la Institución.



- Reduce la cantidad de esfuerzo requerido para cumplir una operación.
- Permite economizar tiempo y recursos materiales y económicos.
- Trabaja con calidad.
- Busca satisfacer al cliente Simplificación Administrativa. Recuperado de http://ugel15hri.gob.pe/documents/simplificacion_administrativa_inventario.pdf (16 de noviembre del 2015)

2.2.2 TEXTO ÚNICO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

El Texto Único de Procedimientos Administrativos es el documento de gestión de las municipalidades, que contiene los procedimientos administrativos y servicios exclusivos que una entidad brinda a la ciudadanía. Estos procedimientos y servicios están ordenados según el área orgánica a la cual pertenecen y puestos en un formato legalmente establecido. Guía para el Texto Único de Procedimientos Administrativos orientaciones para municipalidades del ámbito rural. Presidencia del Consejo de Ministros. Recuperado http://www.gobernabilidad.org.pe/buen_gobierno/galleries/117777894_040-Guia%20TUPA%20rural.pdf (16 de Noviembre 2015)

Objetivos del Texto Único de Procedimientos Administrativos

Existe la exigencia legal de tener un Texto Único de Procedimientos Administrativos en las municipalidades, a fin de alcanzar los siguientes objetivos que están relacionados con los beneficios que recibe la ciudadanía:

- Ordenar y poner en un solo documento la información adecuada sobre los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad que la entidad brinda a los ciudadanos y ciudadanas.
- Habilitar a las municipalidades para tramitar los procedimientos administrativos y cubrir los costos que ello conlleva; de lo contrario pueden estar sujetas a cuestionamientos por realizar trámites sin sustento.
- Ordenar y racionalizar los requisitos que se solicitan para los procedimientos dando a conocer los plazos legales de resolución de los procedimientos.



- Definir las autoridades que resuelven las solicitudes de los ciudadanos y ciudadanas.
- Reducir la corrupción, al establecerse la obligación de publicar los trámites que ofrecen a la ciudadanía, los requisitos estrictamente necesarios que deben presentar por estos trámites y los costos.
-

Partes del TUPA

La información que se debe detallar en el TUPA se encuentra en un formato que debe ser llenado con todos los procedimientos administrativos y servicios exclusivos que presta la municipalidad. Como se ha mencionado con anterioridad, la Secretaría de Gestión Pública, ha llenado parte de los formatos de sustento técnico, así como el formato resumen con información de aquellos procedimientos conforme a ley, son obligatorios para los gobiernos locales:

- a) Número de orden. -Cada procedimiento debe ir numerado de manera correlativa.
- b) Denominación del procedimiento y su base legal. - En el formato se debe poner el nombre del procedimiento y la norma que lo crea o base legal que sustenta la función asignada a la municipalidad para prestarlo. La competencia para poder realizar el procedimiento administrativo o prestar el servicio en exclusividad debe estar recogida en una ley, un decreto supremo o bien una ordenanza municipal. Si no existe norma que faculte a la municipalidad a realizar el procedimiento o prestar el servicio en exclusividad, dicha actividad es ilegal.
- c) Requisitos. - Los requisitos incluyen aspectos como boleta de pago, formulario y otros documentos que se solicitan para el trámite.
- d) Derecho de tramitación. - El que debe ser calculado según a la Metodología de Costos aprobada por la Presidencia del Consejo de Ministros.
- e) Calificación. Se refiere a la calificación que corresponde a cada procedimiento, ya sea de aprobación automática o de evaluación previa.
- f) Plazo de resolver Se deberá poner el plazo máximo para emitir pronunciamiento por parte de la municipalidad. En algunos casos, este plazo está determinado en la ley o decreto supremo que crea el procedimiento. Cuando en la norma no hay referencia al plazo, aplica la norma general que estipula 30 días útiles como plazo



máximo para su tramitación; sin embargo, la municipalidad podría determinar que la tramitación pueda darse en un plazo menor y colocarlo así en su Texto Único de Procedimientos Administrativos.

- g) el procedimiento: Indicación de la unidad orgánica donde se inicia el trámite, como por ejemplo la mesa de partes.
- h) Indicación de la autoridad competente para resolver: Se refiere a la unidad orgánica que emitirá la resolución otorgando el derecho o bien.
- i) Instancias de resolución de recursos: Indica la Autoridad competente para resolver los recursos a interponerse en caso se le rechace la solicitud al ciudadano o ciudadana. Los recursos administrativos que puede interponer ya sea recurso de reconsideración o recurso de apelación.

2.2.3 METODOLOGÍA DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA

La Metodología de Simplificación Administrativa constituye el documento orientador para todas las entidades de la administración pública que se proponen desarrollar procesos de simplificación administrativa. Para su elaboración se ha revisado experiencias exitosas en simplificación administrativa desarrolladas en entidades públicas de los diferentes niveles de gobierno, así como metodologías internacionales y manuales nacionales. Presidencia del Consejo de Ministros. Decreto Supremo N°007-2011 PCM. Recuperado de sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/DS-007-2011-PCM.pdf (27 de febrero del 2013)

2.2.4. ETAPAS DEL PROCESO DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA

El proceso de Simplificación Administrativa consta de seis etapas (Ver Figura N°01) los que desarrollaremos y describiremos según se describen en el Decreto Supremo N°007-2011 PCM. Recuperado de sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/DS-007-2011-PCM.pdf (27 de febrero del 2013). (Ver Figura N° 01).

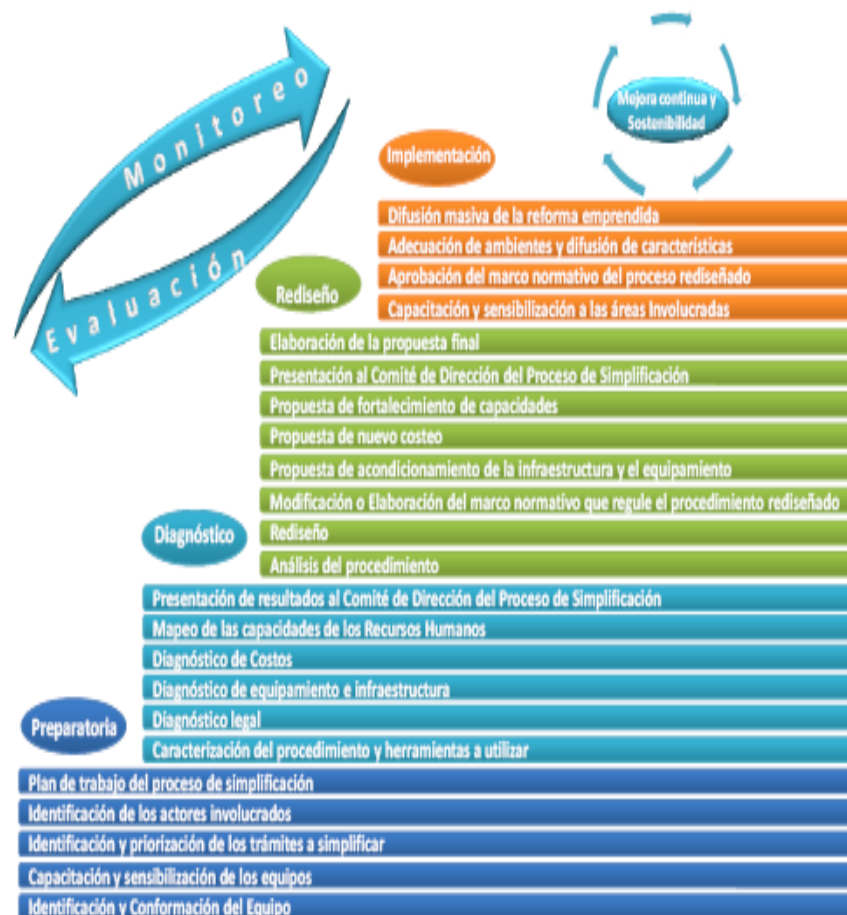
a) *Etapa Preparatoria*

Primera Fase: Identificación y Conformación del Equipo

Consta de constituir el Comité de Dirección de Simplificación Administrativa que es la instancia política responsable de la puesta en marcha del proceso de simplificación y de supervisar y facilitar la labor del equipo de mejora continua y el Equipo de Mejora Continua encargado de planificar y gestionar el proceso de simplificación administrativa, a este equipo básico.

Figura N° 01

Etapas del Proceso de Simplificación Administrativa



Fuente: Decreto Supremo N°007-2011-PCM

Figura N° 02

Miembros de comité de dirección del proceso de simplificación administrativa y equipo de mejora continúa

Comité de Dirección del Proceso de Simplificación Administrativa	Equipo de Mejora Continua (EMC)
<ul style="list-style-type: none"> ✓ Los funcionarios con poder de decisión y conocimiento de la entidad (Secretario General, Gerente Municipal) ✓ Los representantes de los gremios representativos para la entidad o asociaciones de usuarios o de la sociedad civil. Pueden ser entidades privadas o públicas. ✓ El responsable de la Oficina de Planificación y Presupuesto de la entidad. ✓ El representante ante el Comité es el responsable de la Oficina de Planificación y Presupuesto, no obstante, el responsable del Equipo de Mejora Continua debe ser el responsable de racionalización de la entidad. 	<ul style="list-style-type: none"> ✓ Especialista en procesos. - Especialista en procesos capaz de utilizar estas herramientas y desarrollar soluciones creativas sobre la base de su conocimiento y experiencia. Este especialista se encargará de analizar los procesos, elaborar las propuestas de rediseño y su ejecución. ✓ Especialista en costos. - Se requiere una persona familiarizada con métodos de costeo de recursos que intervienen en el desarrollo del procedimiento administrativo. ✓ Especialista legal. - Se ha observado en varios procesos de simplificación que una de las trabas más importantes para la simplificación administrativa son las normas legales que regulan los procedimientos administrativos.

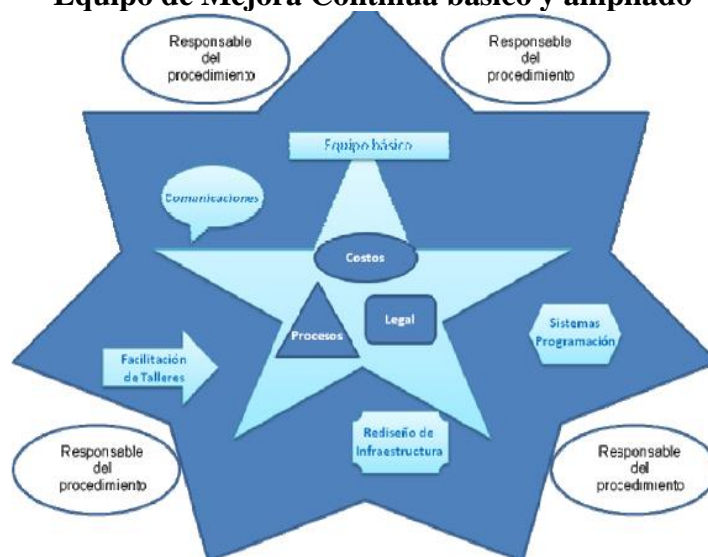
Fuente: Decreto Supremo N°007-2011-PCM

Elaboración: Propia

Si la entidad es grande (más de 30 personas) o cuando el proceso de simplificación involucre el uso de tecnología de información y comunicaciones, se recomienda se amplíe este equipo incorporando a especialistas de apoyo, por ejemplo: Especialista de sistemas, facilitador de talleres, especialista en rediseño de infraestructuras y especialista en comunicaciones.

Figura N° 03

Equipo de Mejora Continua básico y ampliado



Fuente: Decreto Supremo 007-2011-PCM

Segunda Fase: Capacitación y Sensibilización de los Equipo

Realizar talleres de sensibilización sobre la importancia de la simplificación administrativa, el servicio al ciudadano y de gestión del cambio. Estos talleres deben



complementarse con talleres de capacitación en los cuales se entrene al equipo *sobre* la Metodología de Simplificación Administrativa, la Metodología de Determinación de Costos de los Procedimientos Administrativos y Servicios Prestados en Exclusividad. Se debe buscar la participación activa de todos los miembros del equipo en estos talleres por cuanto ellos serán los encargados de capacitar y sensibilizar a los demás funcionarios y personal de la entidad.

Tercera Fase: Identificación y Priorización de los Procedimientos Administrativos A Simplificar

Identificar y priorizar procedimientos administrativos o servicios prestados en exclusividad para iniciar el proceso de simplificación. Se sugiere los siguientes pasos:

- Identificar primero el universo de los procedimientos a simplificar.
- Eliminar los innecesarios.
- Priorizar los restantes y a este grupo de procedimientos aplicar la Metodología de la etapa de diagnóstico en adelante.
- Competencia de la Entidad que consiste en la identificación de las normas que otorgan competencia a la entidad para la creación o tramitación del procedimiento administrativo.
- Demanda del procedimiento administrativo se debe revisar si el procedimiento administrativo ha sido demandado en un período igual o mayor a un año.
- Impacto en una o varias actividades económicas.
- Tiempos de respuesta elevados.
- Elevado costo.
- Elevado número de quejas y sugerencias del servicio.

Cuarta Fase: Identificación de los actores involucrados

Identificado el o los procedimientos administrativos con los que se iniciará la simplificación es importante identificar a los actores. Que son las personas u



organizaciones que están relacionados con los procedimientos administrativos y/o cuyos intereses pueden verse afectados como resultado de la ejecución de la simplificación administrativa. Estos pueden influir sobre los objetivos y resultados del proceso; en este sentido, es muy importante que el Equipo de Mejora Continua identifique a los actores claves y analice sus intereses, su importancia e influencia sobre los resultados. Los actores pueden ser:

- Los actores externos son las personas que se relacionan de alguna manera con los procedimientos administrativos a simplificar, pero se encuentran fuera de la entidad.
- Los actores internos son aquellas personas dentro de la entidad que están relacionados con los procedimientos administrativos y pueden influir favorable o desfavorablemente en la buena marcha del proceso de simplificación.

Quinta Fase: Plan de trabajo del proceso de simplificación

El líder del Equipo procederá a realizar reuniones para la planificación de las actividades a desarrollar durante el proceso de simplificación. Se establecerá el plazo en que debe ser desarrollado el proceso de simplificación, asociándolo a cada uno de las actividades señaladas y se identificarán los recursos con los que se cuenta para realizar estas actividades. Recursos humanos, financieros y tecnológicos.

b) *Etapa de Diagnóstico*

En esta etapa, se realiza el diagnóstico detallado del procedimiento administrativo o procedimientos administrativos priorizados por áreas de intervención a fin de contar con una visión integral de la problemática del procedimiento administrativo y abordar la estrategia de simplificación con un enfoque sistémico. Esta etapa comprende el mapeo de los pasos del procedimiento administrativo, los recursos que intervienen, el marco legal del procedimiento administrativo y sus requisitos, el equipamiento e infraestructura, etc. A continuación, se detallan las fases de la etapa de diagnóstico:

Primera Fase: Caracterización del Procedimiento Administrativo y herramientas a utilizar

Esta fase consiste en la “caracterización” detallada del procedimiento administrativo, es decir las actividades que éste comprende, las áreas involucradas, el tiempo que demanda y los recursos que se requieren para su realización.

- ¿Qué objetivo tiene este procedimiento administrativo?
- ¿En qué área se inició?
- ¿Por cuáles áreas ha pasado?
- ¿Hacia qué área se dirige?
- ¿Cuánto tiempo ha pasado desde que se inició hasta que llegó a este punto?
- ¿Para qué sirve cada uno de los requisitos de este procedimiento? ¿Cuál es la norma que los establece?
- ¿Qué formatos, útiles de oficina, equipos, recursos humanos participan para atender este procedimiento administrativo en esta área?
- ¿¿Dónde y cuándo termina este procedimiento administrativo?
- Construcción de Tabla ASME-VM

Tabla ASME-VM

Es una herramienta que permite registrar de forma ordenada y secuencial las actividades que se han encontrado a lo largo del “recorrido físico” y que conforman el “procedimiento administrativo”. También permite registrar características de cada una de estas actividades: áreas, tiempo, recursos y calificación del tipo de actividad siendo cada ítem un “paso”. Las actividades se van anotando con el verbo infinitivo de la acción, por ejemplo: llamar, etc. Se anota también el área donde se desarrolla esa actividad, y el tiempo requerido para ejecutarla. (Ver Figura N° 04), donde se presenta el esquema de la Tabla Ame-VM).

Figura N°04
Formato de Tabla ASME-VM

Paso	Actividad	Tiempo	Contador de Recursos					Tipo de Actividad					Tipo de Valor				
			Recursos Humanos			Otros Recursos		Operación	Revisión	Traslado	Espera	Archivo	VA	Control	SVA		
			R1	R2	R3	R4	R5	●	■	➔	◐	◑					

FUENTE: DECRETO SUPREMO N° 007-2011-PCM

A continuación se aprecia un ejemplo del llenado de la Tabla Asme VM. (Ver Figura N° 05)

Figura N°05
Ejemplo de Tabla ASME-VM

PASO	ACTIVIDAD	AREA	TIEMPO	CONTADOR DE RECURSOS					TIPO DE ACTIVIDAD					TIPO DE VALOR			
				RECURSOS HUMANOS			OTROS RECURSOS		Operación	Revisión	Traslado	Espera	Archivo	VA	Control	SVA	
				R1	R2	R3	R4	R5	●	■	➔	◐	◑				
1	Llamar al siguiente usuario en cola	Informes	1	0	0	1	0	0	●						1		
2	Preguntar a usuario sobre tramite que desea	Informes	2	0	0	1	1		●						1		
3	Escuchar al usuario	Informes	5	0	0	1	0	0	●						1		
4	Verificar los requisitos que trae	Informes	10	0	0	1	1	0	●	■						1	
5	Indicar a usuario que pase a orientación	Informes	1	0	0	0	1	0	●								1
6	Llamar a usuario	Orientación	1	0	1	0	1	0	●						1		
7	Verificar requisitos que trae	Orientación	10	0	1	0	0	1	●	■						1	
8	Llenar formulario con el usuario	Orientación	15	0	1	0	0		●						1		
9	Archivar expediente	Orientación	3	0	1	0	0	1	●						1		
10	Firma de cargo a usuario	Orientación	1	0	1	0	0	0	●						1		
			49	0	5	4	4	2							7	2	1

FUENTE: DECRETO SUPREMO N° 007-2011-PCM

El uso del contador de recursos es indispensable para determinar el costo efectivo de los procedimientos administrativos este es llenado en colaboración con el personal encargado de los procedimientos administrativos realizando coordinaciones con el área

de logística para determinar los costos de materiales y servicios empleados (Ver Figura N°06)

Figura N°06

Contador de Recursos

PASO	ACTIVIDAD	AREA	TIEMPO	CONTADOR DE RECURSOS								
				RECURSOS HUMANOS			MATERIAL FUNGIBLE		SERVICIO DIRECTO			
				R1	R2	R3	M1	M2	S1	S2	S3	
1	Llamar al siguiente usuario en cola	Informes	1	0	0	1	0	0	0	0	0	
2	Preguntar a usuario sobre tramite que desea	Informes	2	0	0	1	1	0	0	0	0	
3	Escuchar al usuario	Informes	5	0	0	1	0	0	0	0	0	
4	Verificar los requisitos que trae	Informes	10	0	0	1	1	0	0	0	0	
5	Indicar a usuario que pase a orientación	Informes	1	0	0	0	1	0	0	0	0	
6	Llamar a usuario	Orientación	1	0	1	0	1	0	0	0	0	
7	Verificar requisitos que trae	Orientación	10	0	1	0	0	1	0	0	0	
8	Llenar formulario con el usuario	Orientación	15	0	1	0	0	0	0	0	0	
9	Archivar expediente	Orientación	3	0	1	0	0	1	0	0	0	
10	Firma de cargo a usuario	Orientación	1	0	1	0	0	0	0	0	0	
			49	0	5	4	4	2	0	0	0	

FUENTE: DECRETO SUPREMO N° 007-2011-PCM

Cuando se ha terminado de registrar secuencialmente las actividades, área, tiempo y recursos, se procede a calificar cada actividad, puede ser de: operación, revisión, espera, traslado y archivo, y le corresponde un símbolo para su identificación. (Ver Figura N° 07)

Figura N°07

Símbolos ASME, usados para identificar el tipo de actividad

TIPO DE ACTIVIDAD	SIMBOLO	DESCRIPCIÓN
OPERACIÓN		Identifica a las actividades más relevantes
REVISIÓN		Identifica a las actividades que son dedicadas a verificar la "calidad" de algo.
TRASLADO		Identifica actividades en los que los documentos o las personas deben trasladarse.
Continua		
ESPERA		Identifica a las actividades que no revisten acción y que detienen temporalmente el flujo del procedimiento.
ARCHIVO		Identifica acciones orientadas a archivar demasiados documentos, analizar si es necesario solicitarlos.

FUENTE: DECRETO SUPREMO N° 007-2011-PCM



Posteriormente, se completan las tres columnas del extremo derecho, que clasifican a la actividad según la calificación de valor que aporta al procedimiento administrativo; para ello se utilizan los siguientes conceptos: Valor añadido – VA. - Actividad cuya realización contribuye al resultado final del procedimiento, Control. - Si es una actividad de control cuya realización permite garantizar la calidad del procedimiento y Sin valor añadido – SVA. - Actividad cuya realización no genera valor al procedimiento.

El tiempo total debe coincidir con el plazo máximo de atención previsto en el Texto Único de Procedimientos Administrativos. Completada la tabla ASME-VM, se puede iniciar el análisis para decidir las eliminaciones o cambios de actividades necesarios para optimizar el procedimiento administrativo. (Ver Figura N° 08)

Figura N° 08

Tabla ASME VM completa

PASO	ACTIVIDAD	AREA	TIEMPO	CONTADOR DE RECURSOS									TIPO DE ACTIVIDAD					TIPO DE VALOR				
				RECURSOS HUMANOS			MATERIAL FUNGIBLE		SERVICIO DIRECTO				Operación	Revisión	Traslado	Espera	Archivo	VA	Control	SVA		
				R1	R2	R3	M1	M2	S1	S2	S3	○	□	→	⏸	▼						
1	Llamar al siguiente usuario en cola	Informes	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
2	Preguntar a usuario sobre tramite que desea	Informes	2	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
3	Escuchar al usuario	Informes	5	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
4	Verificar los requisitos que trae	Informes	10	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		1	
5	Indicar a usuario que pase a orientación	Informes	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0			1
6	Llamar a usuario	Orientación	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
7	Verificar requisitos que trae	Orientación	10	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0		1	
8	Llenar formulario con el usuario	Orientación	15	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
9	Archivar expediente	Orientación	3	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
10	Firma de cargo a usuario	Orientación	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	1		
			49	0	5	4	4	2	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	0	7	2	1

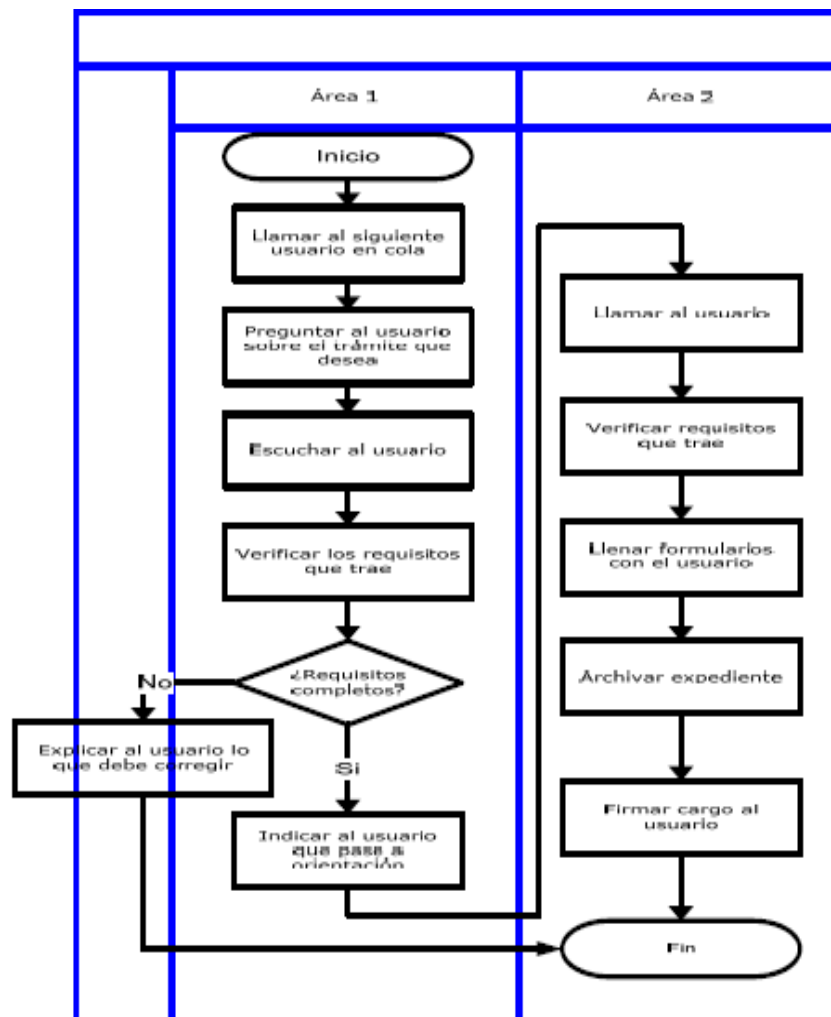
FUENTE: DECRETO SUPREMO N° 007-2011-PCM

Diagrama de Bloques

El diagrama de Bloques es otra herramienta a utilizar para caracterizar el procedimiento administrativo, una hoja se dibujan líneas verticales, señalando las áreas que participan en el procedimiento administrativo; en los rectángulos verticales que se

generan (correspondientes a cada área) se registran las actividades representadas por “bloques”, unidos por flechas, que sirve para ilustrar gráficamente el procedimiento administrativo, mostrando el flujo de las actividades que fueron recogidas con la Tabla ASME-VM. (Ver figura N°09).

Figura N° 09
Diagrama de Bloques



FUENTE: DECRETO SUPREMO N° 007-2011-PCM

Segunda Fase: Diagnóstico Legal

Esta fase se puede desarrollar de manera paralela a la caracterización del procedimiento administrativo. La idea es identificar la normativa relacionada con el procedimiento administrativo que se está caracterizando, así como los requisitos solicitados. Realizar esta labor es importante por cuanto la normativa puede ser un



obstáculo para la simplificación del procedimiento administrativo y es importante que al momento de plantear el rediseño del procedimiento administrativo se plantee también con claridad qué normas deben modificarse o derogarse.

Tercera Fase: Diagnóstico de Equipamiento e Infraestructura

Si bien se ha observado en las experiencias exitosas analizadas que la mejora de la infraestructura no es condición necesaria ni limitante para exhibir resultados de buenas prácticas de simplificación administrativa, mejorar la infraestructura puede potenciar los resultados alcanzados en el rediseño de un procedimiento administrativo.

Cuarta fase: Diagnóstico de Costos

Con la información levantada en la primera fase de caracterización del procedimiento administrativo y usando la Metodología de Determinación de Costos de los Procedimientos Administrativos y Servicios Prestados en Exclusividad se puede realizar el diagnóstico del costo del procedimiento administrativo.

Quinta Fase: Mapeo de las Capacidades de los Recursos Humanos

Para el diseño de una estrategia eficiente de simplificación es importante conocer las capacidades del personal involucrado con el procedimiento a fin de poder maximizar sus habilidades en provecho del objetivo de simplificación y optimización planteado. Asimismo, contar con información sobre las capacidades del personal permitirá, diseñar un plan de capacitación integral complementario, con el fin de reforzar los puntos débiles. El proceso de mapeo de capacidades debe circunscribirse al personal de las áreas involucradas en el procedimiento administrativo a simplificar. La idea es que participen aquellas personas que efectivamente inciden en la mejora del servicio brindado. Es importante que este levantamiento de información no sea percibido como un mecanismo de separación o despido de personal. Se debe partir de reuniones previas a manera de



sensibilización, en donde se haga énfasis en que el objetivo es simplificar el procedimiento administrativo para brindar un mejor servicio al ciudadano.

Sexta fase: Presentación de resultados al comité de dirección del proceso de simplificación

El objetivo de esta etapa es dar a conocer al Comité de Dirección del Proceso de Simplificación, la situación que se ha encontrado en la etapa de diagnóstico, es importante llevar preparado un Diagrama de Bloques detallado en un hoja de papel tamaño A3 o A1, según corresponda, pues dicha herramienta da una idea más clara de la complejidad del procedimiento administrativo, señalando que es probable que muchos de los procedimientos administrativos en la entidad, se encuentran en similar situación. Asimismo, debe presentarse información sobre las normas e instrumentos de gestión que regulan el procedimiento administrativo, la realidad encontrada en términos de equipamiento e infraestructura, así como la referida a las capacidades de los recursos humanos y si el costo establecido en el Texto Único de Procedimientos Administrativos vigente realmente refleja lo que se ha encontrado al hacer el costeo. El objetivo de presentar los resultados es lograr el respaldo político para proceder con las siguientes etapas del proceso de simplificación. Es importante, que a esta reunión se inviten a los funcionarios a cargo de las áreas donde se ha realizado el diagnóstico.

a) Etapa de Rediseño

En esta etapa se inicia la reingeniería del mismo, cuyo objetivo es simplificarlo lo más posible, con la menor cantidad de pasos, recursos y requisitos, pero manteniendo la seguridad y control necesario de tal manera que el procedimiento administrativo cumpla con los objetivos para el que fue creado. Ésta es una actividad que requiere mucho criterio, por lo que debe ser acompañada siempre de la reflexión respecto de la

Misión, los *Objetivos Estratégicos* y los resultados esperados de la entidad. Se recomienda que además del Equipo Básico participen los responsables del proceso y otros representantes del área a fin de conocer su opinión y lograr la apropiación de la propuesta del procedimiento administrativo rediseñado.

Primera Fase: Análisis del Procedimiento Administrativo

El objetivo de esta fase es analizar el procedimiento administrativo caracterizado de acuerdo con la información proporcionada por la tabla ASME-VM y el Diagrama de Bloques. A fin de realizar el análisis, se pueden plantear las siguientes preguntas:

Figura N°10
Análisis de procedimiento administrativo

TABLA ASME –VM	DIAGRAMAS DE BLOQUES
<p>¿Hay demasiadas etapas de revisión? ¿Hay demasiadas etapas de traslado? ¿Hay demasiadas etapas de espera? ¿Demora demasiado esta operación? ¿Es excesivo este tiempo de espera? ¿Hay actividades que se repiten? ¿Participa demasiado personal en esta actividad? ¿Participan demasiados recursos de tecnología? ¿Las actividades de control son repetidas? ¿Hay demasiadas actividades sin valor añadido?</p>	<p>¿Es necesaria la participación de esta área? ¿Hay retroceso en el flujo del procedimiento? ¿El flujo del procedimiento regresa sobre áreas que ya paso? ¿Se están repitiendo actividades? ¿Deben pasar tantas actividades para llenar el formulario?</p>

FUENTE: DECRETO SUPREMO N° 007-2011-PCM

Esta etapa requiere de mucho criterio por parte de los miembros del equipo de mejora continua así como también requiere la participación activa del personal a cargo de los procedimientos a simplificar, esta es la etapa en donde es posible identificar cuáles son el cuello de botella, en el flujo de los procedimientos administrativos, aquí se detecta cuáles son las actividades innecesarias que no generan valor agregado con el objetivo de eliminarlas y proponer nuevas y mejores formas de atender a la ciudadanía.

Segunda Fase: Rediseño

El objetivo de esta fase es esbozar el nuevo procedimiento administrativo, luego de haber realizado el análisis del procedimiento de manera minuciosa donde se determinará eliminar actividades innecesarias y/ o modificando la secuencia correspondiente. (Ver Figura N°11)

Figura N° 11
Eliminación de actividades innecesarias

PASO	ACTIVIDAD	AREA	TIEMPO	CONTADOR DE RECURSOS									TIPO DE ACTIVIDAD					TIPO DE VALOR		
				RECURSOS HUMANOS			MATERIAL FUNGIBLE		SERVICIO DIRECTO			Operación	Revisión	Traslado	Espera	Archivo	VA	Control	SVA	
				R1	R2	R3	M1	M2	S1	S2	S3	●	□	→	⏸	▼				
1	Llamar al siguiente usuario en cola	Informes	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0						1		
2	Preguntar a usuario sobre tramite que desea	Informes	2	0	0	1	1	0	0	0	0	0	●					1		
3	Escuchar al usuario	Informes	5	0	0	1	0	0	0	0	0	0	●					1		
4	Verificar los requisitos que trae	Informes	10	0	0	1	1	0	0	0	0	0	●					1		
5	Indicar a usuario que pase a orientación	Informes	1	0	0	0	1	0	0	0	0	0	●					1		
6	Llamar a usuario	Orientación	1	0	1	0	1	0	0	0	0	0	●					1		
7	Verificar requisitos que trae	Orientación	10	0	1	0	0	1	0	0	0	0	●					1		
8	Llenar formulario con el usuario	Orientación	15	0	1	0	0	0	0	0	0	0	●					1		
9	Archivar expediente	Orientación	3	0	1	0	0	1	0	0	0	0				●		1		
10	Firma de cargo a usuario	Orientación	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	●					1		
			49	0	5	4	4	2	0	0	0							7	2	1

FUENTE: DECRETO SUPREMO N° 007-2011-PCM

Modificado el procedimiento administrativo, debe generarse la nueva tabla ASME-VM y el nuevo Diagrama de Bloques, quedando el nuevo procedimiento administrativo rediseñado. El tiempo total del procedimiento rediseñado debe calcularse del mismo modo que se calculó el tiempo total del procedimiento en la etapa de diagnóstico. Este nuevo tiempo total es el que debe considerarse como plazo máximo de atención del procedimiento en el Texto Único de Procedimientos Administrativos de la municipalidad. Si el tiempo resultante superase el plazo máximo previsto en el marco legal, debe ajustarse dicho tiempo al plazo máximo previsto en la norma que regula el procedimiento. (Ver Figura N° 12)

Figura N° 12

Procedimiento Administrativo rediseñado

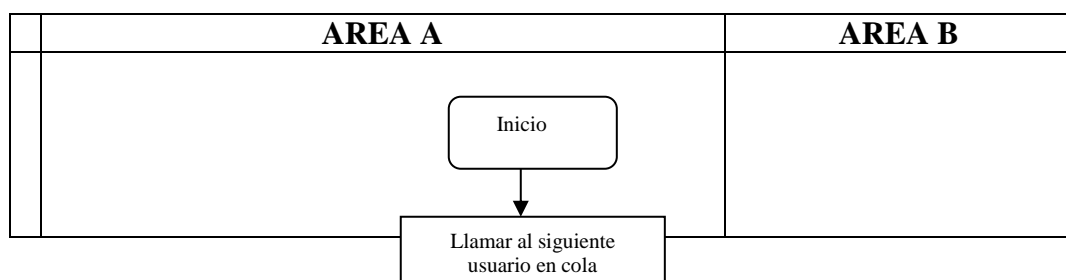
PASO	ACTIVIDAD	AREA	TIEMPO	CONTADOR DE RECURSOS									TIPO DE ACTIVIDAD					TIPO DE VALOR				
				RECURSOS HUMANOS			MATERIAL FUNGIBLE		SERVICIO DIRECTO				Operación	Revisión	Traslado	Espera	Archivo	VA	Control	SVA		
				R1	R2	R3	M1	M2	S1	S2	S3	●	■	➔	⏸	▼						
1	Llamar al siguiente usuario en cola	Informes	1	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	●						1		
2	Preguntar a usuario sobre tramite que desea	Informes	2	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	●						1		
3	Escuchar al usuario	Informes	5	0	0	1	0	0	0	0	0	0	0	●						1		
4	Verificar los requisitos que trae	Informes	10	0	0	1	1	0	0	0	0	0	0	●	■							1
5	Llenar formulario con el usuario	Orientación	15	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	●								1
6	Archivar expediente	Orientación	3	0	1	0	0	1	0	0	0	0	0									1
7	Firma de cargo a usuario	Orientación	1	0	1	0	0	0	0	0	0	0	0	●								1
			37	0	3	4	2	1	0	0	0	0	0							6	1	0

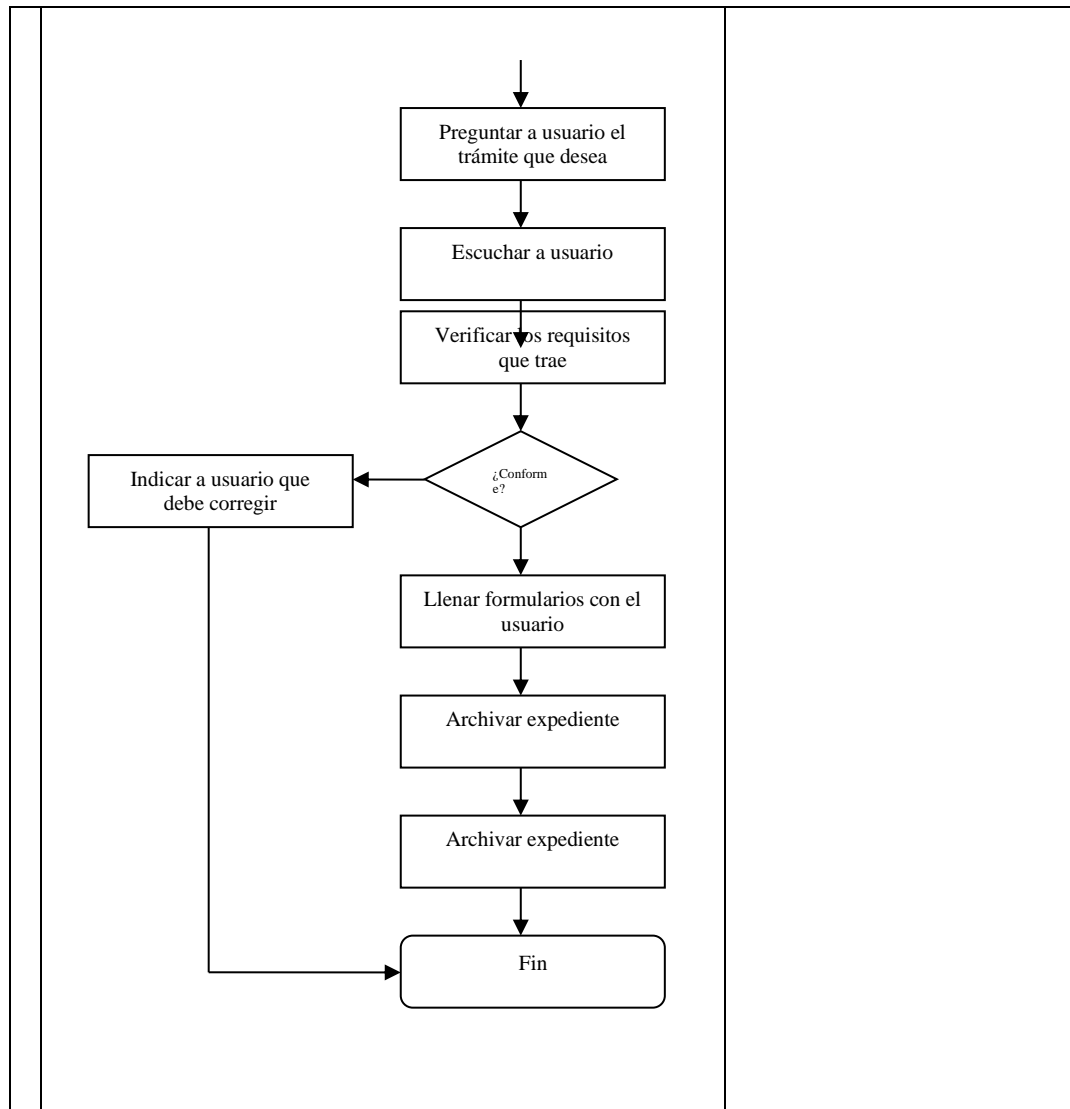
Fuente: Decreto Supremo N° 007-2011-PCM

En esta etapa se recomienda organizar talleres con la participación del personal involucrado en el procedimiento administrativo, incluyendo tanto a aquellos que orientan e informan al público como a quienes procesan internamente el procedimiento administrativo, explicando los beneficios de los cambios realizados, con la finalidad de evitar actitudes de resistencia al cambio y beneficiar tanto a quienes se encargan de la prestación de los servicios, así como de a quienes está dirigido. El objetivo de estos talleres es validar la propuesta, recoger los aportes de los participantes y lograr la apropiación de la misma, así como demostrar los cambios que se presentaron en el diseño de procedimientos administrativos. (Ver Figura N° 13).

Figura N° 13

Participantes dibujan nueva propuesta de Diagrama de Bloques





Fuente: Decreto Supremo N°007-2011-PCM

Tercera Fase: Modificación o elaboración del marco normativo que regule el procedimiento administrativo rediseñado

Sobre la base de la información obtenida en el diagnóstico y en función a la propuesta de rediseño del nuevo procedimiento administrativo, se recomienda elaborar una norma legal que documente el procedimiento administrativo rediseñado de tal manera que al aprobarse sea obligatoria para el personal. Para decidir la eliminación de requisitos innecesarios: los que se solicitan al usuario al inicio del procedimiento administrativo o aquellos que a lo largo del procedimiento administrativo, un área, le solicita a otra área;



los miembros del Equipo, deben tener en cuenta que un requisito debe solicitarse, solamente si cumple las siguientes condiciones:

- Está estipulado por ley, es decir, de acuerdo con la Ley del Procedimiento Administrativo General, los requisitos que deben ser exigidos para la realización de cada procedimiento administrativo son aquellos que razonablemente sean indispensables para obtener el pronunciamiento correspondiente, atendiendo además a sus costos y beneficios. La referida Ley señala en su artículo 40 qué requisitos están prohibidos de solicitar a los usuarios.
- Permite obtener información de valor para cumplir el objetivo del procedimiento administrativo, que no fue aportada ya por otro requisito o que la entidad no tiene.
- Permite un control, que no fue aportado ya por otro requisito.

Cuarta Fase: Propuesta de acondicionamiento de la infraestructura y el equipamiento

En lo que respecta al equipamiento, en la etapa de diagnóstico, se ha definido la situación del hardware y software de las áreas donde se realiza el procedimiento administrativo, así como las competencias del personal de sistemas. El análisis de dicha información, así como la propuesta de rediseño del procedimiento administrativo nos permitirán tomar decisiones respecto de la necesidad del uso y/o cambios en Tecnología de Información y comunicaciones en la propuesta de simplificación del procedimiento administrativo. En ese sentido de identificarse que las condiciones de equipamiento en términos de hardware no son las óptimas para emprender la simplificación, en esta fase deberá proponerse la relación de equipamiento mínimo con que deberá contar el área para simplificar el procedimiento administrativo. Del mismo modo, se debe plantear la redistribución del espacio físico orientado a la optimización del proceso, la adecuada atención al público y un buen clima laboral.

Quinta Fase: Propuesta de nuevo costeo



Sobre la base de la información obtenida en el diagnóstico y en función a la propuesta de rediseño del nuevo procedimiento administrativo, se costea el nuevo procedimiento administrativo utilizando la metodología de costo aprobada por Decreto Supremo No 064-2010-PCM. Esta información deberá incorporarse en la propuesta de modificación de la norma correspondiente y posteriormente en el Texto Único de Procedimientos Administrativos. Recordemos que los derechos de tramitación al ser tasas de acuerdo con el Código Tributario “deben ser aprobados mediante Decreto Supremo u Ordenanza Regional o Municipal, según corresponda, previamente a su incorporación en los respectivos Textos Únicos de Procedimientos Administrativos de las entidades.

Sexta Fase: Propuesta de fortalecimiento de capacidades

En la etapa de diagnóstico se ha identificado información relacionada a las carencias del personal en términos de conocimiento, así como información referida a sus habilidades. Se deberá diseñar las actividades de capacitación necesarias para lograr que los administradores del proceso adquieran mayores y/o nuevos conocimientos y habilidades necesarios para operar el nuevo procedimiento administrativo.

Séptima fase: presentación al comité de dirección del proceso de simplificación

El objetivo es presentar el procedimiento administrativo rediseñado al Comité, a través del Diagrama de Bloques y la tabla ASME-VM, además del cuadro comparativo. En esta reunión también se recomienda que se señale cuáles serán las normas que requieren modificación y/o derogación de ser el caso para facilitar la simplificación del proceso. En el caso que el procedimiento administrativo rediseñado suponga la mejora del equipamiento, infraestructura y Tecnologías de Información y Comunicaciones - TIC como paso previo a la implementación, este aspecto también debe ser comunicado al



comité, así como las necesidades de capacitación del personal a efectos que se cuente con los recursos necesarios para su realización.

Octava fase: Elaboración de la propuesta final

Con la opinión del Comité, se procede a ajustar la propuesta final, la misma que incluye el Diagrama de Bloques y ASME-VM, el cuadro comparativo de mejoras, las normas legales e instrumentos de gestión, las adecuaciones del ambiente físico, los requerimientos de equipamiento y TIC y el plan de capacitación.

d) Etapa de Implementación

Primera Fase: Capacitación y sensibilización específica a todas las áreas involucradas

El objetivo de esta capacitación y sensibilización es compartir y socializar la propuesta del nuevo procedimiento administrativo y entrenar al personal respecto del rol que cumplirá en el procedimiento administrativo rediseñado. Es aconsejable hacer la capacitación a través de talleres organizados y dirigidos por el Equipo de Mejora Continua. Debe participar el personal que está involucrado en el procedimiento administrativo, desde aquellos que orientan e informan al público sobre el procedimiento administrativo hasta los que procesan internamente el mismo.

Segunda Fase: Aprobación del marco normativo que fundamente el nuevo procedimiento administrativo rediseñado

El objetivo de esta fase es formalizar la propuesta de procedimiento administrativo rediseñado realizando todos los cambios normativos necesarios para su implementación. Esto es necesario, porque en la cultura organizacional de las entidades públicas, el aspecto “normativo” juega un papel importante para llevar a cabo y dar sostenibilidad a los procesos de reforma. Como se ha señalado, estas modificaciones del marco normativo pueden implicar la modificación de las siguientes normas:



- Instrumentos de gestión: muchas veces el Reglamento de Organizaciones y Funciones-ROF y el Manual de Organizaciones y Funciones- MOF tendrán que modificarse; en casos más específicos, habrá que modificar el Cuadro de Asignación de Personal - CAP.
- Manual de Procedimientos - MAPRO.
- Norma que regula el procedimiento la que corresponda
- Texto Único de Procedimientos Administrativos -TUPA.
- Norma que aprobó los derechos de tramitación

Tercera Fase: Adecuación de ambientes, difusión de características del procedimiento administrativo simplificado y Tecnologías de Información y Comunicaciones.

Para que la propuesta de simplificación tenga un impacto importante en los trabajadores, así como el público usuario, es importante que ésta vaya acompañada de la adecuación o reorganización de ambientes que estén alineados a la lógica del nuevo procedimiento administrativo.

Cuarta Fase: Difusión masiva de la reforma emprendida

El objetivo de esta fase es comunicar al público usuario (gremios, grupos vecinales) la reforma realizada para que conozcan cómo realizar el nuevo procedimiento administrativo, de tal manera que siempre exijan a la entidad los mismos niveles de calidad y oportunidad en el cumplimiento del mismo. Se busca generar un estándar en la calidad de la atención y gestión del procedimiento administrativo que impida retrocesos posteriores usando a la población como vigilante del proceso. DS N°007-2011-PCM. Decreto Supremo que aprueba Metodología de Simplificación Administrativa y establece disposiciones para su implementación y para la mejora de los procedimientos. Normas legales. Presidencia del Consejo de Ministros.



2.1.4 PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Concepto de Procedimiento Administrativo

Es un conjunto de actos y diligencias tramitados ante una entidad, conducentes a la emisión de acto administrativo que produzca efectos jurídicos individuales o individualizables sobre los intereses, obligaciones o derechos del administrado sea esta persona natural o jurídica, pública o privada. Lineamientos para elaboración y aprobación de TUPA y disposiciones para el cumplimiento de la Ley de Silencio Administrativo. DS N° 079 (2007). Presidencia del Consejo de Ministros. Los procedimientos administrativos de las entidades del estado se encuentran en el Texto Único de Procedimientos Administrativa de cada entidad donde se enumera que procedimientos brinda, a cargo de que dependencia se encuentra, los requisitos y el plazo en el que deberá ser atendido y además si se le aplica el silencio positivo o negativo.

Descripción de Procedimientos Administrativos

a) Expedición de copia certificada

Las entidades públicas cuentan con patrimonio documental que es un conjunto de documentos y expedientes que suelen ser del interés de terceros, la municipalidad cuenta con la Sub Gerencia de Archivo Central que es la encargada de custodiar y administrar dicha documentación. Las copias certificadas son copias como su nombre lo indica certificadas por la Secretaria General de la Municipalidad, para los fines convenientes que vea el administrado. Según Ley de Procedimiento Administrativo General. Ley N° 27444 (2004). Normas Legales. Poder Ejecutivo del Perú. Art. 55, inciso 3 dice: Acceder, en cualquier momento, de manera directa y sin limitación alguna a la información contenida en los expedientes de los procedimientos administrativos en que sean partes y a obtener copias de los documentos contenidos en el mismo sufragando el costo que suponga su pedido, salvo las excepciones expresamente previstas por ley.



b) Certificado e Compatibilidad de Usos

Evaluación que realiza la entidad competente con el fin de verificar si el tipo de actividad económica a ser desarrollada por el interesado resulta o no compatible con la categorización del espacio geográfico establecido en la zonificación vigente. Ley Marco de Licencia de Funcionamiento. Ley de Licencia de Funcionamiento. Ley N° 28976 Recuperado en http://www.miraflores.gob.pe/Gestorw3b/files/pdf/5055-466-ley_licenciafuncionamiento.pdf [2015, 25 de julio]. Las municipalidades, en materia de organización del espacio físico y uso del suelo, ejercen las siguientes funciones: Funciones específicas exclusivas de las municipalidades provinciales: Aprobar el Plan de Acondicionamiento Territorial de nivel provincial, que identifique las áreas urbanas y de expansión urbana, así como las áreas de protección o de seguridad por riesgos naturales; las áreas agrícolas y las áreas de conservación ambiental. Artículo 79 ° Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972)

c) Autorización para colocación de publicidad exterior (Paneles Monumentales)

Se trata de una autorización de colocación de paneles publicitarios que otorga la municipalidad a personas naturales o jurídicas, previa calificación en cuanto a resistencia de estructura y ubicación permitida considerando que no perjudique la visibilidad de los transportistas y ciudadanía en general. La Ley Orgánica de Municipalidades menciona entre una de las atribuciones 1.4.4. Autorizaciones para ubicación de anuncios y avisos publicitarios y propaganda política. (Artículo 79°, inciso 1° Ley Orgánica de Municipalidades N° 27972)

d) Licencia de Conducir Vehículos Menores

Documento oficial otorgado por la autoridad competente que acredita la aptitud y autoriza a su titular a conducir un vehículo automotor o no motorizado de transporte



terrestre a nivel nacional. Según el Artículo 9° de Reglamento Nacional de Licencias de Conducir vehículos automotores y no motorizados de transporte terrestre las “Competencias de las Municipalidades Provinciales Las Municipalidades Provinciales ejercen las siguientes normativa, es decir, dictar las normas complementarias de carácter municipal necesarias para la regulación de las licencias de conducir vehículos de la categoría L de la clasificación vehicular del Reglamento Nacional de Vehículos, dentro de su jurisdicción, sin contravenir lo establecido en el presente reglamento.

e) Licencia de Funcionamiento

Es la autorización que otorga la municipalidad para el desarrollo de cualquier actividad económica comercial, industrial o de servicios, con o sin fines de lucro, en un establecimiento determinado y a favor del titular del mismo. Se podrá solicitar una licencia de funcionamiento que incluya más de un giro, siempre y cuando los giros sean afines o complementarios. La licencia de funcionamiento es otorgada por cada establecimiento en donde tú desees desarrollar una actividad económica. Estas licencias no tienen fecha de vencimiento, pero podrán otorgarse licencias de funcionamiento con plazo de vencimiento cuando el solicitante así lo requiera. La licencia de funcionamiento se otorga luego de un único procedimiento administrativo; esto significa que no necesitarás hacer ningún trámite previo en tu municipalidad.

Categoría A.- Se otorga a establecimientos hasta 100 m² municipalidad la otorga la Licencia de Funcionamientos con solo presentar una solicitud con carácter de Declaración Jurada. En esta solicitud se declara, principalmente, que tu establecimiento cumple con los requisitos de seguridad básicos, la ubicación, el área de local y el giro de negocio Siendo la presunción de veracidad uno de los pilares más importantes de la simplificación del trámite.

Figura N^o 14

Proceso de atención de Licencia de Funcionamiento Categoría A



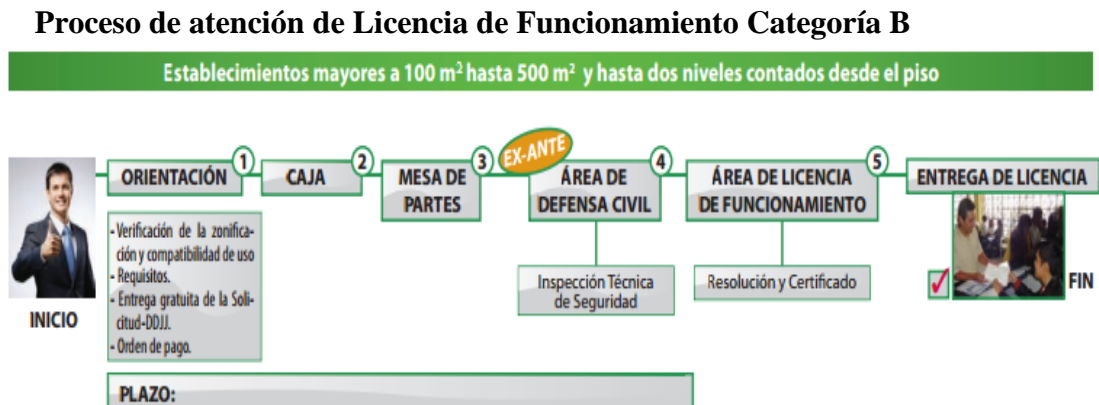
FUENTE: USAID FACILITANDO COMERCIO

Después de la entrega de la licencia, la municipalidad, a través de su oficina de Defensa Civil, verificará las condiciones de seguridad declaradas. Si estas no están conformes, la municipalidad podrá anular la licencia de funcionamiento. A pesar de poder estar dentro del área de los 100 m², quedan exceptuados por ley de este proceso los establecimientos que desarrollen las siguientes actividades como: Pub, licorería, discoteca, casinos, juegos de azar, máquinas tragamonedas y ferreterías. Además de aquellos giros afines a los mismos o que por su desarrollo tengan que ver con el almacenamiento, uso o comercialización de productos tóxicos o altamente inflamables. Estos giros pasan por el proceso de categoría B o C.

Categoría B.- Establecimientos mayores a 100 m² hasta 500 m² y hasta dos niveles contados desde el piso estos establecimientos tendrán que pasar por una Inspección Técnica de Seguridad en Defensa Civil Básica Ex Ante, realizada por la oficina de Defensa Civil de la municipalidad, antes del otorgamiento de la licencia de funcionamiento. Ingresada tu solicitud de licencia, la oficina de Defensa Civil programará la visita de inspección al establecimiento, el mismo al que, de no cumplir con la normativa

de seguridad en Defensa Civil, de acuerdo al giro que desarrolla, se le dará un plazo establecido por ley para que subsane cualquier observación.

Figura N^o 15



FUENTE: USAID FACILITANDO COMERCIO

Categoría C.- Establecimientos mayores a 500 m² o más de dos niveles contados desde el piso En esta categoría, deberán presentar como requisito el certificado de Inspección de Detalle o Multidisciplinaria otorgado por el gobierno regional correspondiente.

2.2.5 CALIDAD

Conjunto de atributos inherentes a un bien u servicio que le confieren capacidad para satisfacer necesidades y expectativas de los clientes. A lo largo de la historia el término calidad ha sufrido numerosos cambios que conviene reflejar en cuanto su evolución histórica. Calidad (2008, 21 de diciembre). Recuperado el 20 de julio de 2015 de <http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad>.

Primera Etapa: Artesanal (1920)

Donde la calidad suponía hacer las cosas bien a cualquier costo. Los objetivos que perseguía el artesano eran la satisfacción personal y la de su comprador, no importaba el tiempo que llevara, se caracterizaba por que el trabajador tenía la responsabilidad sobre la producción completa de un producto, Aún hoy en día podemos encontrar los productos que son fabricados siguiendo esa premisa.



Segunda Etapa: Revolución Industrial (1930)

Inicia con la a revolución industrial con la transformación del trabajo manual por el trabajo mecanizado, incrementándose la producción, surge el supervisor que muchas veces era el propietario, el cual asumía la responsabilidad por la calidad del trabajo.

Tercera Etapa: Segunda Guerra Mundial (1939-1945)

Marcado por desarrollo de tecnologías que empoderan la economía de los países capitalistas desarrollados, sin embargo, se confrontaban serios problemas con la productividad del trabajo, donde las necesidades de enorme producción en masa requirieron del control estadístico de la calidad. Surge la inspección por muestreo en lugar de la inspección la cien por ciento. El interés principal de esta época se caracteriza por el control que garantice no solo conocer y seleccionar los defectos o fallas de productos, sino también la toma de acción correctiva sobre los procesos tecnológicos. Se podría decir que en esta época “La orientación y el enfoque de la calidad paso de la calidad que se inspecciona a la calidad que se controla”.

Cuarta Etapa: Post Guerra (1945)

Esta etapa corresponde con el periodo posterior de la Segunda Guerra Mundial y la calidad se inicia al igual que en las anteriores con la idea de hacer hincapié en la inspección, tratando de no sacar a la venta productos defectuosos. Poco tiempo después, se dan cuenta que los productos defectuosos radicaba en las diferentes fases del proceso y que no bastaba con la inspección estricta para eliminarlos. Es por esta razón que se pasa de la inspección el control de los factores del proceso, abarcando desde la identificación inicial hasta la satisfacción final de todos los requisitos y las expectativas del consumidor. Durante esta etapa se consideró que este era el enfoque correcto y el interés principal consistió en la coordinación de todas las áreas organizativas en función del objetivo final,



que no era otra cosa que la búsqueda de la calidad a pesar de esto predominaba el sentimiento de vender lo que se producía.

Las etapas anteriores estaban centradas en el incremento de la producción a fin de vender más, aquí se pasa a producir con mayor calidad a fin de poder vender lo mejor, considerando las necesidades consumidor y produciendo en función del mercado”. Comienzan a aparecer programas y se desarrollan sistemas de calidad para las áreas de calidad de las empresas donde además de la medición se incorpora la planeación de la calidad, considerándose su orientación el enfoque: “La calidad se construye desde adentro”.

Quinta Etapa: Control de la calidad

La característica fundamental está en la dirección estratégica de la calidad, por lo que el logro de la calidad es toda empresa no es producto de un programa o sistema de calidad, sino que es elaboración de una estrategia encaminada al perfeccionamiento, en toda la empresa. El énfasis principal de esta etapa no solo es el mercado de manera general, si no el conocimiento de las necesidades y expectativas de los clientes.

Sexta Etapa: Calidad Total

Esta etapa se conoce como Servicio de Calidad Total que se define como un enfoque organizacional global, que hace de la calidad de los servicios, según la percibe el cliente, la mejora continua la principal fuerza propulsora del funcionamiento de la empresa. (Ver Figura N° 16) Como se puede observar la evolución del concepto de la calidad ha atravesado por diversas etapas desde la artesanal en donde el hacer las cosas bien independientemente del coste o esfuerzo necesario para ello hasta la calidad total centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente, a través del cual surge la mejora continua, como una herramienta de como brindar servicios o productos que satisfagan las necesidades del cliente evitando errores a través de todo el proceso de

producción Cassani Mario (Diciembre 2009).Evolución de la calidad, 10 pg. Recuperado el 20 de Julio de 2015 <http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad>.

Calidad según expertos

Edward Deming (1989), fue el más importante en el estudio de la calidad, define a la calidad como: “Hacer bien las cosas desde el principio”. Demostrando los altos costos que una empresa genera cuando no tiene un proceso planeado para administrar su calidad, es decir el desperdicio de materiales y productos rechazados, el costo de trabajar dos o más veces los productos para eliminar defectos, o la reposición y compensación pagada a los clientes por las fallas en los mismos.

Figura N° 16

Evolución histórica de la calidad

FUENTE: INTERNET [HTTP://ES.WIKIPEDIA.ORG/WIKI/CALIDAD](http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad)

Etapa	Concepto	Finalidad
1ra. Etapa: Artesanal (1920)	Hacer las cosas bien independientemente del coste o esfuerzo necesario para ello.	Satisfacer al cliente. Satisfacer al artesano Crear un producto único.
2da. Etapa Revolución Industrial (1930)	Hacer muchas cosas no importando que sean de calidad, surge el supervisor.	Satisfacer una gran demanda de bienes. Obtener beneficios.
3ra. Etapa Segunda Guerra Mundial (Entre 1939 y 1945)	Desarrollo de tecnología empoderamiento de países capitalistas	Producción en masa requirieron del control estadístico de la calidad
4ta. Etapa Posguerra Japón (1945-presente)	Hacer las cosas bien a la primera. Producir cuanto más mejor. La calidad nace desde adentro.	Minimizar costos mediante la Calidad Satisfacer al cliente Ser competitivo
5ta. Etapa Control de Calidad	Técnicas de inspección en Producción para evitar la salida de bienes defectuosos. Sistemas y procedimientos de la organización para evitar que se produzcan bienes defectuosos	Satisfacer las necesidades técnicas del producto. Satisfacer al cliente. Prevenir errores. Reducir costos. Ser competitivos
6ta. Etapa Calidad Total	Teoría de la administración empresarial centrada en la permanente satisfacción de las expectativas del cliente.	Satisfacer tanto al cliente externo como interno. Ser altamente competitivo. Mejora Continua.

El círculo de calidad consiste en localizar el problema y atacarlo de raíz, a través de cuatro etapas las cuales son "Planear, Hacer, Verificar y Actuar". El Círculo de Calidad se transforma en un proceso de mejora continua, ya que se analiza cada parte del proceso para ver cuál es la problemática y esto nos ayuda a conocerlo mejor y evitar futuros errores, y una vez que se logren los objetivos del primer esfuerzo hay que seguirlo estableciendo, y no dejar de seguir el proceso. Calidad (2008, 8 de diciembre) Recuperado el 20 de julio.2015,<http://endrino.pntic.mec.es/jhem0027/calidad/generalidades/generalidades.html#Definicion>

Figura N° 17
Círculo de Calidad



FUENTE: [HTTP://ENDRINO.PNTIC.MEC.ES/JHEM0027/CALIDAD/GENERALIDADES/GENERALIDADES.HTML#DEFINICION](http://endrino.pntic.mec.es/jhem0027/calidad/generalidades/generalidades.html#Definicion)

Concepto de Gestión de Calidad en entidades públicas

Álvarez J. (2011) Gestión por resultados e indicadores de medición. Lima: Pacífico Editores S.A.C P.275. *La calidad constituye una cultura que impulsa a la Administración Pública a mejorar permanentemente su gestión para satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía.* Por lo tanto, la calidad se debe medir en función de la capacidad para satisfacer oportunamente y adecuadamente las necesidades y expectativas de los ciudadanos, de acuerdo a los objetivos preestablecidos, alineados con los fines propósitos superiores a la administración pública y de acuerdo a resultados cuantificables



que tengan en cuenta el interés y las necesidades de la sociedad. La calidad siempre ha sido prioridad en el entorno de empresas privadas que se dedicaban a la producción de tal o cual producto, con la finalidad de incrementar sus utilidades, y ser la más competente del medio, este concepto siempre ha estado muy lejos del aparato estatal, que casi nunca se ha visto estimulado ya que no tienen ánimos de lucro y no tienen competencia en el mercado. Hoy por hoy el tema de la calidad toma un rol relevante en torno a procesos de modernización del estado al relevarse como una importante alternativa para fortalecer la legitimidad de los gobiernos por medio del rediseño de las instituciones, la mejora continua y el énfasis en un mayor rendimiento de organizaciones.

Cuyo producto sea calidad de servicios a través de promoción del uso de nuevas tecnologías de gestión de cambios en la cultura organizacional (verticalizada y formalista en exceso) para incrementar sus niveles de eficiencia, eficacia y productividad. (Álvarez J. 2011 p. 47.)

- Información difusión, introducción y comprensión en la organización sobre la gestión de la calidad.
- Diagnóstico de la cultura organizacional y de la cultura organizativa.
- Diseño del proceso de implementación del sistema de calidad.
- Compromiso de la dirección y gerencia con las políticas de localidad y con el proyecto de implementación.
- Fijación de la misión, visión asociado a la gestión e la calidad.
- Planificación estratégica de la calidad, fija con de objetivos, determinación de procesos piloto. Establecimiento de grupos.
- Formación y adiestramiento de personal involucrado.
- Evaluación del proceso. Análisis de los resultados e impacto.
- Seguimiento de la evolución de los indicadores análisis de cumplimiento de los objetivos.

(Álvarez J. 2011 p. 253.).



2.2.6 KAYZEN Y LA MEJORA CONTINUA

Filosofía del kaizen

Nacido en el Japón de la posguerra, la filosofía kaizen está orientada a la mejora continua de los procesos de gestión para eliminar las principales ineficiencias de las organizaciones. La filosofía kaizen tiene como objetivo la mejora de los procesos de producción a través de la eliminación de las siete grandes causas de desperdicio: la sobreproducción, inventario, defectos, sobre procesos, esperas y movimientos innecesarios. Dentro de la filosofía kaizen pueden distinguirse dos tipos de mejoras de procesos: las incrementales (Kaizen) y las cuánticas (Kaikuka). Las mejoras cuánticas involucran una fuerte inversión de capital que genera un cambio de escala en la producción. Mientras que las mejoras continuas o incrementales, por el contrario, se producen en el día a día del trabajo de los empleados. Mediante la adopción de una filosofía de mejora continua, una organización puede incrementar notablemente la eficiencia de sus procesos sin grandes inversiones monetarias. Recuperado de <http://www.rankia.com/blog/berbis-swap/380092-filosofia-kaizen> (16 de noviembre 2014)

Concepto de Mejora Continua

Mejora continua se refiere a avance y perfeccionamiento de los resultados de manera dinámica y gradual, y con permanencia en el tiempo, con participación de los involucrados o actores del proceso. Presidencia del Consejo de Ministros. DS001-2011-PCM. Recuperado de sgp.pcm.gob.pe/wp-content/uploads/2015/06/DS-007-2011-PCM.pdf (27 de febrero 2013) La mejora continua de la capacidad y resultados, debe ser el objetivo permanente de la organización. Para ello se utiliza un ciclo PDCA (Planear, hacer, comprobar, ajustar) el cual se basa en el principio de mejora continua de la gestión de la calidad. Ésta es una de las bases que inspiran la filosofía de la gestión excelente.



"Mejora mañana lo que puedas mejorar hoy, pero mejora todos los días". Guía de la Calidad. Recuperado de <http://www.guiadelacalidad.com/modelo-efqm/mejora-continua> (28 de febrero del 2013). Para desarrollar la filosofía kaizen, la principal herramienta de trabajo es lo que se conoce como ciclo Deming (o ciclo PDCA) que indica una sucesión de pasos lógicos para abordar cualquier problema.

Plan (planificar)

- Organización lógica del trabajo
- Identificación del problema y planificación.
- Observaciones y análisis.
- Establecimiento de objetivos a alcanzar.
- Establecimiento de indicadores de control.

Do (hacer)

- Correcta realización de las tareas planificadas
- Preparación exhaustiva y sistemática de lo previsto.
- Aplicación controlada del plan.
- Verificación de la aplicación.

Check (comprobar)

- Comprobación de los logros obtenidos
- Verificación de los resultados de las acciones realizadas.
- Comparación con los objetivos.

Adjust (ajustar)

- Posibilidad de aprovechar y extender aprendizajes y experiencias adquiridas en otros casos
- Analizar los datos obtenidos.
- Proponer alternativa de mejora.
- Estandarización y consolidación.
- Preparación de la siguiente etapa del plan.

Kayzen en la Administración Pública



Kayzen significa “Mejoramiento continuo que involucra a todos; alta dirección, gerencias y nivel operativos” requiere de la utilización de la mejora continua y la utilización de todas las ideas e iniciativas de los empleados. Basándose en el principio que los pequeños y simples detalles de las actividades desarrolladas, tomando unos minutos, pueden solucionar los grandes “cuellos de botella”, con la finalidad de brindar servicios de calidad, esto se debe hacer de forma constante integrando conocimientos y técnicas vinculadas con gestión de operaciones, comportamiento organizacional, calidad, costos. El mensaje de la estrategia de Kaizen es que no debe pasar ni un solo día sin que se haya realizado alguna clase de mejoramiento en algún lugar de la organización.

Álvarez J. (2011) Gestión por resultados e indicadores de medición. Lima: Pacífico Editores S.A.C P.276.

2.2 MARCO CONCEPTUAL

Administración Pública

Organismo público, a quien se le asigna competencia, recursos y medios necesarios para la satisfacción del interés público, entendido este último como las expectativas de la colectividad, es un sistema de límites imprecisos que comprende el conjunto de organizaciones públicas que realizan la función administrativa y de gestión del Estado y de otros entes públicos con personalidad jurídica, ya sean de ámbito regional o local.

Actividad

Actividad es un concepto que procede del vocablo latino activitas. Se trata de las acciones que desarrolla un individuo o una institución de manera cotidiana, como parte de sus obligaciones, tareas o funciones.

Agilizar



Hacer que el ritmo de cierta cosa (en especial un proceso, trámite, etc.) sea ágil o rápido o que vaya más deprisa.

Burocracia

Es la organización o estructura que es caracterizada por procedimientos centralizados y descentralizados, división de responsabilidades, especialización del trabajo, jerarquía y relaciones impersonales. El término es utilizado en la sociología, en la ciencia administrativa y, especialmente, en la de administración pública. Podría definirse como un conjunto de técnicas o metodologías dispuestas para aprender o racionalizar la realidad exterior (a la que pretende controlar el poder central) a fin de conocerla y llamarla de forma estandarizada o uniforme. Un claro ejemplo de esta característica de las burocracias, particularmente de las de gobierno, es la contratación y asignación o remoción de personal, es decir, funcionarios, de acuerdo a criterios explícitos y relevantes al desempeño de funciones. En la base de todo aparato burocrático hay algún tipo de disciplina. Por tal razón, la burocracia sirve como articulación de la simplificación. Se podría argumentar que por la burocracia es posible la división de trabajo promovida por el poder central, que a su vez busca dominar a los funcionarios.

Eficiencia

En términos generales, la palabra eficiencia hace referencia a los recursos empleados y los resultados obtenidos. Para Idalberto Chiavenato, eficiencia "significa utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E=P/R$, donde P son los productos resultantes y R los recursos utilizados.

Para Koontz y Weihrich, la eficiencia es "el logro de las metas con la menor cantidad de recursos.



Eficacia

En términos generales, se habla de eficacia una vez que se han alcanzado los objetivos propuestos. Según Idalberto Chiavenato, la eficacia "es una medida del logro de resultados". Para Koontz y Weihrich, la eficacia es "el cumplimiento de objetivos.

Estado

El concepto de Estado difiere según los autores, pero algunos de ellos definen el Estado como el conjunto de instituciones que poseen la autoridad y potestad para establecer las normas que regulan una sociedad, teniendo soberanía interna y externa sobre un territorio determinado. Max Weber, en 1919, define el Estado moderno como una "Asociación de dominación con carácter institucional que ha tratado, con éxito, de monopolizar dentro de un territorio la violencia física legítima como medio de dominación y que, con este fin, ha reunido todos los medios materiales en manos de sus dirigentes y ha expropiado a todos los seres humanos que antes disponían de ellos por derecho propio, sustituyéndolos con sus propias jerarquías supremas". Por ello se hallan dentro del Estado instituciones tales como las fuerzas armadas, la administración pública, los tribunales y la policía, asumiendo pues el Estado las funciones de defensa, gobernación, justicia, seguridad y otras, como las relaciones exteriores.

Gestión por resultados

La gestión por resultados es una combinación de sistemas, valores y procedimientos para lograr más y mejores resultados, con igual o menor cantidad de recursos. A diferencia del sistema burocrático donde los procedimientos rígidos, la centralización de decisiones y la conformidad con la norma determinan el éxito, la gestión por resultados enfoca a la organización en la realización de los objetivos deseados, otorgándoles mayor flexibilidad



para gestionar sus recursos a cambio de una transparencia total en las operaciones y decisiones, y un monitoreo estricto de los resultados alcanzados. La finalidad de la gestión por resultados es contar con gobiernos y organizaciones públicas que actuando de manera ética y transparente busquen constantemente diferentes maneras de mejorar su desempeño. Sin ser uniforme y no en la escala deseada, este cambio está sucediendo alrededor del mundo.

Gestión pública

La gestión pública es una especialidad que se enfoca en la correcta y eficiente administración de los recursos del Estado, a fin de satisfacer las necesidades de la ciudadanía e impulsar el desarrollo del país.

Conjunto de procesos y acciones que realizan las entidades públicas para el logro de sus fines, objetivos y metas en la gestión de políticas, recursos y programas.

Metodología

Hace referencia al conjunto de procedimientos racionales utilizados para alcanzar el objetivo o la gama de objetivos que rige una investigación científica, una exposición doctrinal o tareas que requieran habilidades, conocimientos o cuidados específicos. Con frecuencia puede definirse la metodología como el estudio o elección de un método pertinente o adecuadamente aplicable a determinado objeto.

No debe llamarse metodología a cualquier procedimiento, pues se trata de un concepto que en la gran mayoría de los casos resulta demasiado amplio, siendo preferible usar el vocablo método.



Metodología de simplificación Administrativa

Conjunto de técnicas, procedimientos y mecanismos que serán utilizados en los procesos de simplificación de los procedimientos y servicios que gestionan las entidades públicas, optimizando así la satisfacción de la ciudadanía. Se encuentra determinada en el Decreto Supremo 007-2011-PCM emitido por la Presidencia de Consejo de Ministros denominada “Decreto supremo que aprueba la metodología de simplificación administrativa y establece disposiciones para su implementación, para la mejora de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad “

Municipalidad

Las municipalidades provinciales y distritales son órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines. Son entidades básicas de la organización territorial del estado y canales inmediatos de participación vecinal en asuntos públicos que institucionalizan y gestionan con autonomía los intereses propios de las correspondientes colectividades siendo elementos esenciales del gobierno local el territorio, la población y organización.

Proceso

Conjunto de fases sucesivas de un fenómeno o hecho complejo, es una secuencia de pasos dispuesta con algún tipo de lógica que se enfoca en lograr algún resultado específico. Los procesos son mecanismos de comportamiento que diseñan los hombres para mejorar la productividad de algo, para establecer un orden o eliminar algún tipo de problema.

Procedimientos administrativos



Conjunto de diligencias tramitadas en las entidades públicas conducentes a la emisión de un acto administrativo que produzca efectos jurídicos individuales o individualizables sobre intereses, obligaciones o derechos de los administrados.

Servicios administrativos prestados en exclusividad

Prestaciones brindadas por las entidades públicas de manera exclusiva e individualizable cuando el administrado no tiene posibilidad de obtenerlos acudiendo a otro lugar o dependencia.

Trámite

Es todo procedimiento que el ciudadano lleva a cabo para la obtención de un documento, para cumplir una obligación, obtener alguna autorización o gozar de algún derecho o servicio que es validado por la administración pública. En una concepción amplia se entiende por trámite todo procedimiento administrativo como servicio administrativo.

CAPÍTULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

En este capítulo se detallará la metodología de investigación con la que será posible contestar a las interrogantes de la presente investigación, y alcanzar los objetivos e intereses con los que se ha desarrollado, describiendo el enfoque, la metodología, tipo

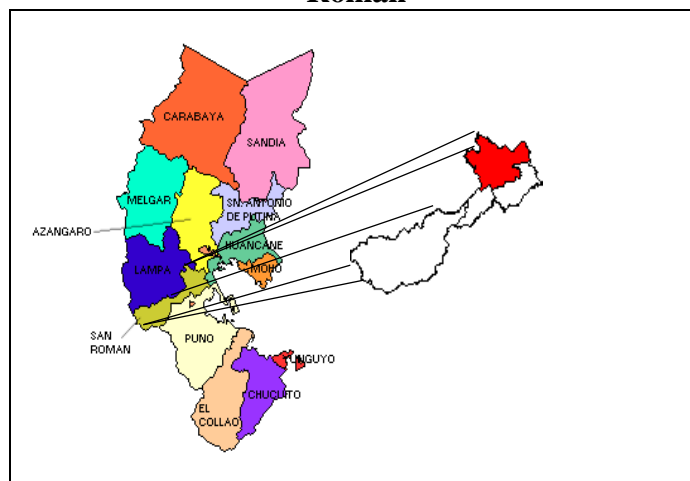
y técnicas de investigación que ha definido ha el diseño de investigación de la siguiente manera:

3.1 UBICACIÓN DEL ESTUDIO

Geográficamente la Municipalidad Provincial de San Román está ubicada en el distrito de Juliaca, provincia de San Román, que pertenece a la Región Puno. Sus límites son: Norte: Provincias de Lampa y Azángaro, Sur: Provincia de Puno, Este: Provincia de Huancané y Azángaro, Oeste : Región Arequipa y Región Moquegua Juliaca la capital de la provincia de San Román, es una de las ciudades que ha sido mayor beneficiada con su ubicación estratégica en el Altiplano Peruano, al Nor-Oeste del lago Titicaca, pues se convierte en un eje geográfico, comercial, de comunicaciones y punto neurálgico para el desarrollo de la Región Puno, poseedora de un sistema de transporte terrestre llámense carreteras y líneas férreas que la interconectan con la región sur del país: Puno, Cusco, Arequipa, Tacna y además de la república de Bolivia . Ver Figura N° 18.

Figura N° 18

Ubicación Geográfica de la Provincia de San Román



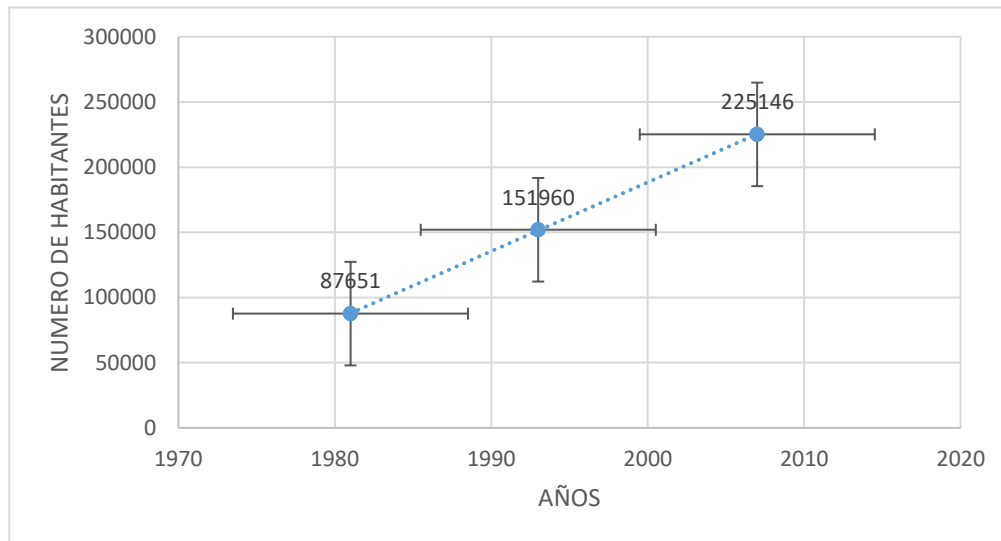
Fuente: Atlas 2000

El distrito de Juliaca es la capital de la provincia de San Román, región Puno. Ocupa un área urbana de 1 118 hectáreas y tiene una densidad poblacional de 422.04

hab./km². Según el censo de 1981 su población era de 87 651 habitantes, al censo de 1993, su población era de 151960 habitantes, siendo el 2011 de 254 946, con una tasa de crecimiento poblacional anual de 2.85%. Ver Figura N° 25.

Figura N° 19

Crecimiento intercensal del distrito de Juliaca 1981,1993 y 2007



Fuente: www.inei.com.pe

3.1.1 MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN

El ámbito de estudio de la presente investigación es básicamente la Municipalidad Provincial de San Román, ubicada en la plaza de armas de la ciudad de Juliaca capital de la Provincia de San Román. Según la Constitución Política del Perú Artículo N°194 “Las municipalidades provinciales y distritales son órganos de gobierno promotores del desarrollo local, con personería jurídica derecho público y plena capacidad para el cumplimiento de sus fines” lo que describe el rol de la municipalidad. La creación de la municipalidad ha sido aprobada por el congreso de la república el 31 de agosto de 1926 , luego de múltiples gestiones iniciadas hacia la última década del siglo XIX finalmente el 6 de septiembre de 1926 el presidente Augusto B. Leguía promulgo la Ley N° 5463 por cual se crea la Provincia de San Román. Plan de Desarrollo Concertado 2011-2014. (2011). Pg. 21.



3.1.2 MISIÓN

Somos un órgano de gobierno local conformado por un equipo de servidores eficientes, emprendedores, cultores de la ética, empeñados en una gestión moderna, transparente y eficaz, dedicada a brindar servicios de calidad, a promover el fortalecimiento de la institucionalidad democrática, y facilitar la inversión privada. Busca la mejora de la calidad de vida de la población, en un contexto de desarrollo humano sostenible, como base de un liderazgo industrial, comercial y tecnológico regional, nacional e internacional.

3.1.3 VISIÓN

La Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca al 2014 es una institución líder que promueve la competitividad territorial y el posicionamiento comercial, industrial y artesanal de Juliaca, brinda servicios de calidad. Cuenta con personal capacitado con identidad institucional, incorporando tecnología de vanguardia para contar con información sistematizada que permite la transparencia y eficiencia de la gestión municipal. Su población es consciente de su rol ciudadano y participa pro activamente en la gestión municipal.

3.1.4 ESTRUCTURA ORGANIZATIVA

El organigrama actual de la Municipalidad Provincial de San Román -Juliaca se ha aprobado en el año 2012 mediante Ordenanza Municipal N° 020-2012 para actualizar y mejorar la organización de la institución en torno a las nuevas unidades orgánicas que se reemplazaron oficinas y sub divisiones por sub gerencias a fin de optimizar el trabajo de las distintas dependencias de la institución. Para fines de la presente investigación consideraremos el organigrama anterior donde las actuales subgerencias se denominaban divisiones, ya que este se ajusta al Texto Único de Procedimientos Administrativos 2007 vigente, en el organigrama de la Municipalidad se puede visualizar los órganos de alta

dirección, órganos de asesoría, órganos de control y órganos operativos que son los encargados de administrar los procedimientos administrativos estos son las gerencias que se bifurcan, por así decirlo, en subgerencias que son las directamente encargadas de brindar los procedimientos administrativos. Ver Figura N° 20:

Gerencia Municipal

La Gerencia Municipal es el órgano de dirección y administración encargada de ejecutar y hacer cumplir las Políticas del Concejo Municipal y de la Alcaldía. Planifica, Organiza, Dirige y Supervisa las actividades de la municipalidad en estricta sujeción a las normas legales vigentes. Asimismo, es el órgano responsable de la gestión de la calidad de las operaciones y de manera particular, los que se refieren a la atención directa al ciudadano.

Oficina de Secretaría General

La Secretaría General es el órgano responsable del apoyo a las acciones administrativas del Concejo Municipal y de la Alcaldía, conforme a la normatividad vigente, así como, garantizar el correcto desarrollo de los procesos de trámite documentario.

Oficina de Asesoría Jurídica

Es el órgano de asesoramiento a la Alta Dirección y demás dependencias de la Municipalidad, responsable de conducir, ejecutar y evaluar las acciones en el campo jurídico- legal administrativo y responsable de asegurar que los actos administrativos de la Municipalidad se ajusten a Ley, mediante la adecuada interpretación, asesoramiento, difusión, y opinión sobre los asuntos legales que afecten a la institución.

Oficina de Gerencia de Planeamiento y Presupuesto

Es el Órgano de Asesoramiento de la Municipalidad, responsable de conducir, asesorar, ejecutar y evaluar los procesos de planificación, presupuesto, financieros,



racionalización, cooperación técnica, reinversión, estadística de la municipalidad, y las concernientes al Sistema Nacional de Inversión Pública de acuerdo a la normatividad vigente.

Gerencia de Administración

La Gerencia de Administración Tributaria es el órgano encargado de Planear, coordinar, y controlar los procesos de recaudación al contribuyente, así como los de registro, acotación, recaudación, fiscalización y orientación al contribuyente.

Gerencia de Administración Tributaria

La Gerencia de Administración Tributaria es el órgano encargado de Planear, coordinar, y controlar los procesos de recaudación al contribuyente, así como los de registro, acotación, recaudación, fiscalización y orientación al contribuyente.

Gerencia de Desarrollo Urbano y Rural

La Gerencia de Desarrollo Urbano es el órgano de línea responsable de normar, ejecutar, administrar, promover y controlar las actividades que corresponden al acondicionamiento territorial, las habilitaciones urbanas y vivienda, el planeamiento urbano, el saneamiento físico legal de la propiedad municipal, así como la regulación del transporte público y la circulación vial y tránsito en la ciudad.

Gerencia de Desarrollo Social

La Gerencia de Desarrollo Sociales el órgano de línea responsable de normar, ejecutar, administrar, promover y controlar las actividades que corresponden al bienestar, desarrollo social, educación, cultura, deportes y recreación.

Gerencia de Promoción del Desarrollo Económico

La Gerencia de Promoción del Desarrollo Económico es el órgano de línea responsable de normar, ejecutar, administrar, promover y controlarlas actividades que corresponden a la promoción del desarrollo económico local.

Gerencia de Servicios Públicos



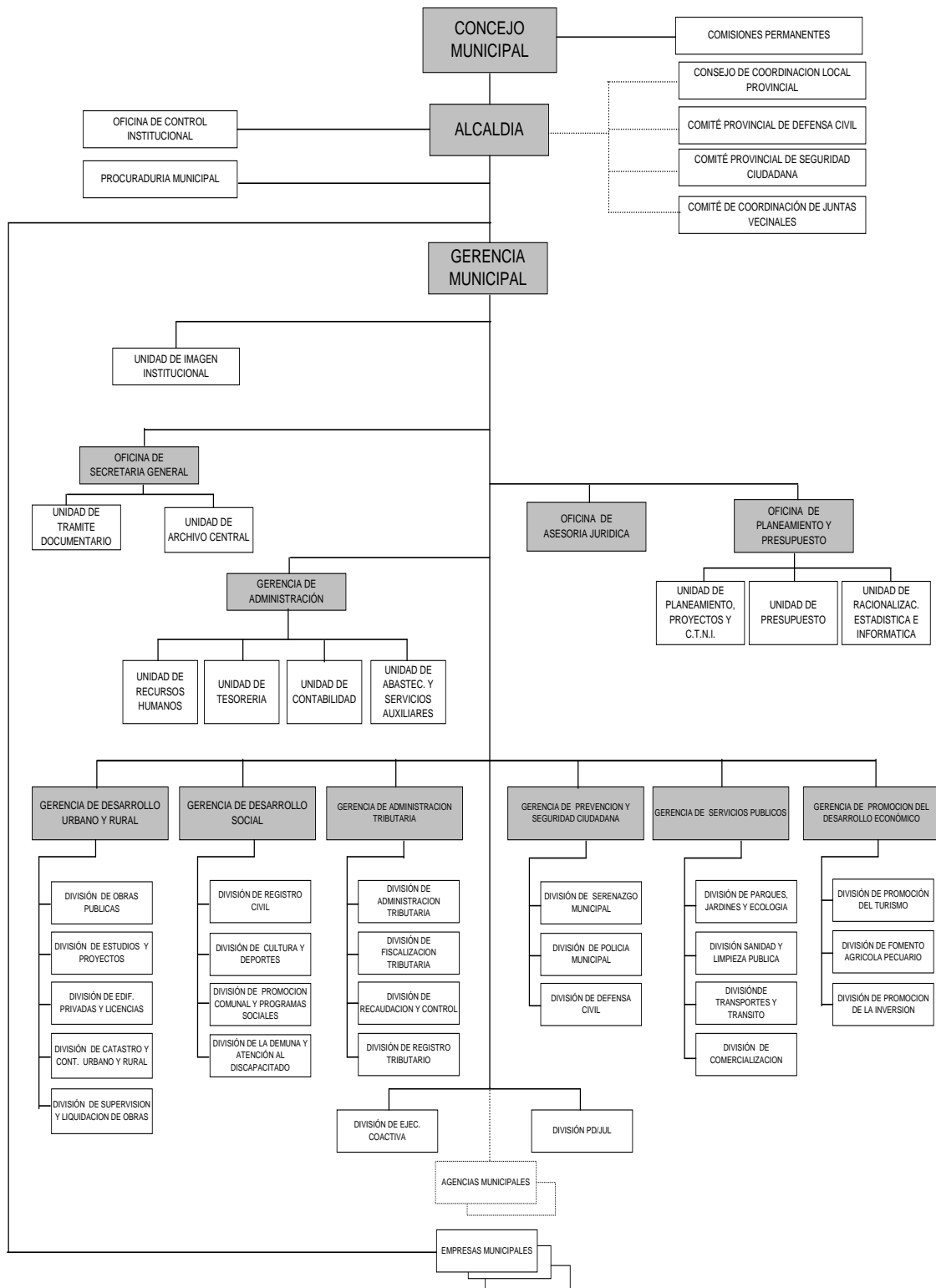
La Gerencia de Servicios Públicos es el órgano de línea responsable de normar, ejecutar, administrar, promover y controlar las actividades que corresponden al servicio de limpieza pública, el mantenimiento de áreas verdes, el control sanitario a los centros de abastos, mercados, camal y el comercio ambulatorio.

Gerencia de Prevención y Seguridad Ciudadana

La Gerencia de Infraestructura es el órgano de línea responsable de normar, ejecutar, administrar, promover y controlar las actividades que corresponden a la planeación y realización de actividades que contribuyan a la Prevención y Seguridad de la ciudadanía, estando a su cargo serenazgo y policía municipal.

Figura N° 20

ORGANIGRAMA ESTRUCTURAL DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMAN



FUENTE: MANUAL DE ORGANIZACIONES Y FUNCIONES DE LA MPSR

3.1.5 DOCUMENTOS DE GESTIÓN

La Municipalidad Provincial de San Román cuenta con documentos de gestión a través de los que guía las funciones de las unidades orgánicas en el Reglamento de Organizaciones y Funciones, las plazas de los trabajadores y los salarios previstos en el Cuadro de Asignación de Personal, procedimientos administrativos, así como costos y plazos en el Texto Único de Procedimientos Administrativos y norma de cumplimiento de funciones en el Manual de Organizaciones y Funciones. Ver figura N° 21.

Figura N° 21
Documentos de Gestión

Año	Ordenanza Municipal	Documento de Gestión
2012	Ordenanza Municipal N°20-2012-MPSRJ	Reglamento de Organizaciones y Funciones
2012	Ordenanza Municipal N°20-2012-MPSRJ	Cuadro de Asignación de Personal
2007	Ordenanza Municipal N°007-2007-MPSRJ	Texto Único de Procedimientos Administrativos
2002	Resolución de Consejo Municipal 043-2002-MPSR/CM	Manual de Organizaciones y Funciones

FUENTE: EQUIPO DE MEJORA CONTINUA

3.2 PERIODO DE DURACIÓN DEL ESTUDIO

Realizado en la Municipalidad Provincial de San Román en el periodo 2013-2014.

3.3 PROCEDENCIA DEL MATERIAL UTILIZADO

Los materiales físicos y financieros para la ejecución de la presente tesis han sido autofinanciados.

3.4 POBLACIÓN Y MUESTRA

3.4.1 POBLACIÓN

Es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones (Hernández Sampieri Roberto.2006:238) entonces para fines de la presente investigación consideraremos como población los 139 procedimientos

administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román según el Texto Único de Procedimientos Administrativos 2007, así como también, es necesario determinar el número de trabajadores a cargo de la administración de dichos procedimientos cuyo número asciende a 159 trabajadores. Es posible apreciar detalladamente la relación de procedimientos administrativos según TUPA 2007 en el Anexo N° 05, se puede apreciar también las unidades orgánicas que están a cargo de su administración de donde ha sido extraído en la Figura N° 21.

Figura N° 22
Número de procedimientos administrativos y trabajadores por Unidad Orgánica

Unidades Orgánicas	Número de Procedimientos	Número de trabajadores
División de Registro Tributario	9	5
GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	16	8
División de Fiscalización Tributaria	2	15
División de Sanidad y Limpieza Pública	2	5
División de Transportes y Circulación Vial	31	20
División de Comercialización	6	20
División de Servicios Básicos	3	4
División de Parques, Jardines y Ecología	1	5
División de Registro Civil	17	15
División de Defensoría Municipal del Niño y Adolescente (DEMUNA)	5	5
División de Participación y Promoción Comunal	4	12
División de Edificaciones Privadas	21	3
División de Catastro Urbano	7	7
División de Control Urbano	7	15
SECRETARIA GENERAL	1	6
Unidad de Archivo Central	6	8
División de Defensa Civil	1	4
TOTAL	139	157

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

3.4.2 MUESTRA

La muestra es un subgrupo de la población del cual se recolectan los datos y debe ser representativo de dicha población. El investigador pretende que los resultados

encontrados en la muestra logren generalizarse (Hernández Sampieri Roberto.2006:236)

Dada la complejidad del presente estudio consideraremos el muestreo no probabilístico en la que la “elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación” (Hernández Sampieri Roberto.2006:241). Para efectos de este estudio se utilizará el muestreo por conveniencia considerando los procedimientos a cargos de las siguientes unidades orgánicas enfatizando el estudio los procedimientos administrativos de mayor demanda y complejidad. Ver Figura N° 22.

La ficha de observación ha sido aplicada a los Miembros del Equipo de Mejora Continua a lo largo de la aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa considerando minuciosamente cada una de sus etapas y fases correspondientes, estos profesionales provienen de diversas unidades orgánicas. Ver Figura N° 22.

Figura N° 22

Muestra de Investigación

N°	UNIDAD ORGANICA Y PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO
	Unidad de Archivo Central
1	Expedición de copias certificadas (por foja)
	GERENCIA DE DESARROLLO URBANO
	División Control Urbano y Catastro
2	Certificado de Compatibilidad de uso
	GERENCIA DE SERVICIOS PUBLICOS
	División de parques, jardines y ecología
3	Autorización para colocación de publicidad exterior (paneles monumentales)
	División de Transportes Circulación Vial
4	Licencia de conducir vehículos menores
	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA
5	Licencia de Funcionamiento de 0 hasta 100 m2

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Figura N° 23

Miembros del Equipo de Mejora Continua de la Municipalidad Provincial de San Román

N°	Miembros de EMC	Dependencia
----	-----------------	-------------



1	Especialista en procesos	Sub Gerencia de Desarrollo Organizacional y Estadística
2	Especialista en costos	Sub Gerencia de Recursos Humanos
3	Especialista legal	Gerencia de Asesoría Legal
4	Especialista en equipamiento	Oficina de Tecnología e Informática
5	Especialista en comunicaciones	Oficina de Relaciones Públicas

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Se ha considerado cinco procedimientos que son: Expedición de copia certificada, certificado de compatibilidad de uso, autorización para colocación de publicidad exterior y licencia de funcionamiento, para determinar los aspectos mejorados los procedimientos administrativos se ha realizado una encuesta a la totalidad de trabajadores a cargo de procedimientos de la muestra cuyo número asciende a 48 trabajadores.

3.5 DISEÑO ESTADÍSTICO

Se entiende por diseño estadístico como un factor esencial para la evaluación de impacto, que nos permita definir el diseño y la selección de la muestra de modo que sea representativa. Para la presente investigación el diseño corresponde a estadístico descriptivo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág.80). “Los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. Se adoptó el tipo de investigación descriptiva porque la presente investigación describe la aplicación del proceso de simplificación administrativa, iniciando con el planteamiento problema considerado desde punto de vista internacional, sudamericano, nacional, regional y local, describiendo sus diferentes elementos y componentes, además de su enunciación precisa del problema, objetivos específicos de investigación y necesidades de información detalladas, con respecto a la calidad de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román. Para tales efectos aplicaremos técnicas e instrumentos que son medios que se utilizaran para medir el



comportamiento y atributos de la variable; seleccionando para el presente trabajo de investigación de acuerdo a la naturaleza del presente estudio.

3.5.1 Ficha de Observación Directa

Mediante este método se podrá obtener información a través de la vista, observando detalladamente las propiedades y características de un evento, en este caso nos referimos a la aplicación de la metodología de simplificación administrativa a cargo del equipo de mejora continua, buscando datos que permitan resolver nuestro problema de investigación. Para el desarrollo del presente trabajo se ha elaborado la Ficha de Observación aplicada a Equipo de Mejora Continua de la Municipalidad Provincial de San Román aplicada (Anexo N°01)

3.5.2 Encuesta

Es la técnica más utilizada para obtener datos e información, para ello se realizó la formulación de una encuesta con preguntas abiertas y cerradas dirigida a los trabajadores a cargo de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román (Anexo N°03) que conforma un conjunto de preguntas, previamente diseñadas sobre los aspectos que interesan en una investigación.

3.6 PROCEDIMIENTOS

Para el cumplimiento de los objetivos de la presente investigación es necesario recolectar los datos lo que “implica elaborar un plan detallado de procedimientos que nos conduzcan a reunir datos con un propósito específico”. (Hernández. 2006:274) Para tales efectos aplicaremos técnicas e instrumentos que son medios anteriormente descritos que se utilizaran para medir el comportamiento y atributos de la variable; seleccionando para el presente trabajo de investigación de acuerdo a la naturaleza del presente estudio.

3.6.1 Tipo de investigación



El estudio realizado en concordancia de los objetivos será de tipo descriptivo y de campo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág.80). “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. Se adoptó el tipo de investigación descriptiva porque la presente investigación describe la aplicación del proceso de simplificación administrativa, iniciando con el planteamiento problema considerado desde punto de vista internacional, sudamericano, nacional, regional y local, describiendo sus diferentes elementos y componentes, además de su enunciación precisa del problema, objetivos específicos de investigación y necesidades de información detalladas, con respecto a la calidad de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román.

3.6.2 Alcance de la investigación

La presente investigación tiene como alcance especificar las propiedades, características y aspectos importantes que mejoren la calidad de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román a través de la recolección de información obtenida a través de ficha de observación aplicada los integrantes del equipo de mejora continua para determinar el nivel de aplicación de la metodología de simplificación administrativa así como a través de aplicación de una encuesta aplicada a los trabajadores a cargo de la administración de los procedimientos administrativos con el propósito mejorar con su aplicación y finalmente en base a esta información proponer mejoras. Como se puede ver opera con situaciones reales, para posteriormente plantear la siguiente hipótesis “La aplicación de la metodología de simplificación administrativa eleva calidad optimizando procesos, costos y requisitos de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San



Román, periodo 2013-2014. La que podrá ser aceptada bajo la condición de ser luego comprobadas a lo largo de la investigación.

3.6.3 Enfoque de la investigación

El enfoque de investigación al que se ajusta la presente investigación es el cuantitativo, dado que representa un conjunto de procesos, es secuencial y probatorio. Cada etapa precede a la siguiente y no podemos “brincar o eludir” pasos, el orden es riguroso, aunque, desde luego, podemos redefinir alguna fase. Parte de una idea, que va acotándose y, una vez delimitada, se derivan objetivos y preguntas de investigación, se revisa la literatura y se construye un marco o una perspectiva teórica. “En resumen el enfoque cuantitativo usa la recolección de datos para probar hipótesis, con base en la medición numérica para establecer patrones de comportamientos y probar teorías” Hernández, Fernández y Baptista (2006, pág.5). De las preguntas se establecen hipótesis y determinan variables; se desarrolla un plan para probarlas (diseño); se miden las variables en un determinado contexto; se analizan las mediciones obtenidas y se establece una serie de conclusiones respecto de las hipótesis.

3.6.4 Diseño de Investigación

El diseño de investigación es experimental ya que se tiene el grado de control de las variables y permite establecer relaciones de causalidad entre las variables.

3.7 VARIABLES

Variables	Dimensión	Indicadores	Instrumento

VI: Aplicación de metodología de simplificación administrativa	Etapa preparatoria	Nivel de aplicación de etapa preparatoria	Ficha de observación
	Etapa de diagnóstico	Nivel de aplicación de etapa de diagnóstico	Ficha de observación
	Etapa de rediseño	Nivel de aplicación de etapa de rediseño	Ficha de observación
	Etapa de implementación	Nivel de aplicación de implementación	Ficha de observación
VD: Calidad de procedimiento administrativo	Procedimientos administrativos	Número de actividades reducidas por procedimiento administrativo	Encuesta
		Número de requisitos eliminados por procedimiento administrativo	Encuesta
		Número procedimientos administrativos ajustados a costo efectivo.	Encuesta
	Satisfacción del Administrado	Nivel de cobertura de atención de procedimientos administrativos solicitados y atendidos respecto al periodo anterior	Encuesta
		Número de quejas y reclamos	Encuesta

3.8 ANALISIS DE RESULTADOS

Para el análisis de datos obtenidos de la ficha de observación aplicada a los miembros del Equipo de Mejora Continua se empleó Escalamiento tipo Likert

que “es un método desarrollado por Rensis Likert (1932) que consiste en un conjunto de ítems presentada en forma de afirmaciones o juicios, ante los cuales se pide la reacción de los participantes, eligiendo uno de los cinco puntos o categorías de la escala, a cada uno de los cuales se le asigna un valor numérico. Así se obtiene una puntuación respecto de la información y al final su puntuación final, sumando las puntuaciones obtenidas en relación con todas las afirmaciones”. (Hernández. 2006:341). Ver Figura N° 24.

Figura N° 24
Ítems y puntuación de alternativas

ITEM	ALTERNATIVA	PUNTUACIÓN	CALIFICACIÓN
A	Muy de acuerdo	5	5x35=175
B	De acuerdo	4	4x35=140
C	Ni de acuerdo ni en desacuerdo	3	3x35=105
D	En desacuerdo	2	2x35=70
E	Muy en desacuerdo	1	1x35=35

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

La Ficha de Observación aplicada a Equipo de Mejora Continua contiene 35 afirmaciones entonces, el más bajo nivel de aplicación será 35 puntos, que resulta de multiplicar la puntuación uno punto por las 35 afirmaciones (1x35), si todos los encuestados marcaran la alternativa muy en desacuerdo, que representa el 20% de porcentaje de aplicación. El nivel más alto de aplicación será de 175 puntos que resulta de multiplicar los 5 puntos de puntuación por las 35 afirmaciones (5x35), si todos los encuestados marcaran la alternativa muy de acuerdo, que representa el 100% de porcentaje de aplicación. Para lograr interpretar de mejor manera la presente



investigación se determinaron tres niveles de aplicación los cuales han sido detallados en la Figura N° 20.

Figura N° 25
Niveles de aplicación

NIVEL DE APLICACIÓN	Σ PUNTUACIÓN	PORCENTAJE DE APLICACIÓN
Alto Nivel de Aplicación	175	100%
Intermedio Nivel de Aplicación	105	60%
Bajo Nivel de Aplicación	35	20%

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO



CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

En el presente capítulo se expone los resultados, análisis y hallazgos más importantes de esta investigación, obtenida durante la fase de recolección de datos, producto de la aplicación de la encuesta aplicada a los miembros del equipo de mejora continua a cargo simplificación administrativa, así como encuestas dirigidas a los trabajadores de a cargo de los procedimientos administrativos de la Municipalidad Provincial de San Román. Los cuales se muestran a través de gráficos de barras y circulares. Considerando que a presente investigación tiene como propósito, determinar qué efecto produce aplicación de metodología de simplificación administrativa en la calidad de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013 -2014. A continuación de exponen los resultados:

5.1 APLICACIÓN DE METODOLOGÍA DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA

Para fines didácticos se presentará a nivel general previa presentación de los niveles alcanzados en las etapas del proceso de Simplificación Administrativa y sus correspondientes fases aplicadas a los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, según lo metodología expuesta en el capítulo anterior, además se realizara la interpretación de los cuadros, exposición de resultados relevantes y por últimos el comentario que es un aporte personal del autor.

5.1.1 NIVEL DE APLICACIÓN DE ETAPA PREPARATORIA

Cuadro N° 01

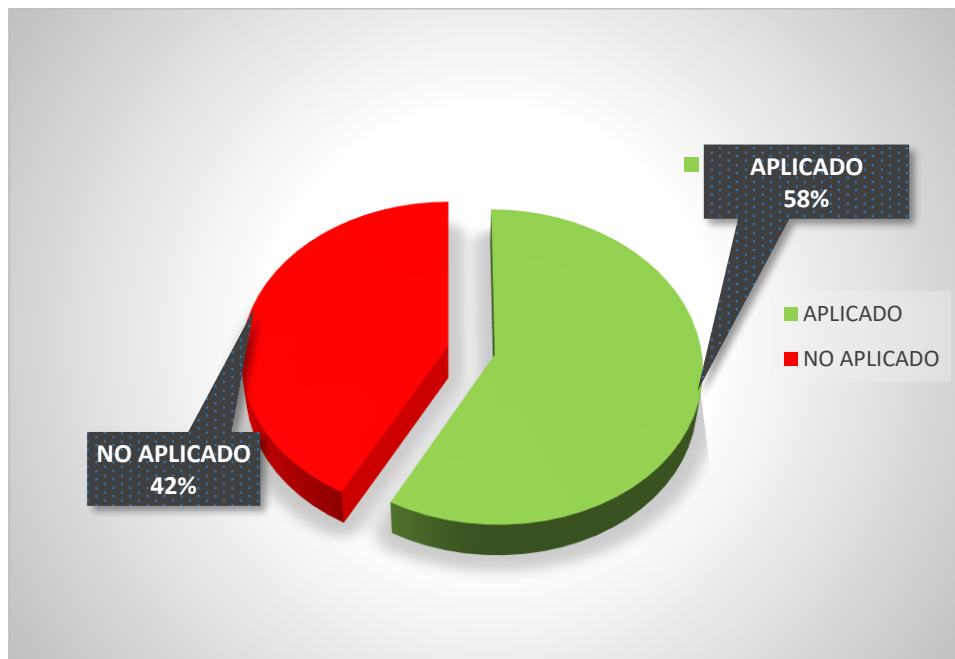
Nivel de Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa en Etapa Preparatoria

NIVEL DE APLICACIÓN	APLICADO	NO APLICADO	CALIFICACIÓN
ETAPA PREPARATORIA	58 %	42 %	Bajo nivel de aplicación

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Gráfico N° 01

Nivel de Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa en Etapa Preparatoria



FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Interpretación:

Como se observa en el Cuadro N°01 el Nivel de Aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa en su etapa preparatoria ha sido de 58%, considerando que el nivel intermedio de aplicación es de 60%, se considerara como bajo nivel de



aplicación, no habiendo cumplido el 42 % de la Metodología de Simplificación Administrativa.

Resultados relevantes

Cabe resaltar que el desarrollo de esta etapa se da por fases cuyo desarrollo se detalla a continuación: En cuanto *identificación y conformación del equipo* este ha compuesto por profesionales con conocimientos en tareas relacionadas a simplificación de procedimientos, dichos profesionales han sido debidamente *capacitados y sensibilizados* sobre la importancia de la simplificación administrativa, sin embargo, se realizó *la identificación y priorización de los procedimientos administrativos a simplificar* considerando la demanda y complejidad de los mismos, en cuanto a la *identificación de los actores involucrados*, se ha considerado solo a los actores internos, es decir a los trabajadores a cargo de la administración de los procedimientos administrativos dentro de la Municipalidad Provincial de San Román, no habiendo considerado la participación y sensibilización de los representantes de la sociedad civil, como pieza fundamental de los trabajos de simplificación administrativa. Por último, se ha *elaborado el Plan de Trabajo del Proceso de Simplificación*, estableciéndose los recursos financieros y tecnológicos a utilizar más no los plazos y responsabilidades de cada uno de los miembros.

Comentario

El bajo nivel alcanzado es producto de la falta de compromiso del especialista legal y de comunicaciones debido a los incumplimientos de plazos y tareas asignadas en el plan de proceso de simplificación propuesto, considerando que la planeación es la base para el cumplimiento de metas, se notó que no se detectaron deficiencias oportunamente. Esto generó retraso el cumplimiento del cronograma de actividades propuestas y repercutió en la etapa de implementación y no habiendo sido posible la difusión de

reforma emprendida por los medios de comunicación local. Nivel de Aplicación de Etapa Diagnóstico.

Cuadro N° 02

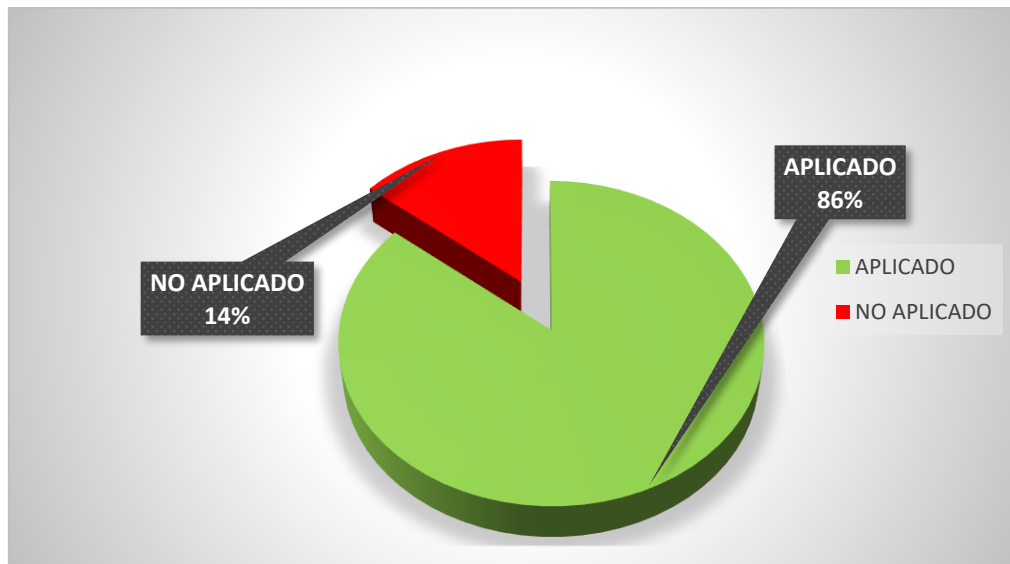
Nivel de Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa en Etapa Diagnóstico

PORCENTAJE DE APLICACIÓN	APLICADO	NO APLICADO	CALIFICACIÓN
Etapa de Diagnóstico	86 %	14 %	Alto nivel de aplicación

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Gráfico N° 02

Nivel de Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa en Etapa Diagnostico



FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Interpretación:

Como se observa en el Cuadro N° 02 el Nivel de Aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa en su etapa de diagnóstico es de 86%, siendo un nivel más alto alcanzado en relación al nivel alcanzado en las demás etapas del proceso de simplificación administrativa, considerando que el nivel intermedio de aplicación es de 60% se puede decir que se obtuvo un alto nivel de aplicación en esta etapa, siendo solo el 14% no aplicado.



Resultados relevantes:

Cabe resaltar que el desarrollo de esta etapa se da por fases ver Anexo N°03 cuyo desarrollo se detalla a continuación: *En la fase de caracterización del procedimiento y herramientas a utilizar*, se construyó la tabla Tabla Asme de la totalidad de los procedimientos administrativos detallando las actividades que comprenden, áreas involucradas, tiempo y recursos que demanda, se realizó el *diagnóstico legal* aunque con retrasos, se realizó *el diagnóstico equipamiento e infraestructura* por completo de lo que lo se ha podido concluir que las instalaciones de la municipalidad no son adecuadas para una buena prestación de servicios, la mayoría de equipos presentan averías o son ya obsoletos, cabe resaltar que si se cuenta con un sistema de atención de procedimientos administrativos el cual registra solo el ingreso de trámites, otra debilidad de la municipalidad en cuanto atención de procedimientos es que no se cuenta con distribución del espacio físico orientado a la optimización del proceso de atención de procedimientos administrativos, para luego realizar *el diagnóstico de costo de la totalidad de procedimientos administrativos* que brinda la Municipalidad provincial de San Román. En cuanto al *mapeo de capacidades de los recursos humanos*, ha sido desarrollado concluyendo que existe resistencia al cambio por parte del 35% de trabajadores nombrados de la municipalidad a cargo de atención de procedimientos administrativos, posteriormente se hizo la *presentación de resultados al Comité de Dirección del proceso de simplificación*.

Comentario:

El correcto diagnóstico sobre la atención de procedimientos administrativos promueve la solución a las debilidades que se presentan, siempre y cuando se realice mejoramiento continuo, esta representa una mejora diaria esto contribuye al uso eficiente de recursos del estado promoviendo atención de calidad al cliente interno como externo

5.1.2 NIVEL DE APLICACIÓN DE ETAPA REDISEÑO

Cuadro N° 03

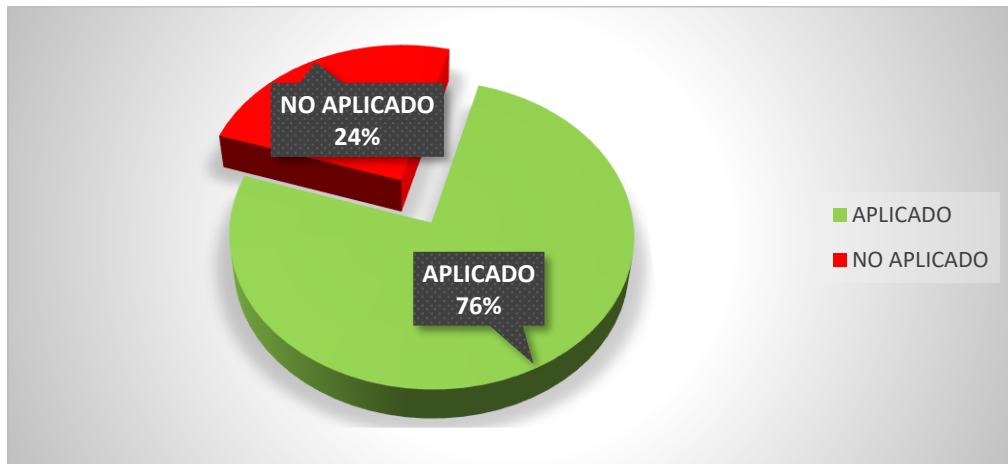
Nivel de Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa en Etapa Rediseño

PORCENTAJE DE APLICACIÓN	APLICADO	NO APLICADO	CALIFICACIÓN
Etapa de Rediseño	76 %	24%	Alto nivel de aplicación

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Gráfico N° 03

Nivel de Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa en Etapa Rediseño



FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Interpretación

Como se observa en el Cuadro N° 03 el Nivel de Aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa en su etapa de rediseño es de 76%, considerando que el nivel intermedio de aplicación de 60% entonces se considera que en la etapa de rediseño se alcanzó un alto nivel de aplicación, siendo solo el 24% no aplicado.

Resultados relevantes



Cabe resaltar que el desarrollo de esta etapa se da por fases cuyo desarrollo se detalla a continuación: Para el cumplimiento de los objetivos de la metodología de simplificación administrativa se ha realizado el *análisis del procedimiento* a simplificar estableciéndose la lógica más eficiente que debe seguir el procedimiento administrativo para que sea seguro y eficiente a la vez trabajo que ha sido basado en la Tablas Asme de cada procedimientos en talleres grupales con participación de los trabajadores a cargo su atención eliminando actividades innecesarias y tiempos de espera. Se realizó también, la modificación de marco normativo en concordancia al DS-079-2007-PCM Aprueban lineamientos para elaboración y aprobación de TUPA y establecen disposiciones para el cumplimientos de ley de Silencio Administrativo , es decir, sustento legal que regulan los procedimientos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román. Se ha realizado *la propuesta de nuevo costeo* los procedimientos administrativos utilizando la metodología de costo aprobada por Decreto Supremo N° 064-2010-PCM. Se logró presentar la *propuesta de fortalecimiento de capacidades* a la gerencia de planificación y presupuesto quienes a través de la sub gerencia de desarrollo organizacional y estadística encargo la organización de un curso de capacitación con el objetivo de que el personal adquiera mayores y/o nuevos conocimientos para la agilización de los procedimientos administrativos, hasta aquí se puede decir que se ha cumplido con los lineamientos propuestos por la Metodología de Simplificación Administrativa. Pese a los esfuerzos realizados por el Equipo de Mejora Continua no ha sido posible alcanzar una *la propuesta de acondicionamiento de infraestructura y equipamiento*. Con la finalidad de legalizar los procedimientos rediseñados se presentación *de resultados al comité de dirección del proceso de simplificación* exponiendo las bondades de la propuesta y las normas que requieran modificaciones posteriormente se realizó elaboración de la propuesta final.

Comentario:

Si bien se hizo un adecuado diagnóstico sobre el estado situacional de la atención de procedimientos administrativos y su rediseño respecto al proceso y costos no ha sido posible un significativo cambio debido a deficiencias en el sustento legal, lo que amerita reingeniería del proceso.

5.1.3 NIVEL DE APLICACIÓN DE ETAPA IMPLEMENTACIÓN

Cuadro N°04

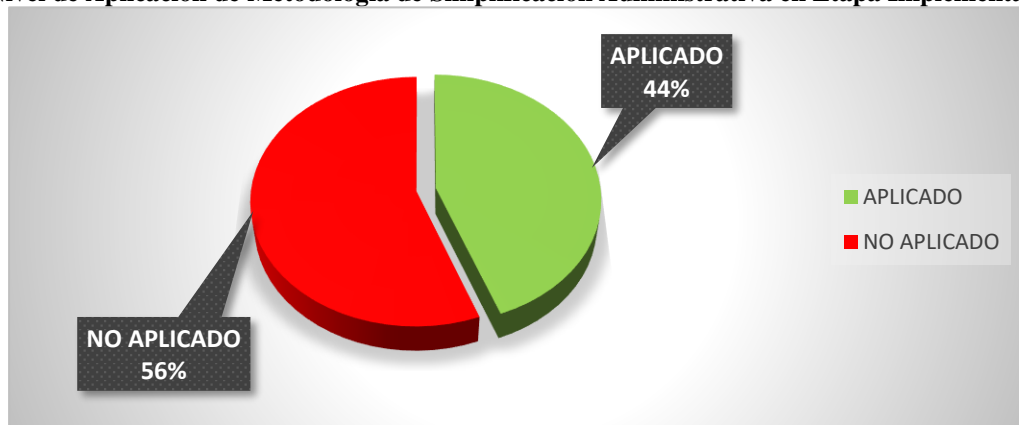
Nivel de Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa en Etapa Implementación

PORCENTAJE DE APLICACIÓN	APLICADO	NO APLICADO	CALIFICACIÓN
Etapa de Implementación	44 %	56%	Bajo nivel de aplicación

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Gráfico N°04

Nivel de Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa en Etapa Implementación



FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Interpretación:

Como se observa en el Cuadro N° 04 el Nivel de Aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa en su etapa de implementación 44%, si el nivel



intermedio de aplicación es de 60% entonces se considera como un bajo nivel de aplicación, siendo el 56% no aplicado.

Resultado relevante

Cabe resaltar que el desarrollo de esta etapa se da por fases, cuyo desarrollo se detalla a continuación: En la etapa de implementación se ha logrado la capacitación y sensibilización específica a todas las áreas involucradas en la atención de procedimientos administrativos a través desarrollado un curso de fortalecimiento de capacidades dirigido al personal a cargo de los procedimientos administrativos, el 25% de trabajadores nombrados lamentablemente no asistieron, se contó con la participación del 75 % de trabajadores nombrados y la totalidad de trabajadores contratados, el Equipo de Mejora Continua ha realizado talleres de entrenamiento al personal sobre el rol que cumplirá en el procedimiento rediseñado durante el rediseño de los procedimientos administrativos con participación de la totalidad de trabajadores a cargo de la prestación de procedimientos administrativos, en cuantos a *nivel de aprobación de marco normativo del proceso rediseñado* se ha formalizado la propuesta del procedimiento administrativo simplificados a través de la modificación y aprobación den sesión de consejo municipal del Texto Único de Procedimientos Administrativos. Por otra parte, no se ha logrado la adecuación de ambientes y difusión de características del procedimiento administrativo simplificado ni considerado *la difusión de reforma emprendida* confundiendo esta fase de la metodología con la publicación del Texto Único de Procedimientos Administrativos. No se ha realizado el seguimiento y evaluación sobre el avance de simplificación en base a indicadores establecidos al inicio del proceso de simplificación, salvo en el caso de emisión de Licencias de Funcionamiento.

Comentario:

Las deficiencias de etapa de planeación se ven reflejadas en la etapa de implementación del proceso de simplificación administrativa. Como se había previsto a continuación se exponen el nivel de aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa, el cual se resume en el Cuadro N° 05.

Cuadro N° 05

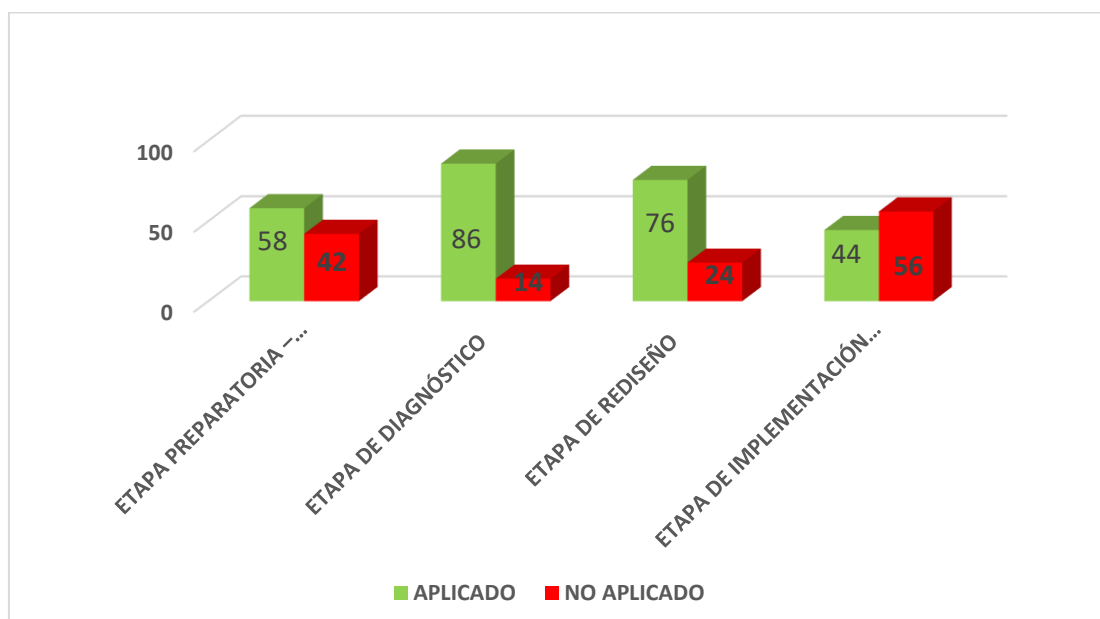
Nivel de Aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa

ETAPAS DE METODOLOGÍA DE SIMPLIFICACION ADMINISTRATIVA	ESCALA DE CALIFICACIÓN					ITENS	PUNTUACIÓN	NIVEL DE APLICACIÓN	
	5	4	3	2	1			NIVEL	PORCENTAJE
Etapa preparatoria	5	8	9	6	1	10	29	2.90	58 %
Etapa de diagnóstico	20	4	6	0	0	7	30	4.29	86 %
Etapa de rediseño	25	4	3	0	2	9	34	3.78	76 %
Etapa de implementación	5	4	0	0	4	6	13	2.17	44%
Seguimiento y sostenibilidad	0	0	0	0	3	3	3	1.00	20%
TOTAL	55	20	18	6	10	35	109	3.11	66%

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Gráfico N° 05

Nivel de Aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa



FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO



Interpretación:

Como se observa en el Cuadro N° 05 el nivel de aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa en los Procedimientos Administrativos es de 66%, poco más de la mitad, considerando que el nivel intermedio de aplicación es de 60% entonces se considera que el nivel de aplicación es alto, relativamente ya que se alcanzó un nivel óptimo, lo que demuestra, que existieron dificultades para lograr aplicar adecuadamente la metodología de simplificación administrativa, sin embargo los esfuerzos realizados representan los cimientos para la optimización de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román.

Resultado relevante:

Además, se puede apreciar que en el desarrollo de las tres primeras etapas como son: Preparatoria, diagnóstico y rediseño se puede se tienen niveles aceptables superiores al 50% de nivel de implementación a diferencia de la última etapa que es la etapa de implementación, seguimiento y sostenibilidad que solo alcanzo el 40% de nivel de aplicación.

Comentario

Una vez culminadas las etapas del proceso de simplificación administrativa consideramos que se pusieron los cimientos para que para que la Municipalidad Provincial de San Román brinde procedimientos administrativos de calidad, previa implementación de un plan de mejora continua.

5.2 CALIDAD DE PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

5.2.1 NÚMERO DE ACTIVIDADES POR PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

Cuadro N° 06

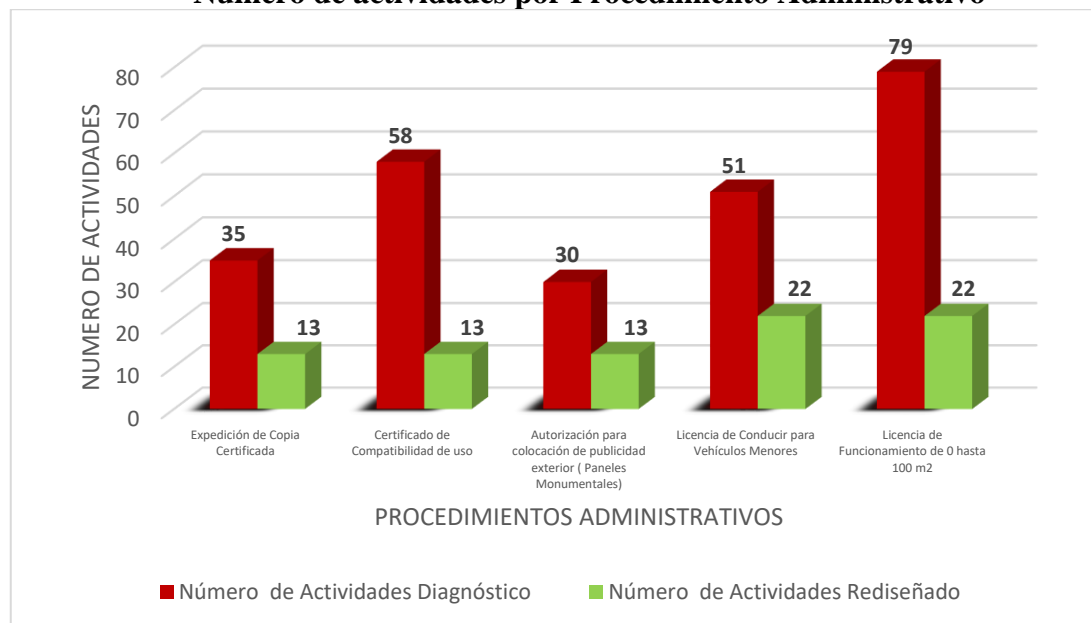
Número de actividades por Procedimiento Administrativo

Procedimiento Administrativo	Número de Actividades		
	Diagnóstico	Rediseñado	Diferencia
Expedición de Copia Certificada	35	13	22
Certificado de Compatibilidad de uso	58	13	45
Autorización para colocación de publicidad exterior (Paneles Monumentales)	30	13	17
Licencia de Conducir para Vehículos Menores	51	22	29
Licencia de Funcionamiento de 0 hasta 100 m2	79	22	57

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Gráfico N° 06

Número de actividades por Procedimiento Administrativo



FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO



Interpretación:

En el Gráfico N° 06 Número de actividades por procedimientos administrativos se puede observar la disminución de actividades realizadas para la prestación de procedimientos administrativos.

Expedición de copia certificada en la etapa de diagnóstico se logra atender el procedimiento previa realización de 35 actividades y en la etapa de rediseño se logra atender tan solo con la realización 13 actividades existiendo una diferencia de 22 actividades.

Certificado de compatibilidad de uso en la etapa de diagnóstico se logra atender el procedimiento previa realización de 58 actividades y en la etapa de rediseño se logra atender tan solo con la realización 13 actividades existiendo una diferencia de 45 actividades.

Autorización para colocación de publicidad exterior (paneles monumentales) en la etapa de diagnóstico se logra atender el procedimiento previa realización de 30 actividades y en la etapa de rediseño se logra atender tan solo con la realización 13 actividades existiendo una diferencia de 17 actividades.

Licencia de conducir vehículos menores en la etapa de diagnóstico se logra atender el procedimiento previa realización de 51 actividades y en la etapa de rediseño se logra atender tan solo con la realización 22 actividades existiendo una diferencia de 29 actividades.

Licencia de funcionamiento de 0 hasta 100 m2 se logra atender el procedimiento previa realización de 79 actividades y en la etapa de rediseño se logra atender tan solo con la realización 22 actividades existiendo una diferencia de 57 actividades.

Resultados relevantes

Certificado de compatibilidad de uso en la etapa de diagnóstico se logra atender el procedimiento previa realización de 58 actividades y en la etapa de rediseño se logra atender tan solo con la realización 13 actividades existiendo una diferencia de 45 actividades, diferenciándose significativamente de las demás

Comentario

Para que exista una mayor disminución de actividades que representa mayor agilización de procedimientos administrativos, es necesario realizar un análisis riguroso del procedimiento administrativo y derribar la resistencia al cambio, que es una de las principales barreras.

5.2.2 TIEMPO DEMANDADO POR PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

Cuadro N° 07

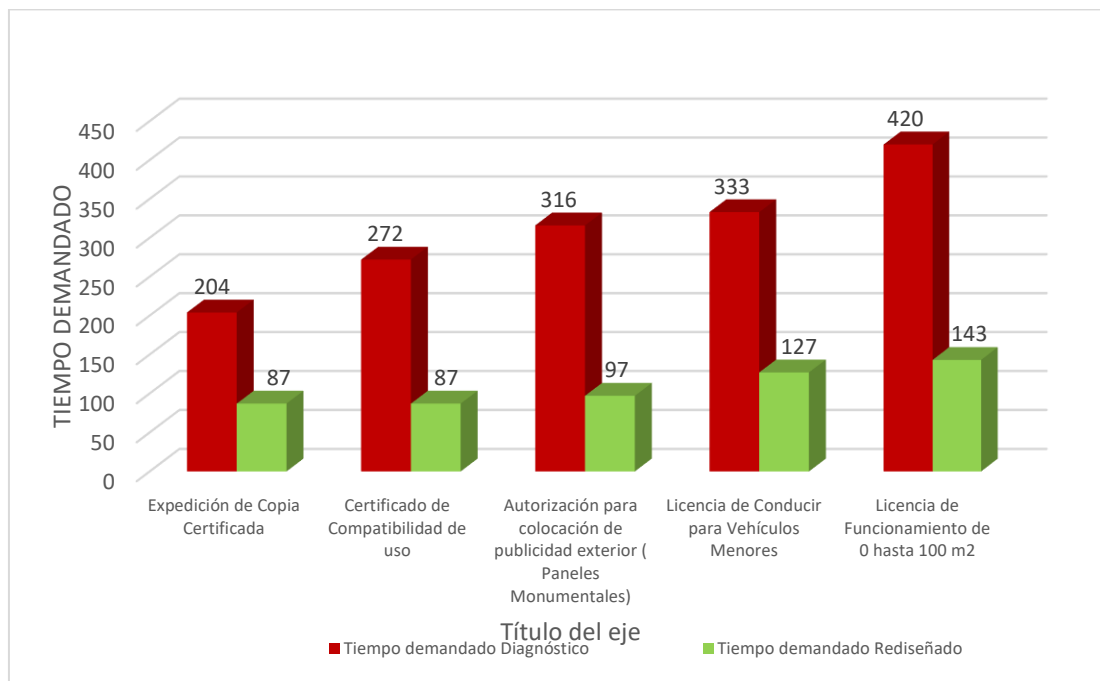
Tiempo demandado por Procedimiento Administrativo

Procedimiento Administrativo	Tiempo demandado (minutos)		
	Diagnóstico	Rediseñado	Diferencia
Expedición de Copia Certificada	204	87	117
Certificado de Compatibilidad de uso	272	87	185
Autorización para colocación de publicidad exterior (Paneles Monumentales)	316	97	219
Licencia de Conducir para Vehículos Menores	333	127	206
Licencia de Funcionamiento de 0 hasta 100 m2	420	143	277

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Gráfico N° 07

Tiempo demandado por Procedimiento Administrativo



FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Interpretación:

En el Cuadro N°07 Tiempo demandado por procedimiento administrativo se puede observar la disminución del tiempo demandado por procedimiento administrativo, expresado en minutos, para la prestación de procedimientos administrativos, que es como sigue:

Expedición de copia certificada en la etapa de diagnóstico se logra atender el procedimiento previa realización de 204 minutos y en la etapa de rediseño se logra atender tan solo con la realización 87 minutos existiendo una diferencia de 117 minutos.



Certificado de compatibilidad de uso en la etapa de diagnóstico se logra atender el procedimiento previa realización de 272 minutos y en la etapa de rediseño se logra atender tan solo con la realización 87 minutos existiendo una diferencia de 185 minutos.

Autorización para colocación de publicidad exterior (paneles monumentales) en la etapa de diagnóstico se logra atender el procedimiento previa realización de 316 minutos y en la etapa de rediseño se logra atender tan solo con la realización 97 minutos existiendo una diferencia de 219 minutos.

Licencia de conducir vehículos menores en la etapa de diagnóstico se logra atender el procedimiento previa realización de 333 minutos y en la etapa de rediseño se logra atender tan solo con la realización 127 minutos existiendo una diferencia de 206 minutos.

Licencia de funcionamiento de 0 hasta 100 m² se logra atender el procedimiento previa realización de 420 minutos y en la etapa de rediseño se logra atender tan solo con la realización 143 minutos existiendo una diferencia de 277 minutos.

Resultado relevante:

El resultado más relevante se puede apreciar en *Autorización para colocación de publicidad exterior (paneles monumentales)* en la etapa de diagnóstico se logra atender el procedimiento previa realización de 316 minutos y en la etapa de rediseño se logra atender tan solo con la realización 97 minutos existiendo una diferencia de 219 minutos.

Comentario:

El cálculo de tiempo demandado en la metodología de simplificación administrativa sirve para el cálculo de costo de procedimiento administrativo, considerándose en minutos, con la finalidad de estandarizar los procedimientos administrativos de manera que represente una verdadera reforma en favor de la ciudadanía sería necesario considerar los tiempos de espera en días ya que allí tendríamos la posibilidad de establecer cuantos días de espera representa el tránsito del expediente administrativo en algunas dependencias, en algunos casos solo para recibir un visto bueno que no genera ningún valor agregado, al contrario representa demoras en atención de los procedimientos administrativos.

5.2.3 NÚMERO DE DEPENDENCIAS POR PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

Cuadro N° 08

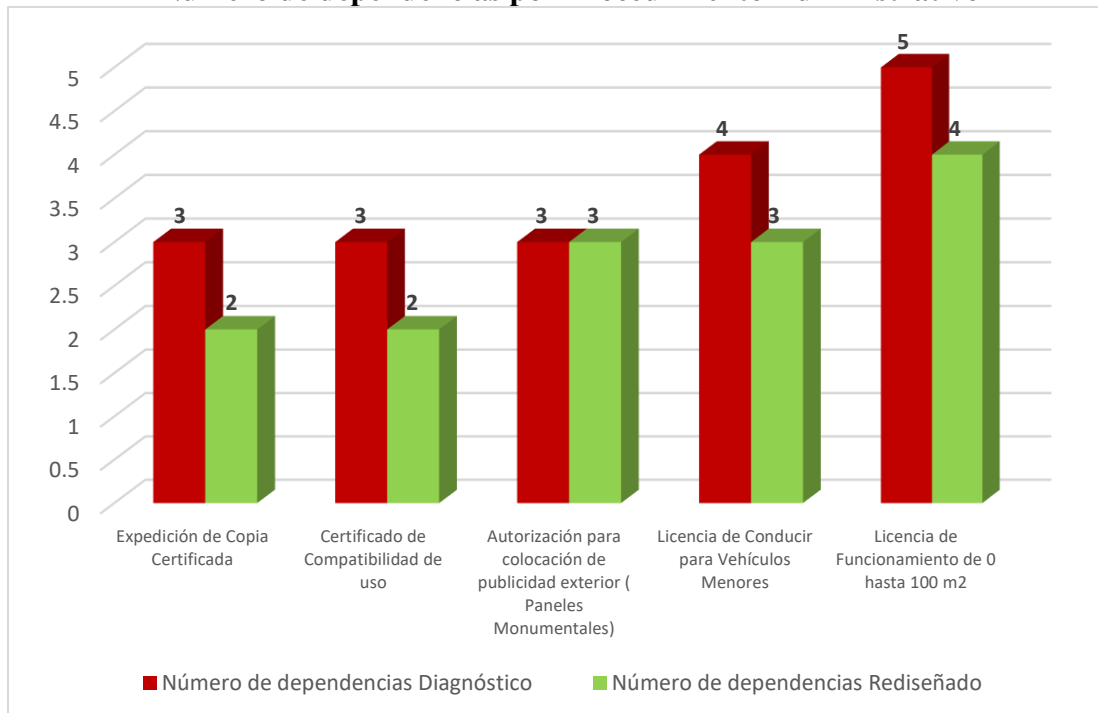
Número de dependencias por Procedimiento Administrativo

Procedimiento Administrativo	Número de dependencias		
	Diagnóstico	Rediseñado	Diferencia
Expedición de Copia Certificada	3	2	1
Certificado de Compatibilidad de uso	3	2	1
Autorización para colocación de publicidad exterior (Paneles Monumentales)	3	3	0
Licencia de Conducir para Vehículos Menores	4	3	1
Licencia de Funcionamiento de 0 hasta 100 m ²	5	4	1

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Gráfico N° 08

Número de dependencias por Procedimiento Administrativo



FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Interpretación:

En el Gráfico N° 08 Número de dependencias por procedimiento administrativo se puede observar la disminución de dependencias por las que circulan los procedimientos administrativos para su atención, que suelen ser las oficinas de trámite documentario, área, sub gerencia, gerencia, asesoría jurídica y hasta alcaldía, siendo todo este recorrido innecesario en algunos casos, el detalle de ello es como sigue:

Expedición de copia certificada en la fase de diagnóstico transitaba por 3 dependencias y con la etapa de rediseño transita por dos dependencias suprimiéndose su paso por la gerencia de secretaria general ya que ello no genera ningún valor agregado.

Certificado de compatibilidad de uso en la etapa de diagnóstico transitaba por tres dependencias y en la etapa de rediseño transita por dos dependencias suprimiéndose su paso por la gerencia de desarrollo urbano y catastro ya que en la sub gerencia de control



urbano se cuenta con el mapa de zonificación y vías que indica el uso de áreas destinadas a diversas actividades económicas o residenciales.

Autorización para colocación de publicidad exterior (paneles monumentales) en la etapa de diagnóstico como en la de rediseño transita por tres dependencias mas no son las mismas ya que en el diagnóstico se detectó que este procedimiento era erróneamente gerencia de autorizaciones urbanas para su calificación técnica cuando debía ser derivado a la subgerencia de autorizaciones urbanas ya que allí si se cuenta con técnicos de verificación.

Licencia de conducir vehículos menores en la etapa de diagnóstico transitaba por 4 dependencias y en la etapa de diagnóstico solo por 3 dependencias como se puede ver se ha suprimido el tránsito por una dependencia que se refiere a la Gerencia de Control Urbano y Catastro ya que ello no genera valor agregado y por el contrario retarda su atención, así como se ha sugerido la importancia de la creación de la Gerencia de Transportes siendo de gran necesidad.

Licencia de funcionamiento de 0 hasta 100 m² en la etapa de diagnóstico se detectó que tenía tránsito por 5 dependencias y en la etapa de rediseño solo por cuatro dependencias como se ve se ha suprimido el paso por una dependencia, se trata de la Gerencia de Asesoría Jurídica, con estas medidas se pretende agilizar la atención de procedimientos administrativos.

Resultado relevante:

En casi todos los casos se pudo apreciar que se disminuyó el tránsito del procedimiento administrativo por una de las dependencias, esta son básicamente las gerencias de las que

dependen las subgerencias a donde llegan los procedimientos administrativos solo para ser derivados a las subgerencias a cargo de la atención, siendo esta actividad innecesaria ya que no genera valor agregado.

Comentario

El tránsito innecesario por algunas dependencias representa el encarpeta miento del procedimiento administrativo, ya que muchas veces solo llegan a dichas dependencias para recibir un visto bueno y realización de un proveído en donde se le delega a un trabajador la emisión del acto administrativo cuando las funciones de dicho colaborador ya están preestablecidas en el Manual de Organizaciones y Funciones de la Municipalidad Provincial de San Román

5.2.4 NÚMERO DE REQUISITOS POR PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

Cuadro N° 09

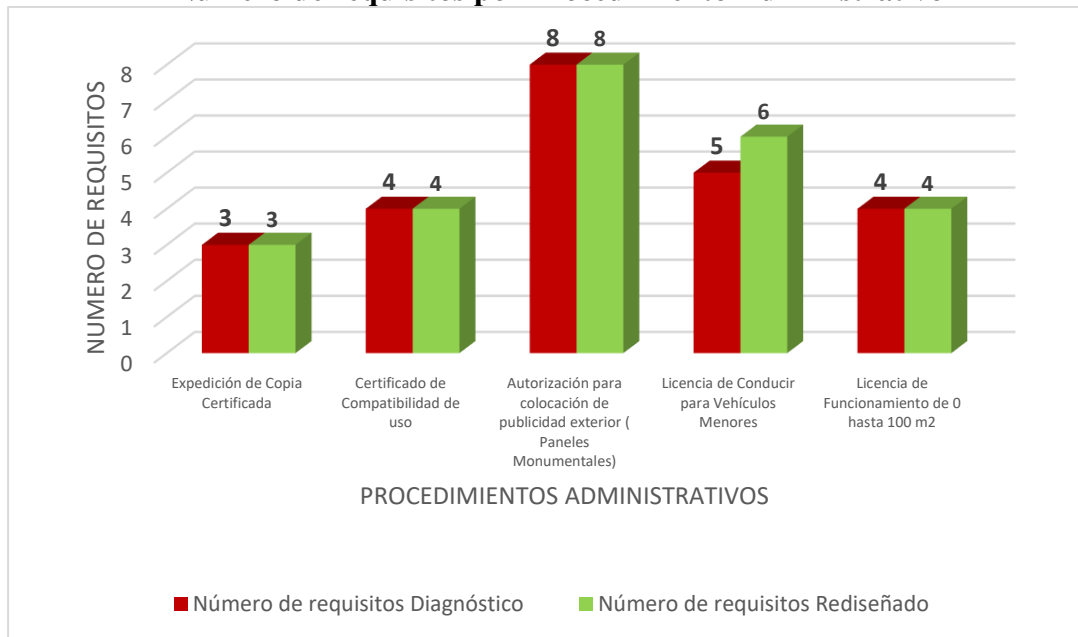
Número de requisitos por Procedimiento Administrativo

Procedimiento Administrativo	Número de requisitos		
	Diagnóstico	Rediseñado	Diferencia
Expedición de Copia Certificada	3	3	0
Certificado de Compatibilidad de uso	4	4	0
Autorización para colocación de publicidad exterior (Paneles Monumentales)	8	8	0
Licencia de Conducir para Vehículos Menores	5	6	-1
Licencia de Funcionamiento de 0 hasta 100 m ²	4	4	0

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Gráfico N° 09

Número de requisitos por Procedimiento Administrativo



FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Interpretación

En el Cuadro N° 09 Número de Requisitos por Procedimiento Administrativo para su análisis es necesario resaltar que en la etapa de rediseño se ha realizado la actualización de sustento de base legal de la totalidad de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román por tanto se ha realizado la verificación de requisitos lo cual se detalla de la siguiente manera:

Expedición de copia certificada se observa que en la etapa de diagnóstico como en la de rediseño se solicitan 3 requisitos.

Certificado de compatibilidad de uso se observa que en la etapa de diagnóstico como en la de rediseño se solicitan 4 requisitos.

Autorización para colocación de publicidad exterior (paneles monumentales) se observa que en la etapa de diagnóstico como en la de rediseño se solicitan 8 requisitos.

Licencia de conducir para vehículos menores se observa que en la etapa de diagnóstico se solicitaban 5 y en la etapa de rediseño se solicitan 6 requisitos notándose un incremento de un requisito que es certificado de estudios de primaria completa cumplimiento a la

modificación de del Reglamento Nacional de Licencias de Conducir vehículos automotores y no motorizados de transporte terrestre D. S. N° 040-2008-MTC

. *Licencia de funcionamiento de 0 hasta 100 m2* se observa que en la etapa de diagnóstico como en la de rediseño se solicitan 4 requisitos.

Resultado relevante:

El propósito de la simplificación administrativa es solicitar solo requisitos indispensables para la atención del procedimiento administrativo, al contrario de la muestra se aprecia que se incrementó un requisito para otorgamiento de Licencia de Conducir.

Comentario:

Urge un análisis más minucioso de marco normativo de los procedimientos administrativos, que debe estar a cargo de un especialista

5.2.5 COSTO EN SOLES POR PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

Cuadro N° 10

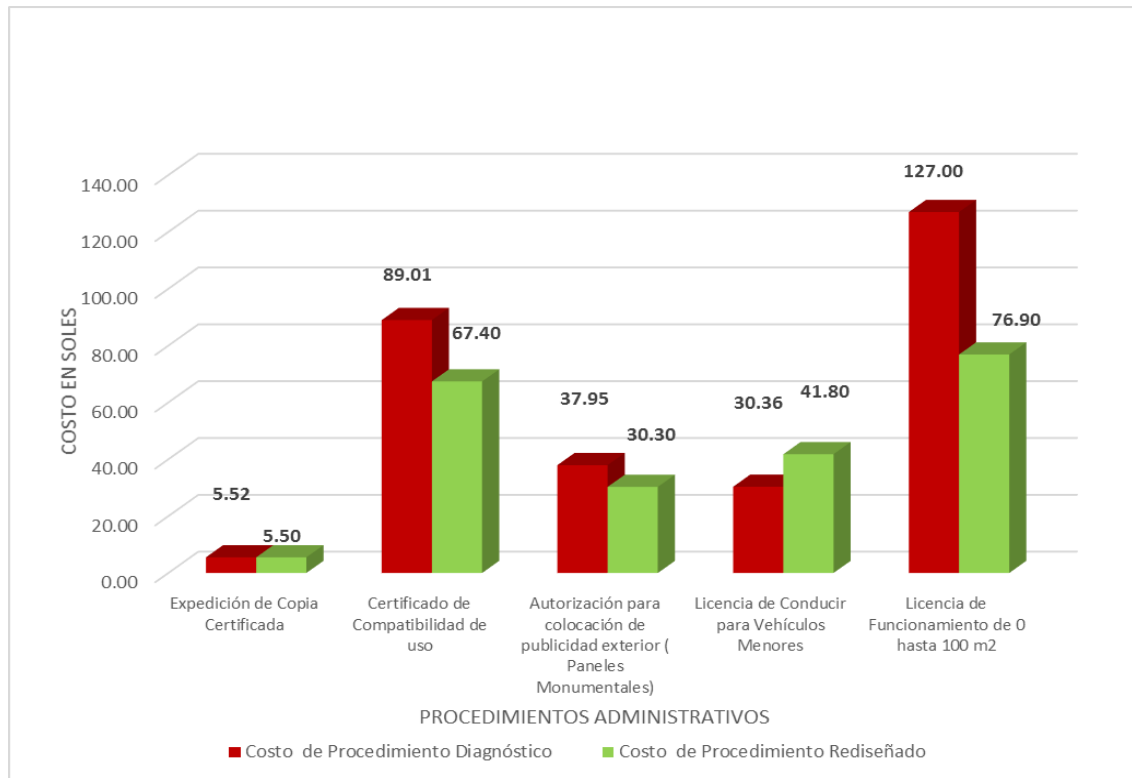
Costo en soles por Procedimiento Administrativo

Procedimiento Administrativo	Costo de Procedimiento		
	Diagnóstico	Rediseñado	Diferencia
Expedición de Copia Certificada	5.52	5.50	-0.02
Certificado de Compatibilidad de uso	89.01	67.40	-21.61
Autorización para colocación de publicidad exterior (Paneles Monumentales)	37.95	30.30	-7.65
Licencia de Conducir para Vehículos Menores	30.36	41.80	11.44
Licencia de Funcionamiento de 0 hasta 100 m2	127.00	76.90	-50.10

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Gráfico N° 10

Costo en soles por Procedimiento Administrativo



FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Interpretación

En el Gráfico N° 11 Costo en soles por Procedimiento Administrativo para su análisis es necesario resaltar que en la etapa de rediseño se ha realizado la el cálculo e costo efectivo de la totalidad de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román lo cual se detalla de la siguiente manera:

Expedición de copia certificada se observa que en la etapa de diagnóstico el costo era de S/.5.52 y en la etapa de rediseño es de S/.5.50 con una diferencia de S/0.02.

Certificado de compatibilidad de uso se observa que en la etapa de diagnóstico el costo era de S/.89.01 y en la etapa de rediseño es de S/.67.40 con una diferencia de S/ 21.61.

Autorización para colocación de publicidad exterior (paneles monumentales) etapa de diagnóstico el costo era de S/.37.95 y en la etapa de rediseño es de S/. 30.30 con una diferencia de S/7.65.

Licencia de conducir para vehículos menores etapa de diagnóstico el costo era de S/.30.36 y en la etapa de rediseño es de S/.41.80 con un incremento de S/11.44.

Licencia de funcionamiento de 0 hasta 100 m2 se observa que en la etapa de diagnóstico el costo era de S/127.00 y en la etapa de rediseño es de S/.76.90 con una diferencia de S/ 50.10

Hallazgo relevante:

El hallazgo más relevante se puede identificar *Licencia de funcionamiento de 0 hasta 100 m2* se observa que en la etapa de diagnóstico el costo era de S/127.00 y en la etapa de rediseño es de S/.76.90 con una diferencia de S/ 50.10 que representa una rebaja significativa ya que con la simplificación administrativa solo se cobra el costo efectivo del procedimiento administrativo y no por metro cuadrado como se solía hacer.

Comentario:

Representa sinceramiento en el costo de los procedimientos administrativos.

5.2.6 QUEJAS Y RECLAMOS EN ATENCIÓN DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

Cuadro N° 11

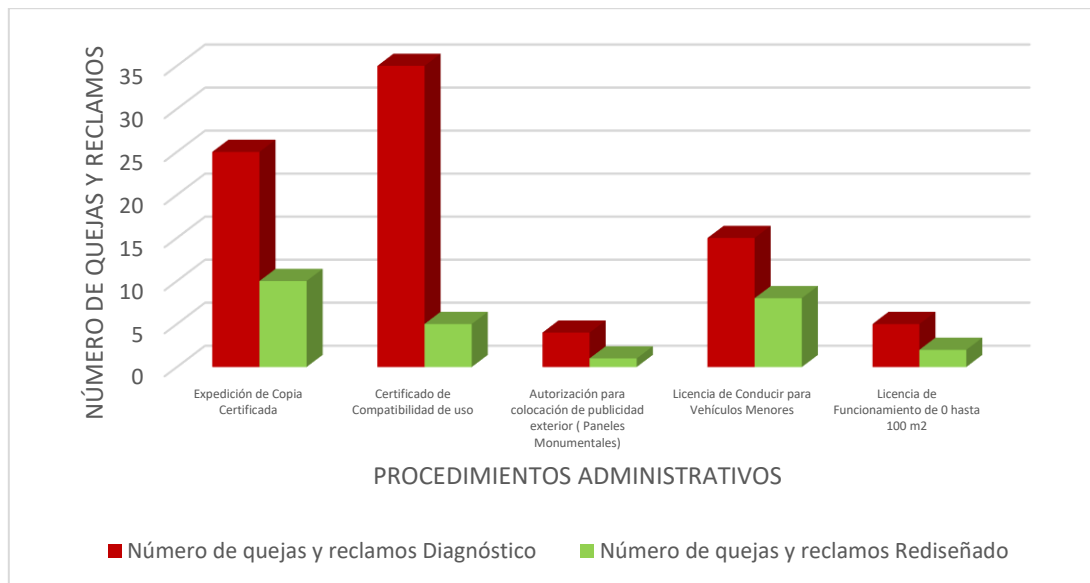
Quejas y reclamos en atención de Procedimientos Administrativos

Procedimiento Administrativo	Número de quejas y reclamos		
	Diagnóstico	Rediseñado	Diferencia
Expedición de Copia Certificada	25	10	15
Certificado de Compatibilidad de uso	35	5	30
Autorización para colocación de publicidad exterior (Paneles Monumentales)	4	1	3
Licencia de Conducir para Vehículos Menores	15	8	7
Licencia de Funcionamiento de 0 hasta 100 m2	5	2	3

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Gráfico N° 11

Quejas y reclamos en atención de Procedimientos Administrativos



FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Interpretación

En el Gráfico N° 11 Quejas y reclamos en atención de procedimientos administrativos se pueden apreciar en número de quejas y reclamos en cuanto a atención de procedimientos administrativos ha disminuido notablemente, según el siguiente detalle:

Expedición de copia certificada en la etapa de diagnóstico se tubo 25 quejas y en la etapa de implementación 10 quejas con una reducción de 15 quejas.

Certificado de compatibilidad de uso en la etapa de diagnóstico se tubo 35 quejas y en la etapa de implementación 5 quejas con una reducción de 30 quejas.

Autorización para colocación de publicidad exterior (paneles monumentales) en la etapa de diagnóstico se tubo 4 quejas y en la etapa de implementación 1 quejas con una reducción de 3 quejas

Licencia de Conducir para Vehículos Menores en la etapa de diagnóstico se tubo 15 quejas y en la etapa de implementación 8 quejas con una reducción de 7 quejas.



Licencia de Funcionamiento de 0 hasta 100 m2 en la etapa de diagnóstico se tubo 35 quejas y en la etapa de implementación 4 quejas con una reducción de 31 quejas.

Resultado relevante

El resultado más relevante corresponde a *Certificado de compatibilidad de uso* en la etapa de diagnóstico se tubo 35 quejas y en la etapa de implementación 5 quejas con una reducción de 30 quejas que corresponde a la Sub Gerencia de Control Urbano que es una de las dependencias con mayor demanda de procedimientos administrativos.

Comentario:

Es indispensable la apertura y acceso a libro de reclamaciones, propiciar información de calidad y de fácil acceso a la ciudadanía de modo de cumplan sus obligaciones y hagan cumplir sus derechos.

Cuadro N° 12

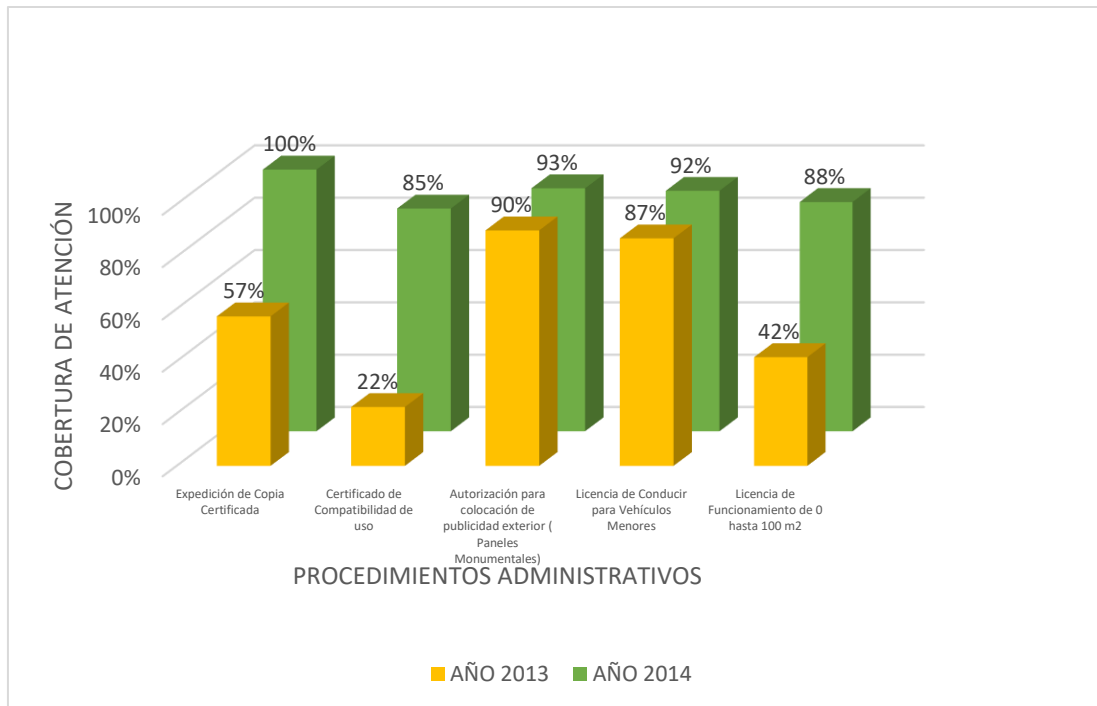
Cobertura de atención de Procedimientos Administrativos periodo 2013 y 2014

Procedimiento Administrativo	Cobertura de atención					
	AÑO 2013			AÑO 2014		
	Incidencia	Número de solicitudes atendidas	Porcentaje	Incidenca	Número de solicitudes atendidas	Porcentaje
Expedición de Copia Certificada	1400	800	57%	1200	1200	100%
Certificado de Compatibilidad de uso	889	200	22%	940	800	85%
Autorización para colocación de publicidad exterior (Paneles Monumentales)	200	180	90%	350	325	93%
Licencia de Conducir para Vehículos Menores	690	600	87%	800	735	92%
Licencia de Funcionamiento de 0 hasta 100 m2	361	150	42%	500	438	88%

FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Gráfico N° 12

Cobertura de atención de Procedimientos Administrativos periodo 2013 y 2014



FUENTE: ELABORADO POR EL EQUIPO DE TRABAJO

Interpretación:

En el Cuadro N° 12 Cobertura de atención de Procedimientos Administrativos periodo 2013 y 2014 se puede apreciar que en la etapa de diagnóstico (año 2013) la cobertura de atención de procedimientos administrativos era inferior a la de etapa de implementación (año 2014), este cálculo se hizo en relación a la incidencia del procedimiento, es decir, número de solicitudes ingresadas a la Municipalidad Provincial de San Román según el periodo correspondiente, el cual va en el siguiente detalle:

Expedición de Copia Certificada en el año 2013 la cobertura de atención es de 57% y en año 2014 asciende al 100%.

Certificado de Compatibilidad de uso en el año 2013 la cobertura de atención es de 22% y en año 2014 asciende al 85%.



Autorización para colocación de publicidad exterior (Paneles Monumentales) en el año 2013 la cobertura de atención es de 90% y en año 2014 asciende al 93%

Licencia de Conducir para Vehículos Menores en el año 2013 la cobertura de atención es de 87% y en año 2014 asciende al 92%.

Licencia de Funcionamiento de 0 hasta 100 m² en el año 2013 la cobertura de atención es de 42% y en año 2014 asciende al 88%.

Resultado relevante

El resultado más relevante se puede como se pudo apreciar se dio en la *Expedición de Copia Certificada* en el año 2013 la cobertura de atención es de 57% y en año 2014 asciende al 100%.

Comentario:

Los planes se concretizan en forma real y plausible, mejorando la calidad de atención de procedimientos administrativos.

5.3 CONTRASTACIÓN DE HIPÓTESIS

5.3.1 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA N° 01

El nivel de aplicación de la metodología de simplificación administrativa no supera el 70%, por deficiencias en la etapa preparatoria e implementación en los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román es verdadera, ya que el nivel de aplicación de metodología de simplificación administrativa es de 66% y los niveles de aplicación más bajos se presentan en la etapa preparatoria y de implementación tal como se muestra en los Gráficos N° 01,02,03,04,05 y 06.



5.3.2 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS ESPECIFICA N° 02

La implementación de proceso de simplificación administrativa optimiza procesos, reduce requisitos y sincera costos elevando la calidad de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, es verdadera, lo que se evidencia en los Gráficos N°07, 08, 09, 10, 11,12 y 13.

5.3.3 CONTRASTACIÓN DE LA HIPÓTESIS GENERAL

La aplicación de metodología de simplificación administrativa eleva la calidad de los procedimientos optimizando procesos, costos y requisitos de los procedimientos administrativos que brinda, Municipalidad Provincial de San Román, es verdadera por lo que se acepta la hipótesis general, lo que se evidencia en los gráficos N° 01, 02, 03, 04,05, 06, 07, 08, 09, 10, 11,12 y 13.



CONCLUSIONES

De los resultados obtenidos en la exposición y análisis de resultados se arribó a las siguientes conclusiones:

1. En cuanto a determinar nivel de aplicación del proceso de simplificación administrativa en los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román para el periodo 2013-2014, de acuerdo a la medición de la escala de Likert en la exposición y análisis de datos se concluye que se tiene un nivel de aplicación de 66%. Se concluye que no ha sido posible alcanzar un mayor nivel de aplicación por dos motivos: El primer motivo se presentó en la etapa preparatoria, primera fase identificación y conformación del equipo, no se integró a un especialista legal posee dominio en manejo de normas legales que regulan los procedimientos administrativos y en la cuarta fase identificación de los actores involucrados, no se ha considerado solo actores a los actores externos, es decir, a representantes de la sociedad de civil. El segundo motivo es, que producto de la no identificación de actores externos estos no han sido sensibilizados sobre la importancia de la simplificación administrativa, entonces en la etapa de implementación en la cuarta y última fase difusión de reforma emprendida a consecuencia de los errores cometidos en la etapa preparatoria algunos representantes de la sociedad civil han desvirtuado los propósitos de la simplificación administrativa impidiendo alcanzar implementar reforma no siendo sostenible en el tiempo.
2. En cuanto a identificar los aspectos de los procedimientos administrativos que se optimizan a través de la implementación del proceso de simplificación



administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014. Se concluye que la aplicación de metodología de simplificación administrativa eleva la calidad de los procedimientos, en los siguientes aspectos : El primero, optimiza los procesos que se ve reflejado en la a la reducción del número de actividades y dependencias desde inicio hasta el final ello implica la reducción del tiempo que toma la atención de un procedimiento administrativo, un segundo que los requisitos exigibles se ajusten a ley y finalmente un tercer se refiere a cobro de costo efectivo del procedimiento administrativos esto se refleja en el incremento de cobertura de atención de procedimientos administrativos y la disminución de nivel de quejas y reclamos.

3. La correcta aplicación del proceso de simplificación administrativa es posible impulsando el enfoque de mejora continua que contempla planear, hacer, verificar y actuar considerando que la a municipalidad tiene iniciativa de alcanzar niveles más altos de eficiencia y eficacia, orientado a promover la competitividad, cambio de mentalidad y hábitos. Se concluye para para simplificar los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial es necesario ejecutar un Plan de Mejoramiento Continuo adjunto a la presente investigación en donde se detectaron errores u omisiones cometidos en el proceso de implementación de la metodóloga de simplificación administrativa identificando estrategias que minimicen los errores que se cometen al momento de atender un determinado procedimientos administrativo.



RECOMENDACIONES

1. Se recomienda a los de las instituciones públicas de nuestra región promover políticas de simplificación administrativa en la atención de procedimientos administrativos dado que la razón de ser de toda institución pública es brindar un servicio de calidad a la ciudadanía considerando que los recursos de las instituciones provienen de los impuestos que los ciudadanos pagan, entonces merecen ser atendidos de forma oportuna, clara y transparente. Todas las organizaciones cambian evolucionan por esto es importante que los servidores públicos evalúen si la forma en que vienen trabajando es la mejor manera de hacerlo y preguntarse por qué debe de seguir siendo si podemos ser mejores, aceptemos los retos y desafíos que representa la Simplificación Administrativa, en beneficio del desarrollo de nuestro país.
2. Se recomienda a la nueva gestión 2015-2018 de la Municipalidad Provincial de San Román continuar promoviendo la implementación de políticas de simplificación administrativa a través de la conformación de equipo de mejora continua integrado por especialistas con experiencia en procesos de simplificación que tengan la capacidad de detectar los cuellos de botella del flujo de procedimientos administrativos y proponer cambios positivos en la administración pública.
3. Se recomienda a las autoridades y funcionarios de la Municipalidad Provincial de San Román implementar Plan de Mejoramiento Continuo considerando la propuesta adjunta que señala pautas para la retroalimentación del proceso de simplificación implementado, identificando actividades omitidas



BIBLIOGRAFÍA

- ✓ **ALVAREZ J.** (2011) Gestión por resultados e indicadores de medición. Lima: Pacífico Editores S.A.C P.275.
- ✓ **CHIAVENATO, Idalberto.** Gestión del talento Humano “El Nuevo Papel de los Recursos Humanos en las Organizaciones”. Editorial McGraw HILL. Colombia 2002.
- ✓ **HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto.** Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. Editorial McGraw-Hill. México 2006.

TESIS DE GRADO

- ✓ **GONZALES, M.** (2004). “Análisis de la capacitación al personal y su incidencia en la Calidad de Atención al Cliente en el Banco de Trabajo en el Periodo 2004” Tesis para optar el título de Licenciado en Administración. Universidad Nacional del Altiplano.
- ✓ **ZANABRIA J.** (2011) “Análisis de las Políticas de Recursos Humanos e Incidencia en la Calidad de Atención al Cliente en el Banco Continental de la ciudad de Puno 2011” Tesis para optar el título de Licenciado en Administración.
- ✓ **GIL F.** (2005). “Análisis de la Calidad de Servicios y su Influencia en la Rentabilidad Empresarial de los Restaurantes Turísticos de Tres Tenedores de la Ciudad de Puno – 2003”. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración, Puno.

FUENTE NORMATIVA

- ✓ **DS N°007-2011-PCM** Decreto Supremo que aprueba Metodología de Simplificación Administrativa y establece disposiciones para su implementación y para la mejora de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad por las entidades de la Administración Pública.



- ✓ **DS N° 079-2007-PCM** Decreto Supremo que aprueba los lineamientos para elaboración y aprobación de TUPA establece disposiciones para el cumplimiento de la Ley de Silencio Administrativo.
- ✓ **DS N° 064-2010-PCM** Decreto Supremo que aprueba la metodología de determinación de costos de los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad comprendidos en los Textos Únicos de Procedimientos Administrativos de las Entidades Públicas.
- ✓ **DS N° 040-2008-MTC** Reglamento Nacional de Licencias de Conducir vehículos automotores y no motorizados de transporte terrestre Ministerio de Transportes y Telecomunicaciones

PAGINAS WEB

- ✓ Cassani Mario (Diciembre 2009).Evolución de la calidad, 10 pg. Recuperado el 20 de Julio de 2015 <http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad>
- ✓ Calidad (2008, 21 de diciembre).Recuperado el 20 de julio de 2015 de <http://es.wikipedia.org/wiki/Calidad>.
- ✓ William Edwards Deming (2015, enero) Recuperado el 25 de julio 2015, https://es.wikipedia.org/wiki/William_Edwards_Deming
- ✓ USAID Facilitando el Comercio (2012, abril). Licencia de Funcionamiento. Recuperado en <http://www.munitalara.gob.pe/incentivos/VolanteInstructivoObtenciondeLicenciaFuncionamiento2012.pdf> [2015, 22 de julio].
- ✓ Recuperado http://www.gobernabilidad.org.pe/buen_gobierno/galleries/117777894_040-Guia%20TUPA%20rural.pdf (16 de Noviembre 2015)



ANEXOS

ANEXO N° 01

FICHA DE OBSERVACIÓN APLICADA A EQUIPO DE MEJORA CONTINUA
DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN
PERIODO 2013-2014

ANEXO N° 02

RESULTADOS DE FICHA DE OBSERVACIÓN APLICADA A EQUIPO DE
MEJORA CONTINUA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN

ANEXO N° 03

ENCUESTA DIRIGIDA A TRABAJADORES A CARGO DE PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS QUE BRINDA LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE
SAN ROMÁN
PERIODO 2013-2014

ANEXO N° 04

RELACION DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS SEGÚN TUPA 2007

ANEXO N° 05

TABLA ASME EN LA ETAPA DE DIAGNÓSTICO POR PROCEDIMIENTO
ADMINISTRATIVO

ANEXO N° 06

TABLA ASME EN LA ETAPA DE REDISEÑO POR PROCEDIMIENTO
ADMINISTRATIVO

ANEXO N° 07

FORMATO DE TEXTO ÚNICO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

ANEXO N° 08

FORMATO DE SUSTENTO LEGAL POR PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

ANEXO N° 09

MATRIZ DE CONSISTENCIA

ANEXO N° 10

PROPUESTA DE MEJORA



ANEXO N° 01

FICHA DE OBSERVACIÓN DIRIGIDA A EQUIPO DE MEJORA CONTINUA DE LA
MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMAN, PERIODO 2013-2014

DATOS INFORMATIVOS :

1.1. Nombre de la institución : Municipalidad Provincial de San Román

1.2. Investigadora : Lily Karina Mamani Gallegos

OBJETIVO :

Determinar el nivel de aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa, periodo 2013-2014

ITEN	PREGUNTA	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni desacuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
		a	b	c	d	e
ETAPA PREPARATORIA						
Primera fase: Identificación y conformación del equipo						
1	El Comité de Dirección de Simplificación Administrativa está integrado por funcionarios de alta dirección, representante de gremio de la municipalidad, representante de sociedad civil organizada y funcionario de planificación y presupuesto.					
2	El Equipo de Mejora Continua está integrado por especialista en procesos, costo y legal.					
3	El especialista en procesos designado cuenta con experiencia y conocimientos en procesos de simplificación administrativa.					
4	El especialista legal posee dominio en manejo de normas legales que regulan los procedimientos administrativos.					
5	El especialista de costos está familiarizado con métodos de costeo.					
6	El Equipo de Mejora Continua cuenta con equipo de apoyo, integrado por un facilitador de talleres, especialista en sistemas, rediseño de infraestructura y comunicaciones.					
Segunda fase: Capacitación y sensibilización de los equipos						
7	Previo al inicio de la aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa los miembros del equipo de mejora continua han sido debidamente capacitados.					
Tercera fase: Identificación y priorización de los procedimientos administrativos a simplificar						
8	Para la identificación y priorización de los procedimientos administrativos se ha inventariado todos los procedimientos administrativos, eliminando los que no son competencia de la municipalidad e identificando los de mayor demanda.					
Cuarta Fase: Identificación de los actores involucrados						
9	Se ha identificado a los actores (internos y externos) relacionados con los procedimientos administrativos					
Quinta fase: Plan de trabajo el proceso de simplificación						
10	El plan de trabajo del proceso de simplificación estableció etapas, recursos humanos financieros y tecnológicos, plazos y responsabilidades de cada uno de los miembros.					

ITEN	PREGUNTA	Muy de acuerdo	desacuerdo	Ni desacuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
		a	b	c	d	e
ETAPA DE DIAGNÓSTICO						
	Primera fase: Caracterización del procedimiento y herramientas a utilizar					
11	Se construyó de la Tabla Asme-VM los procedimientos administrativos detallando las actividades que comprenden, áreas involucradas, tiempo y recursos que demanda					
12	Se construyó el Diagrama de Bloques señalando las áreas que participan en la atención de los procedimientos administrativos.					
	Segunda fase: Diagnóstico legal					
13	Se ha identificado la normativa relacionada al procedimiento administrativo evaluando la legalidad de cada uno de los requisitos solicitados					
	Tercera fase: Diagnóstico de equipamiento e infraestructura					
14	Se ha logrado identificar el equipamiento e infraestructura con la que cuentan las unidades orgánicas a cargo de la atención de procedimientos administrativos					
	Cuarta fase: Diagnóstico de costos					
15	Se ha logrado identificar el costo de la totalidad de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad provincial de San Román.					
	Quinta fase: Mapeo de capacidades de los recursos humanos					
16	Se conoce las capacidades y potencialidades de los colaboradores que participan en la atención de procedimientos administrativos					
	Sexta fase: Presentación de resultados al Comité de Dirección del proceso de simplificación					
17	Se ha cumplido con presentar el diagnóstico al Comité de Dirección considerando los Diagramas de Bloques, información sobre equipamiento e infraestructura, recursos humanos y costo de los procedimientos administrativos en el plazo establecido.					
ITEN	PREGUNTA	Muy de acuerdo	desacuerdo	Ni desacuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo



		a	b	c	d	e
	ETAPA DE REDISEÑO					
	Primera fase: Análisis del procedimiento					
18	Se ha establecido la lógica más eficiente que debe seguir el procedimiento administrativo para que sea seguro y eficiente a la vez.					
	Segunda fase: Rediseño					
19	Se ha logrado plantear los procedimientos administrativos luego de eliminar actividades innecesarias, eliminando tiempos de espera, con participación del personal involucrado.					
	Tercera fase: Modificación de marco normativo que regula procedimiento rediseñado					
20	Se ha presentado sustento legal de los procedimientos administrativos					
	Cuarta fase: Propuesta de acondicionamiento de infraestructura y equipamiento					
21	Se ha definido la situación del hardware y software de las unidades orgánicas a cargo de la atención de procedimientos administrativos.					
22	Se ha planteado la redistribución del espacio físico orientado a la optimización del proceso de atención de procedimientos administrativos, adecuada atención al público y buen clima laboral.					
	Quinta fase: Propuesta de nuevo costeo					
23	Se ha costeado los procedimientos administrativos utilizando la metodología de costo aprobada por Decreto Supremo N° 064-2010-PCM.					
	Sexta fase: Propuesta de fortalecimiento de capacidades					
24	Se ha diseñado actividades de capacitación necesarias para que el personal adquiera mayores y/o nuevos conocimientos para la agilización de los procedimientos administrativos					
	Séptima fase: Presentación de resultados al comité de dirección del proceso de simplificación					
25	Se realizó la exposición al Comité de Dirección de Proceso de Simplificación Administrativa indicando las bondades de la propuesta, las normas que requieran modificaciones, requerimiento de equipamiento e infraestructura necesarios para su implementación.					
	Octava fase: Elaboración de la propuesta final					
26	Se elaboró la propuesta final que contiene Tablas Asme - VM, Diagrama de Bloques, cuadro comparativo de mejoras, sustento legal actualizado, adecuaciones de ambientes, requerimientos de equipamiento y plan de capacitación					
ITEN	PREGUNTA	Muy de acuerdo	de acuerdo	Ni de acuerdo, ni en desacuerdo	En desacuerdo	Muy en desacuerdo
		a	b	c	d	e
	Primera Fase: Capacitación y sensibilización específica a todas las áreas involucradas					



27	El Equipo de Mejora Continua ha realizado talleres de entrenamiento al personal sobre el rol que cumplirá en el procedimiento rediseñado.						
Segunda fase: Nivel de aprobación de marco normativo del proceso rediseñado							
28	Se ha formalizado la propuesta del procedimiento administrativo a través de la modificación de Documentos de Gestión tales como TUPA, MOF, ROF, o CAP.						
Tercera fase: Adecuación de ambientes y difusión de características del procedimiento administrativo simplificado							
29	Se ha alineado ambientes a la lógica de flujo que se muestra en el Diagrama de Bloques de los procedimientos administrativos rediseñados						
30	Se ha concretado la compra de equipamiento especializado en caso de que se hubiese advertido como necesario en la etapa de rediseño.						
Cuarta fase: Difusión de reforma emprendida							
31	Se ha comunicado público usuario (gremios, grupos vecinales, etc.) la reforma realizada para que conozcan cómo realizar los procedimientos administrativos, de tal manera que siempre exijan a la entidad los mismos niveles de calidad y oportunidad en el cumplimiento del mismo.						
32	El Equipo de Mejora Continua es participe de la difusión masiva en coordinación con la Oficina de Imagen Institucional, participando en conferencias de prensa y similares para el público usuario.						
ETAPA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION							
33	Se ha realizado el seguimiento y evaluación sobre el avance de simplificación en base a indicadores establecidos al inicio del proceso de simplificación.						
ETAPA DE MEJORAMIENTO CONTINUO Y SOSTENIBILIDAD							
34	La municipalidad y sociedad civil buscan alcanzar niveles más altos de eficiencia y eficacia, orientado a promover la competitividad y/o bienestar de los usuarios.						
35	La municipalidad promueve cambio de mentalidad y hábitos, impulsando el enfoque de mejora continua que contempla planear, hacer, verificar y actuar.						

ANEXO N° 02

RESULTADOS DE FICHA DE OBSERVACIÓN APLICADA A EQUIPO DE MEJORA CONTINUA DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN

DATOS INFORMATIVOS:

- 1.3. **Nombre de la institución:** Municipalidad Provincial de San Román
1.4. **Investigadora** : Lily Karina Mamani Gallegos

OBJETIVO:

Determinar el nivel de aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa, periodo 2013-2014

Nota: Para análisis de datos se identifica la moda y la puntuación obtenida de la sumatoria de cada una las modas de la totalidad de ítems.

ITE N	PREGUNTA	Muy de acuerdo	De acuerdo	Ni desacuerdo, ni	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	Moda
		a	b	c	d	e	29
ETAPA PREPARATORIA							
Primera fase: Identificación y conformación del equipo							
1	El Comité de Dirección de Simplificación Administrativa está integrado por funcionarios de alta dirección, representante de gremio de la municipalidad, representante de sociedad civil organizada y funcionario de planificación y presupuesto.	3	4	3	3	3	3
2	El Equipo de Mejora Continua está integrado por especialista en procesos, costo y legal.	3	4	3	4	4	4
3	El especialista en procesos designado cuenta con experiencia y conocimientos en procesos de simplificación administrativa.	5	5	5	3	4	5
4	El especialista legal posee dominio en manejo de normas legales que regulan los procedimientos administrativos.	1	2	1	1	1	1
5	El especialista de costos está familiarizado con métodos de costeo.	2	3	2	2	3	2
6	El Equipo de Mejora Continua cuenta con equipo de apoyo, integrado por un facilitador de talleres, especialista en sistemas, rediseño de infraestructura y comunicaciones.	3	3	3	4	3	3
Segunda fase: Capacitación y sensibilización de los equipos							
7	Previo al inicio de la aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa los miembros del equipo de mejora continua han sido debidamente capacitados.	3	3	3	4	3	3
Tercera fase: Identificación y priorización de los procedimientos administrativos a simplificar							
8	Para la identificación y priorización de los procedimientos administrativos se ha inventariado todos los procedimientos administrativos, eliminando los que no son competencia de la municipalidad e identificando los de mayor demanda.	4	4	3	4	4	4
Cuarta Fase: Identificación de los actores involucrados							
9	Se ha identificado a los actores (internos y externos) relacionados con los procedimientos administrativos	2	2	2	2	2	2
Quinta fase: Plan de trabajo el proceso de simplificación							
10	El plan de trabajo del proceso de simplificación estableció etapas, recursos humanos financieros y tecnológicos, plazos y responsabilidades de cada uno de los miembros.	2	2	1	2	1	2
ITE N	PREGUNTA	Muy de acuerdo	desacuerdo	Ni desacuerdo, ni en	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	Moda
		a	b	c	d	e	30
ETAPA DE DIAGNÓSTICO							
Primera fase: Caracterización del procedimiento y herramientas a utilizar							



11	Se construyó de la Tabla Asme-VM los procedimientos administrativos detallando las actividades que comprenden, áreas involucradas, tiempo y recursos que demanda	4	5	4	5	5	5
12	Se construyó el Diagrama de Bloques señalando las áreas que participan en la atención de los procedimientos administrativos.	5	4	5	5	5	5
Segunda fase: Diagnóstico legal							
13	Se ha identificado la normativa relacionada al procedimiento administrativo evaluando la legalidad de cada uno de los requisitos solicitados	4	4	3	4	2	4
Tercera fase: Diagnóstico de equipamiento e infraestructura							
14	Se ha logrado identificar el equipamiento e infraestructura con la que cuentan las unidades orgánicas a cargo de la atención de procedimientos administrativos	2	3	2	3	3	3
Cuarta fase: Diagnóstico de costos							
15	Se ha logrado identificar el costo de la totalidad de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad provincial de San Román.	5	5	5	5	4	5
Quinta fase: Mapeo de capacidades de los recursos humanos							
16	Se conoce las capacidades y potencialidades de los colaboradores que participan en la atención de procedimientos administrativos	1	3	2	1	3	3
Sexta fase: Presentación de resultados al Comité de Dirección del proceso de simplificación							
17	Se ha cumplido con presentar el diagnóstico al Comité de Dirección considerando los Diagramas de Bloques, información sobre equipamiento e infraestructura, recursos humanos y costo de los procedimientos administrativos en el plazo establecido.	5	5	5	5	5	5
ITE N	PREGUNTA	Muy de acuerdo	desacuerdo	Ni desacuerdo, ni en	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	Moda
		a	b	c	d	e	
ETAPA DE REDISEÑO							
Primera fase: Análisis del procedimiento							
18	Se ha establecido la lógica más eficiente que debe seguir el procedimiento administrativo para que sea seguro y eficiente a la vez.	5	5	5	5	5	5
Segunda fase: Rediseño							
19	Se ha logrado plantear los procedimientos administrativos luego de eliminar actividades innecesarias, eliminando tiempos de espera, con participación del personal involucrado.	5	5	5	5	5	5



	Tercera fase: Modificación de marco normativo que regula procedimiento rediseñado						
20	Se ha presentado sustento legal de los procedimientos administrativos	2	3	3	3	3	3
	Cuarta fase: Propuesta de acondicionamiento de infraestructura y equipamiento						
21	Se ha definido la situación del hardware y software de las unidades orgánicas a cargo de la atención de procedimientos administrativos.	1	2	3	1	1	1
22	Se ha planteado la redistribución del espacio físico orientado a la optimización del proceso de atención de procedimientos administrativos, adecuada atención al público y buen clima laboral.	2	1	1	1	1	1
	Quinta fase: Propuesta de nuevo costeo						
23	Se ha costeado los procedimientos administrativos utilizando la metodología de costo aprobada por Decreto Supremo N° 064-2010-PCM.	5	5	5	5	5	5
	Sexta fase: Propuesta de fortalecimiento de capacidades						
24	Se ha diseñado actividades de capacitación necesarias para que el personal adquiera mayores y/o nuevos conocimientos para la agilización de los procedimientos administrativos	5	5	4	3	5	5
	Séptima fase: Presentación de resultados al comité de dirección del proceso de simplificación						
25	Se realizó la exposición al Comité de Dirección de Proceso de Simplificación Administrativa indicando las bondades de la propuesta, las normas que requieran modificaciones, requerimiento de equipamiento e infraestructura necesarios para su implementación.	4	4	5	5	5	5
	Octava fase: Elaboración de la propuesta final						
26	Se elaboró la propuesta final que contiene Tablas Asme - VM, Diagrama de Bloques, cuadro comparativo de mejoras, sustento legal actualizado, adecuaciones de ambientes, requerimientos de equipamiento y plan de capacitación	4	4	5	5	4	4
ITEN	PREGUNTA	Muy de acuerdo	de acuerdo	Ni de acuerdo, ni en	En desacuerdo	Muy en desacuerdo	Moda
		a	b	c	d	e	
	Primera Fase: Capacitación y sensibilización específica a todas las áreas involucradas	4	4	4	4	3	4
27	El Equipo de Mejora Continua ha realizado talleres de entrenamiento al personal sobre el rol que cumplirá en el procedimiento rediseñado.						
	Segunda fase: Nivel de aprobación de marco normativo del proceso rediseñado	5	5	5	5	5	5
28	Se ha formalizado la propuesta del procedimiento administrativo a través de la modificación de Documentos de Gestión tales como TUPA, MOF, ROF, o CAP.						



	Tercera fase: Adecuación de ambientes y difusión de características del procedimiento administrativo simplificado	1	1	1	1	1	1
29	Se ha alineado ambientes a la lógica de flujo que se muestra en el Diagrama de Bloques de los procedimientos administrativos rediseñados	1	1	1	1	1	1
30	Se ha concretado la compra de equipamiento especializado en caso de que se hubiese advertido como necesario en la etapa de rediseño.						
	Cuarta fase: Difusión de reforma emprendida	1	1	1	1	1	1
31	Se ha comunicado público usuario (gremios, grupos vecinales, etc.) la reforma realizada para que conozcan cómo realizar los procedimientos administrativos, de tal manera que siempre exijan a la entidad los mismos niveles de calidad y oportunidad en el cumplimiento del mismo.	1	1	1	1	1	1
32	El Equipo de Mejora Continua es participe de la difusión masiva en coordinación con la Oficina de Imagen Institucional, participando en conferencias de prensa y similares para el público usuario.	4	4	4	4	3	4
ETAPA DE SEGUIMIENTO Y EVALUACION							1
33	Se ha realizado el seguimiento y evaluación sobre el avance de simplificación en base a indicadores establecidos al inicio del proceso de simplificación.	2	1	1	1	1	1
ETAPA DE MEJORAMIENTO CONTINUO Y SOSTENIBILIDAD							2
34	La municipalidad y sociedad civil buscan alcanzar niveles más altos de eficiencia y eficacia, orientado a promover la competitividad y/o bienestar de los usuarios.	1	1	4	1	1	1
35	La municipalidad promueve cambio de mentalidad y hábitos, impulsando el enfoque de mejora continua que contempla planear, hacer, verificar y actuar.	1	1	1	3	1	1

ANEXO N° 03

**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN**

**ENCUESTA DIRIGIDA A TRABAJADORES A CARGO DE LOS PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS QUE BRINDA LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN
ROMÁN
PERIODO 2013-2014**

Muy buenas tardes:

La presente encuesta está dirigida a los trabajadores a cargo de los Procedimientos Administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, ha sido diseñada con fines estrictamente académicos, sus respuestas serán absolutamente confidenciales, por favor marque con una (x) su respuesta. Agradecemos anticipadamente su cooperación.

PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO:

UNIDAD ORGANICA:



1. Complete el siguiente cuadro en relación a la atención de procedimientos administrativos antes y después de la aplicación de metodología de simplificación administrativa

Aspectos de Procedimiento administrativos	Etapa Diagnóstico	Etapa Rediseñado
Tiempo demandado		
Número de dependencias		
Número e requisitos		
Costo del procedimiento		

2. ¿Considera usted que la atención de procedimientos administrativos a cargo de la unidad orgánica en la que usted labora se ajustan al marco legal actual?
Si () No ()
3. ¿En la Aplicación de la Metodología Simplificación Administrativa han sido eliminados requisitos del proceso de atención de procedimientos administrativos a cargo de la unidad orgánica en la que usted labora?
Si () No ()
4. ¿Considera usted, que la cobertura de atención de procedimientos administrativos solicitados ha mejorado luego de la aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa?
Si () No ()
5. ¿Cuántas solicitudes de han sido atendidas este año?.....
6. ¿Cuántas solicitudes fueron atendidas el año pasado?.....
7. ¿Cuántas quejas y reclamos se presentaron este año?.....
8. ¿Cuántas quejas y reclamos se presentaron este en año pasado?.....

Muchas gracias

ANEXO N° 04



	División de registro tributario
1	Certificado de Pagos
	a) Impuesto Predial
	b) Impuesto de Alcabala
	c) Impuesto Vehicular
2	Certificado Negativo de Propiedad de Predios, Vehicular y Alcabala
3	Certificado Único de Propiedad
4	Certificado de Pago de Licencias de Establecimientos Públicos, Ambulatorios de Construcciones ,anuncio , propaganda y Limpieza Pública
5	Certificado negativo de establecimiento Publico ambulatorio de Construcciones Anuncios propaganda y limpieza pública
6	Certificado de Valor Arancelario
7	Certificado de Propiedad Única
8	Búsqueda de Documentos por Pago de Tributos Municipales
9	Certificaciones Varias
	GERENCIA DE ADMINSTRACION TRIBUTARIA
1	Autorización para colocación de anuncios en exterior de establecimiento (Adosado)
2	Inscripción de nuevos contribuyentes a Registro Municipal (REMCO)
3	Licencia de Funcionamiento
	a) Hasta 100 m2
	b) Desde 101 hasta 500 m2.
	c) Desde 501 m2.
4	Licencia de Funcionamiento Temporal a solicitud expresada del interesado
	a) Hasta 100 m2
	b) Desde 101 hasta 500 m2.
	c) Desde 501 m2.
5	Licencia de Funcionamiento por cambio de Domicilio o Zonificación
6	Licencia por Cambio de denominación y/o Razón Social de Personas Jurídicas
7	Licencia de Funcionamiento para actividades temporales
	a) campañas
	b) Desarrollo de ferias o exposiciones
	c) Espectáculos Públicos no deportivos en locales de uso eventual
	Locales cerrados al aire libre
	Teatro
	Cine
	d) Actividades Sociales
	E) Otras Similares
8	Cese de actividad
9	Licencia de Funcionamiento para Discotecas, Pub, Bares
10	Licencia de Funcionamiento para cabinas de Internet
11	Licencia de Funcionamiento para Mercados de Abastos y Galerías Comerciales



12	Duplicado de Licencia de Funcionamiento
Nº	Procedimiento Administrativo
13	Licencia de Funcionamiento por ampliación y reducción de área
14	Declaración de Jurada de permanencia en el Giro
15	Fraccionamiento de Deuda Tributaria
16	Duplicado de Formatos Sistematizados
	División de fiscalización tributaria
1	Deducción del 50 UIT de la Base Imponible de Impuesto Predial (Pensionista)
2	Certificado y/o are a de Reducción de Área de Construcción el ala declaración jurada de autoevaluó
	División de sanidad y limpieza pública
1	Visación de carnet de sanidad
2	Constancia de Saneamiento Ambiental
	División de transportes y circulación vial
1	Autorización y Renovación de permiso de operación de servicio de transportes
2	Autorización para embarque y desembarque
3	Autorización para paradero de urbano , interurbano e interprovincial
4	Incremento de Flota Vehicular (solo para servicio urbano e interurbano)
5	Sustitución de Unidad Vehicular
6	Ampliaciones y Modificaciones de Ruta y/o paradero
7	Certificado de Habilitación Vehicular
8	Cambio de Razón Social de (empresa)
9	Tasa de transporte público Urbano e interurbano (mensual)
10	Permiso de Operación y Paraderos de Vehículos Motorizados
11	Incremento de Vehículos Menores Motorizados
12	Sustitución de vehículos menores motorizados
13	Tasa de transportes Público (Rodaje)
14	Inspección de Seguridad
15	Licencia de conducir vehículos menores
16	Permiso de operación de pararos de vehículos menores no motorizados (triciclos y bicicletas)
17	Tasa de rodaje de vehículos menores no motorizados (Triciclos)
18	Placa de Rodaje de vehículos no motorizados (Triciclos y Bicicletas)
19	Tarjeta de propiedad de vehículos no motorizados
20	Solicitud de anulación de papeleta
21	Solicitud de prescripción de papeleta
22	Libre Infracción (por vehículo)
23	Autorización para interferir temporalmente el tránsito vehicular o peatonal
24	Autorización anual de señalización zona reservada (por metro lineal)
25	Depósito Municipal por día
26	Duplicado de certificado de habilitación vehicular
27	Inspección de paraderos y otros
28	Certificaciones y Copias
29	Impugnación de reclamos, opsiones y otros.
30	Registro de vehículos mayores y menores
31	Permiso temporal actividades cultural y otros
	División de comercialización



1	Licencia Municipal de funcionamiento de mercado de abasto
Nº	Procedimiento Administrativo
	a) Inscripción para puesto de venta
	b) Renovación de Licencia Municipal
	c) Autorización de instalación de stands, exhibidores, maquinarias y equipos
	d) Autorización permiso para ausentarse 30 días del puesto de venta.
	e) Autorización para cambio de nombre o razón social
	f) Autorización para instalación de energía eléctrica
2	Licencia de funcionamiento de plataformas y plazas comerciales
	a) Inscripción para nuevos puestos de venta
	b) Renovación de Licencia Municipal
	c) Autorización de instalación de stand, exhibidores, cartas y equipos y o mejoramiento de carpas
	e) Autorización y/o permiso para ausentarse 30 días del puesto de venta
	d) Autorización para cambio de nombre o razón social
3	Licencia municipal de comercio ambulatorio circuito comercial
	a) inspección para nuevo puesto de venta
	b) Renovación de Licencia Municipal
4	Licencia Municipal para ferias eventuales
5	Autorización Municipal Servicios Celulares al paso
6	Derechos Municipales
	a) Alquiler mensual para puestos de venta
	b) Alquiler mensual para puestos de venta
	c) Alquiler mensual para cabinas telefónicas
	d) Uso de camal municipal
	e) Inspección Sanitaria
	f) Revisado, reconocimiento y clasificación de carnes rojas
	g) Ingreso de productos agropecuarios a los mercados y plazas comerciales
	h) Certificado, constancia y copia de acta
	División de servicios básicos
1	Certificación de condiciones sanitarias de establecimientos comerciales en general
2	Reconocimiento de comités de gestión de agua, electrificación y alcantarillado
3	Autorización de servicios higiénicos privados
	División de parques, jardines y ecología
1	Autorización para colocación de publicidad exterior (paneles monumentales)
	División de registro civil
1	Inscripción del recién nacido (30 días de ley)
2	Inscripción extemporánea de nacimientos de menor de edad (fuera del plazo legal)
3	Inscripción de extemporánea de nacimientos de mayor de edad (mayores de 18 años)
4	Inscripción de defunción ordinaria- MINSA
5	Inscripción de defunción por muerte violenta
6	Inscripción de defunción por mandato judicial
7	Inscripción de defunción por declaración de muerte presunta
8	Reconocimiento de paternidad por escritura pública notarial
9	Reconocimiento del hijo, padre y/o madre
10	Rectificación, Judicial y Notarial de partidas de nacimiento, matrimonio y defunción.



11	Rectificación administrativa de partidas/Actas en General
Nº	Procedimiento Administrativo
12	Certificados, constancias y otros servicios
13	Expedición de partidas
14	Ceremonia matrimonial
15	Postergación de fecha de matrimonio
16	Adopción de menor de edad
17	Cancelación de partida de: nacimiento, matrimonio y defunción.
	División de defensoría municipal del niño y adolescente (DEMUNA)
1	Constancia de denuncia y actuados
2	Copia de acta de conciliación y/o compromiso
3	Constancia de insolvencia económica
4	Empadronamiento OMAPED
5	Inscripción en CONADIS
	División de participación y promoción comunal
1	Resolución Gerencial de Reconocimiento de junta directiva de club de madres
2	Reconocimiento de junta directiva de asociaciones de comerciantes
3	Reconocimiento de junta directiva de barrios y urbanizaciones
4	Reconocimiento de comité de gestión
	División de edificaciones privadas
1	Licencia de Construcción nueva
2	Licencia para remodelación, modificación y refacción
3	Licencia de construcción en vías de regularización
4	Prorroga de licencias de construcción
5	Duplicado de licencia de construcción
6	Certificado de finalización de licencia y conformidad de obra
7	Alineamiento Municipal
8	Certificado de parámetros urbanísticos y edificatorios
9	Replanteo de lotes
10	Certificado de habitabilidad
11	Oposición a construcción de obra
12	Autorización para colocación de puerta y/o ventanas
13	Ocupación de vía
14	Autorización para apertura de zanja
15	Construcción de cámaras de telefonía y electricidad
16	Autorización de Izado de Postes
17	Instalación de cacetos de teléfono y otros
18	Autorización para instalación de antenas
19	Visado de plano de ubicación y perimétrico y memoria descriptiva
20	Resellado de planos
21	Autorización de extracción de materiales de los álveos o causes de los ríos
	División de catastro urbano
1	Certificado de numeración predial
2	Duplicado de certificado de numeración predial
3	Designación de numeración predial (masivo)



4	Certificado de numeración predial para prescripción adquisitiva
N°	Procedimiento Administrativo
5	Certificado de ubicación catastral
6	Certificado negativo de catastro
7	Cambio de nomenclatura vial
	División de control urbano
1	Certificados y constancias
	a) Zonificación y vías
	b) Compatibilidad de uso
	c) Certificado de jurisdicción
	d) Autorización de transferencia de Inmueble y regularización
	e) Constancia de predio rústico
	f) Duplicado de certificado y/o constancia
2	Habilitación Urbana
	a) Aprobación de habilitación Urbana
4	Visado de planos para habilitaciones y otros
5	Oposición a todo tipo de tramite
6	Rectificación de Resolución
	a) Habilitaciones Urbanas
	b) Subdivisión de terrenos
7	Búsqueda y exhibición de documentos y planos
	SECRETARIA GENERAL
1	Acceso de particulares a la información
	Unidad de archivo central
1	Búsqueda y exhibición de expedientes hasta 10 años antes de la fecha del pedido
2	Expedición de copias certificadas (por foja)
3	Expedición de copias (trámite automático)
	a) Copias certificadas
	b) Copias fe datadas
4	Préstamo de expediente por orden judicial
5	Préstamo de expedientes improcedentes
6	Préstamo de material de investigación
	División de defensa civil
1	Inspección de Técnica de Seguridad en defensa Civil Básica

ANEXO N° 05 TABLA ASME EN LA ETAPA DE DIAGNÓSTICO POR PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

1. DIAGNÓSTICO: Expedición de Copia Certificada

Paso	Actividad	Área	Tiempo	Contador de Recursos						
				Recursos Humanos						
				Vigilante	Técnico I	Técnico II	Técnico III	Técnico IV	Sub gerente	Gerente
1	Orientar al administrado	Seguridad Interna	1	1	0	0	0	0	0	0
2	Informar sobre requisitos	Sub Gerencia de TRDO	3	0	1	0	0	0	0	0
3	Orientar al administrado	Sub Gerencia Arch. Central	4	0	0	0	0	0	0	0
4	Revisar requisitos según TUPA	Sub Gerencia de TRDO	31	0	0	1	0	0	0	0
5	Recepcionar e ingresar al sistema	Sub Gerencia de TRDO	1	0	0	1	0	0	0	0
6	Codificar y derivar a despacho	Sub Gerencia de TRDO	1	0	0	0	1	0	0	0
7	Evaluar expediente y firmar	Sub Gerencia de TRDO	1	0	0	0	0	0	1	0
8	Registrar en libro de registros	Sub Gerencia de TRDO	2	0	0	0	0	1	0	0
9	Confirmar y generar hojas de ruta	Sub Gerencia de TRDO	1	0	1	0	0	0	0	0
10	Trasladar expediente a dependencia a cargo	Sub Gerencia de TRDO	5	0	1	0	0	0	0	0
11	Recepcionar expediente	Sub Gerencia Arch. Central	1	0	0	1	0	0	0	0
12	Revisar expediente	Sub Gerencia de Archivo Central	2	0	0	1	0	0	0	0
13	Registrar expediente en libro de registros	Sub Gerencia de Archivo Central	3	0	0	1	0	0	0	0
14	Descargar de libro de libro de registros para entrega a responsable de búsquedas	Sub Gerencia de Archivo Central	2	0	0	1	0	0	0	0
15	Recepcionar y buscar expediente solicitado	Sub Gerencia de Archivo Central	60	0	1	0	0	0	0	0
16	Trasladar expediente a fotocopidora	Sub Gerencia de Archivo Central	10	0	1	0	0	0	0	0
17	Fotocopiar expediente	Sub Gerencia de Archivo Central	15	0	1	0	0	0	0	0
18	Retornar de fotocopidora	Sub Gerencia de Archivo Central	10	0	1	0	0	0	0	0
19	Devolver expediente a secretaria de sub gerencia	Sub Gerencia de Archivo Central	2	0	1	0	0	0	0	0
20	Recepcionar y descargar de libro de registros	Sub Gerencia de Archivo Central	5	0	0	1	0	0	0	0
21	Trasladar expediente a Gerencia de Secretaria General	Sub Gerencia de Archivo Central	5	0	1	0	0	0	0	0
22	Recepcionar expediente	Gerencia de Secretaria General	2	0	0	1	0	0	0	0
23	Registrar expediente en libro de registros	Gerencia de Secretaria General	3	0	0	1	0	0	0	0
24	Derivar a despacho de Gerente de Secretaria General	Gerencia de Secretaria General	2	0	0	1	0	0	0	1
25	Certifica copia de documento solicitado	Gerencia de Secretaria General	5	0	0	1	0	0	0	0
26	Descargar de libro de registros	Gerencia de Secretaria General	2	0	0	1	0	0	0	0
27	Trasladar a secretaria de Sub Gerencia de Archivo Central	Gerencia de Secretaria General	5	0	0	1	0	0	0	0
28	Recepcionar expediente	Sub Gerencia de Archivo Central	2	0	0	1	0	0	0	0
29	Registrar expediente en libro de registros	Sub Gerencia de Archivo Central	3	0	0	1	0	0	0	0
30	Elaborar decreto	Sub Gerencia de Archivo Central	5	0	0	1	0	0	0	0
31	Derivar decreto a subgerencia para revision y firma	Sub Gerencia de Archivo Central	2	0	0	1	0	0	0	0
32	Revisar y firmar el expediente	Sub Gerencia de Archivo Central	5	0	0	0	0	0	1	0
33	Derivar a secretaria	Sub Gerencia de Archivo Central	2	0	0	0	0	0	1	0
34	Entregar copia certificada a administrado	Sub Gerencia de Archivo Central	2	0	0	1	0	0	0	0
35	Archiva documento original	Sub Gerencia de Archivo Central	3	0	1	0	0	0	0	0
		TOTAL	204	1	10	18	1	1	3	1



2. DIAGNOSTICO: Certificado de Compatibilidad de Uso										
Paso	Actividad	Área	Tiempo	Contador de Recursos Humanos						
				Vigilante	Técnico I	Técnico II	Técnico III	Técnico IV	Sub Gerente	Gerente
1	Orientar sobre ubicación de oficinas	Seguridad interna	2	1	0	0	0	0	0	
2	Informar sobre requisitos	Sub Gerencia de Trámite Documentario	3	0	1	0	0	0	0	
3	Orientar	Sub Gerencia de Control Urbano	7						0	
4	Revisar requisitos según TUPA	Sub Gerencia de Trámite Documentario	2	0	0	1	0	0	0	
5	Recepcionar e ingresar a sistema Magic	Sub Gerencia de Trámite Documentario	3	0	0	1	0	0	0	
6	Entregar cargo y orientar a administrado	Sub Gerencia de Trámite Documentario	1	0	0	0	1	0	0	
7	Codificar y dervar a despacho	Sub Gerencia de Trámite Documentario	1	0	0	0	0	0	1	
8	Evaluar y firmar	Sub Gerencia de Trámite Documentario	3	0	0	0	0	0	1	
9	Derivar para registrar en libro de registros	Sub Gerencia de Trámite Documentario	2	0	0	0	0	1	0	
10	Registrar en libro de registros	Sub Gerencia de Trámite Documentario	1	0	1	0	0	0	0	
11	Confirmar y generar hojas de ruta	Sub Gerencia de Trámite Documentario	10	0	1	0	0	0	0	
12	Entregar expediente a dependencia a cargo	Sub Gerencia de Trámite Documentario	1	0	1	0	0	0	0	
13	Recepcionar expediente en mesa de partes de Control Urbano	Sub Gerencia de Control Urbano	5	0	0	1	0	0	0	
14	Registrar en sistema	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	
15	Registrar manualmente en libro de registros	Sub Gerencia de Control Urbano	3	0	0	1	0	0	0	
16	Derivar para para su análisis y evaluación de expediente a Sub Gerente de Control Urbano	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	
17	Recepcionar el expediente	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	
18	Evaluar y analizar el expediente	Sub Gerencia de Control Urbano	20	0	0	0	0	0	1	
19	Derivar al responsable de compatibilidad de uso.	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	0	0	0	1	
20	Descargar de libro de registros y entregar expediente a responsable de Compatibilidad de Uso	Sub Gerencia de Control Urbano	3	0	0	1	0	0	0	
21	Recepcionar el expediente	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	
22	Evaluar el expediente	Sub Gerencia de Control Urbano	20	0	0	0	0	1	0	
23	Elaborar proveido	Sub Gerencia de Control Urbano	15	0	0	0	0	1	0	
24	Descargar de de libro de registros y elevar proveido a Sub Gerente de Control Urbano para evaluacion y firma	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	0	0	1	0	
25	Recepcionar expediente	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	
26	Elevar a expediente a despacho de Sub Gerente	Sub Gerencia de Control Urbano		0	0	1	0	0	0	
27	Lectura del contenido de proveidos y firmarlos	Sub Gerencia de Control Urbano	15	0	0	0	0	0	1	
28	Descargar de libro del libro de registros	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	
29	Recepcionar expediente	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	
30	Consignar número de proveido	Sub Gerencia de Control Urbano	5	0	0	1	0	0	0	
31	Trasladar expediente a mesa de partes de COUR	Sub Gerencia de Control Urbano	5	0	1	0	0	0	0	
32	Descargo al sistema	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	
33	Derivar expediente a Gerencia de Asesoría Jurídica (en casos muy complicados para su opinión legal)	Gerencia de Asesoría Jurídica	2	0	0	1	0	0	0	
34	Recepcionar expediente expediente	Gerencia de Asesoría Jurídica	2	0	0	1	0	0	0	
35	Registrar en libro de registros	Gerencia de Asesoría Jurídica	2	0	0	1	0	0	0	
36	Elevar a despacho de Gerente de Asesoría Jurídica	Gerencia de Asesoría Jurídica	2	0	0	1	0	0	0	
37	Evaluar expediente y designar a abogado responsable del caso	Gerencia de Asesoría Jurídica	20	0	0	0	0	0	1	
38	Descargar de libro de registros	Gerencia de Asesoría Jurídica	3	0	0	1	0	0	0	
39	Entregar expediente a abogado designado	Gerencia de Asesoría Jurídica	3	0	0	1	0	0	0	
43	Recepcionar y descargar de libro de registros	Gerencia de Asesoría Jurídica	2	0	0	1	0	0	0	
44	Trasladar expediente a mesa de partes de COUR	Gerencia de Asesoría Jurídica	5	0	0	1	0	0	0	
45	Registrar en sistema y derivar a responsable de compatibilidad de uso	Sub Gerencia deControl Urbano y Catastro	3	0	0	1	0	0	0	
46	Registro al libro y derivado para la elaboración de Certificado de Compatibilidad de Uso	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	
47	Recepción de expedientes	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	
48	Elaborar el Cetificado de Compatibilidad de Uso	Sub Gerencia de Control Urbano	15	0	0	0	1	0	0	
49	Descargar del registro manual para su cargo y derivado	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	0	1	0	0	
50	Recepcionar y registrar expediente	Sub Gerencia de Control Urbano	3	0	0	1	0	0	0	
51	Elevar a despacho de Sub Gerente de Control Urbano	Sub Gerencia de Control Urbano	3	0	0	1	0	0	0	
52	Lectura del contenido del proveido y Ceretificado de Compatibilidad de Uso	Sub Gerencia de Control Urbano	15	0	0	0	0	0	1	
53	Firma el Certificado de Compatibilidad de Uso	Sub Gerencia de Control Urbano	5	0	0	0	0	0	1	
54	Descargar de libro manual para su cargo y derivado	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	0	0	0	1	
55	Recepcionar expediente	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	0	0	0	1	
56	Consignar Número de Certificado	Sub Gerencia de Control Urbano	5	0	0	1	0	0	0	
57	Descargar de sistema de mesa de partes	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	
58	Entrega al administrado y archivo	Sub Gerencia de Control Urbano	3	0	0	1	0	0	0	
TOTAL			252	1	5	31	3	4	10	



3.DIAGNÓSTICO :Autorización para colocación de publicidad exterior (Paneles Monumentales)										
Paso	Actividad	Área	Contador de Recursos							
			Recursos Humanos							
			Tiempo	Vigilante	Técnico I	Técnico II	Técnico III	Técnico IV	Sub gerente	Gerente
1	Informar sobre la ubicación de TRDO	Vigilancia	3	1	0	0		0	0	0
2	Entregar de formato al usuario	Sub Gerencia de Gestión Ambiental	2	0	0	1	0	0	0	0
3	Revisar requisitos según TUPA	Sub Gerencia de Trámite Documentario	2	0	1	0	0	0	0	0
4	Recepcionar e ingresar a Sistema	Sub Gerencia de Trámite Documentario	3	0	1	0	0	0	0	0
5	Entregar cargo y orientar a administrado	Sub Gerencia de Trámite Documentario	1	0	1	0	0	0	0	0
6	Codificar y derivar a despacho	Sub Gerencia de Trámite Documentario	1	0	0	1	0	0	0	0
7	Evaluar y firmar hoja de recepción	Sub Gerencia de Trámite Documentario	3	0	0	0	0	0	1	0
8	Derivar para registro en libro	Sub Gerencia de Trámite Documentario	1	0	0	0	0	0	0	0
9	Registrar en libro de registros	Sub Gerencia de Trámite Documentario	2	0	0	0	1	0	0	0
10	Seleccionar expedientes	Sub Gerencia de Trámite Documentario	1	0	0	0	0	1	0	0
11	Confirmar y generar hojas de ruta	Sub Gerencia de Trámite Documentario	1	0	0	0	0	0	0	0
12	Entregar a respectiva dependencia	Sub Gerencia de Trámite Documentario	3	0	0	0	0	1	0	0
14	Recepcionar expediente de TRDO	Sub Gerencia de Gestion Ambiental	2	0	0	1	0	0	0	0
15	Registrar en el libro	Sub Gerencia de Gestion Ambiental	4	0	0	1	0	0	0	0
16	Revisar de expediente	Sub Gerencia de Gestion Ambiental	3	0	0	1	0	0	0	0
17	Derivar a encargado de verificaciones	Sub Gerencia de Gestion Ambiental	5	0	0	1	0	0	0	0
18	Verificar el lugar de instalación del panel	Sub Gerencia de Gestion Ambiental	220	0	0	0	0	1	0	0
19	Elaborar proveido	Sub Gerencia de Gestion Ambiental	10	0	0	0	0	1	0	0
20	Derivar a Edificaciones Privadas para visto bueno	Sub Gerencia de Gestion Ambiental	10	0	0	1	0	0	0	0
21	Recepcionar expediente	Sub Gerencia de Autorizaciones Urbanas	3	0	0	1	0	0	0	0
22	Registrar en libro de Registros	Sub Gerencia de Autorizaciones Urbanas	3	0	0	1	0	0	0	0
23	Elevar a despacho de Sub Gerente dar visto bueno	Sub Gerencia de Autorizaciones Urbanas	3	0	0	1	0	0	0	0
24	Descargar de Libro de Registros	Sub Gerencia de Autorizaciones Urbanas	3	0	0	1	0	0	0	0
25	Dar Visto Bueno	Sub Gerencia de Autorizaciones Urbanas	5	0	0	0	0	0	1	0
26	Derivar a Sub Gerencia de Gestión Ambiental	Sub Gerencia de Gestion Ambiental	3	0	0	1	0	0	0	0
27	Redactar Autorización	Sub Gerencia de Gestion Ambiental	10	0	0	1	0	0	0	0
28	Elevar a despacho de Sub Gerente de Gestión Ambiental	Sub Gerencia de Gestion Ambiental	3	0	0	1	0	0	0	0
29	Revisar y Firmar Autorización	Sub Gerencia de Gestion Ambiental	3	0	0	0	0	0	1	0
30	Entregar Autorización a administrado	Sub Gerencia de Gestion Ambiental	3	0	0	1	0	0	0	0
	TOTAL		316	1	3	15	1	4	3	0



4. DIAGNOSTICO: Licencia de Conducir para Vehículos Menores

Paso	Actividad	Area	Contador de Recursos							
			Tiempo	Vigilante	Recursos Humanos					
					Técnico I	Técnico II	Técnico III	Técnico IV	Sub Gerente	Gerente
1	Informar sobre la ubicación de Sub Gerencia de TRDO	Vigilancia	3	1	0	0	0	0	0	0
2	Informar a usuario requisitos	Departamento de Vehículos Menores	3	0	0	1	0	0	0	0
3	Revisar documentos y dar autorización de pago en caja	Departamento de Vehículos Menores	3	0	0	1	0	0	0	0
4	Revisar documento según TUPA	Sub Gerencia de Trámite Documentario	2	0	0	1	0	0	0	0
5	Recepcionar e ingresar a sistema Magic	Sub Gerencia de Trámite Documentario	3	0	0	1	0	0	0	0
6	Entregar cargo y orientar a administrado	Sub Gerencia de Trámite Documentario	1	0	0	1	0	0	0	0
7	Codificar y dervar a despacho	Sub Gerencia de Trámite Documentario	1	0	0	0	1	0	0	0
8	Evaluar y firmar	Sub Gerencia de Trámite Documentario	3	0	0	0	0	0	1	0
9	Derivar para registrar	Sub Gerencia de Trámite Documentario	1	0	0	0	0	0	1	0
10	Registrar en libro de registros	Sub Gerencia de Trámite Documentario	2	0	0	0	0	1	0	0
11	Seleccionar expedientes	Sub Gerencia de Trámite Documentario	1	0	0	0	0	0	0	0
12	Confirmar y generar hoja de ruta	Sub Gerencia de Trámite Documentario	1	0	1	0	0	0	0	0
13	Seleccionar expediente por dependencia	Sub Gerencia de Trámite Documentario	3	0	0	0	0	0	0	0
14	Entregar expediente a dependencia a cargo	Sub Gerencia de Trámite Documentario	10	0	0	0	0	0	0	0
15	Recepcionar expediente	Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial	5	0	0	1	0	0	0	0
16	Registrar en cuaderno	Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial	2	0	0	1	0	0	0	0
17	Redactar proveído	Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial	10	0	0	1	0	0	0	0
18	Elevar a despacho de Sub Gerente para firma de proveído	Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial	2	0	0	1	0	0	0	0
19	Firmar proveído	Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial	2	0	0	0	0	0	1	0
20	Derivar expediente a Departamento de Vehículos Menores proveído	Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial	5	0	0	1	0	0	0	0
21	Recepcionar de expediente	Departamento de Vehículos Menores	5	0	0	1	0	0	0	0
22	Registrar en cuaderno	Departamento de Vehículos Menores	5	0	0	1	0	0	0	0
23	Elevar a despacho de Jefe de Departamento de Vehículos Menores	Departamento de Vehículos Menores	3	0	0	1	0	0	0	0
24	Calificar expediente	Departamento de Vehículos Menores	3	0	0	0	1	0	0	0
25	Derivar expediente a Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial	Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial	5	0	0	1	0	0	0	0
26	Recepcionar y registrar expediente	Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial	3	0	0	1	0	0	0	0
27	Tomar examen teórico de Reglamento de Tránsito	Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial	30	0	0	0	1	0	0	0
28	Descargar de Libro de Registros y derivar a Departamento de Vehículos Menores	Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial	3	0	0	1	0	0	0	0
29	Recepcionar Expediente	Departamento de Vehículos Menores	3	0	0	1	0	0	0	0
30	Calificar exámen teorico y publicar resultados	Departamento de Vehículos Menores	10	0	0	0	1	0	0	0
31	Publicar resultados de examen escrito y cronograma de examen práctico de manejo	Departamento de Vehículos Menores	15	0	0	0	1	0	0	0
32	Tomar examen Práctico de Manejo	Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial	15	0	0	0	1	0	0	0
33	Derivar resultado de exámen Práctico de Manejo a Departamento de Vehículos Menores	Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial	30	0	0	0	1	0	0	0
34	Recepción de los resultados de los exámenes	Departamento de Vehículos Menores	3	0	0	0	1	0	0	0
35	Adjuntar los resultados al expediente	Departamento de Vehículos Menores	15	0	0	0	1	0	0	0
36	Elaborar Licencia de Conducir Vehículos Menores	Departamento de Vehículos Menores	30	0	0	0	0	1	0	0
37	Elaborar informe de Expedición de Licencia de Conducir Vehículos Menores	Departamento de Vehículos Menores	10	0	0	0	1	0	0	0
38	Revisar Expediente	Departamento de Vehículos Menores	5	0	0	0	0	1	0	0
39	Firmar informe	Departamento de Vehículos Menores	2	0	0	0	0	1	0	0
40	Registrar Licencia de Conducir Vehículos Menores	Departamento de Vehículos Menores	10	0	0	0	1	0	0	0
41	Trasladar Licencia de Conducir a Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial para firma	Departamento de Vehículos Menores	3	0	1	0	0	0	0	0
42	Recepcionar y registrar expediente	Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial	3	0	0	0	1	0	0	0
43	Firmar Licencia de Conducir Vehículos Menores	Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial	3	0	0	0	0	0	0	1
44	Trasladar Licencia de Conducir a Gerencia de Servicios Públicos para firma de Licencia de Conducir Vehículos Menores	Sub Gerencia de Transportes y Circulación Vial	5	0	0	0	1	0	0	0
45	Recepcionar y registrar expediente	Gerencia de Servicios Públicos	3	0	0	0	1	0	0	0
46	Firmar Licencia de Conducir Vehículos Menores	Gerencia de Servicios Públicos	3	0	0	0	0	0	0	1
47	Trasladar expediente a Departamento de Vehículos Menores	Gerencia de Servicios Públicos	5	0	0	0	1	0	0	0
48	Recepcionar y descargar de Libro de Registros	Departamento de Vehículos Menores	3	0	1	0	1	0	0	0
49	Hacer firmar Licencia de Conducir Vehículos Menores con administrado	Departamento de Vehículos Menores	2	0	1	0	0	0	0	0
50	Enmendar Licencia de Conducir Vehículos Menores	Departamento de Vehículos Menores	15	0	1	0	0	0	0	0
51	Entregar Licencia de Conducir Vehículos Menores a administrado	Departamento de Vehículos Menores	20	0	1	0	0	0	0	0
		TOTAL	333	1	6	17	16	4	3	0



5. DIAGNÓSTICO: Licencia de Funcionamiento de 0 a 100 m²

Paso	Actividad	Area	Contador de Recursos							
			Recursos Humanos							
			Tiempo	Vigilante	Técnico I	Técnico II	Técnico III	Técnico IV	Sub gerente	Gerente
1	Informar sobre ubicación de oficinas	Vigilancia	3	1	0	0	0	0	0	0
2	Precalificar expediente	Sub Gerencia de Fomento a Inv. Priv. Y Licencias	2	0	1	0	0	0	0	0
3	Emitir recibo de pago	Caja	3	0	0	1	0	0	0	0
4	Recepcionar, ingresar al sistema e imprimir cargo	Sub G. de Trámite Documentario	4	0	0	1	0	0	0	0
5	Revisar y firmar expediente	Sub G. de Trámite Documentario	2	0	0	0	1	0	0	0
6	Registrar en libro y generar hoja de ruta en sistema	Sub G. de Trámite Documentario	4	0	0	0	0	0	0	0
7	Entregar a respectiva dependencia	Sub G. de Trámite Documentario	5	0	0	0	0	1	0	0
8	Derivar expediente a Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	Gerencia de Promocion del Desarrollo Económico	2	0	0	0	1	0	0	0
9	Recepcionar expediente	Gerencia de Promocion del Desarrollo Económico	3	0	0	0	1	0	0	0
10	Registrar expediente en libro de registros	Gerencia de Promocion del Desarrollo Económico	2	0	0	0	1	0	0	0
11	Elaborar proveído	Gerencia de Promocion del Desarrollo Económico	10	0	0	0	1	0	0	0
12	Firmar proveído	Gerencia de Promocion del Desarrollo Económico	3	0	0	0	0	0	1	0
13	Descargar de libro de registros	Gerencia de Promocion del Desarrollo Económico	3	0	0	0	1	0	0	0
14	Trasladar expediente a sub Gerencia de Fomento a la Inversion Privada y Licencias	Gerencia de Promocion del Desarrollo Económico	5	0	0	0	1	0	0	0
15	Recepcionar expediente	Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	3	0	0	0	1	0	0	0
16	Registrar expediente	Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	3	0	0	0	1	0	0	0
17	Elaborar Proveído	Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	10	0	0	0	1	0	0	0
18	Firmar proveído	Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	3	0	0	0	0	0	1	0
19	Descargar de libro de registros	Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	3	0	0	0	1	0	0	0
20	Trasladar expediente a Sub Gerencia de Control Urbano y Catastro	Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	5	0	0	0	1	0	0	0
21	Recepcionar expediente en mesa de partes de Control Urbano	Sub Gerencia de Control Urbano	5	0	0	1	0	0	0	0
22	Registrar en sistema	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	0
23	Registrar manualmente en libro de registros	Sub Gerencia de Control Urbano	3	0	0	1	0	0	0	0
24	Derivar para para su análisis y evaluación de expediente a Sub Gerente de Control Urbano	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	0
25	Recepcionar el expediente	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	0
26	Evaluar y analizar el expediente	Sub Gerencia de Control Urbano	20	0	0	0	0	0	1	0
27	Derivar al responsable de compatibilidad de uso.	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	0	0	0	1	0
28	Descargar de libro de registros y entregar expediente a responsable de Compatibilidad de Uso	Sub Gerencia de Control Urbano	3	0	0	1	0	0	0	0
29	Recepcionar el expediente	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	0
30	Evaluar el expediente	Sub Gerencia de Control Urbano	20	0	0	0	0	1	0	0
31	Elaborar proveído	Sub Gerencia de Control Urbano	15	0	0	0	0	1	0	0
32	Descargar de de libro de registros y elevar proveído a Sub Gerente de Control Urbano para evaluación y firma	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	0	0	1	0	0
33	Recepcionar expediente	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	0
34	Elevar a expediente a despacho de Sub Gerente	Sub Gerencia de Control Urbano		0	0	1	0	0	0	0
35	Lectura del contenido de proveídos y firmarlos	Sub Gerencia de Control Urbano	15	0	0	0	0	0	1	0
36	Descargar de libro del libro de registros	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	0
37	Recepcionar expediente	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	0
38	Consignar número de proveído	Sub Gerencia de Control Urbano	5	0	0	1	0	0	0	0
39	Trasladar expediente a mesa de partes de COUR	Sub Gerencia de Control Urbano	5	0	1	0	0	0	0	0
40	Descargo al sistema	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	0
41	Derivar expediente a Gerencia de Asesoría Jurídica (en casos muy complicados para su opinión legal)	Gerencia de Asesoría Jurídica	2	0	0	1	0	0	0	0
42	Recepcionar expediente expediente	Gerencia de Asesoría Jurídica	2	0	0	1	0	0	0	0
43	Registrar en libro de registros	Gerencia de Asesoría Jurídica	2	0	0	1	0	0	0	0
44	Elevar a despacho de Gerente de Asesoría Jurídica	Gerencia de Asesoría Jurídica	2	0	0	1	0	0	0	0
45	Evaluar expediente y designar a abogado responsable del caso	Gerencia de Asesoría Jurídica	20	0	0	0	0	0	1	0
46	Descargar de libro de registros	Gerencia de Asesoría Jurídica	3	0	0	1	0	0	0	0
47	Entregar expediente a abogado designado	Gerencia de Asesoría Jurídica	3	0	0	1	0	0	0	0
48	Recepcionar y registrar expediente	Gerencia de Asesoría Jurídica	3	0	0	0	0	1	0	0
49	Evaluar y elaborar dictamen	Gerencia de Asesoría Jurídica	30	0	0	0	0	1	0	0
50	Descargo en libro y devolver expediente a secretario	Gerencia de Asesoría Jurídica	2	0	0	0	0	1	0	0



Paso	Actividad	Area	Contador de Recursos							
			Recursos Humanos							
			Tiempo	Vigilante	Técnico I	Técnico II	Técnico III	Técnico IV	Sub gerente	Gerente
51	Recepcionar y descargar de libro de registros	Gerencia de Asesoría Jurídica	2	0	0	1	0	0	0	0
52	Trasladar expediente a mesa de partes de COUR	Gerencia de Asesoría Jurídica	5	0	0	1	0	0	0	0
53	Registrar en sistema y derivar a responsable de compatibilidad de uso	Sub Gerencia de Control Urbano y Catastro	3	0	0	1	0	0	0	0
54	Registro al libro y derivado para la elaboración de Certificado de Compatibilidad de Uso	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	0
55	Recepción de expedientes	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	0
56	Elaborar el Certificado de Compatibilidad de Uso	Sub Gerencia de Control Urbano	15	0	0	0	1	0	0	0
57	Descargar del registro manual para su cargo y derivado	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	0	1	0	0	0
58	Recepcionar y registrar expediente	Sub Gerencia de Control Urbano	3	0	0	1	0	0	0	0
59	Elevar a despacho de Sub Gerente de Control Urbano	Sub Gerencia de Control Urbano	3	0	0	1	0	0	0	0
60	Lectura de contenido del proveído y Certificado de Compatibilidad de Uso	Sub Gerencia de Control Urbano	15	0	0	0	0	0	1	0
61	Firma el Certificado de Compatibilidad de Uso	Sub Gerencia de Control Urbano	5	0	0	0	0	0	1	0
62	Descargar de libro manual para su cargo y derivado	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	0	0	0	1	0
63	Recepción expediente	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	0	0	0	1	0
64	Consignar Número de Certificado	Sub Gerencia de Control Urbano	5	0	0	1	0	0	0	0
65	Descargar de sistema de mesa de partes	Sub Gerencia de Control Urbano	2	0	0	1	0	0	0	0
66	Trasladar expediente a Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	Sub Gerencia de Control Urbano	3	0	0	1	0	0	0	0
67	Recepcionar y registrar expedientes	Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	2	0	0	0	1	0	0	0
68	Calificar expediente	Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	15	0	0	0	0	0	1	0
69	Elaborar decreto	Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	5	0	0	0	0	0	1	0
70	Proyectar resolución que da visto bueno	Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	15	0	0	0	0	0	1	0
71	Elaborar Licencia de Funcionamiento	Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	30	0	0	0	0	0	1	0
72	Derivar a Gerencia de Promoción del Desarrollo Económico de Desarrollo Económico para visto bueno	Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	2	0	0	0	1	0	0	0
73	Recepcionar y registra expediente	Gerencia de Promoción del Desarrollo Económico	3	0	0	0	1	0	0	0
74	Elevar expediente para firma de Licencia de Funcionamiento	Gerencia de Promoción del Desarrollo Económico	3	0	0	0	1	0	0	0
75	Firmar Licencia de Funcionamiento	Gerencia de Promoción del Desarrollo Económico	3	0	0	0	0	0	0	1
76	Descargar de libro de registros	Gerencia de Promoción del Desarrollo Económico	3	0	0	0	1	0	0	0
77	Derivar expediente a Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	Gerencia de Promoción del Desarrollo Económico	5	0	0	0	1	0	0	0
78	Recepcionar de descargar de Libro de Registros	Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	2	0	0	0	1	0	0	0
79	Entregar o notificar Licencia de Funcionamiento	Sub Gerencia de Fomento a la Inversión Privada y Licencias	3	0	0	0	1	0	0	0
TOTAL			420	1	2	31	22	7	14	1

3. Tabla ASME-VM : Autorización para colocación de publicidad exterior (paneles monumentales) - Rediseño

Paso	Actividad	Cargo	Área	Tiempo por Minutos	Contador de Recursos										Tipo de actividad				Tipo de valor													
					Recursos Humanos					Recurs					Identificador de Recursos					Trabajo	Espera	Archivo	VA	Contid SVA								
					S. G. DE Gestión Ambiental	S. G. Autorización es Urbanas	S. G. Función	M. no fungible	Act. Fijo	C.F	Recursos no identificables	Recursos	Recursos no identificables	Recursos	Identificador de Recursos	Trabajo	Espera	Archivo														
1	Verificar requisitos, recepcionar, ingresar al sistema e imprimir cargo	Técnico E/ CAS	Sub G. de Trámite Documentario	4	0	0	1	0	Técnico I	Secretaría II	Inspector en Edificaciones/ Ingeniero I	Sub Gerente / F2	Papel Bond A4	Bolígrafo	Sello de recepción, libro de Verificación y Tinta para Tampón	Libro de Registro, libro de Verificación y cuaderno de cargo	Cinta para Impresora LQ 590Toner para impresora Lasser let 35 A	Equipo de Computo	Impresora	Escritorio y silla	Energía eléctrica						1	0	0			
2	Revisar y firmar expediente	Sub Gerente TRDO/ F2	Sub G. de Trámite Documentario	2	0	0	0	1	Sub Gerente TRDO/ F2																							
3	Generar hoja de ruta en sistema	Auxiliar B	Sub G. de Trámite Documentario	4	0	1	0	0					1																			
4	Entregar a respectiva dependencia	Auxiliar D	Sub G. de Trámite Documentario	5	1	0	0	0																								
5	Recepcionar y registrar en libro expediente	Técnico Administrativo II	Departamento de Ornato	3					1																							
6	Revisar de expediente	Técnico Administrativo II	Departamento de Ornato	3					1																							
7	Verificar si el lugar de instalación del panel monumental es permitido	Técnico Administrativo II	Departamento de Ornato	30					1																							
8	Derivar expediente a la Sub Gerencia de Autorizaciones Urbanas, para calificación técnica del expediente	Técnico Administrativo II	Sub G. de Autorizaciones Urbanas	10					1																							
9	Recepcionar expediente	Secretaría II	Sub G. de Autorizaciones Urbanas	3					1																							
10	Calificar plano estructural	Inspector en Edificaciones/ Ingeniero I	Sub G. de Autorizaciones Urbanas	15						1																						
11	Devolver expediente a Departamento de Ornato	Secretaría II	Sub G. de Autorizaciones Urbanas	10							1																					
12	Redactar Autorización de Colocación de Anuncio	Técnico Administrativo II	Departamento de Ornato	5																												
13	Entregar Autorización	Técnico Administrativo II	Departamento de Ornato	3																												
				TOTAL	97	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1	1

ANEXO N° 07

FORMATO DE TEXTO ÚNICO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS

N° de orden	DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO	REQUISITOS	DEBERE DE TRAMITACIÓN (en S/)	CALIFICACIÓN			Plazos para resolver (en días hábiles)	Instancia competente para resolver	INSTANCIAS DE RESOLUCIÓN DE RECURSOS		
				Auténtico	Exhaustivo	Legal			Reconducción	Apelación	
1	Nombre del procedimiento Base legal							Órgano competente para recibir la solicitud (Ejemplo: trámite documental)	Unidad orgánica responsable de emitir la resolución	Unidad orgánica a ante la que se presenta	Unidad orgánica ante la que se presenta
A	B	C	D	E	F	G	H	I			

LEYENDA:

- A. NUMERO DE ORDEN
- B. DENOMINACIÓN DEL PROCEDIMIENTO
- C. REQUISITOS
- D. DEBERES DE TRAMITACIÓN
- E. CALIFICACIÓN
- F. PLAZOS PARA RESOLVER (DIAS HABLES)
- G. INICIO DEL PROCEDIMIENTO
- H. AUTORIDAD COMPETENTE PARA RESOLVER
- I. INSTANCIAS PARA RESOLUCION DE RECURSOS



ANEXO N°08

FORMATO DE SUSTENTO LEGAL POR PROCEDIMISTO ADMINISTRATIVO

1. FICHA DE SUSTENTO LEGAL: EXPEDICIÓN DE COPIAS CERTIFICADAS		
A. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO		
1.	Denominación: EXPEDICIÓN DE COPIAS DE CERTIFICADAS.	
2	Número de veces que es demandado a la Entidad en el año (en prom€) 35	
3	De Aprobación Automática	4. De Evaluación Previa: Silencio Positivo X Silencio Negativo
	4.1. Indicar Plazo Máximo de Atención: 5 Días.	
5	Órgano rector o competente en la materia: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN.	
6	Dependencia a cargo del procedimiento: Sub Gerencia de Archivo Central.	
7	Órgano que resuelve definitivamente el trámite (1° Instancia): Gerencia de Secretaría General.	
8	Lugares de atención del Trámite: Jr. Jáuregui N° 321 Centro Cívico Plaza de armas.	
B. SUSTENTO LEGAL y TÉCNICO		
1	Fundamento legal : Indicar base legal que brinda a la entidad la potestad para emitir el procedimiento y la base legal del procedimiento: art. 34°, 35° y 36° del Reglamento del Sistema Nacional de Archivos D.S. N° 008-92-JUS, Reglamento de la Ley N° 25323, 13/09/2000, art. 5 del D.S. 072-2003-PCM, numeral 3 del art. 55 de la Ley 27444.	
2	Norma con rango de ley que faculta el cobro de la tasa o derecho : art. 68° del TUO de la Ley de Tributación Municipal D.S. N° 156-2004-EF, 11/11/2004.	
3	Norma que aprueba la tasa: Ordenanza Municipal N° ?	
4	Norma que ratifica la tasa (sólo en el caso de municipalidades distritales):	
5	Requisitos del Trámite: enumeración de requisitos como se señala en el TUPA	6. Fundamento legal específico de cada requisito (Ley, decreto, ordenanza)
	7. Fundamento Técnico - científico (de ser el caso)	
1°	Solicitud dirigida al Alcalde indicando datos exactos del documento solicitado y la Dependencia donde obra el documento	art. 2° inc. 20° de la Constitución Política del Estado concordante con el art. 106° inc. 106.1° y art. 113° de la Ley del Procedimiento Administrativo General Ley N° 27444.
2°	Recibo de Pago por derecho de expedición.	Ordenanza Municipal N° ? Y art. 68° del TUO de la Ley de Tributación Municipal D.S. N° 156-2004-EF.
C. CALIFICACIÓN DE SILENCIO ADMINISTRATIVO QUE CORRESPONDE SEGÚN LA LEY N° 29060		
1	Sustento de la aplicación del Silencio Administrativo conforme a la séptima disposición transitoria, complementaria y final de la Ley N° 29060.	
	1.1. Aplicación del Silencio Administrativo Positivo	1.2. Aplicación del Silencio Administrativo Negativo
	2.1 Silencio Administrativo Positivo.- indicar el supuesto que corresponde según el artículo 1° de la Ley N° 29060: Porque existen derechos preexistentes	
D. COSTO DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO		
1	Pautas Metodológicas a seguir para la determinación del costo del Procedimiento Administrativo: Se seguirán los procedimientos establecidos en la Directiva N° 001-95-INAP/DTSA "Pautas Metodológicas para la fijación de costos de procedimientos administrativos", aprobada por Resolución Jefatural N° 087-95-INAP/DTSA.	
2	Declaración de la Entidad: Se declara haber seguido los pasos establecidos en la Directiva N° 001-95-INAP/DTSA	
3	Registro de los costos parciales del Procedimiento Administrativo que se sustentan en Anexos N°s 1 y 2	
	Referencia	Monto - S/.
	3.1. Mano de obra
	3.2. Materiales
	3.3. Depreciación, otros gastos y consumos
	3.4. Margen de contribución para gastos fijos
	COSTO TOTAL DEL PROCED. ADMINISTRATIVO



2. FICHA DE SUSTENTO LEGAL: CERTIFICADO DE COMPATIBILIDAD DE USO															
A. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO															
1.	Denominación: CERTIFICADO DE COMPATIBILIDAD DE USO.														
2	Número de veces que es demandado a la Entidad en el año (en promedio)	9													
3	De Aprobación Automática	4. De Evaluación Previa: Silencio Positivo	Silencio Negativo X												
		4.1. Indicar Plazo Máximo de Atención: 30 Días.													
5	Órgano rector o competente en la materia: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN.														
6	Dependencia a cargo del procedimiento: Sub Gerencia de Control Urbano y Catastro.														
8	Lugares de atención del Trámite: Jr. Jáuregui N° 321 Centro Cívico plaza de armas.														
B. SUSTENTO LEGAL y TÉCNICO															
1	Fundamento legal : Indicar base legal que brinda a la entidad la potestad para emitir el procedimiento y la base legal del procedimiento: numeral 1.2 del art. 79 de la Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 27972, y Plan Director 2004-2015,														
2	Norma con rango de ley que faculta el cobro de la tasa o derecho :														
3	Norma que aprueba la tasa: artículo 68 literal b) de la Ley de Tributación Municipal														
4	Norma que ratifica la tasa (sólo en el caso de municipalidades distritales):														
5	Requisitos del Trámite: enumeración de requisitos como se señala en el TUPA	6. Fundamento legal específico de cada requisito (Ley, decreto, ordenanza)	7. Fundamento Técnico - científico (de ser el caso)												
1°	Solicitud dirigido al Alcalde.	art. 2° inc. 20° de la Constitución Política del Estado concordante con el art. 106° inc. 106.1° y art. 142 de la Ley de Procedimiento													
2°	Título de Propiedad y/o contrato de arrendamiento debidamente fedatada y/o legalizada	Art.70 de la Constitución Política del estado, art 923 del Código Civil.													
3°	Plano de localización 1/500, 1/100 y localización de coordenadas UTM	D.S. 024-2008-VIVIENDA													
C. CALIFICACIÓN DE SILENCIO ADMINISTRATIVO QUE CORRESPONDE SEGÚN LA LEY N° 29060															
1	final de la Ley N° 29060.														
	1.1. Aplicación del Silencio Administrativo Positivo	1.2. Aplicación del Silencio Administrativo Negativo													
	2.1 Silencio Administrativo Positivo.- indicar el supuesto que corresponde según el artículo 1° de la Ley N° 29060:														
	2.2 Silencio Administrativo Negativo.- breve explicación según los supuestos considerados en la primera disposición transitoria, complementaria y final de la Ley N° 29060: Podría afecta el interés publico.														
D. COSTO DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO															
Pautas Metodológicas a seguir para la determinación del costo del Procedimiento Administrativo: Se seguirán los procedimientos establecidos en la Directiva N° 001-95-INAP/DTSA "Pautas Metodológicas para la fijación de costos de procedimientos administrativos", aprobada por Resolución Jefatural N° 087-95-INAP/DTSA.															
2	Declaración de la Entidad: Se declara haber seguido los pasos establecidos en la Directiva N° 001-95-INAP/DTSA														
3	Registro de los costos parciales del Procedimiento Administrativo que se sustentan en Anexos N°s 1 y 2														
	<table border="1"> <thead> <tr> <th>Referencia</th> <th>Monto - S/.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3.1. Mano de obra</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3.2. Materiales</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3.3. Depreciación, otros gastos y consumos</td> <td></td> </tr> <tr> <td>3.4. Margen de contribución para gastos fijos</td> <td></td> </tr> <tr> <td colspan="2" style="text-align: center;">COSTO TOTAL DEL PROCED. ADMINISTRATIVO</td> </tr> </tbody> </table>		Referencia	Monto - S/.	3.1. Mano de obra		3.2. Materiales		3.3. Depreciación, otros gastos y consumos		3.4. Margen de contribución para gastos fijos		COSTO TOTAL DEL PROCED. ADMINISTRATIVO		
Referencia	Monto - S/.														
3.1. Mano de obra															
3.2. Materiales															
3.3. Depreciación, otros gastos y consumos															
3.4. Margen de contribución para gastos fijos															
COSTO TOTAL DEL PROCED. ADMINISTRATIVO															



3. FICHA DE SUSTENTO LEGAL: AUTORIZACIÓN PARA COLOCACIÓN DE PUBLICIDAD EXTERIOR (PANELES MONUMENTALES)			
A. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO			
1.	Denominación: AUTORIZACIÓN PARA COLOCACIÓN DE PUBLICIDAD EXTERIOR (PANELES MONUMENTALES)		
2	Número de veces que es demandado a la Entidad en el año (en promedio)	120	
3	De Aprobación Automática	4. De Evaluación Previa: Silencio Positivo	Silencio Negativo X
		4.1. Indicar Plazo Máximo de Atención: 5 Días.	
5	Órgano rector o competente en la materia: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN.		
6	Dependencia a cargo del procedimiento: Sub Gerencia de Gestion Ambiental.		
7	Órgano que resuelve definitivamente el trámite (1° Instancia): Gerencia de Servicios Publicos.		
8	Lugares de atención del Trámite: Jr. Jauregui N° 321 centro cívico plaza de armas..		
B. SUSTENTO LEGAL y TÉCNICO			
1	Fundamento legal : Indicar base legal que brinda a la entidad la potestad para emitir el procedimiento y la base legal del procedimiento: art. 79° numeral 1.4.4° de la Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 27972,		
2	Norma con rango de ley que faculta el cobro de la tasa o derecho : art. 40° de la Ley Orgánica de Municipalidades Ley N° 27972, 26/05/2003 y art. 68° del TUO de la Ley de Tributación Municipal D.S. N° 156-2004-EF, 11/11/2004.		
3	Norma que aprueba la tasa: Ordenanza Municipal N° ?		
4	Norma que ratifica la tasa (sólo en el caso de municipalidades distritales):		
5	Requisitos del Trámite: enumeración de requisitos como se señala en el TUPA	6. Fundamento legal específico de cada requisito (Ley, decreto, ordenanza)	7. Fundamento Técnico científico (de ser el caso)
1°	Solicitud dirigida al Alcalde.	art.2° inc. 20° de la Constitución Política del Estado concordante con el art. 106° inc. 1, 107 y art. 113 de la Ley del procedimiento Administrativo General Ley N° 27444.	
2°	Croquis de ubicación del aviso en el parámetro o fachada del inmueble.	Ley del Procedimiento Administrativo General Ley N° 27444.	
3°	Diseño del aviso indicando leyenda y dimensiones.	Ley del Procedimiento Administrativo General Ley N° 27444.	
4°	Constancia de autorización del propietario del inmueble, en caso que el solicitante sea inquilino.	Ley del Procedimiento Administrativo General Ley N° 27444.	
5°	Recibo de pago.	Ordenanza Municipal N° ? Y art. 68° del TUO de la Ley de Tributación Municipal D.S. N° 156-2004-EF	
6°	Copia fedatada de Licencia de funcionamiento y/o autorización municipal para establecimientos.	Ley del Procedimiento Administrativo General Ley N° 27444.	
C. CALIFICACIÓN DE SILENCIO ADMINISTRATIVO QUE CORRESPONDE SEGÚN LA LEY N° 29060			
1	Sustento de la aplicación del Silencio Administrativo conforme a la séptima disposición transitoria, complementaria y final de la Ley N° 29060.		
	1.1. Aplicación del Silencio Administrativo Positivo	1.2. Aplicación del Silencio Administrativo Negativo X	
	2.1 Silencio Administrativo Positivo.- indicar el supuesto que corresponde según el artículo 1° de la Ley N° 29060:		
	2.2 Silencio Administrativo Negativo.- breve explicación según los supuestos considerados en la primera disposición transitoria, complementaria y final de la Ley N° 29060:		
	Es de calificación SAN porque afecta significativamente el interés público incidiendo en la seguridad de la Población y su libre circulación al obstaculizar la visión de los conductores.		
D. COSTO DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO			
1	Pautas Metodológicas a seguir para la determinación del costo del Procedimiento Administrativo: Se seguirán los procedimientos establecidos en la Directiva N° 001-95-INAP/DTSA "Pautas Metodológicas para la fijación de costos de procedimientos administrativos", aprobada por Resolución Jefatural N° 087-95-INAP/DTSA.		
2	Declaración de la Entidad: Se declara haber seguido los pasos establecidos en la Directiva N° 001-95-INAP/DTSA		
3	Registro de los costos parciales del Procedimiento Administrativo que se sustentan en Anexos N°s 1 y 2		
	Referencia	Monto - S/.	
	3.1. Mano de obra	16.3	
	3.2. Materiales	18.5	
	3.3. Depreciación, otros gastos y consumos	0.70216667	
	3.4. Margen de contribución para gastos fijos	256.3	
	COSTO TOTAL DEL PROCED. ADMINISTRATIVO	37.64	



4. FICHA DE SUSTENTO LEGAL: LICENCIA DE CONDUCIR VEHICULOS MENORES		
A. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO		
1.	Denominación: LICENCIA DE CONDUCIR DE VEHICULOS MENORES. (APROBADO)	
2	Número de veces que es demandado a la Entidad en el año (en promedio)	2000
3	De Aprobación Automática X	4. De Evaluación Previa: Silencio Positivo Silencio Negativo
		4.1. Indicar Plazo Máximo de Atención: 30 días.
5	Órgano rector o competente en la materia: MINISTERIO DE TRANSPORTES Y COMUNICACIÓN.	
6	Dependencia a cargo del procedimiento: Sub Gerencia de Transporte y Circulación Vial	
7	Órgano que resuelve definitivamente el trámite (1° Instancia): Gerente de Desarrollo Urbano	
8	Lugares de atención del Trámite: Jr. Jáuregui N° 321 centro cívico plaza de armas.	
B. SUSTENTO LEGAL y TÉCNICO		
1	Fundamento legal : Indicar base legal que brinda a la entidad la potestad para emitir el procedimiento y la base legal del procedimiento: Art. 13°, 14° y 25° del Reglamento Nacional de Licencias de Conducir vehículos automotores y no motorizados de transporte terrestre D. S. N° 040-2008-MTC.	
2	Norma con rango de ley que faculta el cobro de la tasa o derecho : art. 68° del TUO de la Ley de Tributación Municipal D.S. N° 156-2004-EF.	
3	Norma que aprueba la tasa: Ordenanza Municipal N° ?	
4	Norma que ratifica la tasa (sólo en el caso de municipalidades distritales):	
5	Requisitos del Trámite: enumeración de requisitos como se señala en el TUPA	6. Fundamento legal específico de cada requisito (Ley, decreto, ordenanza)
		7. Fundamento Técnico - científico (de ser el caso)
CATEGORIA B - II "a" o "b".		
1°	Solicitud dirigido al Alcalde indicando nombre, DNI, domicilio del solicitante.	art. 2° inc. 20° de la Constitución Política del Estado concordante con el art. 106° inc. 106.1° y art. 113° de la Ley del Procedimiento Administrativo General Ley N° 27444.
2°	Copia de DNI, edad mínima 18 años.	art. 16° del D.S. N° 040-2008-MTC
3°	Copia Certificada de Estudios (secundaria completa).	art. 17° del Reglamento Nacional de Licencias de Conducir, D.S. N° 040-2008-MTC.
4°	Certificado Médico de Aptitud Psicosomática.	art.19° del Reglamento Nacional de Licencias de Conducir, D.S. N° 040-2008-MTC.
5°	Certificado de aprobación de examen de normas de tránsito.	art. 21° del Reglamento Nacional de Licencias de Conducir, D.S. N° 040-2008-MTC.
6°	Aprobar el examen de manejo para la categoría.	Reglamento Nacional de Licencias de Conducir, D.S. N° 040-2008-MTC.
7°	Número de constancia de pago, día de pago y monto, por derecho de trámite y expedición de licencia de conducir (categoría II a o b).	Ordenanza Municipal N° ? y art. 68° literal b) del TUO de la Ley de Tributación Municipal, Decreto Supremo N° 156-2004-EF.
CATEGORIA B - II "c".		
1°	Solicitud dirigido al Alcalde indicando nombre, DNI, domicilio y categoría a la que postula del solicitante.	art. 2° inc. 20° de la Constitución Política del Estado concordante con el art. 106° inc. 106.1° y art. 113° de la Ley del Procedimiento Administrativo General Ley N° 27444.
2°	Copia del DNI (edad mínima 18 años)	art.16 del Reglamento Nacional de Licencias de Conducir, D.S. N° 040-2008-MTC.
3°	Certificado de estudios (primaria completa)	art. 17° del Reglamento Nacional de Licencias de Conducir, D.S. N° 040-2008-MTC.
4°	Certificado Médico de Aptitud Psicosomática	art.19° del Reglamento Nacional de Licencias de Conducir, D.S. N° 040-2008-MTC.



5°	Certificado de capacitación del conductor en transportes de personas para licencias de conducir de la clase B o aprobar el examen de Reglamento de tránsito.	art. 21° del Reglamento Nacional de Licencias de Conducir, D.S. N° 040-2008-MTC.	
6°	Aprobar examen de manejo para la categoría.	Reglamento Nacional de Licencias de Conducir de Vehículos automotores y no Motorizados de transporte terrestre , D.S. N° 040-2008-MTC.	
7°	Número de constancia de pago, día de pago y monto, por derecho de trámite y expedición de licencia de conducir (categoría II a o b)	Ordenanza Municipal N° ? y art. 68° literal b) del TUO de la Ley de Tributación Municipal, Decreto Supremo N° 156-2004-EF	
CATEGORIA B - I			
1°	Solicitud dirigida al alcalde indicando nombre, DNI, domicilio del solicitante.	art. 2° inc. 20° de la Constitución Política del Estado concordante con el art. 106° y art. 113° de la Ley del Procedimiento Administrativo General Ley N° 27444.	
2°	Fotocopia de DNI.	art. 26° de la Ley Orgánica del Registro Nacional de Identidad y Estado Civil Ley N° 26497.	
3°	Certificado médico de aptitud psicosomática.	art. 19° del Reglamento Nacional de Licencias de Conducir D.S. N° 040-2008-MTC.	
4°	Aprobación de examen de normas de tránsito.	art. 21° del Reglamento Nacional de Licencias de Conducir, D.S. N° 040-2008-MTC.	
5°	Aprobación de examen de manejo para la categoría.	Reglamento Nacional de Licencias de Conducir, D.S. N° 040-2008-MTC.	
6°	Recibo de pago por derecho de trámite y expedición de licencia de conducir (categoría I)	Ordenanza Municipal N° ? Y art. 68° del TUO de la Ley de Tributación Municipal D.S. N° 156-2004-EF.	
C. CALIFICACIÓN DE SILENCIO ADMINISTRATIVO QUE CORRESPONDE SEGÚN LA LEY N° 29060			
1	Sustento de la aplicación del Silencio Administrativo conforme a la séptima disposición transitoria, complementaria y final de la Ley N° 29060.		
	1.1. Aplicación del Silencio Administrativo Positivo	1.2. Aplicación del Silencio Administrativo Negativo	
	2.1 Silencio Administrativo Positivo.- indicar el supuesto que corresponde según el artículo 1° de la Ley N° 29060:		
	2.2 Silencio Administrativo Negativo.- breve explicación según los supuestos considerados en la primera disposición transitoria, complementaria y final de la Ley N° 29060:		



5. FICHA DE SUSTENTO LEGAL: LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO DE 0 A 100 M2			
A. INFORMACIÓN BÁSICA DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO			
1.	Denominación: LICENCIA DE FUNCIONAMIENTO 0 a 100m2		
2	Número de veces que es demandado a la Entidad en el año (en promedio)	380	
3	De Aprobación Automática	4. De Evaluación Previa: Silencio Positivo	Silencio Negativo X
		4.1. Indicar Plazo Máximo de Atención: 15 Días.	
5	Órgano rector o competente en la materia: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN.		
6	Dependencia a cargo del procedimiento: Sub Gerencia de Fomento a la Inversion Privada y Licencias		
7	Órgano que resuelve definitivamente el trámite (1° Instancia): Gerente de Promocion del Desarrollo Economico		
8	Lugares de atención del Trámite: Sub Gerencia de Trámite Documentario - Sub Gerencia de Fomento a la Inversion Privada y Licencias - Gerencia de Promocion del Desarrollo Economico.		
B. SUSTENTO LEGAL y TÉCNICO			
1	Fundamento legal : Indicar base legal que brinda a la entidad la potestad para emitir el procedimiento y la base legal del procedimiento: art. 1° y art. 3° de la Ley Marco de Licencia de Funcionamiento LEY N° 28976		
2	Norma con rango de ley que faculta el cobro de la tasa o derecho : art. 15° de la Ley Marco de Licencia de Funcionamiento Ley N° 28976, concordante con el art. 68° literal c de la Ley de Tributación Municipal - Decreto Legislativo N° 776.		
3	Norma que aprueba la tasa: Ordenanza Municipal N°		
4	Norma que ratifica la tasa (sólo en el caso de municipalidades distritales):		
5	Requisitos del Trámite: enumeración de requisitos como se señala en el TUPA	6. Fundamento legal específico de cada requisito (Ley, decreto, ordenanza)	7. Fundamento Técnico - científico (de ser el caso)
1°	Solicitud de Licencia de Funcionamiento con carácter de declaración jurada, que incluya RUC y DNI o carnet de extranjería del solicitante y de ser el caso: a) Declaración jurada de observancias de condiciones de seguridad en los casos de: Establecimiento que requieran de ITSDC Básica posterior para el otorgamiento de la Licencia Municipal de Funcionamiento y establecimientos con área construida no mayor a 100.00 m2 y capacidad de almacenamiento no mayor del 30% del área total del establecimiento.	Art. 18° del Reglamento para el Otorgamiento de Licencia de Funcionamiento - Ordenanza Municipal N° 008-2007-MPSR-J/CM., concordante con el art. 7° de la Ley Marco de Licencia de Funcionamiento Ley N° 28976. Art. 2°, Inc. 20 de la Constitución Política del Perú. Art. 106 de la Ley del Procedimiento Administrativo General - Ley N° 27444. Art. 26° de la Ley Orgánica del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil - Ley 26497.	
2°	Constancia de vigencia poder que acredite la personería jurídica y de ser el caso carta poder con firma legalizada.	Art. 18° del Reglamento para el otorgamiento de Licencia de Funcionamiento - Ordenanza Municipal N° 008-2007-MPSR-J/CM., concordante con el art. 7° de la Ley Marco de Licencia de Funcionamiento Ley N° 28976.	
3°	Recibo de pago por derecho de trámite.	Art. 18° del Reglamento para el otorgamiento de Licencia de Funcionamiento - Ordenanza Municipal N° 008-2007-MPSR-J/CM., concordante con el art. 7° de la Ley Marco de Licencia de Funcionamiento Ley N° 28976.	



ADICIONAL DE SER EL CASO													
4°	<p>a) Copia simple del título profesional en el caso de servicios relacionados con la salud.</p> <p>B) Informar sobre el número de estacionamientos de acuerdo a la normatividad vigente, en la Declaración Jurada.</p> <p>C) Copia simple de la autorización sectorial respectiva en el caso de aquellas actividades que conforme a Ley la requieran de manera previa al otorgamiento de la licencia de funcionamiento.</p> <p>d) Copia simple de la autorización expedida por el Instituto Nacional de Cultura, conforme a la Ley N° 28296, Ley General del Patrimonio Cultural de la Nación.</p> <p>e) Copia del registro sanitario en el caso de elaboración de productos comestibles.</p> <p>f) Copia simple de constancia del colegio de ser miembro hábil y copia simple del Título Profesional.</p> <p>g) Copia de la Resolución de CONACTRA en el caso de bingos y tragamonedas.</p> <p>h) Copia simple de la autorización sectorial respectiva en el caso de aquellas actividades que conforme a Ley sea requerida de manera previa al momento de otorgamiento de la Licencia de Funcionamiento, de acuerdo a la Ley N° 28976.</p> <p>i) Otras autorizaciones que exige actividad específica de acuerdo a Ley.</p>												
	<p>art. 19° del Reglamento para el Otorgamiento de Licencia de Funcionamiento -Ordenanza Municipal N° 008-2007-MPSR-J/CM., concordante con el Art. 7° de la Ley Marco de Licencia de Funcionamiento - Ley N° 28976; Art. 9° de la Ley N° 26935.</p>												
C. CALIFICACIÓN DE SILENCIO ADMINISTRATIVO QUE CORRESPONDE SEGÚN LA LEY N° 29060													
1	Sustento de la aplicación del Silencio Administrativo conforme a la séptima disposición transitoria, complementaria y final de la Ley N° 29060.												
	1.1. Aplicación del Silencio Administrativo Positivo 1.2. Aplicación del Silencio Administrativo Negativo X												
	2.1 Silencio Administrativo Positivo.- indicar el supuesto que corresponde según el artículo 1° de la Ley N° 29060:												
	2.2 Silencio Administrativo Negativo.- breve explicación según los supuestos considerados en la primera disposición transitoria, complementaria y final de la Ley N° 29060:												
	considerativamente en seguridad ciudadana por cuanto tiene antecedentes en el mal uso a la licencia de												
D. COSTO DEL PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO													
1	Pautas Metodológicas a seguir para la determinación del costo del Procedimiento Administrativo: Se seguirán los procedimientos establecidos en la Directiva N° 001-95-INAP/DTSA "Pautas Metodológicas para la fijación de costos de procedimientos administrativos", aprobada por Resolución Jefatural N° 087-95-INAP/DTSA.												
2	Declaración de la Entidad: Se declara haber seguido los pasos establecidos en la Directiva N° 001-95-INAP/DTSA												
3	Registro de los costos parciales del Procedimiento Administrativo que se sustentan en Anexos N°s 1 y 2												
	<table border="1" style="width: 100%;"> <thead> <tr> <th style="width: 60%;">Referencia</th> <th style="width: 40%;">Monto - S/.</th> </tr> </thead> <tbody> <tr> <td>3.1. Mano de obra</td> <td>28.29</td> </tr> <tr> <td>3.2. Materiales</td> <td>16.59</td> </tr> <tr> <td>3.3. Depreciación, otros gastos y consumos</td> <td>0.32251327</td> </tr> <tr> <td>3.4. Margen de contribución para gastos fijos</td> <td>811.61</td> </tr> <tr> <td>COSTO TOTAL DEL PROCED. ADMINISTRATIVO</td> <td>47.34</td> </tr> </tbody> </table>	Referencia	Monto - S/.	3.1. Mano de obra	28.29	3.2. Materiales	16.59	3.3. Depreciación, otros gastos y consumos	0.32251327	3.4. Margen de contribución para gastos fijos	811.61	COSTO TOTAL DEL PROCED. ADMINISTRATIVO	47.34
Referencia	Monto - S/.												
3.1. Mano de obra	28.29												
3.2. Materiales	16.59												
3.3. Depreciación, otros gastos y consumos	0.32251327												
3.4. Margen de contribución para gastos fijos	811.61												
COSTO TOTAL DEL PROCED. ADMINISTRATIVO	47.34												

ANEXO N°10
MATRIZ DE CONSISTENCIA

PROBLEMA	OBJETIVO	HIPOTESIS	VARIABLES
<p>Problema General:</p> <p>¿Qué efecto produce la aplicación de la metodología de simplificación administrativa en la calidad de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014?</p>	<p>Objetivo General:</p> <p>Determinar qué efecto produce aplicación de metodología de simplificación administrativa en la calidad de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014</p>	<p>Hipótesis General:</p> <p>La aplicación de metodología de simplificación administrativa eleva la calidad de los procedimientos optimizando procesos, costos y requisitos de los procedimientos administrativos que brinda, Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014.</p>	<p>Variables:</p> <p>VI: Metodología de Simplificación Administrativa</p>
<p>Problemas Específicos:</p> <p>PE1. ¿Cuál es el nivel de aplicación de metodología de simplificación administrativa en los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014?</p>	<p>Objetivos Específicos:</p> <p>OE1. Determinar el nivel de aplicación del proceso de simplificación administrativa en los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014</p>	<p>Hipótesis Específica:</p> <p>HE1. El nivel de aplicación de la metodología de simplificación administrativa no supera el 70%, por deficiencias en la etapa preparatoria e implementación en los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014.</p>	<p>VD: Nivel de Aplicación de metodología de simplificación administrativa.</p>
<p>PE 2. ¿Qué aspectos de los procedimientos administrativos se optimizan a través de la implementación del proceso de simplificación administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014?</p> <p>PE3. ¿Es posible proponer técnicas que faciliten la implementación del proceso de simplificación administrativa y mejoren la calidad de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014?</p>	<p>OE2. Identificar los aspectos de los procedimientos administrativos que se optimizan a través de la implementación del proceso de simplificación administrativa en la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014</p> <p>OE3. Proponer técnicas y herramientas que faciliten la aplicación del proceso de simplificación administrativa y mejoren la calidad de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014</p>	<p>HE2. La implementación de proceso de simplificación administrativa optimiza procesos, reduce requisitos y sincera costos elevando la calidad de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013-2014.</p>	<p>VD: Calidad de procedimientos administrativos.</p> <p>VD: Aplicación de Metodología de Simplificación Administrativa.</p>



ANEXO N°11

PROPUESTA DE PLAN DE MEJORA CONTINUA DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS



PRESENTACIÓN

El presente plan de mejoramiento continuo ha sido elaborado luego de haber analizado el proceso de implementación de la metodología de simplificación administrativa a lo largo de sus cuatro etapas como son preparatoria, diagnóstico, rediseño e implementación y sus respectivas fases. Se ha podido concluir, que el nivel de aplicación de la metodología de simplificación administrativa es de 66 % identificándose dos motivos el primer motivo se presentó en la etapa preparatoria, primera fase identificación y conformación del equipo, no se integró a un especialista legal que no poseía dominio en manejo de normas legales que regulan los procedimientos administrativos y en la cuarta fase identificación de los actores involucrados, no se ha considerado actores externos, es decir, representantes de la sociedad de civil. El segundo motivo es, que producto de la no identificación de actores externos estos no han sido sensibilizados sobre la importancia de la simplificación administrativa, entonces en la etapa de implementación en la cuarta y última fase difusión de reforma emprendida algunos representantes de la sociedad civil desvirtuado los propósitos de la simplificación administrativa impidiendo alcanzar los niveles de aplicación deseados.

Frente a este escenario era necesario implementar medidas de solución, porque a continuación se presenta la siguiente propuesta de Plan de Mejoramientos Continuo de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de san Román, considerando que la excelencia de una organización viene marcada por su capacidad de crecer en la mejora continua de todos y cada uno de los procesos que rigen su actividad diaria, la mejora se produce cuando dicha organización aprende de sí misma, es decir, cuando planifica su futuro teniendo en cuenta el entorno cambiante que la envuelve y el conjunto de fortalezas y debilidades que la determinan, lo que es el propósito de la presente propuesta de mejoramiento continuo.

PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO

La Municipalidad Provincial de San Román, es un proveedor de servicios al ciudadano y dada que su existencia está orientada a la satisfacción de las necesidades de los ciudadanos, debe procurar prestar servicios de calidad y sostenibles en el tiempo, pues



ello contribuye a crear confianza y credibilidad, al ser la simplificación administrativa recientemente implementada, especialmente uno de los aspectos más visibles de la reforma del estado. Una vez emprendida la reforma, el objetivo siguiente es darle continuidad a partir de un conjunto de actividades articuladas entre sí, para garantizar la calidad de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román de simplificación. Para ello es importante incorporar en nuestras entidades, prácticas y herramientas de mejora continua orientadas a la sostenibilidad de los procesos de reforma.

El presente Plan de Mejoramientos Continuo presenta un diagnóstico de la situación actual de los procedimientos administrativo, el análisis debilidades y fortalezas para proponer la estrategia que debe seguirse para que el destinatario de los servicios perciba, de forma significativa, la mejora implantada. Apoyarse en las fortalezas para superar las debilidades es, sin duda la mejor opción de cambio, además de servir de base para la detección de mejoras, facilita el control y seguimiento de las diferentes acciones a desarrollar.

1. JUSTIFICACIÓN

La Municipalidad Provincial de San Román recibe diariamente alrededor de 200 solicitudes de diversidad de procedimientos administrativos, debido a que en la actualidad es la ciudad que mayor cantidad de habitantes alberga a nivel de la región Puno, pese a los esfuerzos realizados por los funcionarios ediles en implementar políticas de simplificación administrativas, aun no se ha logrado alcanzar altos niveles de implementación de metodología de simplificación administrativa que contribuyan a mejorar la calidad de atención de los trámites administrativos, que de hecho no es una tarea la excelencia de una organización viene marcada por su capacidad de crecer en la mejora continua de todos y cada uno de los procesos que rigen su actividad diaria, por lo que se justifica la elaboración de la presente propuesta.

Los ciudadanos demandan a la Administración Pública procedimientos de mayor calidad, y que se encuentren acorde con los impuestos que pagan, buscan servicios más rápidos y fiables, con horarios ajustados a sus necesidades, servidores públicos que los traten con



cortesía y respeto en ventanillas únicas donde puedan realizar todos sus trámites sin tener que desplazarse a otros lugares. En ese sentido, un proceso de mejora continua se entiende como el esfuerzo de las entidades con el objetivo de alcanzar niveles más altos de eficiencia y eficacia, orientado a promover la competitividad y/o bienestar de los usuarios.

2. OBJETIVOS DE PLAN DE MEJORAMIENTO CONTINUO

La elaboración del presente plan de mejoramiento continuo se han considerado el objetivo general y los objetivos específicos los cuales han sido propuestos para alcanzar y diseñar la planificación de las tareas para conseguirlos, son:

Objetivo General:

Planificar y organizar las acciones de mejora continua orientado a aumentar la calidad de atención de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román

Objetivos Específicos:

- ✓ Realizar un diagnóstico sobre atención de procedimientos administrativos.
- ✓ Identificar las causas que provocan las debilidades detectadas.
- ✓ Identificar las acciones de mejora a aplicar.

3. ENTIDAD: MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN

La presente propuesta de Plan de Mejoramiento Continuo será aplicada a los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, ubicada en la plaza de armas de la ciudad de Juliaca capital de la Provincia de San Román. La creación de la municipalidad ha sido aprobada por el congreso de la república el 31 de agosto de 1926, luego de múltiples gestiones iniciadas hacia la última década del siglo XIX finalmente el 6 de septiembre de 1926 el presidente Augusto B.

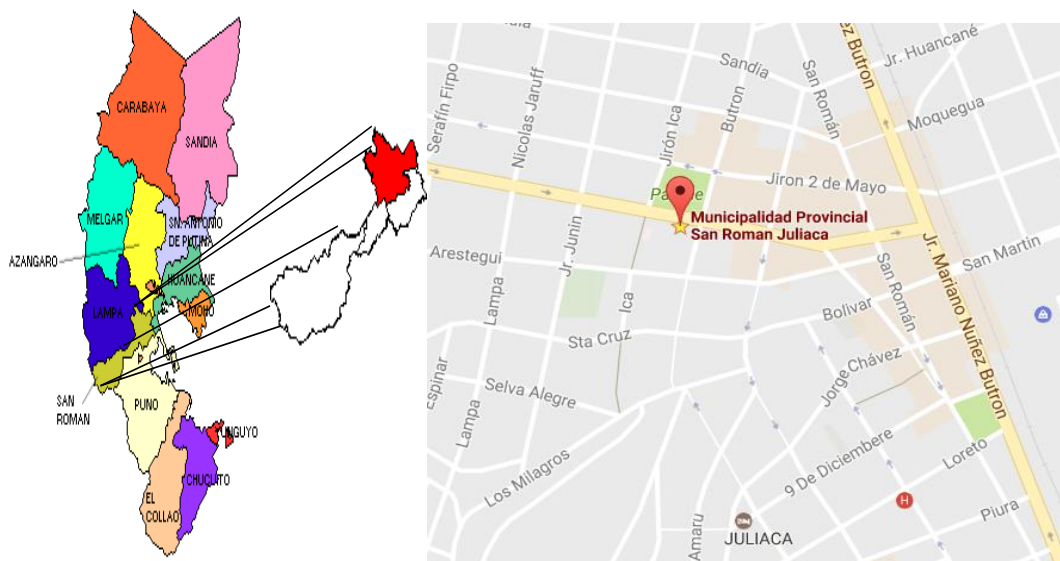
Leguía promulgo la Ley N° 5463 por cual se crea la Provincia de San Román. Plan de Desarrollo Concertado 2011-2014. (2011). Pg. 21.

Ubicación

Geográficamente la Provincia de San Román se encuentra ubicada en distrito de Juliaca, provincia de San Román, que pertenece a la Región Puno. Sus límites son: Norte: Provincias de Lampa y Azángaro. Sur: Provincia de Puno. Este: Provincia de Huancané y Azángaro, Oeste: Región Arequipa y Región Moquegua. Las Instalaciones de la municipalidad se encuentran ubicadas en el centro cívico de la ciudad de Juliaca en el Jirón Jáuregui N° 321.

Figura N° 01

Ubicación de la Municipalidad Provincial de San Román



FUENTE: ATLAS 2000 Y [HTTPS://WWW.GOOGLE.ES/MAPS/](https://www.google.es/maps/)

4. RESPONSABLE DE MEJORAMIENTO CONTINUÓ

La ejecución del Plan de Mejoramiento Continua bajo el direccionamiento de del representante de la Sub Gerencia de Desarrollo Organizacional y Estadística de la



Gerencia de Planificación y Presupuesto de la Municipalidad Provincial de San Román en coordinación con Equipo de Mejora Continua de la Municipalidad Provincial de San Román integrado por los siguientes especialistas representantes de las Sub Gerencia de Asesoría Legal , Gerencia de Administración y la oficina de Relaciones Públicas y en coordinación con los Sub Gerentes y personal de las unidades orgánicas a cargo de los 139 procedimientos administrativos que brinda la municipalidad.

Los miembros del Equipo de Mejora Continua deberán cumplir con ciertos requisitos, deberán ser elegidos basados en su capacidad y experiencia, debidamente comprobada, bajo los siguientes perfiles que se describen a continuación:

a) Especialista en procesos

Formación académica: Titulado en Ingeniería Industrial y/o Administración

Especialidad: Maestría en Administración Estratégica y cursos de especialización de Gestión Pública.

Experiencia: Experiencia laboral mínima de 5 años de experiencia profesional en consultorías o cargos ejecutivos de gestión de Municipalidades.

Requisitos: Conocimiento en Rediseño de Procesos. Conocimiento en Gestión de Proyectos. Experiencia de Dirección de Proyectos de Operaciones. Experiencia en Proyectos en instituciones pública.

b) Especialista legal

Formación académica: Abogado titulado

Especialidad: Especialización de Gestión Pública.

Experiencia: Experiencia laboral mínima de 5 años de experiencia profesional en asesoría jurídica de Municipalidades.

Requisitos: Conocimiento en actualización de documentos de gestión y legislación de procedimientos administrativos

c) Especialista en Costos



Formación académica: Contador Público Colegiado

Especialidad: Cursos de especialización de Gestión Pública.

Experiencia: Experiencia laboral mínima de 3 años de experiencia en Municipalidades.

Requisitos: Conocimiento en costeo de procedimientos administrativos.

d) Especialista en Comunicación

Formación académica: Titulado en Ciencias de la Comunicación

Especialidad: Cursos de especialización edición de videos, en marketing y publicidad.

Experiencia: Experiencia laboral mínima de 3 años de experiencia oficinas de Relaciones Publicas en empresas públicas y privadas.

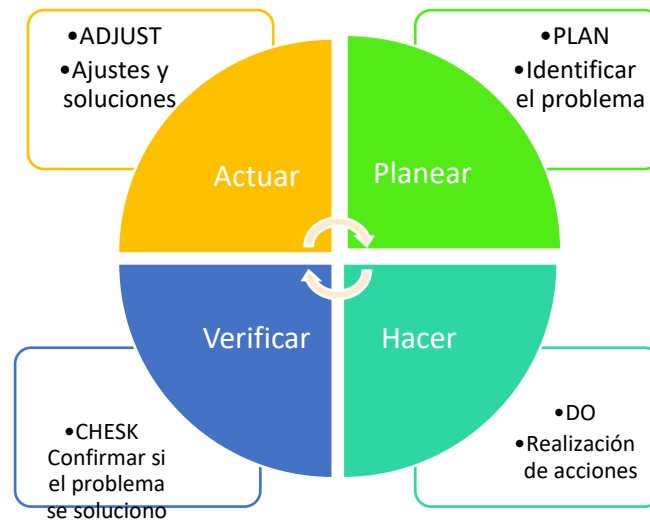
Requisitos: Tener un buen nivel de creatividad, estar atento a lo que sucede a tu alrededor, tener gusto por el arte y tener curiosidad y ser observador

5. IMPLEMENTACION DE PLAN DE MEJORA CONTINUA

Los planes de mejora son acciones conjuntas orientadas a optimizar los resultados de un proceso interno. Pero eso no quiere decir que cualquier acción tenga cabida en ellos. El objetivo siempre debe ser el mismo: la mejora.

Los expertos en la materia parecen haberse puesto de acuerdo en que el denominado Círculo de Deming (Ver Figura N°03) es el que contiene los elementos básicos de cualquier proceso de mejora. Para la implementación del Plan de Mejora Continua de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de san Román será necesario seguir los siguientes pasos:

FIGURA N°03 IMPLEMENTACIÓN DE CÍRCULO DE LA CALIDAD



FUENTE: [HTTPS://WWW.ISOTOOLS.ORG/2015/05/07/COMO-ELABORAR-UN-PLAN-DE-MEJORA-CONTINUA/](https://www.isotools.org/2015/05/07/como-elaborar-un-plan-de-mejora-continua/)

5.1 PRIMERA ETAPA: PLANEAR

En esta primera etapa se debemos de planificar de qué manera nos gustaría atender, es decir cual su diseño ideal y determinar los objetivos necesarios para obtener resultados de acuerdo con los requisitos y las expectativas del usuario y las políticas de la entidad.

Si la visión institucional de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, al 2018 es una institución líder que promueve la competitividad territorial y el posicionamiento comercial, industrial y artesanal de Juliaca; **brinda servicios de calidad**. Cuenta con personal capacitado con identidad institucional, incorporando tecnología de vanguardia para contar con información sistematizada que permita la transparencia y eficiencia de la gestión municipal. Su población es consciente de su rol ciudadano y participa proactivamente en la gestión municipal, entonces el presente plan conduce al cumplimiento de la misma.

Para realizar la planeación adecuada es necesario hacerlo en base a un diagnóstico que considerara los siguientes alcances:

5.1.1 Diagnóstico de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román



La realización de un diagnóstico del estado de procedimientos administrativos es el inicio del plan de mejora continua ya que gracias a este ha sido posible detectar problemas en la dotación de los mismos.

Con la finalidad de hacer un diagnóstico que cumpla con fines para los que está diseñado el presente plan los sub dividiremos de la siguiente manera:

5.1.2 Número de Procedimientos Administrativos

En la actualidad Municipalidad Provincial de san Román según el Texto Único de Procedimientos Administrativos 2007 vigente brinda 139 procedimientos administrativos, cada uno de ellos está a cargo de diferentes unidades orgánicas denominadas sub gerencias.

5.1.3 Unidades orgánicas a cargo de los procedimientos administrativos

Como toda organización la Municipalidad Provincia de San Román tres niveles jerárquicos el primero nivel el nivel institucional estaría conformado básicamente por el consejo municipal y la alcaldía, el nivel intermedio está integrado por las Gerencia Municipal, Gerencia de Administración, Gerencia de Administración Tributaria, Gerencia de Infraestructura, Gerencia de Desarrollo Urbano, Gerencia de Desarrollo Social, Gerencia de Servicios Públicos y Medio Ambiente, Gerencia de Desarrollo Económico, Gerencia de Prevención, Seguridad y Ordenamiento, Gerencia de Fiscalización y Control y Gerencia de Transporte y Seguridad Vial, y finalmente podemos identificar nivel operativo que son las subgerencias que están a cargo de la atención de procedimientos administrativos que son las precisamente el presente Plan de Mejoramiento Continuo está dirigido al personal que labora en unidades orgánicas a cargo de la prestación de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román

CUADRO N° 02 RELACIÓN DE UNIDADES ORGANICAS A CARGO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS



GERENCIAS	UNIDADES ORGÁNICAS A CARGO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	NÚMERO DE PROCEDIMIENTOS	NÚMERO DE TRABAJADORES
Gerencia de Administración Tributaria	División de registro tributario	9	5
	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	16	8
	División de fiscalización tributaria	2	15
Gerencia de Servicios Públicos y Medio Ambiente	División de sanidad y limpieza pública	2	5
	División de comercialización	6	20
	División de servicios básicos	3	4
	División de parques, jardines y ecología	1	5
Gerencia de Desarrollo Social	División de registro civil	17	15
	División de defensoría municipal del niño y adolescente (DEMUNA)	5	5
	División de participación y promoción comunal	4	12
CONTINUA			
Gerencia de Desarrollo Urbano	División de edificaciones privadas	21	3
	División de catastro urbano	7	7
	División de transportes y circulación vial	31	20
	División de control urbano	7	15
Gerencia de Secretaría General	SECRETARIA GENERAL	1	6
	Unidad de archivo central	6	8
	División de defensa civil	1	4
	TOTAL	139	157

FUENTE: ELABORADO POR EQUIPO DE TRABAJO

a) Análisis de fortalezas y debilidades

Para la realización de planeación d emplearemos una de las herramientas más útiles para proponer estrategias de mejoramiento continuo nos referimos al análisis FODA como se muestra Cuadro N° 03.

CUADRO N° 03
ANÁLISIS FODA DE PRESTACION DE PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRAIVOS



<p style="text-align: center;">FACTORES INTERNOS</p> <p style="text-align: center;">FACTORES EXTERNOS</p>	<p style="text-align: center;"><u>Oportunidades</u></p> <p>El Estado promueve políticas de Simplificación Administrativa.</p> <p>El Ministerio de Economía y Finanzas otorga incentivos económicos a municipalidades que Simplifiquen Procedimientos Administrativos.</p> <p>Se promueve el gobierno electrónico</p>	<p style="text-align: center;"><u>Amenazas</u></p> <p>Los dirigentes de la Central Única de Barrios se oponen a reforma emprendida.</p> <p>Los medios de comunicación distorsionan información, incitando a huelgas a la ciudadanía.</p>
<p style="text-align: center;"><u>Fortalezas</u></p> <p>-Se implementada metodología de simplificación administrativa</p> <p>-Se cuenta con Procedimientos administrativos estandarizados</p> <p>-Se ha sincerado costos de procedimientos administrativos</p> <p>Se ha Conformado Equipo de Mejora Continua para simplificación de Procedimientos Administrativos.</p> <p>-Se cuenta con interés y colaboración de personal de unidades orgánicas a cargo de los procedimientos administrativos.</p> <p>-Se ha desarrollado el curso de fortalecimiento de capacidades.</p>	<p>FO (Maxi - Maxi) <i>Estrategia para maximizar Tanto las F como las O.</i></p> <p>Implementar plan de mejoramiento continua para que las políticas de simplificación Administrativa sean sostenibles en el tiempo, promoviendo y perfeccionando estandarización de procedimientos</p> <p>Implementar Plan de Mejoramiento Continuo con participación de personal de unidades orgánicas a cargo de los procedimientos administrativos.</p>	<p>FA (Maxi - Mini) <i>Estrategia para maximizar las fortalezas y minimizar las amenazas</i></p> <p>Integrar a dirigentes de Central Única de Barrios y a otros representantes de la sociedad civil al Plan de Mejoramiento Continuo y evitar desinformación de la población.</p> <p>Informar a Consejo Municipal y representantes de sociedad organizad las bondades de la Simplificación Administrativa...</p>
<p style="text-align: center;"><u>Debilidades</u></p> <p>-No se cuenta con marco legal de los procedimientos administrativos actualizado.</p> <p>-No se cuenta con formatos de solicitud de procedimientos administrativos.</p> <p>- No se notifica actos administrativos a interesados.</p> <p>-No se cumplen los plazos de atención</p> <p>-No se cuenta con diagramas de bloque que representen el flujo de los procedimientos administrativos en área de orientación al administrado.</p> <p>-No se cuenta con infraestructura y distribución de espacio adecuado.</p> <p>-Desactualización de documentos de gestión TUPA.</p> <p>-No se cuenta con ventanilla de orientación.</p> <p>- Se cuenta con equipos de internet averiados.</p> <p>-Quejas y reclamos de administrados</p>	<p>DO (Mini - Maxi) <i>Estrategia para minimizar las D y maximizar las O.</i></p> <p>-Analizar y actualizar marco legal de procedimientos administrativos identificando los formatos, plazos y requisitos exigibles según la ley.</p> <p>-Implementar canales de notificación de actos administrativos interesados.</p> <p>-Convocar a personal capacitado y capacitar a personal nombrado integrado e integrarlo al Equipo de Mejora Continua.</p> <p>-Implementar ventanilla de orientación al administrado donde se otorgue información ágil y veraz sobre atención de procedimientos administrativos y además se cuente con herramientas.</p> <p>-Redistribuir ambientes para implementación de simplificación administrativa con equipos de cómputo con acceso a internet.</p> <p>- Actualizar documentos de gestión para promover políticas de simplificación administrativa.</p>	<p>DA (Mini - Mini) <i>Estrategia para minimizar Tanto las A como las D.</i></p> <p>Evaluar a personal que integre Equipo de Mejora Continua que tenga capacidad de transmitir importancia de la simplificación administrativa.</p> <p>Tener espacios en los medios de comunicación donde se sensibilice y se difunda los beneficios de la simplificación administrativa antes de la legalización a través de la aprobación y actualización de TUPA.</p> <p>Firma de cartas de compromiso de buena atención al público.</p>

FUENTE: ELABORADO POR EQUIPO DE TRABAJO

5.2 SEGUNTA ETAPA: HACER

En esta etapa proponemos actividades para cumplimientos de estrategias de mejoramiento, como resultado de análisis de las fortalezas, amenazas, oportunidades y debilidades de la Municipalidad Provincial de San Román a través de la atención de los

procedimientos administrativos que brinda, se ha podido identificar cuáles serían las estrategias para mejorar la calidad de atención, tal como se puede ver en el Cuadro N°03

Las estrategias son los ejes que determinaran los objetivos que actividades que deberemos seguir para el mejoramiento continuo en la atención de procedimientos administrativos. Para estos fines es necesario cuáles serán los periodos de tiempo que esto implica de modo que ha sido necesario establecer un cronograma donde se detalle el periodo de tiempo y en que unidades orgánicas se implementaran las actividades propuestas en el presente plan de mejoramiento continuo. A través del proceso de simplificación administrativa se han identificado diversos indicadores de los procedimientos admirativos que determinan la calidad de los mismos, para los cual estableceremos un periodo de tiempo para su evaluación

CUADRO N° 04

ESTRATEGIAS, OBJETIVOS Y ACTIVIDADES

ESTRATEGIAS	OBJETIVOS	ACTIVIDADES
FO (Maxi - Maxi)		
Implementar plan de mejoramiento continua para que las políticas de simplificación Administrativa sean sostenibles en el tiempo, promoviendo y perfeccionando estandarización de procedimientos	Implementar Plan de Mejoramiento que incremente los niveles de atención a un 95% en relación al número de solicitudes ingresadas al municipio.	Integrar a Equipo de Mejora Continua especialistas.
		Inventariar procedimientos administrativos identificando cuales son los que deben ser brindados por la municipalidad
		Determinar objetivos y tareas del EMC para la sostenibilidad de Simplificación Administrativa
Implementar Plan de Mejoramiento Continuo con participación de personal de unidades orgánicas a cargo de los procedimientos administrativos.	Realizar talleres con el 100% de personal encargado de la atención de procedimientos administrativos.	Programar talleres de rediseño de procedimientos administrativos a nivel de unidad orgánica a cargo.
		Realizar recorrido físico de un trámite administrativo para determinar estancamientos
FA (Maxi - Mini)		
Integrar a dirigentes de Central Única de Barrios y a otros representantes de la sociedad civil al Plan de Mejoramiento Continuo y evitar desinformación de la población.	Integrar a representantes de la sociedad organizada a talleres de res diseño de procedimientos administrativos	Oficiar a representantes de sociedad civil organizada cronograma de talleres de rediseño de procedimientos administrativos para su conocimiento y participación.
		Contratar espacios en los medios de comunicación para difusión de reforma emprendida
Informar a Consejo Municipal y representantes de sociedad organizad las bondades de la Simplificación Administrativa.	Concertar reuniones informativas trimestrales entre Equipo de Mejora Continua y representantes de sociedad organizada.	Organizar reuniones trimestrales entre autoridades, equipo de mejoramiento continuo y representantes de la sociedad civil.
		Elaborar documentación que sustente rediseño de procedimientos administrativos.
DO (Mini - Maxi)		
Analizar y actualizar marco legal de procedimientos administrativos identificando los formatos, plazos y requisitos exigibles según la ley.	Analizar y actualizar marco legal del 100% de procedimientos administrativos identificando los formatos, plazos y requisitos exigibles según la ley.	Revisar ficha de sustento técnico de cada uno de los procedimientos administrativos
		Identificar requisitos exigibles y plazo de atención
Implementar canales de notificación de actos administrativos interesados.	Implementar área de notificaciones en la Municipalidad Provincial de San Román.	Solicitar teléfono y/o correo electrónico para notificaciones.

		Notificar domiciliariamente a administrado
Convocar a personal capacitado y capacitar a personal nombrado integrado e integrarlo al Equipo de Mejora Continua.	Seleccionar al 100% de Miembros de Equipo de Mejora Continua bajo perfil solicitado	Capacitar a personal a cargo de procedimiento administrativo Realizar proceso de selección para integrar a personal idóneo a Equipo de Simplificación Administrativa
Implementar ventanilla de orientación al administrado donde se otorgue información ágil y veraz sobre atención de procedimientos administrativos y además se cuente con herramientas	Implementar una ventanilla de orientación al administrado sobre flujo procedimiento administrativo.	Instalar ventanilla de simplificación administrativa
		Exhibir libro de reclamaciones
		Exhibir formatos gratuitos
Actualizar documentos de gestión para promover políticas de simplificación administrativa.	Actualizar documentos de gestión durante el primer trimestre	Actualizar Texto Único de Procedimientos Administrativos
		Elaborar Texto de Servicios no Exclusivos
		Actualizar Manual de Organizaciones y Funciones
DA (Mini - Mini)		
Tener espacios en los medios de comunicación donde se sensibilice y se difunda los beneficios de la simplificación administrativa antes de la legalización a través de la aprobación y actualización de TUPA.	Contratar medios de comunicación.	Exhibir en la página web de la municipalidad requisitos y flujo gramas de Procedimientos Administrativos
		Contratar espacios radiales en idioma aimara y quechua sobre simplificación administrativa
		Contratar espacios televisivos sobre simplificación administrativa

FUENTE: ELABORADO POR EQUIPO DE TRABAJO

Para el mejoramiento continuo de los procedimientos administrativos es necesario identificar cuales sus componentes más relevantes por así decir, entonces podemos analizarlos de la siguiente manera, como se puede apreciar en la Figura N°04

FIGURA N° 04
ASPECTOS DEL PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVO



FUENTE: ELABORADO POR EQUIPO DE TRABAJO

Proceso y flujo de actividades: Sera optimo cuando en sus diseño se pueda verificar que no existen tiempos muertos y actividades innecesarias que no generen valor agregado, lo



que se lograra a través del rediseño de Tabla Asme con asesoría de especialistas en proceso y legal como de los trabajadores a cargo de prestación de dichos servicios.

Tiempo o plazo de atención.- El tiempo de atención que se refleja en la Tabla Asme -que propone el DS-007-2011-PCM está diseñado para aplicación de metodología de costeo de procedimientos administrativos mas no se aplica al tiempo que en la realidad toma la atención de un procedimiento administrativo por lo que es necesario considerar los plazos por día y diseñar el procedimiento de modo que el tránsito por las dependencias sea el necesario o indispensable que garantice los controles y además generen actividades con valor agregado.

Costo o derechos de tramitación. - Se determinará en concordancia a leyes que rigen los procedimientos de no existir normativa que establezca la tasa se calculara con la metodología propuesta por la Presidencia del Consejo de Ministros.

Número de requisitos

Se optimizará si se hace un verdadero análisis de cada uno de los procedimientos administrativos determinando se las leyes que los rigen en están vigentes o han sufrido modificaciones a los largo del tiempo identificando lo requisitos exigibles y brindando formatos que faciliten su tramitación.

Cobertura de atención

Ello depende de cómo se interrelacionen los clientes internos denominados trabajadores municipales o clientes externos denominados administrados. Las demoras en la atención de procedimientos administrativos se presentan por que al no recibir información fidedigna el administrado presenta expedientes que no cumplen con lo establecido por ley el trabajador municipal no notifica al administrado los errores entonces estos expedientes se encarpetan, se extravían y esto genera malestar en los administrados cuando después de días se acercan a las oficinas correspondientes, convirtiendo esta situación en un círculo vicioso. Para mejorar sería necesario implementar las actividades programadas según el siguiente cronograma. Ver cuadro N°05.

CUADRO N° 05

CRONOGRAMA DE IMPLEMENTACIÓN DE ACTIVIDADES

GERENCIAS		CANT IDAD	ENER O	FEBRE RO	MARZO
-----------	--	--------------	-----------	-------------	-------



	UNIDADES ORGÁNICAS A CARGO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS	P.A.	1	2	3	4	1	2	3	4	1	2	3	4
Gerencia de Administración Tributaria	División de registro tributario	9	X	X										
	GERENCIA DE ADMINISTRACIÓN TRIBUTARIA	16	X	X										
	División de fiscalización tributaria	2	X	X										
Gerencia de Servicios Públicos	División de sanidad y limpieza pública	2		X										
	División de comercialización	6		X	X									
	División de servicios básicos	3		X										
	División de parques, jardines y ecología	1		X	X									
Gerencia de Desarrollo Social	División de registro civil	17			X	X								
	División de defensoría municipal del niño y adolescente (DEMUNA)	5				X								
	División de participación y promoción comunal	4				X	X							
Gerencia de Desarrollo Urbano	División de edificaciones privadas	21				X	X							
	División de catastro urbano	7				X	X							
	División de transportes y circulación	31				X	X							
	División de control urbano	7				X	X							
Gerencia de Secretaría General	SECRETARIA GENERAL	1				X	X							
	Unidad de archivo central	6				X	X							
	División de defensa civil	1				X	X							
	TOTAL	139												

FUENTE: ELABORADO POR EQUIPO DE TRABAJO

TERCERA ETAPA: VERIFICAR

Realizar el seguimiento y evaluación de los procedimientos administrativos y los servicios entregados al usuario y su comprobación respecto al diseño de los objetivos establecidos, e informar sobre los resultados obtenidos, en base a los aspectos propuestos en la etapa anterior la verificación se hará en base a indicadores propuestos, como se puede apreciar en el Cuadro N° 06.

Cuadro N° 06

Indicadores de calidad de procedimiento administrativo

Aspectos de P.A		Indicadores de calidad de procedimiento administrativo
Procesos	1	Número de actividades del procedimiento administrativo
	2	Número de minutos que demora atención de procedimiento administrativo
	3	Número de días que demora atención de procedimiento administrativo
Legal	1	Numero de requisitos solicitados



	2	Se ajusta a marco legal actualizado
	3	Es parte otro procedimiento administrativo
	4	Complejidad de formularios
Costo	1	Se ajusta a la metodología de costos
	2	Socialmente aceptable
Satisfacción del administrado	1	Número de solicitudes atendidas
	2	Emisión de actos administrativos
	3	Número de notificaciones
	4	Número de visitas realizadas por el solicitante
	5	Número de rechazos de solicitud presentada por usuario
	6	Número de actos administrativos que han dado fin al procedimiento
Infraestructura	1	Numero de requisitos solicitados
	2	Señalización de ambientes
	3	Número de computadoras
	4	Central telefónica
Cobertura de atención	1	Veracidad de información proporcionada
	2	Claridad de información brindada por entidad
	3	Acceso a Información sobre estado de procedimiento
Personal	1	Capacidad de solución de problemas
	2	Delegación de tareas
	3	Motivación a personal

FUENTE: ELABORADO POR EQUIPO DE TRABAJO

El cumplimiento de estrategias de mejoramiento planteadas en la primera etapa también es verificable a través de los objetivos e indicadores, tal como se puede apreciar en el Cuadro N°07.

CUADRO N° 07 INDICADORES DE MATRIZ FODA

OBJETIVOS FODA	ACTIVIDADES
Implementar Plan de Mejoramiento que incremente los niveles de atención a un 95% en relación al número de solicitudes ingresadas al municipio.	Porcentaje de especialistas que integran EMC
	Porcentaje de procedimientos identificados
	Porcentaje de actividades programadas versus ejecutadas
Realizar talleres con el 100% de personal encargado de la atención de procedimientos administrativos.	Porcentaje de talleres realizados
	Porcentaje de recorridos físicos realizados en relación al número de procedimientos existente
Integrar a representantes de la sociedad organizada a talleres de rediseño de procedimientos administrativos	Porcentaje de participación de representantes de la sociedad civil organizada
	Numero de espacios contratado de y producción de espacios informativos
Concertar reuniones informativas trimestrales entre Equipo de Mejora Continua y representantes de sociedad organizada.	Porcentaje de reuniones ejecutadas en el año fiscal
	Porcentaje de Tablas Asme y Fichas Técnicas rediseñadas
	Revisar ficha de sustento técnico de cada uno de los procedimientos administrativos



Analizar y actualizar marco legal del 100% de procedimientos administrativos identificando los formatos, plazos y requisitos exigibles según la ley.	Identificar requisitos exigibles y plazo de atención
Implementar área de notificaciones en la Municipalidad Provincial de San Román.	Solicitar teléfono y/o correo electrónico para notificaciones.
	Notificar domiciliariamente a administrado
Seleccionar al 100% de Miembros de Equipo de Mejora Continua bajo perfil solicitado	Realizar proceso de selección para integrar a personal idóneo a Equipo de Simplificación Administrativa
Implementar una ventanilla de orientación al administrado sobre flujo procedimiento administrativo.	Instalar ventanilla de simplificación administrativa
	Exhibir libro de reclamaciones
	Exhibir formatos gratuitos
Actualizar documentos de gestión durante el primer trimestre.	Actualizar Texto Único de Procedimientos Admirativos
	Elaborar Texto de Servicios no Exclusivos
	Actualizar Manual de Organizaciones y Funciones
Contratar medios de comunicación.	Exhibir en la página web de la municipalidad requisitos y flujo gramas de Procedimientos Administrativos
	Contratar espacios radiales en idioma aimara y quechua sobre simplificación administrativa
	Contratar espacios televisivos sobre simplificación administrativa

FUENTE: ELABORADO POR EQUIPO DE TRABAJO

5.4 CUARTA ETAPA: ACTUAR

A partir de los resultados obtenidos en el proceso verificación se toman acciones necesarias para igualar o sobrepasar las expectativas que el usuario tiene respecto al servicio entregado, iniciando otra vez el círculo de mejora continua. A partir de los resultados obtenidos en el proceso de seguimiento y evaluación se tomaran acciones necesarias para corregir y elevar desempeño a través de las siguientes acciones:

- ✓ Legalizar los procedimientos admirativos a través de la aprobación de Texto Único de Procedimientos Administrativos.
- ✓ Publicar Tablas Asme Rediseñadas en página web de la Municipalidad Provincial de San Román.
- ✓ Instalar ventanilla de orientación y quejas y reclamos relacionados a la atención de procedimientos administrativos.
- ✓ Instalar ara de notificación de procedimientos administrativos

6. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES

Se puede concluir que a través de implementación del presente plan de mejoramiento continuo es posible alcanzar los objetivos inicialmente propuestos. Como es planificar y organizar las acciones de mejora continúa orientado a aumentar la calidad de atención de



procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, ya que se arriba a las siguientes conclusiones:

- ✓ Se ha realizado un diagnóstico sobre atención de procedimientos administrativos utilizando como herramienta la Matriz Fortalezas, Oportunidades, Debilidades y Amenazas a través de la cual se identifica y propone estrategias para mejoramiento continuo.
- ✓ A través de análisis de aspectos interno de los procedimientos administrativos de identificar las causas que provocan demoras en plazos de atención, para lo cual se propone rediseño de procesos de procedimientos administrativos considerando elaboración de ficha técnica de aspecto legal incorporando al TUPA requisitos exigibles y cumplimiento de plazos de atención, evitando demoras y tiempos muertos
- ✓ Se ha identificado las actividades a aplicar para mejora de atención de procedimientos administrativos como son la implementación de área de notificaciones y ventanilla de orientación al administrado con exhibición obligatoria de Texto Único de Procedimientos Administrativos, flujo gramas, Tablas Asme y formatos de atención gratuitos de modo que el ciudadano este en la capacidad exigir y hacer respetar sus derechos.



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL ALTIPLANO
FACULTAD DE CIENCIAS CONTABLES Y ADMINISTRATIVAS
ESCUELA PROFESIONAL DE ADMINISTRACIÓN



**"APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE SIMPLIFICACIÓN
ADMINISTRATIVA Y SU EFECTO EN LA CALIDAD DE PROCEDIMIENTOS
ADMINISTRATIVOS QUE BRINDA LA MUNICIPALIDAD DE SAN ROMÁN,
PERIODO 2013-2014"**

**"METHODODOLOGY OF ADMINISTRATIVE SIMPLIFICATION AND ITS
EFFECT ON THE QUALITY OF ADMINISTRATIVE PROCEDURES THAT
PROVIDES THE PROVINCIAL MUNICIPALITY OF SAN ROMÁN, PERIOD
2013 – 2014"**

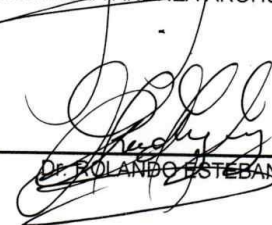
ARTÍCULO CIENTÍFICO

**PRESENTADO POR:
LILY KARINA MAMANI GALLEGOS**

DIRECTORA DE TESIS :


Dra. PAULA ANDREA AROHUANCA PERCCA

**COORDINADOR DE
INVESTIGACIÓN :**


Dr. ROLANDO ESTEBAN RODRIGUEZ HUAMANI

**PUNO – PERÚ
2020**



“APLICACIÓN DE LA METODOLOGÍA DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA Y SU EFECTO EN LA CALIDAD DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS QUE BRINDA LA MUNICIPALIDAD DE SAN ROMÁN, PERIODO 2013-2014”

“METHODOLOGY OF ADMINISTRATIVE SIMPLIFICATION AND ITS EFFECT ON THE QUALITY OF ADMINISTRATIVE PROCEDURES THAT PROVIDES THE PROVINCIAL MUNICIPALITY OF SAN ROMÁN, PERIOD 2013 – 2014”

Lily Karina Mamani Gallegos

Correo electrónico: lilymg_una@hotmail.com

MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN

RESUMEN

La presente investigación tiene como objetivo general determinar qué efecto produce aplicación de metodología de simplificación administrativa en la calidad de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013 -2014. Tiene tres objetivos específicos el primero es determinar el nivel de aplicación del proceso de simplificación, el segundo es identificar los aspectos de los procedimientos administrativos que se optimizan a través de la implementación del proceso de simplificación administrativa y el ultimo es proponer técnicas que faciliten la aplicación del proceso de simplificación administrativa y mejoren la calidad de procedimientos administrativos. Emplearemos el método deductivo y tipo de de investigación descriptiva aplicada a una población de 139 procedimientos administrativos y 157 trabajadores, dada la magnitud de la presente investigación se ha realizado se realizará un muestreo probabilístico en donde la elección de los elementos de estudio no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación. Para determinar el nivel de aplicación de la metodología de simplificación administrativa se ha elegido cinco procedimientos administrativos que son: Expedición de copia certificada, certificado de compatibilidad de uso, autorización para colocación de publicidad exterior y licencia de funcionamiento que han sido elegidos por su complejidad y elevada demanda para ser analizados a través de una ficha de observación. Teniendo como resultado que el nivel de aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa en los procedimientos administrativos estudiados es de 66%, según la escala de Likert el nivel intermedio de aplicación fue de 60% entonces el nivel de aplicación fue alto lo que ha sido reflejado en la reducción de tiempos de espera, requisitos innecesarios y costo en la atención de procedimientos administrativos.

Palabras clave: Calidad, simplificación administrativa, procedimientos administrativos, requisitos y tiempo.

ABSTRACT



The general objective of this research is to determine what effect the application of administrative simplification methodology produces on the quality of administrative procedures provided by the Provincial Municipality of San Román, period 2013 -2014. It has three specific objectives, the first is to determine the level of application of the simplification process, the second is to identify the aspects of the administrative procedures that are optimized through the implementation of the administrative simplification process, and the last is to propose techniques that facilitate the application of the administrative simplification process and improve the quality of administrative procedures. We will use the deductive method and type of descriptive research applied to a population of 139 administrative procedures and 157 workers, given the magnitude of the present investigation, a probabilistic sampling will be carried out where the choice of study elements does not depend on the probability but rather the characteristics of the investigation. To determine the level of application of the administrative simplification methodology, five administrative procedures have been chosen, which are: Issuance of certified copy, certificate of compatibility of use, authorization for placing outdoor advertising and operating license, which have been chosen for their complexity and high demand to be analyzed through an observation card. As a result, the level of application of the Administrative Simplification Methodology in the administrative procedures studied is 66%, according to the Likert scale the intermediate level of application was 60%, so the level of application was high, which has been reflected in the reduction of waiting times, unnecessary requirements and cost in the attention of administrative procedures.

Keywords: Quality, administrative simplification methodology, administrative procedures, requirements and time.

INTRODUCCIÓN

La presente investigación tiene como antecedentes los estudios relacionados a la calidad en la gestión pública realizado por Laura E. (2013) que concluye que para mejorar la calidad de la atención del cliente es indispensable la capacitación del personal donde el 70% del personal entre rara vez o nunca ha recibido una adecuada capacitación respecto a las buenas practica de atención al cliente con lo que mejorado la calidad de servicio en la piscina municipal de Municipalidad Provincial de San Antonio de Putina . Habiendo sido motivada por el descontento de la ciudadanía en cuanto a la atención de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román , considerando los reclamos en cuanto al tiempo excesivo que toma la atención de un procedimiento administrativo que se prolongaba hasta en meses de espera, la lista de requisitos y ni hablar de los costos son el dolor de cabeza de todos



los días de largas colas de ciudadanos que se acercan en busca atención de procedimientos administrativos como de la expedición de licencias de funcionamiento, licencias de conducir de vehículos menores, licencias de construcción, certificado de numeración predial, habilitaciones urbanas , expedición de copias certificadas, certificados de compatibilidad de uso, partidas de nacimiento entre los más solicitados de los más de 139 procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, considerando que la ciudad de Juliaca es considerado eje comercial de la ciudad de Puno considerando que el estado ha emprendido la difícil tarea de cambiar esta realidad a través de la implementación de políticas de simplificación administrativa con la finalidad de elevar los niveles de eficiencia del aparato público al servicio de la ciudadanía.

El objetivo general determinar qué efecto produce la aplicación de la metodología de simplificación administrativa en la calidad de los procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013 -2014. Siendo la hipótesis general que la aplicación de metodología de simplificación administrativa eleva la calidad de los procedimientos optimizando procesos, costos y requisitos de los procedimientos administrativos que brinda, Municipalidad Provincial de San Román, periodo 2013 -2014. Concluyendo que según encuestas realizadas que la correcta aplicación del proceso de simplificación administrativa eleva la calidad de los procedimientos administrativos bajo enfoque de mejora continua que contempla planear, hacer, verificar y actuar considerando que la a municipalidad tiene iniciativa de alcanzar niveles más altos de eficiencia y eficacia, orientado a promover la competitividad, cambio de mentalidad y hábitos donde la calidad constituye una cultura que impulsa a la Administración Pública a mejorar permanentemente su gestión para satisfacer las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

MÉTODOS Y MATERIALES

La población fue de 139 procedimientos administrativos, dada la complejidad del presente estudio consideraremos el muestreo no probabilístico en la que la “elección de los elementos no depende de la probabilidad sino de las características de la investigación” (Hernández Samperio Roberto.2006:241),en consecuencia para efectos de este estudio se considerando solo 5 seleccionados por su complejidad y demanda, como son: Expedición de copias certificadas, certificado de compatibilidad de uso, autorización para colocación de publicidad exterior, licencia de conducir vehículos



menores y licencia de funcionamiento de 0 hasta 12. Sobre lo que se aplicó una encuesta dirigida al personal de las unidades orgánicas a cargo de los procedimientos que. Se empleó el método deductivo donde se desciende de lo general a lo particular, de forma que partiendo de enunciados de carácter universal y utilizando instrumentos científicos, se infieren enunciados particulares. El estudio realizado en concordancia de los objetivos será de tipo descriptivo y de campo. Según Hernández, Fernández y Baptista (2010, pág.80). “los estudios descriptivos buscan especificar las propiedades, las características perfiles de personas, grupos, comunidades, procesos, objetos o cualquier otro fenómeno que se someta a un análisis”. Para determinar el nivel de aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa se usó una ficha de observación que fue aplicada a los Miembros del Equipo de Mejora Continua del proceso de aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa considerando minuciosamente cada una de sus etapas y fases correspondientes, para el procesamiento de datos obtenidos empleó Escalamiento tipo Likert. Según esta escala la puntuación más alta es 175 puntos y la más baja es 35 puntos.

RESULTADOS

Los resultados han sido deducidos del objetivo general de la presente investigación que son: Nivel de aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa y calidad de Procedimientos Administrativos, hallándose los siguientes resultados:

Aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa

Tabla N° 01
Nivel de Aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa

Etapas de metodología de simplificación	Escala de calificación					Ítems	Puntuación	Nivel de aplicación	
	5	4	3	2	1			Nivel	Porcentaje
Etapa preparatoria	5	8	9	6	1	10	29	2.90	58 %
Etapa de diagnóstico	20	4	6	0	0	7	30	4.29	86 %
Etapa de rediseño	25	4	3	0	2	9	34	3.78	76 %
Etapa de Seguimiento y sostenibilidad	5	4	0	0	4	6	13	2.17	44%
	0	0	0	0	3	3	3	1.00	20%
TOTAL	55	20	18	6	7	32	106	3.31	66%

FUENTE: FICHA DE OBSERVACIÓN APLICADA AL EQUIPO DE MEJORA CONTINUA

Como se observa en la Tabla N° 01 se pudo determinar que el nivel de aplicación de la Metodología de Simplificación Administrativa en los Procedimientos Administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román es de 66%, notándose que en la etapa

preparatoria fue 58%, en la etapa de diagnóstico fue de 86%, en la etapa de rediseño fue de 76%, en la etapa de implementación fue de 44% y en seguimiento y sostenibilidad fue de 20%. En cuanto a los niveles de aplicación de la metodología de simplificación es posible apreciar que el nivel más alto alcanzado se presentó en la etapa de diagnóstico alcanzándose el 86% de nivel de aplicación lo que significa que se ha logrado identificar cuáles son las actividades de los procedimientos administrativos que representan demoras en la atención.

Calidad de Procedimientos Administrativos

Tabla N° 02

Número de actividades por Procedimiento Administrativo

Procedimiento Administrativo	Número de Actividades		
	Diagnóstico	Rediseñado	Diferencia
Expedición de Copia Certificada	35	13	22
Certificado de Compatibilidad de uso	58	13	45
Autorización para colocación de publicidad exterior (Paneles Monumentales)	30	13	17
Licencia de Conducir para Vehículos Menores	51	22	29
Licencia de Funcionamiento de 0 hasta 100 m2	79	22	57

FUENTE: CUESTIONARIO DIRIGIDO TRABAJADORES DE MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN

En la Tabla N°02 Número de actividades por procedimientos administrativos se pudo determinar la disminución de actividades realizadas para la prestación de procedimientos administrativos, según el siguiente detalle:

Expedición de copia certificada en la etapa de diagnóstico atendía el procedimiento previa realización de 35 actividades y en la etapa de rediseño se atendió con tan solo con la realización 13 actividades existiendo una diferencia de 22 actividades.

Certificado de compatibilidad de uso en la etapa de diagnóstico se atendía el procedimiento previa realización de 58 actividades y en la etapa de rediseño se atendió tan solo con la realización 13 actividades existiendo una diferencia de 45 actividades.

Autorización para colocación de publicidad exterior (paneles monumentales) en la etapa de diagnóstico se atendía el procedimiento previa realización de 30 actividades y en la etapa de rediseño se atendió con tan solo con la realización 13 actividades existiendo una diferencia de 17 actividades.



Licencia de conducir vehículos menores en la etapa de diagnóstico se atendía el procedimiento previa realización de 51 actividades y en la etapa de rediseño se atendió con tan solo con la realización 22 actividades existiendo una diferencia de 29 actividades.

Licencia de funcionamiento de 0 hasta 100 m2 en la etapa de diagnóstico se atendía el procedimiento previa realización de 79 actividades y en la etapa de rediseño se logró atender tan solo con la realización 22 actividades existiendo una diferencia de 57 actividades.

Tabla N° 03
Tiempo demandado por Procedimiento Administrativo

Procedimiento Administrativo	Tiempo demandado (minutos)		
	Diagnóstico	Rediseñado	Diferencia
Expedición de Copia Certificada	204	87	117
Certificado de Compatibilidad de uso	272	87	185
Autorización para colocación de publicidad exterior (Paneles Monumentales)	316	97	219
Licencia de Conducir para Vehículos Menores	333	127	206
Licencia de Funcionamiento de 0 hasta 100 m2	420	143	277

FUENTE: CUESTIONARIO DIRIGIDO TRABAJADORES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN

En la Tabla N°03 Tiempo demandado por procedimiento administrativo se puede observar la disminución del tiempo demandado por procedimiento administrativo, expresado en minutos, para la prestación de procedimientos administrativos, que es como sigue:

Expedición de copia certificada en la etapa de diagnóstico se atendía el procedimiento en 204 minutos y en la etapa de rediseño se logró atender tan solo con 87 minutos existiendo una diferencia de 117 minutos.

Certificado de compatibilidad de uso en la etapa de diagnóstico se logra atender el procedimiento en 272 minutos y en la etapa de rediseño se logra atender tan solo en 87 minutos existiendo una diferencia de 185 minutos.

Autorización para colocación de publicidad exterior (paneles monumentales) en la etapa de diagnóstico en 316 minutos y en la etapa de rediseño se logró atender tan solo en 97 minutos existiendo una diferencia de 219 minutos.



Licencia de conducir vehículos menores en la etapa de diagnóstico atendía el procedimiento en 333 minutos y en la etapa de rediseño se logró atender tan solo 127 minutos existiendo una diferencia de 206 minutos.

Licencia de funcionamiento de 0 hasta 100 m² se atendía el procedimiento previa realización de 420 minutos y en la etapa de rediseño se logró atender tan solo 143 minutos existiendo una diferencia de 277 minutos.

Tabla N° 04
Número de dependencias por Procedimiento Administrativo

Procedimiento Administrativo	Número de dependencias		
	Diagnóstico	Rediseñado	Diferencia
Expedición de Copia Certificada	3	2	1
Certificado de Compatibilidad de uso	3	2	1
Autorización para colocación de publicidad exterior (Paneles Monumentales)	3	3	0
Licencia de Conducir para Vehículos Menores	4	3	1
Licencia de Funcionamiento de 0 hasta 100 m ²	5	4	1

FUENTE: CUESTIONARIO DIRIGIDO TRABAJADORES DE MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN

En la Tabla N° 04 Número de dependencias por procedimiento administrativo se puede observar la disminución de dependencias por las que circulan los procedimientos administrativos para su atención, que suelen ser las oficinas de trámite documentario, área, sub gerencia, gerencia, asesoría jurídica y hasta alcaldía, siendo todo este recorrido innecesario en algunos casos, el detalle de ello es como sigue:

Expedición de copia certificada en la fase de diagnóstico transitaba por 3 dependencias y con la etapa de rediseño transitó por dos dependencias suprimiéndose su paso por la gerencia de secretaria general ya que ello no genera ningún valor agregado.

Certificado de compatibilidad de uso en la etapa de diagnóstico transitaba por tres dependencias y en la etapa de rediseño transitó por dos dependencias suprimiéndose su paso por la gerencia de desarrollo urbano y catastro ya que en la sub gerencia de control urbano se cuenta con el mapa de zonificación y vías que indica el uso de áreas destinadas a diversas actividades económicas o residenciales.

Autorización para colocación de publicidad exterior (paneles monumentales) en la etapa de diagnóstico como en la de rediseño transitaba por tres dependencias mas no son las mismas ya que en el diagnóstico se detectó que este procedimiento era erróneamente derivado a la sub gerencia de autorizaciones urbanas para su calificación técnica cuando debía ser derivado a la subgerencia de supervisión de obras ya que allí si se contaba con técnicos de verificación.

Licencia de conducir vehículos menores en la etapa de diagnóstico transitaba por 4 dependencias y en la etapa de diagnóstico solo por 3 dependencias como se puede ver se suprimió el tránsito por una dependencia que se refiere a la Gerencia de Control Urbano y Catastro ya que ello no genera valor agregado y por el contrario retarda su atención, así como se ha sugerido la importancia de la creación de la Gerencia de Transportes siendo de gran necesidad.

Licencia de funcionamiento de 0 hasta 100 m² en la etapa de diagnóstico se detectó que tenía tránsito por 5 dependencias y en la etapa de rediseño solo por 4 dependencias como se ve se suprimió el paso por una dependencia, se trata de la Gerencia de Asesoría Jurídica, con estas medidas se pretende agilizar la atención de procedimientos administrativos.

Tabla N° 05
Costo en soles por Procedimiento Administrativo

Procedimiento Administrativo	Costo de Procedimiento		
	Diagnóstico	Rediseñado	Diferencia
Expedición de Copia Certificada	5.52	5.5	-0.02
Certificado de Compatibilidad de uso	89.01	67.4	-21.61
Autorización para colocación de publicidad exterior (Paneles Monumentales)	37.95	30.3	-7.65
Licencia de Conducir para Vehículos Menores	30.36	41.8	11.44
Licencia de Funcionamiento de 0 hasta 100 m ²	127	76.9	-50.1

FUENTE: CUESTIONARIO DIRIGIDO TRABAJADORES DE MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN

En el Tabla N° 05 Costo en soles por Procedimiento Administrativo para su análisis es necesario resaltar que en la etapa de rediseño se ha realizado el cálculo de costo efectivo de la totalidad de procedimientos administrativos que brinda la Municipalidad Provincial de San Román lo cual se detalla de la siguiente manera:



Expedición de copia certificada se observa que en la etapa de diagnóstico el costo era de S/.5.52 y en la etapa de rediseño es de S/.5.50 con una diferencia de S/0.02.

Certificado de compatibilidad de uso se observa que en la etapa de diagnóstico el costo era de S/.89.01 y en la etapa de rediseño es de S/.67.40 con una diferencia de S/ 21.61.

Autorización para colocación de publicidad exterior (paneles monumentales) etapa de diagnóstico el costo era de S/.37.95 y en la etapa de rediseño es de S/.30.30 con una diferencia de S/7.65.

Licencia de conducir para vehículos menores etapa de diagnóstico el costo era de S/.30.36 y en la etapa de rediseño es de S/.41.80 con un incremento de S/11.44.

Licencia de funcionamiento de 0 hasta 100 m2 se observa que en la etapa de diagnóstico el costo era de S/127.00 y en la etapa de rediseño es de S/.76.90 con una diferencia de S/ 50.10

Tabla N°06
Quejas y reclamos en atención de Procedimientos Administrativos

Procedimiento Administrativo	Número de quejas y reclamos		
	Diagnóstico	Rediseñado	Diferencia
Expedición de Copia Certificada	25	10	15
Certificado de Compatibilidad de uso	35	5	30
Autorización para colocación de publicidad exterior	4	1	3
Licencia de Conducir para Vehículos Menores	15	8	7
Licencia de Funcionamiento de 0 hasta 100 m2	5	2	3

FUENTE: CUESTIONARIO DIRIGIDO TRABAJADORES DE MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN

En el Tabla N°06 Quejas y reclamos en atención de procedimientos administrativos se pueden apreciar en número de quejas y reclamos en cuanto a atención de procedimientos administrativos ha disminuido notablemente, según el siguiente detalle:
Expedición de copia certificada en la etapa de diagnóstico se tubo 25 quejas y en la etapa de implementación 10 quejas con una reducción de 15 quejas.
Certificado de compatibilidad de uso en la etapa de diagnóstico se tubo 35 quejas y en la etapa de implementación 5 quejas con una reducción de 30 quejas.



Autorización para colocación de publicidad exterior (paneles monumentales) en la etapa de diagnóstico se tubo 4 quejas y en la etapa de implementación 1 quejas con una reducción de 3 quejas

Licencia de Conducir para Vehículos Menores en la etapa de diagnóstico se tubo 15 quejas y en la etapa de implementación 8 quejas con una reducción de 15 quejas.

Licencia de Funcionamiento de 0 hasta 100 m2 en la etapa de diagnóstico se tubo 35 quejas y en la etapa de implementación 4 quejas con una reducción de 31 quejas.

DISCUSIÓN

La implementación de políticas de simplificación relacionada a la calidad de atención es un tema relativamente nuevo que surge en respuesta a cómo mejorar la atención de la ciudadanía por parte del estado es por esta razón, que aún no existen precedentes directamente relacionados al tema, este tipo de investigación ha sido aplicada a empresas del sector privado, sin embargo, podemos mencionar algunos otros estudios realizados sobre cómo mejorar la calidad de atención al cliente correspondientes a los siguientes autores:

Laura E. (2013) concluye el 70% del personal entre rara vez o nunca ha recibido una adecuada capacitación con respecto a las buenas prácticas de atención al cliente. Los trabajadores consideran extremadamente importante recibir una adecuada capacitación, de tal forma que el usuario se quede muy satisfecho, logrando con ello la mejora de la calidad de servicio en la piscina municipal. Se puede apreciar que ambos estudios han sido realizados en organizaciones públicas ambas municipalidades provinciales en donde se difiere puesto que como parte de la implementación de metodología de simplificación capacitaciones sobre desarrollo de capacidades donde solo ha asistido el 65% de trabajadores nombrados de la municipalidad a cargo de atención de procedimientos administrativos.

Gil F. (2005) Que realizada la investigación concluye la calidad de servicios que ofrecen las empresas de restaurantes turísticos de tres tenedores es buena,



alcanzando en promedio de 68.67% de satisfacción del cliente, el mismo se sustenta en un aceptable nivel de servicio y atención al cliente y en la buena calidad del producto. En la presente investigación no ha sido posible identificar nivel de satisfacción del cliente externo, pero se puede deducir que la calidad de los servicios deriva también de la infraestructura con la que se cuente y los atributos del producto que se brinda y a través de la mejora continua sean sostenible en el tiempo, identificando y resolviendo problemas y demandas

González, M. (2004) estableció la importancia de la calidad de atención al cliente arribando a la conclusión que la capacitación mejora la calidad de la atención, lo que es verdad ya que con en la presente investigación se indica que el fortalecimiento de capacidades del personal hace que se brinde una atención de calidad y sobre todo oportuna. En la presente investigación se pudo comprobar que la calidad de atención de los procedimientos ha mejorado siendo el fortalecimiento de capacidades un factor importante mas no determinante puesto que también es necesaria la dotación de infraestructura adecuada.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

ALVAREZ J. (2011) Gestión por resultados e indicadores de medición. Lima: Pacífico Editores S.A.C P.275.

HERNANDEZ SAMPIERI, Roberto. Metodología de la Investigación. Cuarta Edición. Editorial McGRAW-HILL. México 2006.

TESIS DE GRADO

Laura E. (2013) “Necesidad de capacitación sobre aspectos sanitarios y atención al cliente en el personal operativo de la piscina municipal de Putina orientados a mejorar la calidad de servicio: periodo 2011 y 2013”

GIL F. (2005). “Análisis de la Calidad de Servicios y su Influencia en la Rentabilidad Empresarial de los Restaurantes Turísticos de Tres Tenedores de la Ciudad de Puno – 2003”. Tesis para optar el título de Licenciado en Administración, Puno.

GONZALES, M. (2004). “Análisis de la capacitación al personal y su incidencia en la Calidad de Atención al Cliente en el Banco de Trabajo en el Periodo 2004” Tesis para optar el título de Licenciado en Administración. Universidad Nacional del Altiplano