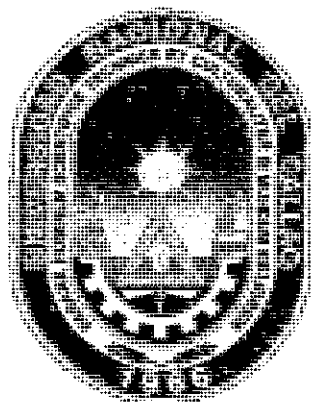


**“IMPLEMENTACIÓN DE LAS CARTAS DE
SERVICIOS EN EL SECTOR PESQUERO
PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN
LOS SERVICIOS AL CIUDADANO”**

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE INGENIERÍA PESQUERA Y DE ALIMENTOS
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA PESQUERA



**“IMPLEMENTACIÓN DE LAS CARTAS DE
SERVICIOS EN EL SECTOR PESQUERO
PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN
LOS SERVICIOS AL CIUDADANO”**

**TESIS PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
INGENIERO PESQUERO**

JOSÉ FRANCISCO RODRÍGUEZ LAVA

**Callao, NOVIEMBRE del 2013
PERÚ**

Id. Exempla: 38921

DEDICATORIA

A Dios porque sin su presencia nada es posible.

*A mi esposa Tina, a mis hijos José, Janet, Miguel y a
mis nietos Sthefany, Marcelo y Sthefano por la fuerza
que me dan cada día para lograr mis objetivos.*

ÍNDICE

TABLAS DE CONTENIDO	Páginas
RESUMEN	09
ABSTRACT	10
I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN	
1.1. Identificación del Problema	11
1.2. Formulación del Problema	15
1.2.1 Problema Especifico.....	15
1.3. Objetivos de la Investigación	16
1.3.1 Objetivos Generales.....	16
1.3.2 Objetivos específicos.....	16
1.4 Justificación	16
1.4.1 Justificación Teórica.....	16
1.4.2 Justificación Legal.....	24
1.5 Importancia	26
II. MARCO TEORICO	
2.1 Antecedentes del Estudio	29
2.1.1 Antecedentes / Marco Teórico.....	29
2.1.2 El Origen de las Carta de Servicios.....	32
2.1.2.1 Las Carta de Servicios en el Reino Unido.....	32

2.1.3 Las Carta de Servicios en Nuestro Entorno.....	33
2.1.3.1 Experiencias en el ámbito Internacional.....	33
2.1.3.1.1 Estados Unidos.....	33
2.1.3.1.2 Irlanda.....	34
2.1.3.1.3 Canadá.....	34
2.1.3.1.4 Bélgica.....	35
2.1.3.1.5 Noruega.....	36
2.1.3.1.6 España.....	37
2.1.3.1.7 Argentina.....	38
2.1.3.2 Experiencias en el Ámbito Nacional.....	39
2.1.3.2.1 SAT - Servicio de Administración Tributaria de Lima.....	39
2.1.3.2.2 MINTRA-Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.....	40
2.2 Bases Teóricas.....	41
2.3 Definición de Términos.....	44

III. VARIABLES E HIPÓTESIS

3.1 Variables de la Investigación.....	49
3.2 Operacionalización de Variables.....	49
3.3 Hipótesis General.....	51
3.3.1 Hipótesis Especifica.....	51

IV. METODOLOGIA

4.1 Tipos de Investigación	52
4.2 Diseño de la Investigación.....	52
4.2.1Elaboración e Implementación de la Carta de Servicios.....	54

4.2.2 Método de la Investigación.....	78
4.3 Población y Muestra.....	78
4.3.1 Población	78
4.3.1.1 Características.....	78
4.3.1.2 Delimitación.....	79
4.3.1.3 Ubicación Espacio temporal de la población.....	81
4.3.1.4 Tamaño de la muestra	81
4.4 Técnicas e Instrumentos de Recolección de Datos.....	82
4.5 Procedimientos de Recolección de Datos.....	83
4.6 Procesamientos Estadístico y Análisis de Datos.....	84
4.6.1 Procedimiento y Análisis de Datos.....	85
4.6.2 Cuadros y Gráficos – Procesamiento Estadísticos y Análisis de Datos.....	85

V. RESULTADOS

Resultados.....	123
------------------------	------------

VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1 Contrastación de Hipótesis con los Resultados.....	126
6.2 Contrastación de Resultados con otros estudios Similares.....	130

VII. CONCLUSIONES

Conclusiones.....	135
--------------------------	------------

VIII. RECOMENDACIONES

Recomendaciones.....	139
----------------------	-----

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

Referencias bibliográficas.....	141
---------------------------------	-----

ANEXOS

Anexo # 1 – Matriz de Consistencia.....	147
Anexo # 2 – Instrumento N°1 – Encuesta.....	148
Anexo # 3 – Instrumento N°2 – Encuesta.....	150
Anexo # 4 – Oficio N° 090.....	152
Anexo # 5 – Oficio N° 1255.....	153
Anexo # 6 – Decreto Supremo N° 109-2012-PCM.....	154
Anexo # 7 – Modernización de la Gestión Pública.....	156
Anexo # 8 – Oferta – Taller aplicativo – PRODUCE.....	174
Anexo # 9 – Presupuesto de Certificación AENORPERÚ.....	179
Anexo # 10 - Certificado AENOR – MINTRA.....	182
Anexo # 11 – Certificado AENRO – MINTRA.....	184
Anexo # 12 – Entrega de Certificados y Contrato de uso.....	185
Anexo # 13 – Noticias:El Peruano – Andina – Web TV PERÚ...	186
Anexo # 14 – Semana de la Calidad 2013.....	188
Anexo # 15 – Foto – Certificación del MINTRA.....	190

RESUMEN

La Implementación de las cartas de servicios en el Sector Pesquero será utilizada como herramientas de apoyo en los procesos de reforma y modernización del Estado. Permitirá abrir espacios de participación ciudadana, ya que a partir del conocimiento de las expectativas de los ciudadanos los procesos internos de la organización podrán ser ajustados y mejorados para brindar servicios con altos estándares de calidad.

En el presente estudio de Tesis se aplicó el método cuasi-experimental y utilizo una metodología Cualitativa que partió de un enfoque inductivo-deductivo para establecer un sistema de categorías que permitió realizar un análisis de contenido de cada uno de los objetivos específicos y su investigación fue de carácter exploratorio.

Los mecanismos de consulta a los usuarios acerca de los servicios se hicieron a través de encuestas tanto a los usuarios externos/clientes como a los usuarios internos/trabajadores; dio como resultados que existe una preocupación y una necesidad por parte de los usuarios de los servicios del Vice-Ministerio de Pesquería, por contar con mejores servicios y que estos sean de Calidad, por parte de los que atienden, considerando entre ellos, el buen trato, menos tiempo de espera, lo cual se puede mejorar implementando las cartas de servicios.

Dando también como resultados en las encuestas que existe una preocupación por parte de los trabajadores que prestan los servicios de atención, por la falta de capacitación e implementación de talleres donde se capaciten para la Calidad en la atención, la gestión; y que servirá para mejorar la atención al usuario y así cambiar la imagen de la Institución.

ABSTRACT

The implementation of service charters in Fishing will be used as support tools in the process of reform and modernization. It will open opportunities for citizen participation, as from the knowledge of the expectations of the internal processes of the organization may be adjusted and improved to provide services with high quality standards.

In this thesis study method was applied quasi -experimental and used a qualitative methodology that was based on an inductive- deductive approach to establish a system of categories that allowed for a content analysis of each of the specific objectives and the research was exploratory.

The mechanisms of consultation with users about services surveys made through both external users / customers and internal users / workers, led to results that there is a concern and a need by service users the Vice - Ministry of Fisheries, by having better services and quality that they are, by serving, considering among them, good treatment, less waiting time , which can be improved by implementing the service charters .

Giving well as in the polls that there is a concern on the part of workers who provide care services, lack of training and implementation of workshops to train for the quality of care, management, and will serve to improve customer care and thus change the image of the institution.

I. PLANTEAMIENTO DE LA INVESTIGACIÓN

1.1. Identificación del problema

En el siglo XXI una institución moderna debe estar regida por los principios de transparencia, eficiencia, y responsabilidad social. Una mayor información de los servicios que se prestan y la mejora permanente de la calidad de los mismos se han convertido en el paradigma de lo que el usuario espera recibir de nosotros.

Desde hace aproximadamente dos décadas, casi todos los diagnósticos efectuados en los países desarrollados sobre los problemas de la Administración burocrática-tradicional llegan a la conclusión de que es imprescindible despojarla de aquellos aspectos que impiden o dificultan notablemente su adecuación a las nuevas actitudes y calidades en el servicio público que demanda la sociedad.

La solución que mayoritariamente se propugna, consiste en acometer una redefinición de los objetivos de las Administraciones Públicas y de sus pautas de comportamiento, propiciando su apertura a la sociedad a la que sirven y su inserción en el proceso generalizado de cambio tecnológico que estamos viviendo.

Con ello se lograría acabar con estas organizaciones administrativas tradicionales, de orientación burocrática, superando las rémoras que, en

mayor o menor medidas caracterizan: paternalismo, ineficiencia, rigideces organizativas y procedimentales, clientelismo, etc.

Inmersas en un proceso generalizado de cambio tecnológico y de apertura a la sociedad, las Administraciones Públicas están irremediabilmente abocadas a protagonizar una profunda transformación de su relación con los ciudadanos. Cada vez más, los Estados precisan asegurar su legitimidad ante los ciudadanos no sólo por la formulación de sus políticas públicas sino también por el tipo y calidad de los servicios que se prestan en las Administraciones Públicas y por el medio de comunicarse con la sociedad.

La sociedad es la fuente de legitimidad del poder público y los ciudadanos, a cambio de los impuestos que soportan, esperan productos y servicios adecuados.

De ahí que la modernización de la Administración Pública en una sociedad democrática pasa, necesariamente, por una orientación hacia el ciudadano, una mayor receptividad ante sus expectativas y una clara apertura hacia su participación.

En este marco se sitúan las múltiples actuaciones dirigidas a introducir en el sector público la preocupación por prestar servicios de calidad o «excelencia», porque se es consciente que el núcleo esencial de la necesaria modernización de la Administración Pública ha de encontrarse en lo que se conoce como «cultura de orientación al ciudadano», que se

traduce en una permanente preocupación por satisfacer sus necesidades y expectativas.

Esta aproximación al ciudadano debe llevar a las Administraciones Públicas a ser más receptivas con experiencias o modos de gestión que centran sus energías en la satisfacción del ciudadano y en la mejora continua de la calidad. Esto explica que, desde hace varios años, asistamos a diversas iniciativas de incorporar a los esquemas del sector público las pautas de comportamiento del sistema de gestión de calidad total, en el que prima la cultura de comprometer el conjunto de recursos de una organización al servicio del ciudadano, en un proceso de mejora continua de la calidad de sus productos y servicios.

No se trata solamente de mejorar los sistemas de información y atención al público y de explicitar cuáles son los compromisos de calidad en el servicio que cada unidad adquiere con sus usuarios, sino también de potenciar los sistemas de consulta que aporten a la Administración información relevante sobre las prioridades de los ciudadanos en los diferentes aspectos que cubren los servicios públicos, sobre sus expectativas y preferencias, sobre su nivel de satisfacción y sobre las posibles áreas de mejora en aquellas unidades con las que se relacionan.

Esta nueva consideración del rol de los ciudadanos frente a la Administración, junto a la búsqueda de la calidad de los servicios públicos que se le prestan, ha hecho que, en las dos últimas décadas, se

consideren dos nuevas dimensiones imprescindibles para el éxito de las organizaciones públicas:

- Las «demandas» de los ciudadanos y la necesidad de incorporarlas a los objetivos públicos.
- La «satisfacción» de dichos ciudadanos, que exige la evaluación periódica de tales organizaciones para valorar si sus resultados responden a las expectativas y demandas de aquéllos.

La Administración Pública para el siglo XXI es una Administración al servicio del ciudadano, unificada, eficaz, inteligente y moderna (digital), basada en las personas y en la tecnología. Es preciso concebir a la Administración Pública como un conjunto de órganos e instituciones prestatarias de servicios requeridos por la sociedad, que atienda a la capacidad de elegir de los ciudadanos y usuarios, y que sepa adaptarse continuamente a la evolución de sus exigencias de calidad en los servicios. Por ello, el marco de actuación en los próximos años debe concebirse sobre los principios de modernidad, transparencia, objetividad, calidad y reconocimiento.

En esta nueva Administración se sitúa a los ciudadanos y usuarios en un lugar central, y a los funcionarios y empleados públicos como verdaderos protagonistas del cambio. La calidad y la orientación al cliente pasan a formar parte de los objetivos primordiales de la modernización administrativa. El ciudadano se convierte en el referente de toda

actuación, lo que ha con llevado fenómenos de apertura que, como hemos dicho, llevan a la necesidad de redefinir los objetivos de las organizaciones públicas

Esta Tesis de estudio de la Implementación de las Cartas de servicios en el Sector Pesquero para la Gestión de la Calidad en los servicios al ciudadano, tiene como finalidad fundamental la obtención de mayores niveles de eficiencia de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía (Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador) del Ministerio de la Producción-Vice Ministerio de Pesquería; priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos.

Asimismo indica las pautas necesarias para elaborar y certificar una carta de servicios de acuerdo al D.S. 109-2012-PCM.

1.2. Formulación del Problema

¿En qué medida la implementación de las cartas de servicios en el Sector pesquero permitirá gestionar la calidad en los servicios al ciudadano?

1.2.1. Problema específico.

¿En qué medida se pueden mejorar los servicios con los compromisos de calidad?

1.3. Objetivos de la Investigación

1.3.1. Objetivo general

- Implementar las cartas de servicios en el sector pesquero para gestionar la calidad de los servicios al ciudadano.

1.3.2. Objetivo específico

- Incrementar progresivamente el nivel de satisfacción de los usuarios respecto a los servicios, facilitándoles mejores medios para conocer tanto derechos como obligaciones; fomentando una cultura de calidad al interior del sector pesquero, en todos los niveles institucionales así como en sus instancias descentralizadas.

1.4 Justificación

1.4.1. Justificación Teórica

El presente estudio de Tesis pretende proporcionar unas orientaciones prácticas para la elaboración e implementación de la Carta de Servicios en las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador del Ministerio de la Producción-Vice Ministerio de Pesquería.

Asimismo indica las pautas necesarias para elaborar y certificar una carta de servicios de acuerdo al D.S. 109-2012-PCM.

La Modernización del Estado peruano está en marcha y requiere que sus Instituciones y sus gestores públicos sean capaces de llevar adelante dichos cambios.

Hoy se hace necesario un enfoque gerencial aplicado a la Calidad en los Servicios al Ciudadano, con el fortalecimiento de su atención a través de Procesos, la simplificación administrativa, la implementación de los sistemas de control interno, la mejora continua y la certificación de calidad de cada uno de los servicios que brindan las entidades públicas al ciudadano.

Los ciudadanos tienen necesidades concretas y expectativas que han de ser satisfechas por la Administración Pública. Para conocer y responder mejor a estas demandas, las administraciones de la mayoría de los países vienen utilizando instrumentos que permiten manifestar públicamente la materialización de los principios de transparencia, participación, responsabilidad y compromiso en la prestación de los servicios públicos. Estos documentos reciben el nombre de Cartas de Servicios y se han convertido en una muy eficaz herramienta de gestión para mejorar la calidad de los servicios en consonancia con las necesidades de los ciudadanos.

Considerando que el proceso de elaboración de una carta de servicios tiene su conclusión natural no sólo en la implantación de la misma en la organización, sino en la certificación de su nivel de calidad, el proyecto detalla el proceso de elaboración de una carta de servicios y el proceso de certificación, inspirado en la Norma UNE 93200:2008 de Requisitos de las Cartas de Servicios.

El propósito que se percibe resumiendo sería:

_ Dar a los ciudadanos y ciudadanas una visión rápida y global del servicio que se presta, de los compromisos de calidad vinculados a ese servicio y de las formas de acceso.

_ Seguimiento del grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos.

_ Facilitar al titular del órgano gestor (Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador del Ministerio de la Producción- Vice Ministerio de Pesquería) una herramienta de análisis de la calidad en la prestación del servicio, impulsando una mejora continua del mismo, mediante el seguimiento del grado de cumplimiento de los compromisos adquiridos.

_ Comunicación de resultados.

_ Las cartas de servicios tienen por tanto dos vertientes:

- Interna (motor de cambio y mejora continua).
- Externa (comunicación, compromisos, cumplimiento).

Las cartas de servicios aportan diversos beneficios, entre los que se encuentran los siguientes:

- Acotan el campo de actuación y de relación con el usuario al informar de sus derechos y deberes.
- Colaboran a que el cliente haga un uso más responsable de los servicios, ya que modera sus expectativas.
- Simplifican los procesos burocráticos.
- Incrementan la accesibilidad.
- Aumentan la satisfacción del cliente y del profesional.

La presente tesis determina la justificación para su implementación en las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador en 3 niveles:

1.-Para la Organización.- Vice Ministerio de Pesquería:

- Se integraría a Sistemas de Gestión de Calidad como ISO/EFQM.
- Fomentaría la participación ciudadana al recoger su opinión sobre la calidad del servicio.
- Contribuiría al conocimiento de las necesidades y expectativas de los ciudadanos.
- Se focalizaría los esfuerzos y se produciría mejoras continuas en el proceso y en los trámites.
- Se haría público el canal establecido para las quejas y sugerencias.
- El ciudadano percibiría las mejoras en el servicio que recibe.

2.- Para el Ciudadano.- Clientes:

- Conocería los servicios y sabría que esperar: se centraría sus expectativas.
- Tendría claro el procedimiento para presentar sus quejas y sugerencias.
- Participaría evaluando el servicio y dando su opinión.

3.- Para el Funcionario Público.- Oficinas de Atención, Orientación y Asesoría:

- Recobraría la credibilidad y la confianza ante los ciudadanos.
- Re dignificaría su función dentro de la nueva gestión pública.
- Se volvería líder en el fomento de la transparencia.
- Trabajaría en equipo.
- Se convertiría en agente activo del cambio interviniendo en el proceso de la mejora continua.

¿Qué alcance Social tiene las Cartas de Servicios?

La respuesta a esta pregunta la podemos encontrar en una o varias de las siguientes razones:

- Por la importancia de cuestionarnos el modo como desarrollamos nuestras actividades, pues solo con una reflexión y debate es posible iniciar una mejora. Buscar la crítica constructiva y la participación.
- Por fomentar la participación de los diferentes sectores de la unidad administrativa.

Por la necesidad de seducir a nuestros clientes, la ciudadanía, de transmitirles confianza.

- Por la necesidad de establecer alianzas con la ciudadanía, de comprometernos para ofrecer servicios de calidad y garantizar una administración moderna acorde con nuestra sociedad.
- Por la necesidad de dar visibilidad y transparencia a todo el proceso administrativo.
- Por el convencimiento de que un correcto enfoque de colaboración entre diferentes organizaciones tanto públicas como privadas puede suponer un gran beneficio para la sociedad.

¿Este estudio tiene implicaciones trascendentales para una amplia gama de problemas prácticos?

Relacionar las necesidades y expectativas de la ciudadanía con los servicios ofrecidos y establecer indicadores de cumplimiento supone:

- Definir compromisos cuantificables.
- Desplegar un cuadro de mandos de indicadores.
- Definir una estructura de gestión en la unidad que realiza la carta.
- Disponer de una herramienta de seguimiento.
- Planificar e implantar actividades de mejora.

- Identificar procesos y servicios.
- Identificar estándares de servicios.
- Determinar el grado de cumplimiento de los estándares.
- Llevar a cabo un análisis de la demanda y de satisfacción de la ciudadanía o recopilar la información disponible en la organización sobre los usuarios.
- Medir el grado de satisfacción del usuario/a.

Nos preguntaremos también, ¿Por qué es conveniente llevar a cabo la investigación y cuáles son los beneficios que derivan de ella?

Hemos visto en anteriores apartados que realizar una Carta de Servicios supone establecer compromisos de calidad sólidos con el usuario/a del servicio.

Este principio básico que rige la Carta de Servicios –compromisos de calidad- hace que la Carta de Servicios sea una herramienta de mejora en la organización y también pueda ser considerada una estrategia de cambio moderado y accesible.

Para poder llegar a publicar estándares de servicio, compromisos de calidad e indicadores de seguimiento, es necesario cuestionarse nuestra manera tradicional de trabajar, analizar los procesos de la organización en clave satisfacción del usuario/a e introducir los cambios necesarios para poder dar respuestas a las necesidades y

expectativas de la ciudadanía. Por todo esto, decimos, que la Carta de Servicios en su vertiente interna es el motor de la mejora del organismo.

Pero además, las Cartas de Servicios son un potente elemento de Marketing Público¹, sirven de medio de comunicación de los compromisos de calidad que el organismo público toma delante de la ciudadanía.

Algunas de las ventajas que supone para la organización, la elaboración y publicación de la Carta de Servicios son:

- Dar a conocer la oferta de servicios e informar a la ciudadanía sobre los niveles de calidad de los servicios prestados, facilitando así el ejercicio de los derechos de la ciudadanía.
- Planificar y diseñar nuestras actividades.
- Investigar las necesidades de nuestros clientes.
- Establecer compromisos a medio y largo plazo. Seguimiento y control del grado de cumplimiento por parte de la Administración de los compromisos construidos con la ciudadanía.
- Incrementar el grado de satisfacción de la ciudadanía respecto a los servicios prestados por la administración.
- Agilizar los trámites.

¹ A. Parasuraman es profesor titular de la Cátedra de Marketing "James W. McLemore" en la Universidad de Miami. Se graduó en tecnología en 1970 en el Instituto Tecnológico de Madrás (India). Asimismo, es Máster en Dirección y Administración de Empresas por el Instituto Hindú de Management de Ahmadabad. Se doctoró en Administración de empresas en la universidad de Indiana de Bloomington. El Dr. Parasuraman es una autoridad mundial en todo lo relacionado con Calidad de Servicios así como en atención y servicio al cliente

- Fomentar la participación de los diferentes agentes implicados en la actividad.
- Mejorar los canales de comunicación con la ciudadanía.
- Crear u sistema de mejora interna continuada, impulsando iniciativas de mejora dentro de la Administración.
- En definitiva, gestionar la calidad.

1.4.2. Justificación Legal

- Acuerdo Nacional: Objetivo IV “Estado eficiente, transparente y descentralizado”
- 24 Política de Estado: “Afirmación de un Estado eficiente y Transparente”
- 10 Política de Estado “Simplificación Administrativa”
- Ley Orgánica del Poder Ejecutivo (LOPE) – Ley N° 29158, señala los principios de servicio a la ciudadanía y crea el sistema administrativo de modernización del Estado, uno de cuyos subsistemas es el de simplificación administrativa, siendo la SGP-PCM su ente rector.
- Cartas Iberoamericanas:
 - Función Pública, Aprobada por la V Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, Santa Cruz de la Sierra, Bolivia, 26-27 de junio de 2003.

- Calidad en la Gestión Pública, Aprobada por la X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado, San Salvador, El Salvador, 26 y 27 de junio de 2008.
- Código Iberoamericano de Buen Gobierno, Aprobado por la VIII Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado en Montevideo, Uruguay, 22 y 23 de junio de 2006. Este Código señala que se entiende por buen gobierno aquél que busca y promueve el interés general, la participación ciudadana, la equidad, la inclusión social y la lucha contra la pobreza, respetando todos los derechos humanos, los valores y procedimientos de la democracia y el Estado de Derecho.
- Ley N° 27678, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado
- Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo
- Decreto Legislativo 1026, Régimen Facultativo
- Ley N° 27783, Ley de Bases de la Descentralización; y leyes orgánicas derivadas.
- Ley N° 27658, Ley Marco de la Modernización de la Gestión del Estado.
- Resolución Ministerial N° 228-2010-PCM, aprueba Plan Nacional de Simplificación Administrativa.

1.5. Importancia

Las Cartas² de Servicios contribuyen a ampliar el conocimiento que la ciudadanía tiene de los servicios y de los niveles de calidad con los que las Oficinas de Atención al ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador se comprometen a prestarlos, aumentando así la confianza y el grado de satisfacción de las personas sobre el servicio que se les presta.

Por otro lado, fomentan el compromiso de los empleados públicos con una cultura de orientación a la ciudadanía y de mejora continua.

Además, con las Cartas de Servicios se consigue homogeneizar y flexibilizar la prestación del servicio.

Las Cartas de Servicios resultan especialmente útiles y pueden ser de fácil implantación (según el apoyo de la alta Dirección) en organizaciones que:

- Mantienen una relación continua e importante con la ciudadanía, aunque también son útiles cuando se presta servicio al personal interno.
- Desean incorporarse a la gestión de calidad de forma paulatina, pero efectiva.

2

*Las Cartas de Servicios son documentos de acceso público que constituyen un medio a través del cual las Administraciones Públicas de Navarra informan a los ciudadanos sobre los servicios públicos que prestan. Las Cartas de Servicios incorporarán compromisos voluntariamente adquiridos por las Administraciones Públicas para una mejor prestación de sus servicios públicos, y los indicadores que aseguren su cumplimiento. No tienen el carácter de disposiciones normativas y no surten efectos jurídicos vinculantes". (Art. 18 de la Ley Foral 21/2005, de 29 de diciembre, de evaluación de las políticas públicas y de la calidad de los servicios públicos).
Guía de implantación y seguimiento de Cartas de Servicios
Página 7 de 76

- Consideran que otros modelos de gestión de calidad pueden resultar muy complejos y ven en las Cartas de Servicios una posible salida para explicitar sus esfuerzos.
- Quieren obtener un resultado visible para el exterior, a la vez que útil para la gestión interna.
- Quieren desarrollar sus procesos de mejora interna tomando como referencia las necesidades y expectativas de la ciudadanía.

Las Cartas de Servicios constituyen los instrumentos idóneos para fomentar la mejora continua de los servicios públicos, y para explicitar los niveles o estándares de calidad con los que los ciudadanos pueden esperar que se presten los servicios; en esta línea señala que son los documentos idóneos para actualizar los derechos de los ciudadanos al facilitarles esa demanda de los servicios, sirviendo asimismo, para fomentar la mejora continua de su calidad, haciendo explícita la responsabilidad de los servicios públicos.

De todo lo dicho, podemos concluir que las Cartas de Servicios son documentos públicos mediante los cuales se dan a conocer los servicios que se prestan por parte del Ministerio de la Producción (Produce), Vice Ministerio de Pesquería en este caso las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador, y los compromisos explícitos y públicos que se adquieren en relación con el ciudadano, así como los niveles de calidad con los que se ofrecerá el

servicio, y en su caso las compensaciones que obtendrá el ciudadano en el supuesto que no se alcancen los niveles mínimos requeridos.

II. MARCO TEORICO

2.1. Antecedentes del Estudio

2.1.1. Antecedentes / Marco Teórico

La calidad del servicio público se define como el conjunto de métodos y estrategias de trabajo que aseguran que los servicios públicos cuenten con especificaciones, previamente establecidas, que satisfagan las necesidades y requerimientos de los usuarios. Se relaciona con aspectos como accesibilidad, información, tiempo, atención al cliente, seguridad, confort, impacto ambiental, servicio ofertado. Estas especificaciones se definen en función del nivel de calidad esperado por los clientes, de las presiones externas e internas, de las limitaciones presupuestarias y técnicas, del comportamiento de la competencia, entre otros.

En el Perú, la dirección y gestión de los servicios públicos está a cargo del Poder Ejecutivo a través de la Presidencia del Consejo de Ministros (PCM) y de los Ministerios en los asuntos de sus competencias (Art. 119 de la Constitución Política).

Por su parte, la calidad de los servicios públicos tienen reconocimiento legal de acuerdo al Art. 4 de la Ley 27658 "Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado", publicada el

30 de enero de 2002 el cual establece que el proceso de modernización de la gestión pública del Estado comprende la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato estatal, con la finalidad de lograr una mejor atención a la ciudadanía priorizando y optimizando el uso de los recursos públicos.

En ese sentido, entre las principales acciones que coadyuvan a una efectiva calidad de los servicios públicos está la obtención de una mayor eficiencia en la utilización de los recursos del Estado, eliminando la duplicidad o superposición de competencias, funciones y atribuciones entre sectores y entidades o entre funcionarios y servidores (Art. 5 de la Ley 27658 “Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado”, publicada el 30 de enero de 2002).

Con la finalidad de mejorar la calidad de los servicios públicos, el Perú ha suscrito en 2008 la Carta Iberoamericana de Calidad en Gestión Pública que tiene por propósito promover el establecimiento de un enfoque común acerca de las nociones de calidad y excelencia en la gestión pública, a partir del cual se adopte un conjunto de principios y orientaciones que sirvan de referencia a las diferentes Administraciones Públicas Iberoamericanas en la formulación de sus políticas, planes, modelos y mecanismos que permitan la mejora continua de la

calidad de su gestión pública (Carta Iberoamericana de Calidad en Gestión Pública, pág. 5. Aprobada en la “X Conferencia Iberoamericana de Ministros de Administración Pública y Reforma del Estado”. Realizada en San Salvador, El Salvador, 26 y 27 de junio de 2008).

En el marco de la modernización del estado y las normas: XXIV Política Nacional, la X Política Nacional de Obligatorio Cumplimiento para las entidades del gobierno nacional (D.S. 027-2007-PCM), Ley 27444 (Ley del Procedimiento Administrativo General), el D.S.007-2011-PCM (Metodología de Simplificación Administrativa) y el D.S. 109-2012-PCM (Estrategia para la Modernización de la Gestión Pública- anexo 2) con la aplicación de la norma de certificación internacional UNE 93200:2008 en Cartas de Servicio para las entidades públicas se da cumplimiento al D.S. 109-2012-PCM y se toma el camino a la excelencia de la gestión y de los servicios al ciudadano en las entidades públicas.

Estrategia de Modernización de la Gestión Pública (2012- 2016).-

- El Decreto Supremo Nº 109-2012-PCM plantea la Estrategia de Modernización de la Gestión Pública (2012-2016): estrategia que contiene acciones e instrumentos de mediano y

corto plazo que tiene por objetivo mejorar y reformar el Sistema de Modernización del Estado previsto en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo

2.1.2 El origen de las Cartas de Servicios

2.1.2.1 Las Cartas de Servicios en el Reino Unido

El pionero en la implantación de esta herramienta fue el Reino Unido, que en 1991 publicó la primera Citizen's Charter (Carta del Ciudadano) sigue los postulados de una corriente mundial de pensamiento que coloca al ciudadano como objetivo central del gobierno, el *New Public Management* o *la Nueva Gestión Pública*³ con el objetivo de garantizar a la ciudadanía una mejor calidad de los servicios públicos como transporte, policía, luz, gas, telefonía, correo, etc., asesorarlos para hacer cumplir las responsabilidades asumidas por las empresas o por el Estado, y asegurar la calidad de los servicios públicos, la evolución de los mismos, implicar al ciudadano, fomentar la eficiencia⁴ y eficacia⁵ en la gestión y la mejora continua.

Tras el Reino Unido fueron numerosos los países de la OCDE (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico) que adoptaron iniciativas de esta índole: Carta del Usuario de los Servicios Públicos de Bélgica (1992), Carta de los Servicios Públicos en Francia (1992), Carta de Calidad de los Servicios Públicos de Portugal (1992),

³ Modelo inspirado en el *Total Quality Management (Modelo de Gestión de la Calidad Total)* creado a principios de la década de 1950 para la Iniciativa Privada (Muñoz Machado: 1999).

⁴ La eficiencia es la relación entre el resultado alcanzado y los recursos utilizados (ISO 9000:2000)

⁵ La eficacia es la extensión en la que se realizan las actividades planificadas y se alcanzan los objetivos planificados (ISO9000:2000)

Cartas de Servicios Públicos en Italia (1994), Cartas de Servicios en España (1999), etc.

2.1.3 Las Cartas de Servicios en nuestro entorno: algunos ejemplos.

2.1.3.1 Experiencias en el ámbito Internacional

2.1.3.1.1 Estados Unidos. “En primer lugar, las personas americanas” (Putting the American people first).

El objetivo primordial de la Reforma Administrativa emprendida en 1993 por el gobierno de los Estados Unidos es la mejora de la calidad en los servicios públicos.

El contenido de la Carta se recoge en seis apartados:

- 1.- Mayor Accesibilidad (Becoming More Accessible)
- 2.- Proporcionar calidad en el servicio al cliente (Providing Quality Customer Service)
- 3.- Medir la satisfacción del cliente (Measuring Customer)
- 4.- Historia: creando un gobierno centrado en el cliente (History: Creating a Customer Focused Government)
- 5.- Información para ejecutivos senior y nombramientos federales (Information for Senior Executives and Federal Appointees)
- 6.- Preguntas de Servicio al cliente (Customer Service Quiz).

2.1.3.1.2 Irlanda. Por un Gobierno Mejor. (Delivering better government).

Es un documento oficial en el que se destacan las políticas aplicadas en el desarrollo de un programa amplio de modernización de los servicios públicos.

Después de la publicación de la política de actuación en "Delivering Better Government" fue constituido un equipo responsable de implantación que – desde el año 2000- incluye a los secretarios generales de todos los Departamentos del Gobierno.

Las áreas clave de su estructura:

- 1.- Calidad de Servicio al Cliente (Delivering a Quality Customer Service).
- 2.- Reducimos el entramado. (Reducing Red Tape)
- 3.- Delegamos Autoridad y Responsabilidades. (Delegating Authority and Accountability).
- 4.- Introducimos un Nuevo enfoque en la gestión de Recursos Humanos (Introducing a new approach in the Human Resources Management)
- 5.- Asegurar el Valor del dinero (Ensuring Value for Money)
- 6.- Soporte del cambio y la información tecnológica. (Supporting Change with InformationTechnology).

2.1.3.1.3 Canadá. Conseguir un Gobierno correcto (Getting Government Right).

En los principios de los años noventa, el Gobierno de Canadá encargó al Dominion Bureau of Statistics un estudio general sobre el estado económico de Canadá. Los resultados llevaron al Gobierno a decidir en 1993 una reestructuración radical de los sistemas administrativos.

Se redactó entonces, un documento que pretendía ser un informe sobre los cambios realizados, un reconocimiento del esfuerzo y de los sacrificios hechos por parte de ciudadanos y empleados, y una declaración de principios.

Getting Government Right se presenta como un trabajo de análisis radical de los servicios, que ha cambiado la naturaleza y contenido de unos y ha mejorado la eficacia de otros.

No se habla sólo de transparencia y accesibilidad, más bien se plantea la oportunidad de quitar unos tipos de servicios, de erogar otros bajo pago por parte de los ciudadanos o de dirigirse de una manera más eficaz hacia los usuarios/as que tengan derecho a los servicios gratuitos.

2.1.3.1.4 Bélgica. Carta de Publicación de los Servicios Públicos. (Charte de l'utilisateur des services publics).

La Carta fue publicada en el año 1993 en el Moniteur Belge tras las discusiones sobre la necesidad de cambios en los servicios públicos, empujadas por eventos políticos y sociales de relevancia nacional, entre ellos, un sorprendente aumento de votos a favor de partidos extremistas en las elecciones del 1991, que fue interpretado como un signo de protesta y desconfianza en la Administración del Estado.

La publicación se abre con una introducción de la Secretaría General del Ministerio

Federal de la Función Pública. Siguen 6 capítulos, el primero de los cuales es simplemente una presentación que explica las razones de la publicación e introduce los entes involucrados en los cambios.

El capítulo 2 se estructura en cuatro párrafos:

- 1.- Una Administración Pública mejor
- 2.- Diez años de modernización
- 3.- Actualización de las opciones políticas
- 4.- La Carta Belga en el contexto internacional

El capítulo 3 “Algunos ejemplos de cambio” describe ejemplos de algunos entes que han dado soporte de la iniciativa.

El capítulo 4 “El espíritu y el texto de la Carta” recoge una comparación de la carta de Bélgica con otras cartas de Europa y describe las finalidades y características de la Carta Belga, centrándolas en los elementos constitutivos de una “prestación de calidad”. En particular es interesante, que al usuario se le reconozca un papel en el funcionamiento del sistema, siendo el responsable de mantener las actitudes más adecuadas para quien eroga el servicio lo pueda hacer en condiciones óptimas.

2.1.3.1.5 Noruega. “Declaración de servicios”.

El proceso de modernización del Estado en Noruega empieza hacia el fin de los años setenta cuando el rápido crecimiento económico y el

desarrollo social empiezan a evidenciar carencias en la utilización de los recursos y capacidades técnicas por parte de la Administración.

La publicación se compone de cinco capítulos el primero de los cuales es una introducción en la que se define el contenido mínimo de una Service Declaration.

En el segundo capítulo Starting Up (Arrancar), describe las condiciones necesarias para redactar y aplicar las cartas.

En el tercer capítulo Planning (Planificar) se reparten las fases de organización.

El capítulo cuarto, Implementation (Implementación) es el corazón del texto y sugiere:

- Realizar matrices servicio/ usuario para identificar mejor el usuariotarget, y en consecuencia, el contenido y finalidad de la Carta.
- Adoptar sistemas que permitan medir la satisfacción de los usuarios/as con regularidad.
- Comunicar a los usuarios/as y explicarles la actitud y las pautas que tienen que seguir para acceder a ellos

El quinto capítulo es simplemente un resumen de los precedentes.

2.1.3.1.6 España. Comunidad de Madrid. Decálogo de derechos.

El decálogo de derechos del Ciudadano es el punto de partida del programa de calidad en los servicios públicos. Desde el año de aprobación de la Ley 30/92 que planteaba la redacción de la carta y hacía necesaria la implantación de sistemas de control de procesos en la

Administración Pública, se empezaron a recoger las informaciones necesarias para el desarrollo del sistema de Cartas de Servicios en la Comunidad de Madrid y plantear las bases del programa.

El acceso a los Decálogos se recoge en cuatro apartados:

- A.- Los derechos de los ciudadanos
- B.- Los derechos de los contribuyentes
- C.- Los derechos del opositor
- D.- Los derechos sobre la protección de datos.

2.1.3.1.7 Argentina. Programa Carta de Compromiso con el Ciudadano.

El Programa “Carta Compromiso con el Ciudadano” constituye una de las primeras iniciativas de modernización en el sector público forjadas por el actual gobierno. Si bien existen antecedentes desarrollados a nivel provincial durante la Presidencia del Dr. Menem⁶ (Decreto N° 229/2000) tiene como principal finalidad mejorar la relación de la Administración Pública con los ciudadanos, especialmente a través de la calidad de los servicios que ella brinda. El punto de partida para su implementación lo constituye la decisión de los organismos de comenzar a concebir y desarrollar los servicios públicos, con la mirada de quienes los utilizan o reciben.

⁶ Se trata de la experiencia llevada a cabo en forma conjunta por el gobierno de la provincia de Mendoza y la Secretaría de la Función Pública. El programa, instaurado por Decreto provincial N° 584/98, abarcó a los Ministerios y al Departamento de Irrigación. Para mayor información ver Documentos de la Dirección de Calidad y Evaluación de Procesos, Secretaría de la Función Pública. (1998-1999).

Consciente de la necesidad de acercar el Estado al ciudadano, el Proyecto de Modernización del Estado apoya esta iniciativa de la Secretaría de Gestión Pública –particularmente, mediante la asistencia a la Oficina Nacional de Innovación de Gestión (ONIG) – con el fin de propiciar una nueva cultura de gestión basada en la participación ciudadana, asegurando mayores niveles de transparencia, efectividad y responsabilidad en la prestación de los servicios públicos.

2.1.3.2 Experiencias en el ámbito Nacional

2.1.3.2.1 SAT - Servicio de Administración Tributaria de Lima.

La prestación de servicios de calidad que superen las expectativas de los ciudadanos es un objetivo del Servicio de Administración Tributaria de Lima

(SAT). Asimismo, como responsables de la recaudación de los ingresos tributarios y no tributarios de la Municipalidad Metropolitana de Lima, están comprometidos a brindar servicios de calidad a la ciudadanía, mediante la mejora continua de sus procesos y otorgar servicios efectivos y confiables, que faciliten el pago oportuno de sus obligaciones en el marco de las regulaciones vigentes.

Para ello, cuentan con colaboradores competentes para el desarrollo de sus servicios y comprometidos con los valores de la institución.

En ese sentido, reafirman con la publicación de los Compromisos de Calidad de la Carta de Servicios del SAT de Lima, sus acuerdos con la ciudadanía.

Servicios:

A cargo de la Gerencia de Servicios al Administrado:

Absolver consultas de forma presencial, por teléfono, correo electrónico y chat.

Atender solicitudes y medios impugnatorios.

A cargo de la Gerencia de Finanzas:

Recibir pagos en forma presencial.

A cargo de la Gerencia de Informática:

Recibir pagos en línea.

A cargo de la Oficina de Defensoría del Contribuyente y del Administrado:

Atender sugerencias y reclamos.

2.1.3.2.2 Mintra - Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

La prestación de servicios de calidad que superen las expectativas de los usuarios es una meta del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

En este contexto, como responsables de la atención de denuncias y reclamos respecto de los servicios que brinda el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo, el Módulo de Atención de Denuncias y Reclamos (MAD-Trabajo), a cargo de la Secretaría General de esta Institución, asume el compromiso de atender las referidas denuncias y reclamos en

forma oportuna y eficiente. Para ello, cuenta con personal competente y comprometido con los valores del Ministerio.

A través de la publicación de la presente Carta de Servicios, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo reafirma su decisión de brindar a la ciudadanía una respuesta rápida, y debidamente sustentada, a las denuncias y reclamos que se formulen.

Servicios:

Atención presencial y virtual de denuncias y reclamos, entendiendo por denuncia los actos y/u omisiones contrarios a la ética en el servicio público y por reclamo, la expresión de insatisfacción o disconformidad respecto del servicio brindado por el MTPE.

2.2. Bases Teóricas

2.2.1 COMPROMISOS DE CALIDAD

Son obligaciones que asume la Administración en sus relaciones con la ciudadanía referidas a cómo se presta el servicio. Han de expresarse en términos de resultados para el cliente.

La declaración de compromisos de calidad del servicio constituye el elemento verdaderamente distintivo de las Cartas, aportando un valor añadido a estos documentos y señalando metas para la mejora continua de la organización.

Para la correcta formulación de los compromisos, es imprescindible la identificación previa de las expectativas de los usuarios y usuarias en relación con cada servicio.

Con carácter general, los compromisos de calidad deben registrar valores cuantitativos (plazos, tiempos de espera, etc.) y ser susceptibles de verificación por las personas usuarias. Por lo tanto, se determinarán de manera realista, teniendo en cuenta como se está prestando el servicio en el momento de redactar la Carta (Manual para la elaboración de una carta de servicios).

2.2.2 INDICADORES DE CALIDAD

Son instrumentos de medida del grado de cumplimiento de los compromisos fijados. Permiten controlar la evolución del nivel de calidad con que son prestados los servicios a los usuarios, y comparar los niveles actuales de calidad con los niveles deseables de calidad. Deben incluir la periodicidad con la que se divulgan los resultados de los cumplimientos de los compromisos (Manual para la elaboración de una carta de servicios).

Para definir los indicadores adecuados, el equipo de trabajo debe tener en cuenta las siguientes reglas:

- _No deben imponerse sino consensuarse.
- _Debe haber acuerdo sobre qué medir y como medirlo.
- _Deben asignarse responsabilidades para la medición y el análisis.

2.2.3 GESTIÓN DE CALIDAD

La Gestión de Calidad es una filosofía adoptada por organizaciones que *confían en el cambio orientado hacia el cliente y que persiguen mejoras*

continuas en sus procesos diarios. Esto implica que su personal (Profesorado y Personal de Administración y Servicios), también puede tomar decisiones. Los principios de la Gestión de Calidad son adoptados por las organizaciones para realzar la calidad de sus productos y servicios, y de esta manera aumentar su eficiencia.

Los principios básicos que definen la Gestión de Calidad son:

- 1.- Esforzarse en conocer y cumplir con las necesidades, tanto internas como externas, de nuestro cliente.
- 2.- Analizar procesos para obtener una mejora continua.
- 3.- Establecer equipos de mejora formados por el personal, los cuales conocen el proceso a analizar, y también a sus clientes, que son los que se benefician de sus servicios y productos.
- 4.- Consolidar organizaciones que ofrecen un ambiente libre de temores y culpas hacia los demás, reconociendo los valores de su personal (Catedra de la Calidad - Universidad país Vasco).

2.2.4 GARANTÍAS

Entendidas como el derecho a recibir una explicación personalizada cuando el servicio no se presta conforme a los compromisos asumidos.

Las garantías que se incluyen en la Carta deben suponer una mejora sobre las que ya fijan las normas que regulan las relaciones entre la Administración y la ciudadanía (Manual para la elaboración de una carta de servicios).

Como ejemplo se puede contemplar la siguiente garantía: Si de su reclamación se evidencia el incumplimiento de alguno de los compromisos adquiridos en esta Carta, el responsable de la Carta contactará con usted en el plazo de 72 horas, por el medio que haya señalado como preferente (escrito, teléfono, e-mail, fax...) para solicitar sus disculpas y explicarle las causas del incumplimiento y las medidas adoptadas para subsanarlo (Manual para la elaboración de una carta de servicios).

2.3. Definición de Términos

2.3.1 Acuicultura: Conjunto de actividades tecnológicas orientadas al cultivo o crianza de especies acuáticas, que abarca su ciclo biológico completo o parcial y se realiza en un medio seleccionado y controlado, en ambientes hídricos naturales o artificiales, tanto en aguas marinas, dulces o salobres, que implica por un lado la intervención en el proceso de crianza para mejorar la producción y por el otro la propiedad individual o empresarial del stock cultivado (Produce).

2.3.2 Acuicultura de mayor escala: Considera producciones mayores a 50 TM brutas por año, según lo establece la Ley de Promoción y Desarrollo de la Acuicultura (Produce).

2.3.3 Acuicultura de menor escala: Considera producciones mayores de 2 TM y hasta 50 TM brutas por año. Incluye los centros productores de

semilla y el cultivo de especies con fines ornamentales, independientemente de los volúmenes de producción, conforme lo establece la Ley de Promoción y Desarrollo de la Acuicultura (Produce).

2.3.4 Acuicultura de subsistencia: Aquella cuya producción no es mayor de 2 TM brutas por año y es destinada preferentemente al autoconsumo e intercambio con otros productos, según lo establece la Ley de Promoción y Desarrollo de la Acuicultura (Produce).

2.3.5 Áreas acuícolas habilitadas: Son áreas de mar, ríos y lagos navegables que cuentan con la conformidad de la Dirección General de Capitanías y Guardacostas de la Marina de Guerra del Perú - Ministerio de Defensa para su otorgamiento con fines de desarrollar actividades de acuicultura (Produce).

2.3.6 Atributo: Característica cualitativa del servicio. Ejemplos: comodidad, rapidez, profesionalidad del personal (UNE-EN ISO 9001:2008).

2.3.7 Autorización acuícola: Derecho que se otorga para el desarrollo de la actividad de acuicultura en predios de propiedad privada y el desarrollo de actividades de investigación (Produce).

2.3.8 Carta de Servicios: Documento escrito por medio del cual las organizaciones informan públicamente a los usuarios y usuarias sobre los servicios que gestión y acerca de los compromisos de calidad en su prestación y los derechos y obligaciones que les asisten (UNE-EN ISO 9001:2008).

2.3.9 Cliente misterioso: Práctica mediante la que un inspector valora la prestación de un servicio sin darse a conocer / sin identificarse como tal (UNE-EN ISO 9001:2008).

2.3.10 Compromiso: Obligación asumida por una organización en la prestación de un servicio (UNE-EN ISO 9001:2008).

2.3.11 Concesión acuícola: Derecho otorgado para el desarrollo de actividades de acuicultura en terrenos públicos, fondos o aguas marinas o continentales (Produce).

2.3.12 Consumidor/a y usuario/a: Son quienes actúan en un ámbito ajeno a una actividad empresarial o profesional (Ayuntamiento de Salamanca).

2.3.13 Dirección: Persona o grupo de personas que tienen la competencia de decidir sobre la elaboración de la Carta de Servicios y en su caso la aprobación de la misma (UNE-EN ISO 9001:2008).

2.3.14 Empresario/a: Se considera empresario/a, a toda persona física o jurídica que actúa en el marco de su actividad empresarial o profesional, ya sea pública o privada (Ayuntamiento de Logroño).

2.3.15 Expectativas: Calidad del servicio esperada por el usuario/a de acuerdo con sus necesidades, experiencias previas y deseos (UNE-EN ISO 9001:2008).

2.3.16 Indicador: Datos o conjunto de datos que ayudan a medir objetivamente la evolución de un proceso o de una actividad (UNE.66175:2003; 3.6).

2.3.17 Medida de compensación: Acción planificada por la organización para resarcir mediante contraprestación el incumplimiento de un compromiso (UNE-EN ISO 9001:2008).

2.3.18 Medida de subsanación: Acción planificada por la organización para disculpar, excusar o reparar el incumplimiento de un compromiso (UNE-EN ISO 9001:2008).

2.3.19 Objetivo: Fin último que persigue la organización en la prestación del servicio en el ámbito de sus competencias (UNE-EN ISO 9001:2008).

2.3.20 Organización: Entidad o unidad prestadora del servicio o servicios objeto de la carta (UNE-EN ISO 9001:2008).

2.3.21 Productor/a: Es quien fabrica el bien o presta el servicio o su intermediario/a, o quien importa el bien o servicio en el territorio de la Unión Europea, así como cualquier persona que se presente como tal al indicar en el bien, ya sea en el envase, el envoltorio o cualquier otro elemento de protección o presentación o servicio, su nombre, marca u otro signo distintivo (Ayuntamiento de Logroño).

2.3.22 Recurso hídrico: Cuerpos de agua marinos o continentales con características adecuadas para su uso en acuicultura (Produce).

2.3.23 Reserva de área acuática: Se otorga sobre áreas habilitadas que no presenten superposición con otros derechos otorgados, expedientes en trámite, ni con otras actividades productivas de importancia económica que se desarrollen en la zona, donde se tiene previsto realizar actividad acuícola. Dicha reserva se otorga a través del formulario de verificación o

de reserva, el cual constituye un requisito para la obtención de una concesión para desarrollar la actividad acuícola (Produce).

2.3.24 Satisfacción: Percepción del cliente sobre el grado en que se han cumplido sus requisitos.

[UNE-EN 9000:2005; 3.1.4]

2.3.25 Servicio: Es el resultado generado por un conjunto de actividades desarrolladas de forma organizada dentro de la Administración para satisfacer las necesidades de la ciudadanía. Resultado que se entrega. Los servicios se producen, se suministran y se consumen de forma simultánea. No son almacenables. No pueden devolverse una vez se han consumido. A diferencia de los productos son bienes intangibles (Ayuntamiento de Salamanca).

2.3.26 Soporte divulgativo de la Carta de Servicios: Documento difundido por cualquier medio en el que se recogen al menos, aquellos compromisos de calidad asociados a los servicios especificados en la Carta de Servicios (UNE-EN ISO 9001:2008).

2.3.27 Unidad administrativa: División de la Administración Pública con cometidos y responsabilidades homogéneos (Ayuntamiento de Salamanca).

2.3.28 Usuario/a: Organización o persona a la que se presta un servicio (UNE-EN ISO 9001:2008).

III. VARIABLES E HIPÓTESIS

3.1. Variables de la Investigación

3.1.1.- Variable Independiente.-

Implementación de las cartas de servicios.

3.1.2.- Variable Dependiente.-

Calidad de los servicios al ciudadano.

3.2. Operacionalización de Variables

Causa.- Implementación de las cartas de servicios. (Antecedente).

Efecto.- Calidad de los servicios al ciudadano. (Consecuente).

VARIABLE	TIPO	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA
DEPENDIENTE Calidad de los servicios al ciudadano	Cualitativo	Normas de servicios al ciudadano	Porcentaje de usuarios atendidos. % de usuarios satisfechos sobre la amabilidad en el triaje. % de usuarios satisfechos sobre la orientación recibida.	NOMINAL
INDEPENDIENTE Implementación de las cartas de servicios.	Cualitativo	Normas de mejora de la Calidad.	% de mejoras y buenas relaciones con los clientes. % de estándares de servicios y de objetivos. % de logros de mayor impacto posible en el cliente.	NOMINAL

3.3. Hipótesis General

La implementación de las cartas de servicios en el sector pesquero mejorará sustancialmente y permitirá gestionar la calidad en los servicios al ciudadano.

3.3. 1. Hipótesis Específica

La mejora de los servicios se realizará estableciendo compromisos de calidad

IV. METODOLOGIA

4.1. Tipo de investigación

El tipo de la presente investigación fue determinado por los propósitos y alcance de sus objetivos, y de acuerdo con el periodo en el que toda la información se ha recogido, es prospectivo, de acuerdo con la evolución del fenómeno estudiado el cual ha sido medido una sola vez a través de las variables, es transversal, es de tipo cuasi-experimental porque permite manipular el factor causal para determinar el efecto deseado, Además es Aplicada porque el fin de este proyecto es resolver un problema de naturaleza práctica permitiendo aplicar los resultados.

4.2. Diseño de la Investigación

El diseño de investigación, es una estrategia que se ha utilizado para relacionar y controlar las variables de estudio es cuasi-experimental.

Con este tipo de diseño buscamos lograr la validez interna y externa.

El grupo de tratamiento, ha estado formado de manera natural, en las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador; en este caso se ha estudiado el efecto de la atención del servicio en las Oficinas de Atención, Orientación y Asesoría. Para su análisis se, selecciono 2 grupos de usuarios en el mismo centro de servicio de las Oficinas de Atención, Orientación y Asesoría y se aplico

mediante una encuesta con el servicio actual en un grupo (grupo control) y la misma encuesta con apoyo del servicio propuesto (carta de servicios) en el otro (grupo experimental o de tratamiento). Para controlar el posible sesgo de selección de ambos grupos, Al acabar la experiencia, se ajusto las puntuaciones de satisfacción del usuario a los valores de la variable de Calidad. Finalmente, se compararon las puntuaciones ajustadas de ambos grupos para verificar si el servicio de las Oficinas de Atención, Orientación y Asesoría al usuario con el apoyo de la implementación de las carta de servicios es más eficaz.

DISEÑO CON PREPRUEBA, POSPRUEBA Y GRUPO CONTROL

G₁	O₁	X	O₂
G₂	O₃	–	O₄

Simbología:

G	=	Grupos.
O₁ y O₃	=	Pre-pruebas.
X	=	Manipulación (Implementación de carta de servicios).
O₂ y O₄	=	Pos-pruebas.
–	=	Grupo Control.

4.2.1. Elaboración e Implementación de la Carta de Servicios

4.2.1.1. Información del contenido de las Cartas de Servicios.

Es la primera parte del proceso de construcción de Cartas, comprende la elaboración y difusión a los funcionarios de los contenidos fundamentales que debe contemplar el instrumento. Cabe asegurar en esta fase, la disponibilidad de información relevante, oportuna, completa y comprensible. Para ello, es recomendable la confección de un documento base, el cual debe ser distribuido a todos los participantes del proceso. Este documento debe ser de calidad, y debe contener un análisis sencillo respecto a los motivos y argumentación que sustenta la creación de una Carta al interior del servicio. Es preciso que los participantes accedan previamente a esta información y con la debida anterioridad, para que la interioricen y puedan utilizarla correctamente en el proceso dialógico y de elaboración surgido en la convocatoria realizada por la institución.

4.2.1.2. Diálogo y participación.

Esta segunda parte corresponde a un elemento diferenciador respecto a la gestión tradicional de los servicios públicos en materia de elaboración de Cartas, pues se pasa de un enfoque meramente informativo a uno ampliamente deliberativo y consensuado. El objetivo de esta parte es crear un espacio para la socialización y evaluación de parte de los(as) participantes respecto a los derechos, deberes, compromisos e información complementaria consignada en la Carta. Por ello deben

establecerse las instancias para un diálogo abierto, formulando planteamientos de diverso tipo, sean dudas, sugerencias, reclamos, comentarios generales y críticas. Este proceso debe ser público y ampliamente difundido, tanto en la convocatoria y desarrollo, enfatizando la participación de la totalidad de los estamentos de la institución como también a las personas responsables de Atención Ciudadana (Mesa de Partes, Encargado Sitio Web, Unidad de Comunicaciones, etc.) Es importante dejar registro y sistematizar la información surgida para la posterior difusión de los resultados.

4.2.1.3. Respuesta y entrega de Carta de Servicios.

Esta parte tiene por finalidad dar respuesta oficial de parte de la autoridad; quien finalmente firma la Carta; a todos los planteamientos relevados en el proceso. Para que el diálogo sea efectivo, no es suficiente contar con la opinión de los participantes, se requiere la responsabilidad de la autoridad de los Servicios para acoger y responder a los planteamientos y opiniones mediante un mecanismo claro, expedito y formal, estableciendo el medio de respuesta y los respectivos plazos. Este mecanismo debe conocerse previamente por los convocados. Un proceso participativo de elaboración de Cartas, requiere de manera imprescindible contar con una instancia de respuesta por parte de la autoridad, en la cual se expliquen razones que fundan determinadas decisiones (susceptibles a la crítica), se aclaren dudas y recojan ideas y sugerencias.

4.2.1.4. Modalidades en la construcción participativa de Cartas de Servicios.

El proceso de elaboración de Cartas de Servicios con componente participativo puede adoptar dos modalidades en su desarrollo: presencial y/o virtual. Ambas modalidades pueden formar parte del proceso de confección del instrumento y, sea de manera particular o conjunta, adoptan una dinámica diferente al momento de gestionarse. Asimismo el diseño y desarrollo de estas modalidades obedece al criterio de flexibilidad, correspondiendo a cada servicio establecer el proceso acorde a su realidad.

4.2.1.4.1. Modalidad Presencial.

Esta modalidad puede responder a diferentes formatos (Taller, audiencia de trabajo, conferencia, u otro) El propósito de esta instancia es realizar una jornada de análisis y reflexión sobre la importancia y sentido de las Cartas en el ejercicio de los derechos ciudadanos. Esta modalidad posibilita la interacción cara a cara de la autoridad con los actores involucrados en el proceso. Por ello, es importante identificar al universo de personas, sean funcionarios, organismos públicos, usuarios, o beneficiarios. Se propone la responsabilidad en la coordinación del diseño, implementación y evaluación de este proceso al responsable del servicio, debido a que dispone de las competencias, conocimientos y experticia requeridos para su conducción. La jornada reflexiva puede constar de las siguientes actividades: Convocatoria: Junto con invitar a los

participantes se elabora el documento base que se expondrá y abordará en la jornada. Hay que procurar que en la convocatoria se respeten los principios de pluralidad, no discriminación y respeto a la diversidad; de forma que no sea cuestionada la representatividad del diálogo. Desarrollo: Para esta actividad es recomendable contar con la presencia de las autoridades del servicio, en donde, se exponen de forma didáctica y asequible las principales temáticas. Posteriormente, se ejecuta un trabajo de taller, bajo la metodología de diálogo participativo, en el cual se analizan los principales tópicos y recogen críticas, sugerencias o aclaraciones. La autoridad participa en el plenario escuchando activamente y analizando la síntesis del trabajo, efectuando una respuesta preliminar a los planteamientos levantados.

Los resultados favorables del diálogo y la calidad de las propuestas obedecen a la conducción efectiva de la instancia. Para ello, deben definirse funcionarios del servicio capacitado para desempeñarse como coordinadores del proceso. Respuesta: Posterior al desarrollo del encuentro, la autoridad tiene la responsabilidad de responder formalmente y en forma sistemática a las observaciones, preguntas o sugerencias recogidas. Hay que velar para que la respuesta se entregue a la totalidad de los participantes de la actividad y esta sea difundida en los espacios comunicacionales de la institución.

4.2.1.4.2. Modalidad Virtual.

Se propone la existencia de espacios virtuales contribuyentes a aumentar las instancias de cooperación y diálogo en la elaboración de Cartas de Servicios. Ello, a fin de instalar prácticas de gestión participativas en cada institución, para el establecimiento de una relación directa, desconcentrada y con mecanismos claros y formales de consulta y respuesta. La institución a través de su sitio web o intranet, puede instalar un banner informando del proceso de confección de su Carta, entregando la documentación base, la metodología de participación y la información complementaria de interés (plazos asociados, mecanismos de respuesta, documentos de apoyo, links relacionados, etc.). De acuerdo al calendario del proceso definido por cada servicio, se habilita el espacio interactivo por un período determinado, para que los funcionarios de la institución y la ciudadanía entreguen sus opiniones, propuestas, consultas y críticas. En base a los plazos de respuesta estipulados por el servicio, la autoridad de a conocer en el sitio web, su respuesta a la totalidad de planteamientos surgidos en el proceso. Se recomienda, notificar vía e-mail a las personas que accedieron a través del sitio, respecto al documento de respuesta formal de la autoridad. La modalidad virtual, abre un nuevo espacio para el ejercicio de los derechos ciudadanos, al acceso a la información y a la participación en asuntos públicos. Para contribuir a la difusión de este espacio comunicacional y fortalecer el diálogo virtual, es importante informar a través de diferentes medios su existencia y relevancia.

4.2.1.5. Elementos de la Carta de Servicios

4.2.1.5.1. Datos identificativos ¿quiénes somos?

En este apartado la Carta de Servicios deberá expresar la denominación oficial completa de la organización responsable de la Carta y el área responsable de los servicios incluidos en la misma.

4.2.1.5.2. Objetivos/Fines/Misión

La Carta de Servicios debe explicitar los fines de la organización y los objetivos que se persiguen con la publicación de la Carta.

4.2.1.5.3. Marco Legal

Se incluirá la relación sucinta de la normativa vigente aplicable a los servicios de la Carta.

4.2.1.5.4. Derechos y Obligaciones de los usuarios y usuarias

Este apartado deberá reflejar los derechos y obligaciones de los usuarios y usuarias en relación con los servicios que se prestan.

4.2.1.5.5. Servicios que se ofrecen

Teniendo en cuenta la orientación y las prioridades de la organización responsable de la Carta, se determinarán los servicios a incluir en la misma. Se detallarán únicamente aquellos servicios respecto de los cuales la unidad administrativa asume compromisos.

Si la unidad administrativa dispone de documentos de trabajo (memoria de actividades, bases de datos...) donde estén detallados los objetivos y los servicios que presta, éstos se someterán al criterio del grupo de trabajo para su selección.

El catálogo de servicios prestados será el punto de partida para las siguientes fases de trabajo en las que se establecerán los compromisos.

4.2.1.5.6 Compromisos de Calidad

Son obligaciones que asume la Administración Pública en sus relaciones con la ciudadanía referidas a cómo se presta el servicio. Han de expresarse en términos de resultados para el cliente.

La declaración de compromisos de calidad del servicio constituye el elemento verdaderamente distintivo de las Cartas, aportando un valor añadido a estos documentos y señalando metas para la mejora continua de la organización.

Para la correcta formulación de los compromisos, es imprescindible la identificación previa de las expectativas de los usuarios y usuarias en relación con cada servicio.

Con carácter general, los compromisos de calidad deben registrar valores cuantitativos (plazos, tiempos de espera, etc.) y ser susceptibles de verificación por las personas usuarias. Por lo tanto, se determinarán de manera realista, teniendo en cuenta como se está prestando el servicio en el momento de redactar la Carta.

El cumplimiento de cada uno de los compromisos de calidad establecidos en la Carta se medirá periódicamente a través de uno o más indicadores, definidos por la unidad responsable de la Carta.

Para determinar en qué términos deben expresarse estos compromisos se deben tener en cuenta una serie de "atributos de calidad" relacionados con el servicio, es decir, las características de un servicio que la ciudadanía valora, de forma objetiva o subjetiva, para conformar su opinión sobre el servicio que se le presta.

Los factores clave de calidad de cada servicio son aquellos aspectos del proceso de prestación del servicio en los que resulta esencial un funcionamiento correcto para satisfacer las necesidades y expectativas de las personas usuarias. Aunque las características principales de dichas expectativas son dinámicas, cambiantes, subjetivas y personales.

Las Cartas de Servicios deben contener un estándar de calidad que refleja el nivel deseado en la prestación del servicio, teniendo en cuenta las expectativas de los ciudadanos y ciudadanas. En este sentido el servicio deberá estar diseñado de acuerdo con normas y procedimientos susceptibles de medición por indicadores que posibiliten una prestación estándar.

Para asegurar su eficacia, los estándares de calidad deben reunir los siguientes requisitos:

- Estar concebidos para satisfacer las expectativas de la ciudadanía.
- Ser realistas y alcanzables.
- Ser asumidos por las personas que prestan el servicio.
- Ser específicos y controlables por la organización.
- Estar referidos a los aspectos principales a través de los que las personas usuarias perciben y evalúan el servicio.

Ejemplos: tiempo de espera menos de diez minutos; plazo de contestación 15 días...

Es de gran importancia la elaboración detallada de esta etapa, puesto que genera un alto valor añadido a las Cartas, al estar detallado en ella los compromisos que asume la entidad.

4.2.1.6. Indicadores de Calidad

Son instrumentos de medida del grado de cumplimiento de los compromisos fijados. Permiten controlar la evolución del nivel de calidad con que son prestados los servicios a los usuarios, y comparar los niveles actuales de calidad con los niveles deseables de calidad. Deben incluir la periodicidad con la que se divulgan los resultados de los cumplimientos de los compromisos.

Para definir los indicadores adecuados, el equipo de trabajo debe tener en cuenta las siguientes reglas:

- No deben imponerse sino consensuarse.
- Debe haber acuerdo sobre qué medir y como medirlo.
- Deben asignarse responsabilidades para la medición y el análisis.

En cuanto a su expresión numérica, los indicadores pueden presentarse en forma de valores absolutos, porcentuales o de ratios (relación entre variables).

Con carácter general es recomendable que los indicadores se construyan en forma de porcentajes o de ratios, ya que estos permiten apreciar mejor los niveles reales de calidad y su evolución frente a los objetivos.

Ahora bien, el equipo de trabajo debe manejar siempre como información básica los valores absolutos en los que se apoyan aquellas fórmulas.

El seguimiento del comportamiento de los indicadores se puede hacer mediante una serie de registros en “un cuadro de mando” en el que se exprese la diferencia entre los estándares de calidad establecidos para cada compromiso y los valores reales alcanzados.

El establecimiento de indicadores está basado en el concepto de mejora continua, o lo que es lo mismo, “sólo lo que se puede medir, se puede mejorar y sólo lo que se establece por escrito (con sus respectivos indicadores) puede ser mejorado”.

Las características generales que deben reunir son las siguientes:

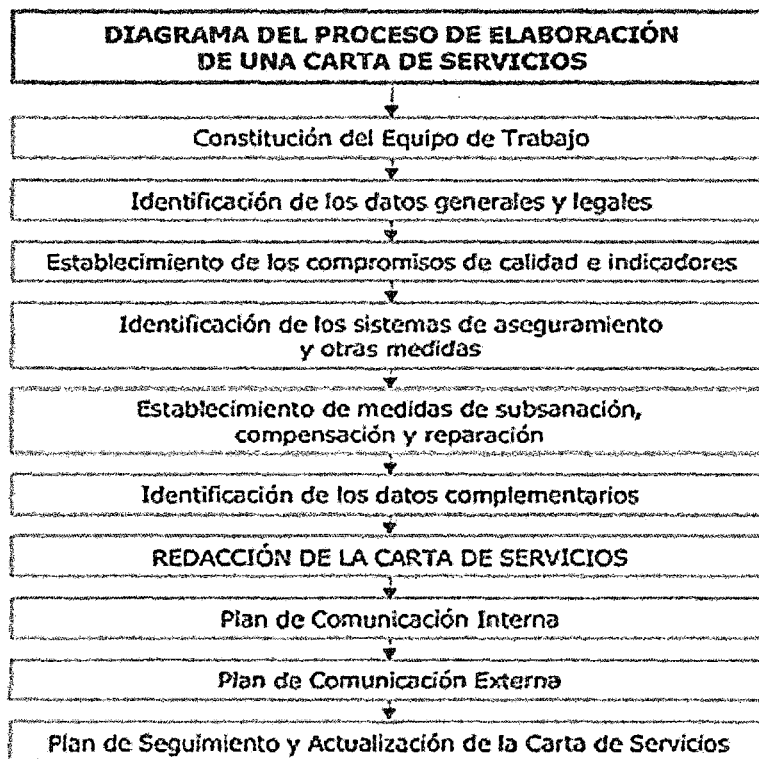
- Simples, de cálculo inmediato y utilizando pocos recursos para evitar cargas de trabajo.
- Deben ser medibles.
- Deben estar directamente relacionados con cada compromiso seleccionado.
- La información que proporcione ha de ser fiable (medir con exactitud).
- De rápida obtención: el retraso en la obtención de datos debe ser reducido.
- Limitados en número: se debe elegir el menor número posible.

4.2.1.7. Elaboración de las Cartas de Servicios

El proceso de elaboración de las Cartas de Servicios requiere de una metodología clara y bien definida, ya que son muchos los factores que se deben tener en cuenta a la hora de elaborarlas. El hecho de recabar información de diferentes fuentes, bien sean de técnicos que participan en la prestación de servicios, de directivos de la entidad y de los usuarios de los servicios, hace que se deba de tener muy en cuenta la percepción y expectativas de ambas figuras: usuarios y Administración. La metodología para elaborar las Cartas de Servicios consta de cinco fases:

1. Constitución del equipo de trabajo encargado de la elaboración de la Carta.
2. Identificación de los datos generales y legales de la entidad.
3. Establecimiento de los compromisos de calidad que se asumirán en la Carta.
4. Identificación de otros datos de carácter complementario.
5. Redacción de la Carta.

A lo largo del presente capítulo, se irán ofreciendo las pautas necesarias para culminar cada una de las fases de forma clara y gráfica.



4.2.1.8. Constitución del equipo de trabajo

Dada la importancia es necesario constituir un equipo de trabajo para llevar a cabo el proyecto. Se trata de una fase muy importante ya que dicho equipo tiene la misión de sacar adelante las Cartas de servicios , ya que éstas son herramientas que ayudan a brindar un servicio de calidad al ciudadano, por eso se recomienda constituir un Comité de Gestión de Calidad.

A la hora de formar el equipo de trabajo y convocar futuras reuniones, es conveniente rellenar una serie de documentos que den seriedad y sistemática al proceso y faciliten la labor del equipo, como muestran las figuras 1.2., 1.3. y 1.4.

- Desarrollar el proceso en el plazo previsto.
- Asignar los recursos necesarios.
- Eliminar los posibles obstáculos.
- Establecer los puntos de mejora interna.
- Determinar los estándares relativos a los servicios

Figura 1.1. Ejemplo de normativa aplicable en una Carta de Servicios

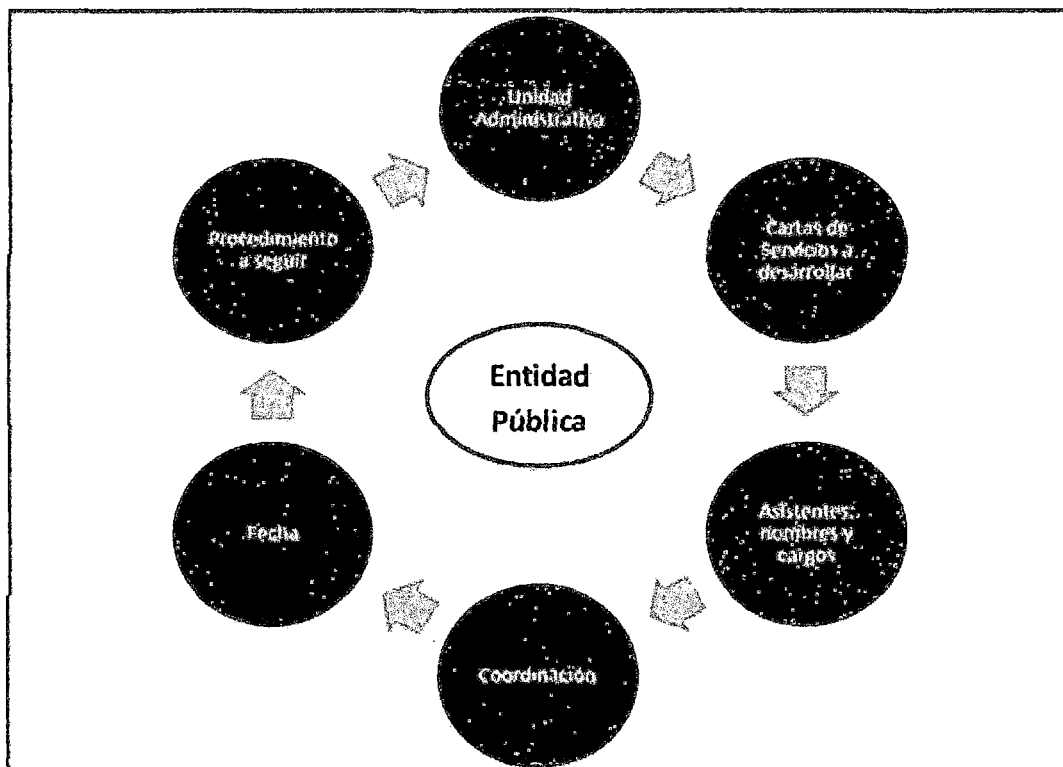


Figura 1.2. Aspectos a recoger en el acta de constitución del equipo.

1. Tema a tratar.
2. Acuerdo al que se llega.
3. Responsable de coordinación del equipo.
4. Fecha máxima de entrega del trabajo acordado.
5. Fecha/hora inicio-finalización de la reunión
6. Asistentes/cargos/nombres.
7. Documentos que se adjuntan.
8. Firma del responsable.

Figura 1.3. Acta de la reunión.

Durante el proceso de implantación y elaboración de las Cartas, es importante que el equipo lleve a cabo reuniones de trabajo en las que se marquen etapas y se repasen acuerdos conseguidos, así como compartir y exponer los documentos de importancia para el desarrollo del proyecto.

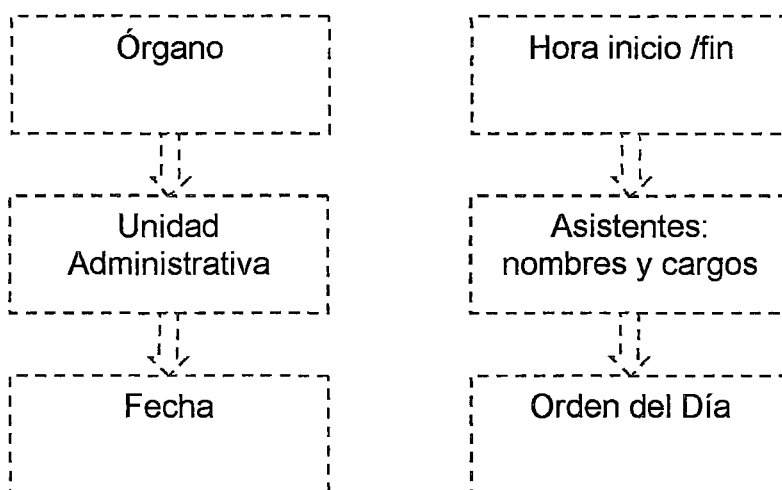


Figura 1.4. Acta de convocatoria a la reunión.

4.2.1.8.1. Responsabilidades funcionales

Es necesario fijar:

- Quién confecciona las Cartas con el equipo de trabajo (CGC) es el responsable del proceso del servicio, es la persona competente de impulsar y supervisar todo el proceso.
- Quién aprueba la Carta es el titular o máximo responsable del organismo o unidad prestadora del servicio.

4.2.1.8.2. Formación del equipo de trabajo

El equipo de trabajo debe estar formado por un colectivo de la entidad que tenga una visión completa del conjunto de la organización y de los servicios que ésta ofrece. Para ello, es recomendable formar un Comité de la Gestión de Calidad de los Servicios de la Institución, que esté integrado por los siguientes componentes:

- **Presidente del Comité de Gestión de la Calidad:** Responsable de la entidad, ya que es necesaria la implicación del máximo responsable para la mejora de la gestión de la calidad.
- **Vocal en Procesos:** Personal conocedor de los procedimientos internos de la entidad, que sepa traducir las necesidades de la ciudadanía en proceso de prestación del servicio

- **Vocal de Recursos:** Personal de recursos humanos/ logística/informática/imagen institucional/ que apoye en los trámites para los recursos necesarios del comité.
- **Vocal Legal:** Personal Legal especializado, que apoye en la redacción de las Cartas de Servicios.
- **Coordinador del proceso interno:** Personal designado por el máximo responsable del proceso que supervisa de forma operativa todo el proceso de elaboración e implantación.
- **Personal en contacto directo con la ciudadanía,** ya que ellos conocen las expectativas, necesidades y demandas de forma directa (para la elaboración de las encuestas).
- **Secretario Técnico:** Persona especializada, que da apoyo técnico al equipo en su conjunto durante todo el proceso de elaboración y de implantación de las Cartas de Servicios.

4.2.1.9. Identificación de los datos de carácter general y legal

Una vez que el equipo de trabajo se ha constituido eligiendo a los miembros que se van a encargar de llevar a cabo el proceso de elaboración e implantación, viene la etapa de recopilación de datos internos de la propia entidad.

Tal y como se ha resaltado en el punto anterior, será necesario que se tenga un gran conocimiento de los servicios que presta la entidad y de los procedimientos internos de la misma.

La información que debe incluirse en esta etapa no reviste gran dificultad a la hora de su redacción; el único problema que se puede encontrar en esta etapa es la enumeración de forma clara de todos y cada uno de los servicios que la entidad presta, ya que esto será la base para el establecimiento de los compromisos de calidad.



Figura 1.5. Datos de carácter general y legal.

4.2.1.10. Establecimiento de los compromisos de calidad

Esta fase es una de las más importantes del proceso de elaboración de la Carta de Servicios, ya que se trata de analizar, determinar e implantar internamente aquellos compromisos que la entidad va a asumir con la ciudadanía.

Estos compromisos tienen que ver con las necesidades y expectativas de la ciudadanía, pero también con la capacidad de la entidad para implementar todos los cambios que se consideren prioritarios.

Dada la complejidad y riqueza metodológica de esta etapa se establece un esquema para las fases:

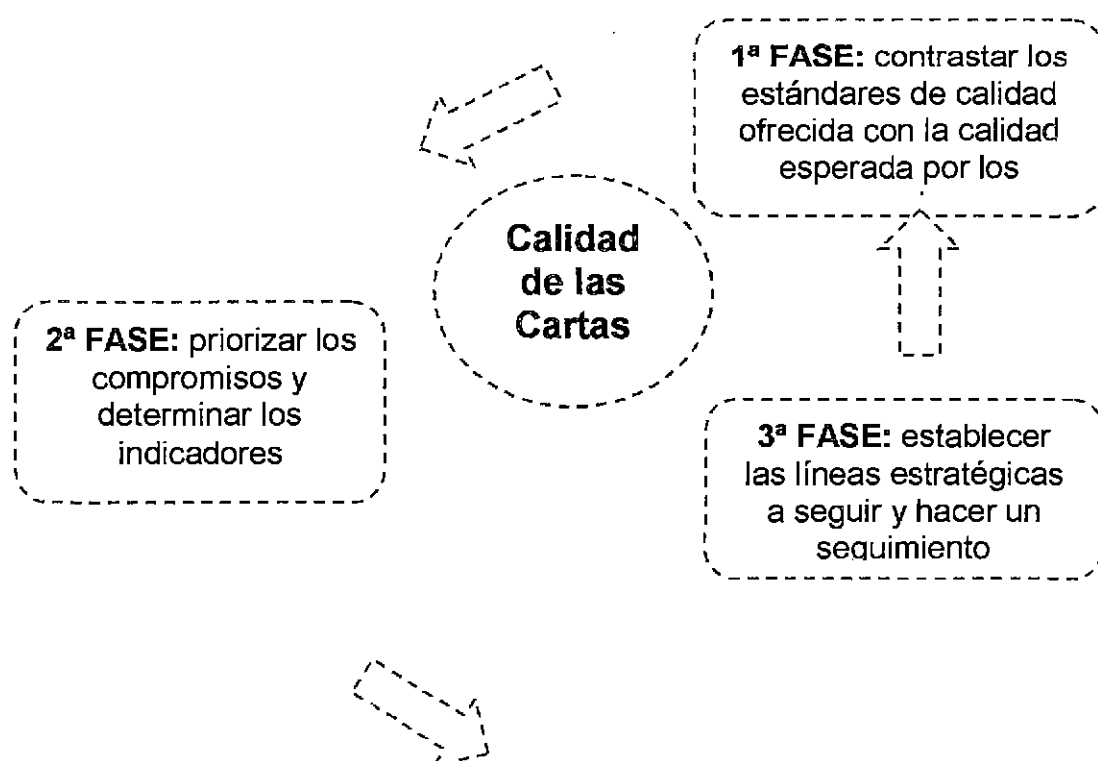


Figura 1.6. Fases de la calidad en las Cartas de Servicios.

4.2.1.11. Identificación de la información complementaria

Una vez elaborada la fase de establecimiento de compromisos, el equipo de trabajo tendrá que seleccionar todos aquellos datos de carácter complementario que deban incluirse en la Carta.

4.2.1.12. Redacción de la Carta

Una vez finalizadas las etapas anteriores, se redactará el documento final que dará forma a la Carta. Para servir como herramienta de gestión de la calidad y facilitar la lectura de la ciudadanía de los servicios ofrecidos, la Carta deberá integrar las siguientes características:

Ser comprensible para el usuario, evitando utilizar tecnicismos u otro tipo de expresiones complejas.

Ser sencilla y clara, utilizando un lenguaje que no deje lugar a interpretaciones o ambigüedades por parte del lector.

La cuantificación de los compromisos debe hacer posible la observación de su cumplimiento, de forma evidente y expresa.

4.2.1.13. Seguimiento y Evaluación de la Carta de Servicios

El seguimiento y actualización de la Carta de Servicios supone controlar de forma continuada y exhaustiva, que se cumplen los compromisos y servicios asumidos a través de los indicadores propuestos en la propia Carta. También se propone la realización de encuestas a una muestra representativa de los clientes afectados por el impacto del sistema. La evaluación de la Carta se realizará de manera continua desde la publicación de la Carta de Servicios.

La organización debe establecer el sistema periódico de seguimiento del cumplimiento de los compromisos de la Carta, por medio de los indicadores definidos y de las quejas y reclamaciones.

Además del seguimiento periódico de los indicadores que realice el Órgano gestor responsable del servicio, el grupo de trabajo revisará cada dos años el contenido de la Carta, comprobará que la misma mantiene su vigencia y, en caso contrario, formulará las propuestas de cambio en su contenido que estime conveniente para mantener una adecuada correspondencia entre la prestación del servicio y la Carta.

Con el fin de que los servicios, compromisos e indicadores que aparecen en la Carta reflejen la realidad del servicio ofrecido por la unidad, será necesario modificar la Carta de Servicios cuando varíe sustancialmente el contenido de lo establecido en la misma.

No obstante conviene tener en cuenta una serie de criterios generales que hacen necesaria la actualización periódica de la Carta de Servicios:

- Cuando el órgano gestor está en condiciones de asumir compromisos descartados en la anterior edición de la Carta.
- Cuando los mecanismos de consulta a los usuarios y usuarias o los estudios de opinión pongan de manifiesto nuevas demandas ciudadanas.
- Cuando se produzcan modificaciones normativas y/o reestructuraciones orgánicas sustantivas.

- Cuando se introduzcan nuevos servicios o modalidades de prestación de los mismos.
- Cuando la organización sea dotada de más personal y recursos materiales, financieros y tecnológicos que posibiliten un mayor rendimiento y mejora de la calidad.

Una vez se ha elaborado la Carta y se ha implantado en la entidad, es necesario establecer los mecanismos y la metodología para revisar el cumplimiento de los compromisos, así como su adaptación a los cambios futuros.

Las Cartas de Servicios no deben ser una finalidad en sí mismas, ya que son un instrumento de mejora continua de la calidad de los servicios ofrecidos, que influirá positivamente en la satisfacción de la ciudadanía. A lo largo de este capítulo se detalla el proceso adecuado para la revisión y actualización de la Carta.

4.2.1.14. Difusión

Una vez aprobadas las Cartas de Servicios por el órgano gestor competente por razón de la materia, se define un plan de comunicación interna y externa.

Durante el proceso de implementación y elaboración de las Cartas, es importante que el equipo lleve a cabo reuniones de trabajo en las que se marquen etapas y se repasen hitos conseguidos, así como compartir y exponer los documentos de importancia para el desarrollo del proyecto.

4.2.1.15. Certificación de la Carta de Servicios

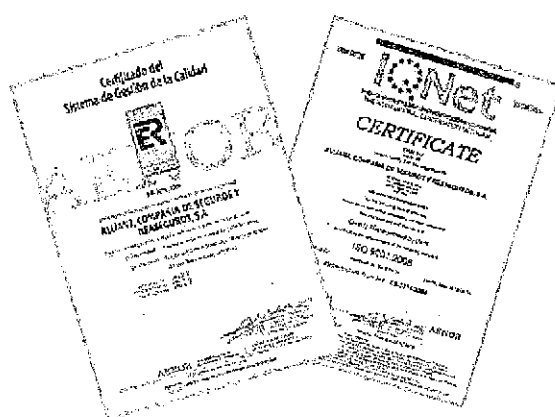
El desarrollo de las Cartas de Servicios ha de conllevar un procedimiento interno de seguimiento y medición del cumplimiento de los compromisos adquiridos por el Servicio que aprueba la Carta. No obstante, las Cartas de Servicios también pueden someterse a una validación externa, por parte de una entidad certificadora homologada, que aporta un valor añadido en cuanto a fiabilidad y garantía de los compromisos adquiridos en las mismas.

Si la organización responsable de la Carta desea iniciar el proceso de certificación de la misma, lo comunicará al órgano responsable de Calidad de la Administración, que será el encargado de facilitar el inicio de ese procedimiento contactando con una entidad certificadora. En dicho proceso si se evidencia que es preciso modificar la Carta para corregir disfunciones, se convoca al equipo de trabajo y se procede según el procedimiento de elaboración.

Si la entidad certificadora determina en el informe de auditoría que es favorable a la certificación de la Carta, emitirá diploma que será publicitado en la web institucional y en los folletos divulgativos de la Carta.

En el procedimiento de certificación de una Carta de Servicios se comprueban fundamentalmente los siguientes aspectos:

1. Que el contenido y formato de la Carta ha sido elaborado de acuerdo con la metodología y los requisitos que exige la norma de calidad elegida.
2. Que los servicios y compromisos asumidos que se dan a conocer a los ciudadanos y ciudadanas a través de las Cartas se cumplen y con los estándares de calidad exigidos por la citada Norma.
3. Que se dé publicidad con la periodicidad establecida en la Carta de Servicios de los indicadores que en ella se establecen.
4. Que se está tratando de asegurar su cumplimiento mediante la provisión de los recursos adecuados y el establecimiento de una metodología de seguimiento y control.



4.2.2. Método de la investigación.-

En el presente estudio de Tesis se aplicó el método cuasi-experimental y utilizo una metodología Cualitativa que partió de un enfoque inductivo-deductivo para establecer un sistema de categorías que permitió realizar un análisis de contenido de cada uno de los objetivos específicos y su investigación fue carácter exploratorio.

En esta investigación se analizó utilizando elementos tangibles (instalaciones, usuarios, documentos, recursos materiales, humanos y económicos) e intangibles (procedimientos, entidades y actividades).

4.3 Población y Muestra

4.3.1 Población.-

Todos los trabajadores del Vice – Ministerio de Pesquería y los usuarios de los servicios de dichas oficinas.

4.3.1.1 Características

El universo o población estará conformada por las siguientes:

A.- Trabajadores de las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador del Ministerio de la Producción- Vice Ministerio de Pesquería.

B.- Clientes y Usuarios de los Servicios de las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador.

4.3.1.2 Delimitación

a.- La implementación del Sistema de Gestión de Calidad, mediante las cartas de servicios no solo implica, adaptar, modificar, gestionar cambios, conocimiento, definir acciones, sino que, además requiere de algo más importante: la decisión política, el tiempo necesario para que esta nueva política organizacional madure, se adapte y modifique de forma adecuada en sus estructuras, se consoliden las ideas fuerza y sobre todo reciba el respaldo financiero necesario para instrumentalizarla en las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador.

Sobre todo el apoyo e implicación explícita de la Dirección del Vice Ministerio de Pesquería.

. En conclusión en las diferentes visitas que se hizo en los meses de Enero, Febrero, Marzo y Abril del presente año, para la toma de información se encontró que no tienen ninguna información alguna actualizada, recién están estructurando el Plan Operativo Institucional (POI), para luego hacer sus mapas de procesos (Mapros) en cada Dirección de sector Pesquero.

b.- La atención a las quejas y sugerencias es una herramienta de la mejora de los servicios públicos. La ciudadanía nos indica qué aspectos de los servicios que ofrecemos son mejorables y, detectar una disfunción supone una oportunidad de mejora.

Atender las quejas y sugerencias⁷ supone un doble beneficio:

- mejora las relaciones con la ciudadanía
- permite obtener una información de retorno de gran interés para la mejora de los servicios públicos.

La ciudadanía, en su relación con la Administración y en su visión de la ciudad, tiene unas expectativas que, de no ser cumplidas, le generan insatisfacción. Si tiene los mecanismos para hacerlo, expresa su disconformidad o su opinión sobre los aspectos que considera se deben mejorar, incluso en un tono positivo, a través de las sugerencias.

Cuando el ciudadano/a expone una queja o sugerencia, significa que confía en la organización, piensa que será escuchado, que se dará una solución a sus demandas y que se tendrá en cuenta su opinión.

Esto contrasta con la tradicional visión negativa de las quejas en el pensamiento burocrático, en la que el ciudadano/a que se queja es un enemigo de la organización y se le ha de demostrar que no tiene razón. En esta visión, la queja no tiene valor, es simplemente una molestia.

En cualquier caso, ya sea sobre temas particulares o generales, la administración tiene la obligación de contestar. Una administración que, legitimada por los propios ciudadanos/as, ha de tener en cuenta sus demandas y ha de establecer mecanismos para fomentar su participación.

⁷ En el ámbito de la AGE, este sistema de quejas y sugerencias se ajustará a los dispuesto en el capítulo IV del Real Decreto 951/2005, del 29 de Julio, y en la Guía para la gestión de quejas y sugerencias, disponible en la página web: <http://www.aeval.es>

4.3.1.3. Ubicación Espacio Temporal de la Población

- Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador del Ministerio de la Producción-Vice Ministerio de Pesquería, situado en la Calle Uno Oeste N° 060 Urb. Corpac - San Isidro provincia de Lima.

- Prueba piloto, se usó la fórmula de muestreo aleatorio simple para este caso :

$$n = Z^2pq/E^2$$

4.3.1.4. Tamaño de Muestra

El tamaño de muestra con relación al, Personal que atienden en las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador del Ministerio de la Producción-Vice Ministerio de Pesquería, se usando la técnica estadística se obtuvo una muestra aleatoria de 15 trabajadores

$$n = Z^2pq/E^2$$

Con relación a los Clientes y Usuarios de los Servicios de las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador no se tiene una cifra exacta de cuantas personas conforman la población, que concurren a las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador del Ministerio de la Producción-Vice Ministerio de

Pesquería, y para determinar la muestra se utilizó el método probabilístico aleatorio, donde todos los individuos tiene las mismas probabilidades de ser elegidos, previamente, realizó una prueba piloto, y se usó la fórmula de muestreo aleatorio simple para este caso :

$$n = Z^2 pq / E^2$$

4.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos

Las técnicas que se utilizaron en la presente investigación para la recolección de datos fueron las técnicas

a.- La observación.

- Se realizó en las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador de los clientes internos del Ministerio de la Producción-Vice Ministerio de Pesquería, observando los compromisos de servicios de los clientes internos del Ministerio de la Producción-Vice Ministerio de Pesquería; como también de los clientes y usuarios de las Oficinas de Atención (clientes externos).

b.- Encuestas

Se realizaron a través de un cuestionario de preguntas diferenciadas en dos Encuestas:

1b.- Encuesta de Expectativa del servicio de las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador de los clientes

internos del Ministerio de la Producción-Vice Ministerio de Pesquería (Instrumento N°1).

2b.- Encuestas de Satisfacción de los Clientes y Usuarios de los Servicios de las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador (Instrumento N° 2), clientes externos.

4.5. Procedimiento de recolección de datos

La cantidad de Encuestas que se emplearon fue 137:

15 - Expectativa Interna

122 - Satisfacción Externa.

Total: 137 encuestas.

Se realizaron grupos focales:

1 -en Oficina de Asesoría y
Orientación al Pescador.

1 -en Oficina de Atención al
Ciudadano.

1 -en Clientes.

Total: 3 grupos focales.

Para alcanzar los objetivos del proyecto, las actividades se orientaron a reunir información sobre los frecuentes servicios tanto de usuarios internos como externos de las Oficinas de Orientación al Ciudadano,

como de las Oficinas de Orientación y Asesoría al Pescador, así como también el sondeo de implementación de las Cartas de Servicios para aplicar en sus centros de labores y el conflicto interno/externo que tienen con la comunicación con los jefes administrativos y/o clientes usuarios en sus labores cotidianas. Se realizó una integración de la información de las expectativas internas como de la satisfacción externa.

La encuesta Instrumento N° 1 contenía un total de 16 preguntas cerradas para los clientes internos, y el Instrumento N° 2 contenía 12 preguntas cerradas para clientes externos.

Para la discusión (Focus Group).

4.6. Procesamiento estadístico y análisis de datos

A través de encuestas a los clientes internos/externos de estas Oficinas de Servicios, se elaboró un sistema de información que se desarrolló mediante dos Encuestas llamadas Instrumento N° 1 Encuesta de Expectativas del servicio de las Oficinas de Atención al ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador de los clientes internos del Ministerio de la Producción-Vice Ministerio de Pesquería y el otro Instrumento N° 2 Encuesta de Satisfacción de los Clientes y Usuarios de los Servicios de la Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación al Pescador de los clientes externos, a través del uso del software STATA,. Todos los análisis se realizaron a un nivel de confianza del 95 %.

4.6.1. Procedimiento de análisis de datos.-

El análisis de datos está orientado a determinar la tendencia central de los datos, la varianza, la diferencia entre los datos y también las relaciones entre los mismos. Los procedimientos de análisis estadístico Inferencial

4.6.2. Cuadros y Gráficos - Procesamientos estadísticos y análisis de datos.-

Haciendo uso del estadístico SW, determinamos si los datos obtenidos en el trabajo de campo de la muestra tienen distribución normal. Ver cuadro N° 1.

CUADRO N° 1

Prueba de normalidad

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
expresaba	122	0.99077	0.901	-0.234	0.59262
adecuada	122	0.98279	1.679	1.162	0.12262
trato	122	0.99179	0.802	-0.496	0.69008
califica	122	0.97923	2.026	1.584	0.05662
razonable	122	0.93223	6.613	4.236	0.00001
dedicado	122	0.98110	1.845	1.373	0.08486
cualificado	122	0.95848	4.052	3.138	0.00085
requisitos	122	0.98585	1.381	0.724	0.23451
costos	122	0.96454	3.461	2.784	0.00269
plazos	122	0.97717	2.228	1.796	0.03621
cumplieron	122	0.97418	2.519	2.072	0.01913
oficinas	122	0.96167	3.740	2.958	0.00155

Fuente : Elaboracion propia

Se observa que el 50% de los datos tienen distribución normal, y siendo una prerrogativa del investigador decidir, asumimos la normalidad

Presentamos el procesamiento estadístico y el análisis de los datos, los cuales fueron obtenidos en el trabajo de campo, con el instrumento con el cual se recogió la opinión en el servicio en el sector pesquero para la gestión de calidad en los servicios al ciudadano.

En la primera etapa me permitió obtener la información u opinión de los usuarios, y en la segunda etapa, recogí la opinión de los trabajadores de las oficinas de atención a los clientes del sector pesquero,

I. ETAPA

A.- Encuesta a los Usuarios o Clientes

Cuando se les preguntó ¿ Cree Ud. qué si se implementara la carta de servicios en el sector pesquero para gestionar la calidad de los servicios al ciudadano, su situación en la atención de los servicios que solicita se mejora, de que manera , cuál es su expectativa ?

1. ¿La consulta a la información que recibirá será adecuada?

En la Tabla N° 1, se observa que el 72,13% Considera muy bien y adecuada la información que recibirá su consulta

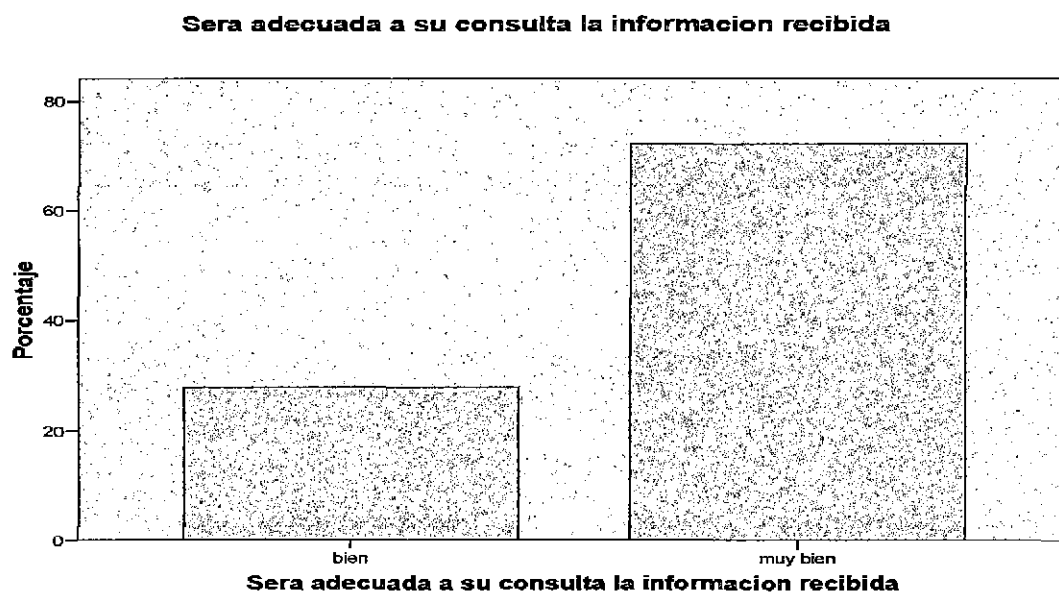
TABLA N° 1.

Información que recibirá será adecuada

adecuada	Freq.	Percent	Cum.
bien	34	27.87	27.87
muy bien	88	72.13	100.00
Total	122	100.00	

Fuente : Elaboracion propia

GRÁFICO N°3.1



Fuente : Elaboracion propia

2. ¿Habrá muy buena calidad de atención del trámite?

En la Tabla N° 2, se observa que el 50,82% que es la mayoría, considera que será muy buena la calidad de atención del trámite que recibirá.

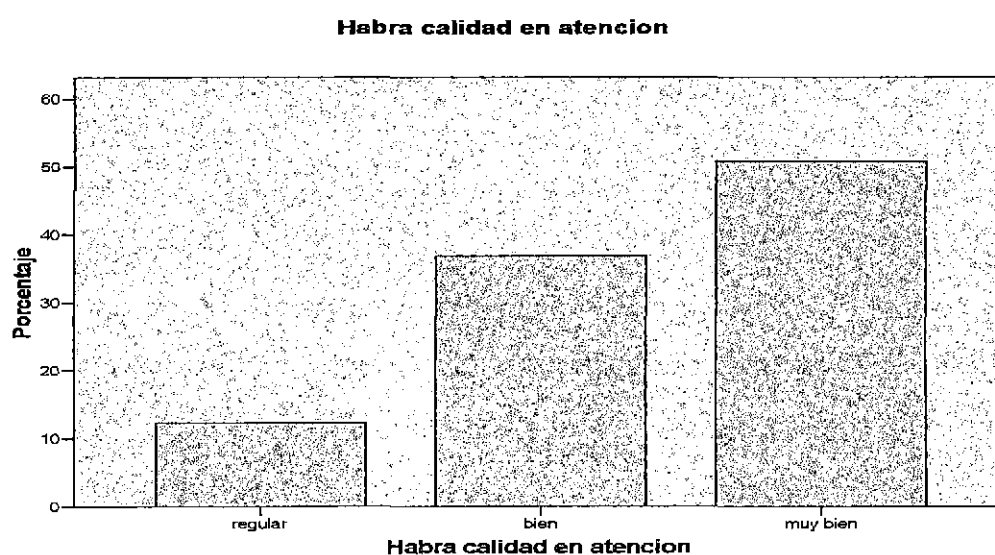
TABLA N° 2.

Calidad de atención del trámite

califica	Freq.	Percent	Cum.
regular	15	12.30	12.30
bien	45	36.89	49.18
muy bien	62	50.82	100.00
Total	122	100.00	

Fuente : Elaboracion propia.

Gráfico N°3.2



Fuente : Elaboración propia.

3. ¿Recibirá información clara sobre los plazos del Tramite?

En la Tabla N° 3, se observa que el 57,38% considera muy bien que recibirá información clara sobre los plazos del Tramite

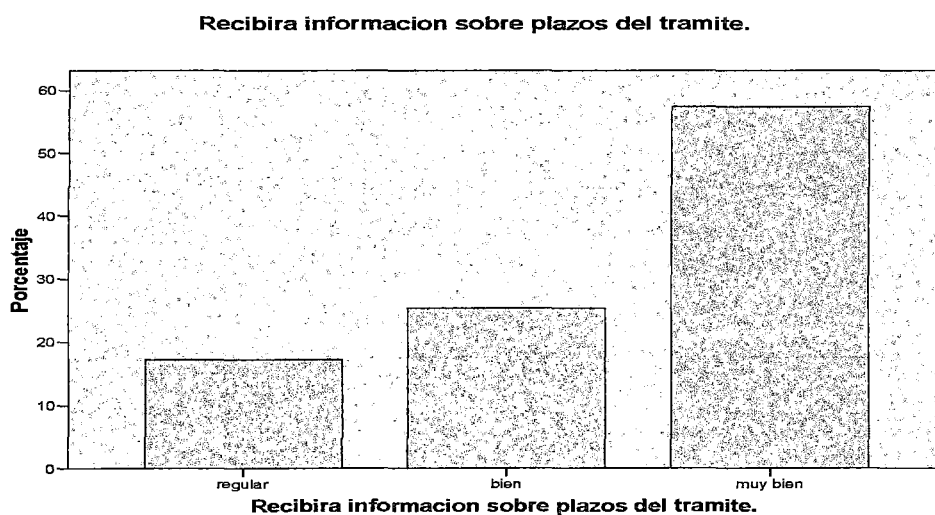
TABLA N° 3.

Recibirá información clara sobre los plazos del Trámite

plazos	Freq.	Percent	Cum.
regular	21	17.21	17.21
bien	31	25.41	42.62
muy bien	70	57.38	100.00
Total	122	100.00	

Fuente : Elaboración propia

Gráfico N°3.3



Fuente : Elaboracion propia

4 ¿Se cumplirán los plazos señalados?

En la Tabla N° 4 se observa que el 56,56%, considera muy bien que se cumplirán los plazos señalados

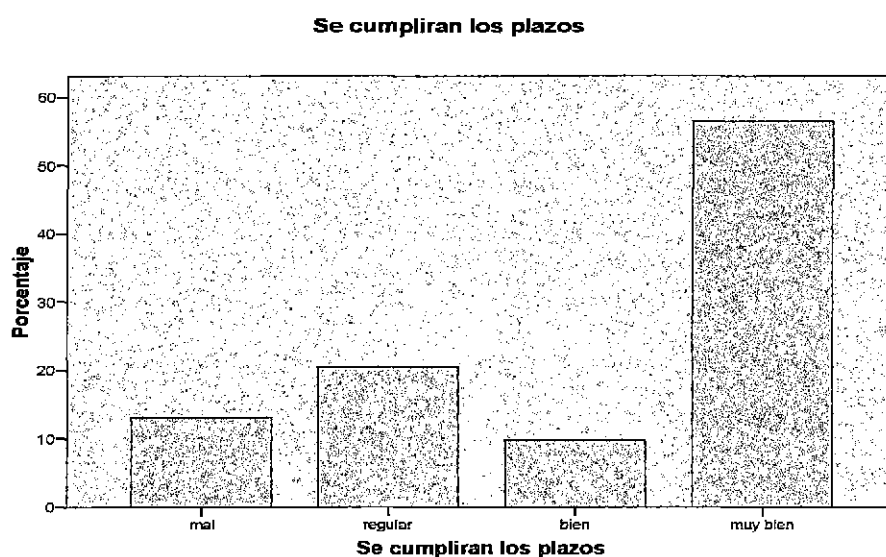
TABLA N° 4.

Se cumplirán los plazos señalados

cumplieron	Freq.	Percent	Cum.
mal	16	13.11	13.11
regular	25	20.49	33.61
bien	12	9.84	43.44
muy bien	69	56.56	100.00
Total	122	100.00	

Fuente : Elaboracion propia

GRÁFICO N°3.4



Fuente : Elaboracion propia

5 ¿El trato del personal será adecuado?

En la Tabla N° 5, se observa que el 66,39% y el 33,61% considera muy bien y bien el trato que recibirá del personal que atiende será adecuado

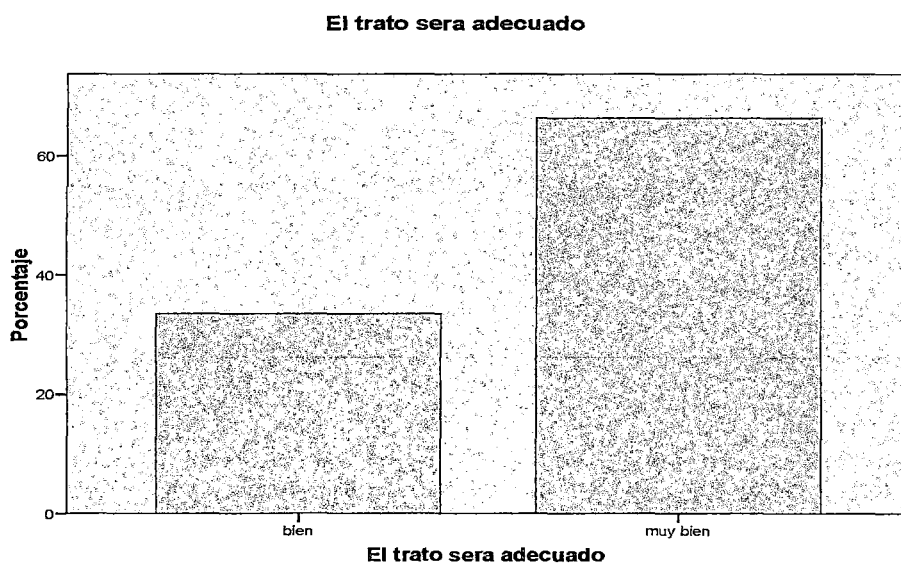
TABLA N° 5

EL trato será adecuado

trato	Freq.	Percent	Cum.
bien	41	33.61	33.61
muy bien	81	66.39	100.00
Total	122	100.00	

Fuente : Elaboracion propia

Gráfico N°3.5



Fuente : Elaboracion propia.

Cuando se les pregunto actualmente ¿cómo considera la atención recibida

6. ¿Considera que el tiempo de espera ha sido razonable y en cualquier caso inferior a 20 minutos?

En la Tabla N° 6, se observa que el 68,03% que es la mayoría, considera muy bien, que el tiempo de espera ha sido razonable y en cualquier caso inferior a 20 minutos

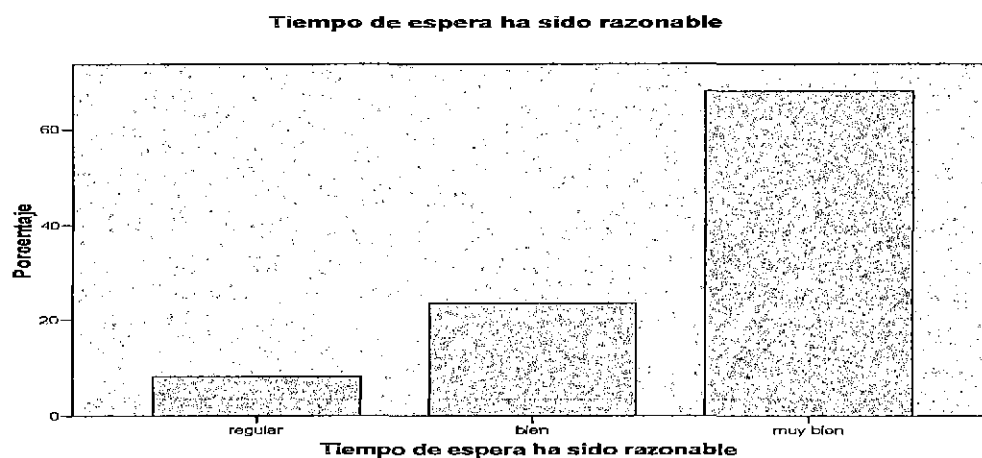
TABLA N° 6.

TIEMPO DE ESPERA RAZONABLE

razonable	Freq.	Percent	Cum.
regular	10	8.20	8.20
bien	29	23.77	31.97
muy bien	83	68.03	100.00
Total	122	100.00	

Fuente : Elaboracion propia.

Gráfico N°3.6



Fuente : Elaboración propia

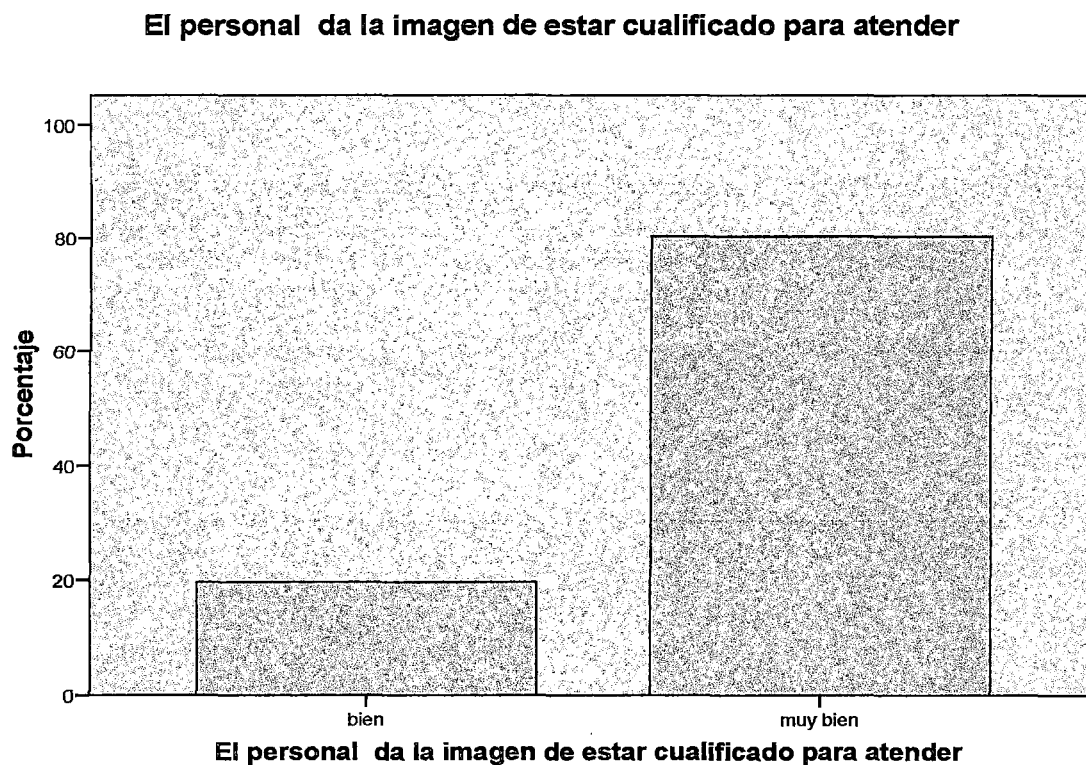
7¿El personal da la imagen de estar cualificado para atenderlo?

En la Tabla N° 7, se observa que el 80,33% que es la mayoría considera que el personal da la imagen de estar cualificado para atenderlo

cualificado	Freq.	Percent	Cum.
bien	24	19.67	19.67
muy bien	98	80.33	100.00
Total	122	100.00	

Fuente : Elaboracion propia

Gráfico N°3.7



Fuente : Elaboración propia.

8. ¿Recibió información clara sobre los requisitos del trámite?

En la Tabla N° 8, se observa que el 70,49% que es la mayoría, considera muy bien que recibió información clara sobre los requisitos del trámite

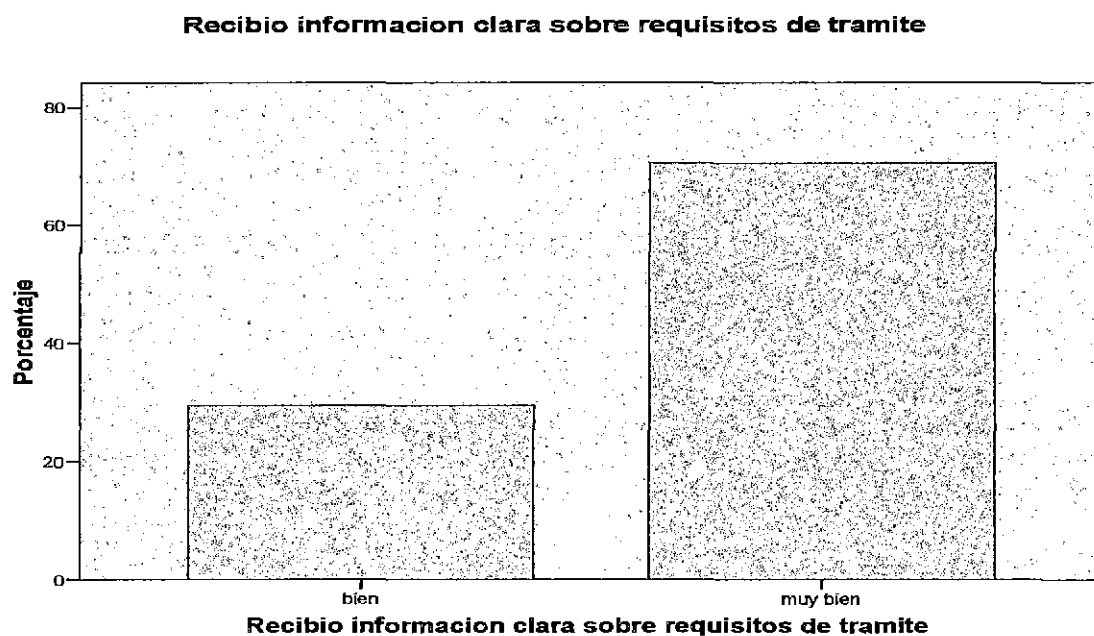
TABLA N° 8.

Recibió información clara sobre los requisitos del trámite

requisitos	Freq.	Percent	Cum.
bien	36	29.51	29.51
muy bien	86	70.49	100.00
Total	122	100.00	

Fuente : Elaboración propia

Gráfico N°3.8



Fuente : Elaboración propia.

9 ¿Recibió información clara sobre los costos del trámite?

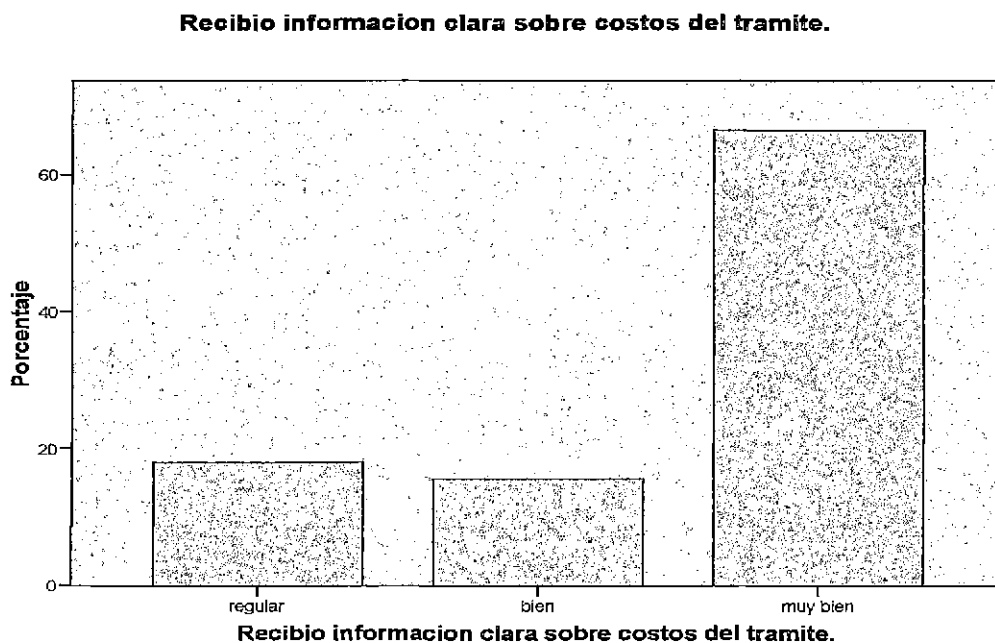
En la Tabla N° 9, se observa que el 66,39%, que es la mayoría, considera que recibió información clara sobre los costos del trámite

TABLA N° 9.

costos	Freq.	Percent	Cum.
regular	22	18.03	18.03
bien	19	15.57	33.61
muy bien	81	66.39	100.00
Total	122	100.00	

Fuente : Elaboracion propia.

Grafico N° 3.9



Fuente : Elaboración propia.

10.- ¿El personal que le atendió se expresaba de forma clara?

En la Tabla N° 10, se observa que el 67,34% Participa En las decisiones que se toman sobre el funcionamiento del servicio al ciudadano, pero la gran mayoría el 86,67% considera que es de regular a muy poco su participación.

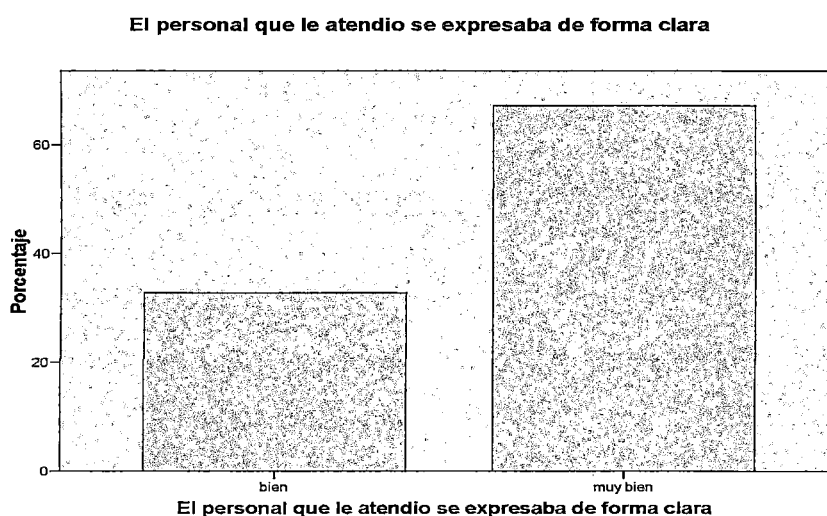
TABLA N° 10

El personal que le atendió se expresaba de forma clara

expresaba	Freq.	Percent	Cum.
bien	40	32.79	32.79
muy bien	82	67.21	100.00
Total	122	100.00	

Fuente : Elaboración propia.

Gráfico N°3.10



Fuente : Elaboracion propia.

11. ¿Considera razonable el tiempo que han dedicado a atenderle?

En la Tabla N° 11, se observa que el 72,95% que es la mayoría, considera muy mal y no razonable el tiempo que han dedicado a atenderle

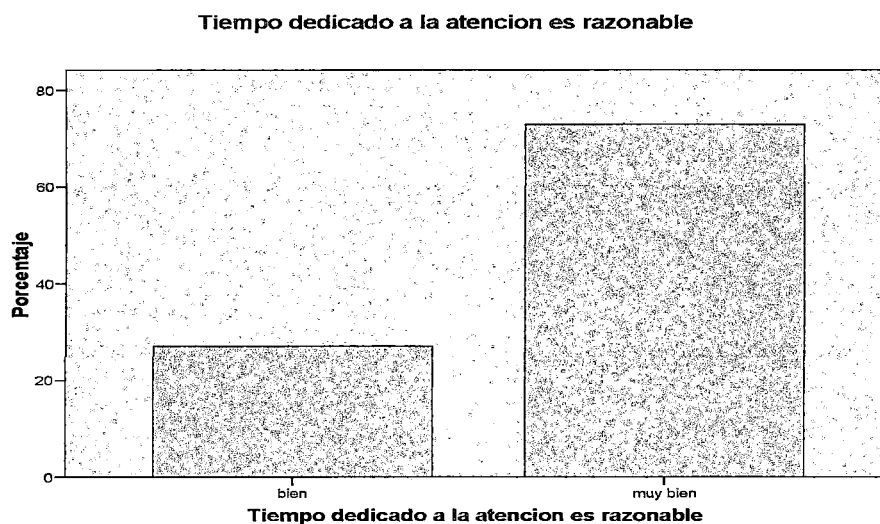
TABLA N° 11.

Considera razonable el tiempo

dedicado	Freq.	Percent	Cum.
bien	33	27.05	27.05
muy mal	89	72.95	100.00
Total	122	100.00	

Fuente : Elaboracion propia

GRAFICO N°3.11



Fuente : Elaboración propia.

12 ¿Considera que las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador ofrece un servicio-Valorar?

En la Tabla N° 12, se observa que el 62.3% Considera MUY BIEN la Atención al Ciudadano, y la Orientación y Asesoría al Pescador que ofrece un servicio-Valorar

TABLA N° 12.

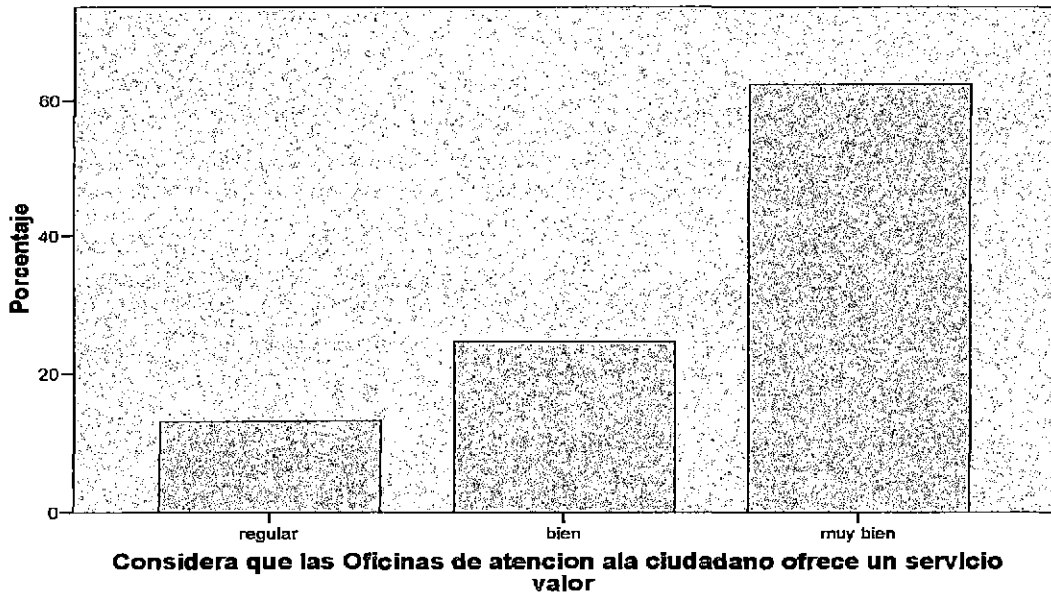
Ofrece un servicio-Valorar

oficinas	Freq.	Percent	Cum.
regular	16	13.11	13.11
bien	30	24.59	37.70
muy bien	76	62.30	100.00
Total	122	100.00	

Fuente : Elaboracion propia

Gráfico N° 3.12

Considera que las Oficinas de atención al ciudadano ofrece un servicio valor



Fuente : Elaboracion propia.

II. ETAPA

B.- Encuesta a los trabajadores de las Oficinas de atención al ciudadano y orientación y asesoría al pescador

Con esta base de datos establecemos, estadísticamente si los datos presentan distribución normal, para ello emplearemos la prueba de normalidad de SW.

CUADRO N° 2

Prueba de normalidad

Shapiro-Wilk W test for normal data

Variable	Obs	W	V	z	Prob>z
partici	15	0.86718	2.575	1.871	0.03068
cumpli	15	0.95411	0.890	-0.231	0.59132
capacita	15	0.89201	2.094	1.462	0.07192
tienemanu	15	0.73421	5.153	3.243	0.00059
cursos	15	0.95311	0.909	-0.188	0.57471
comunica	15	0.87873	2.351	1.691	0.04542
desarrolla	15	0.86815	2.556	1.856	0.03170
talleres	15	0.91071	1.731	1.085	0.13886
comites	15	0.98029	0.382	-1.902	0.97143
circulo	15	0.88454	2.239	1.594	0.05548
politica	15	0.86936	2.533	1.838	0.03302
resultados	15	0.99020	0.190	-3.284	0.99949
eficacia	15	0.98273	0.335	-2.163	0.98474
imagen	15	0.83209	3.256	2.335	0.00978
implementar	15	0.60826	7.596	4.010	0.00003
sostener	15	0.96246	0.728	-0.628	0.73513

En este caso por cada pregunta, se puede observar que 9 preguntas que es el 56%, el p valor es mayor de 0,05, concluimos que los datos muestrales provienen de poblaciones con distribución normal

Ahora haremos la estimación de los intervalos de confianza para el promedio poblacional de **qué importancia tiene para Ud. los siguientes aspectos**

CUADRO N° 3

Prueba intervalos de confianza

Variable	Obs	Mean	Std. Err.	[95% Conf. Interval]	
partici	15	2.066667	.3157254	1.389503	2.74383
cumpli	15	2.6	.2350279	2.095915	3.104085
capacita	15	2.466667	.3762809	1.659624	3.273709
tienemanu	15	1.733333	.2666667	1.16139	2.305276
cursos	15	1.733333	.2281743	1.243948	2.222718
comunica	15	3.733333	.2839629	3.124294	4.342373
desarrolla	15	1.8	.2429972	1.278823	2.321177
talleres	15	2.2	.2960051	1.565132	2.834868
comites	15	2.6	.1902379	2.19198	3.00802
circulo	15	1.866667	.255728	1.318185	2.415149
politica	15	2.4	.3879126	1.56801	3.23199
resultados	15	2.466667	.3361783	1.745636	3.187697
eficacia	15	3.066667	.3837989	2.2435	3.889833
imagen	15	3.933333	.3445724	3.194299	4.672368
implementar	15	3.333333	.2702145	2.753781	3.912886
sostener	15	3.066667	.4078593	2.191895	3.941438

Fuente : Elaboración propia.

1. ¿Participa Ud. en las desiciones que se toman sobre el funcionamiento del servicio al ciudadano ?

En la TABLA N° 1.B, se obserba que el 13,34% Participa En las desiciones que se toman sobre el funcionamiento del servicio al ciudadano, pero la gran mayoría el 86.67% considera que es de regular a muy poco su participación.

TABLA N° 1.B

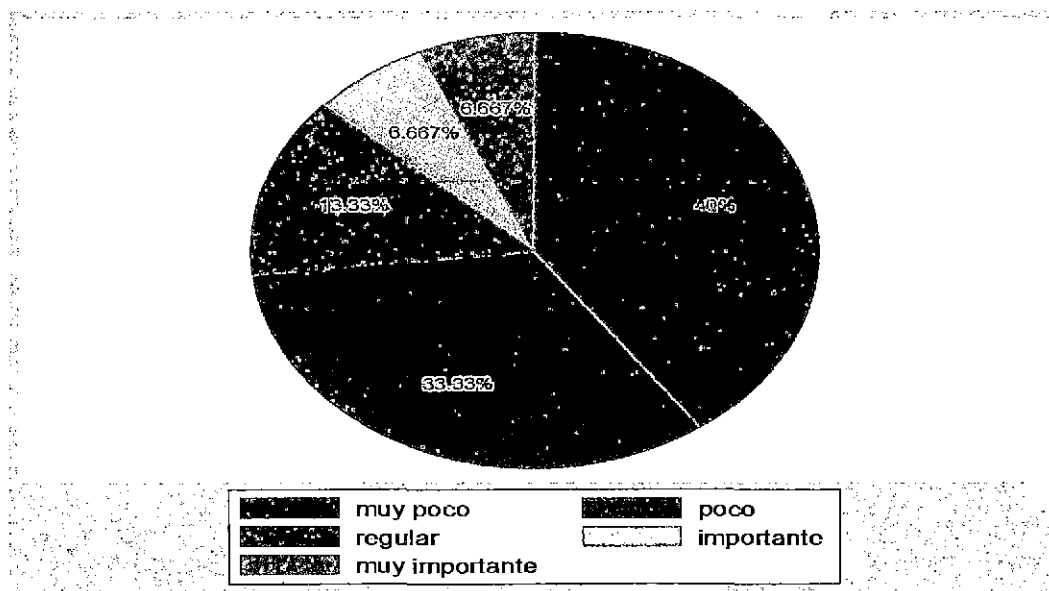
PARTICIPA UD. EN LAS DECISIONES

participación	Freq.	Percent	Cum.
muy poco	6	40.00	40.00
poco	5	33.33	73.33
regular	2	13.33	86.67
importante	1	6.67	93.33
muy importante	1	6.67	100.00
Total	15	100.00	

Fuente : Elaboración propia.

GRAFICO N° 3.1.B

PARTICIPA UD. EN LAS DECISIONES



Fuente : Elaboración propia.

2. ¿Hay cumplimiento en el tiempo del plazo requerido y del trámite adecuado?

En la TABLA N° 2.B, se observa que el 80% que es la mayoría, considera de muy poco a regular que hay cumplimiento en el tiempo del plazo requerido y del trámite adecuado, mientras el 20% considera importante que hay cumplimiento en el tiempo del plazo requerido y del trámite adecuado

TABLA N° 2.B

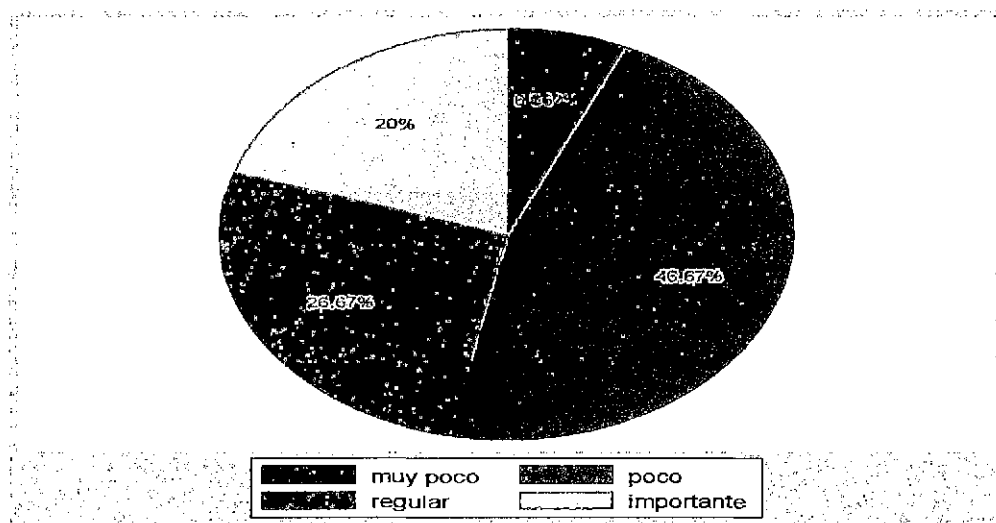
CUMPLIMIENTO EN EL TIEMPO

cumpli	Freq.	Percent	Cum.
muy poco	1	6.67	6.67
poco	7	46.67	53.33
regular	4	26.67	80.00
importante	3	20.00	100.00
Total	15	100.00	

Fuente : *Elaboración propia.*

GRÁFICO N° 3.2.B

CUMPLIMIENTO EN EL TIEMPO



Fuente : Elaboración propia.

3. Ud. que atiende directamente al usuario ¿Ha recibido capacitación sobre los principios de la Calidad?

En la Tabla N° 3.B, se observa que el 66,67% que es la mayoría , considera de muy poco a regular que el que atiende directamente al usuario, ha recibido capacitación sobre los principios de la Calidad mientras el 33,33% considera importante que el que atiende directamente al usuario, Ha recibido capacitación sobre los principios de la Calidad se Tiene un manual para la atención al ciudadano

TABLA N° 3.B

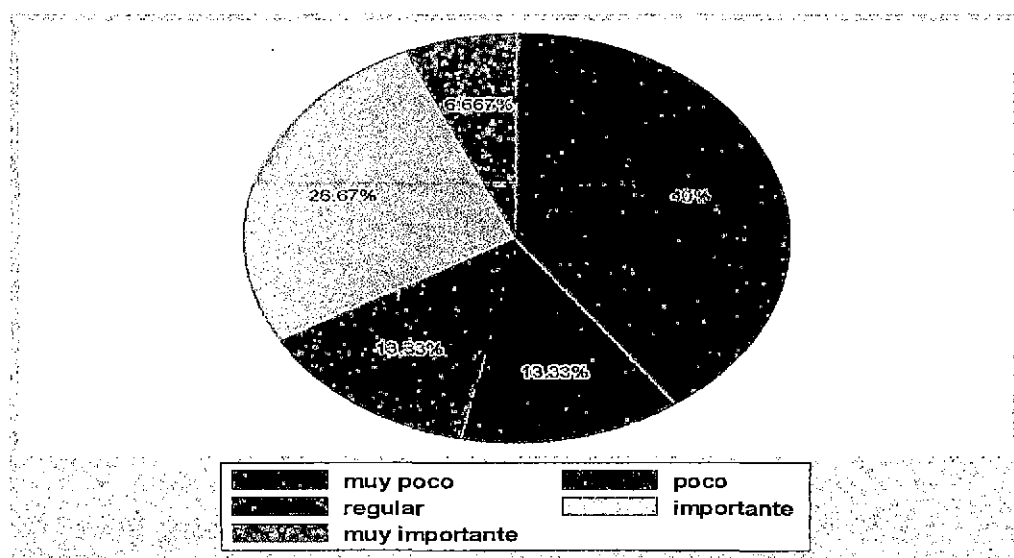
HA RECIBIDO CAPACITACIÓN

capacita	Freq.	Percent	Cum.
muy poco	6	40.00	40.00
poco	2	13.33	53.33
regular	2	13.33	66.67
importante	4	26.67	93.33
muy importante	1	6.67	100.00
Total	15	100.00	

Fuente : Elaboración propia.

GRÁFICO N° 3.3.B

HA RECIBIDO CAPACITACIÓN



Fuente : Elaboración propia.

4. ¿Tiene un manual para la atención al ciudadano?

En la TABLA N° 4.B, se observa que el 93,33% que es la mayoría, considera de muy poco a regular que se tiene un manual para la atención al ciudadano mientras el 6,67% considera importante que se tiene un manual para la atención al ciudadano.

TABLA N° 4.B

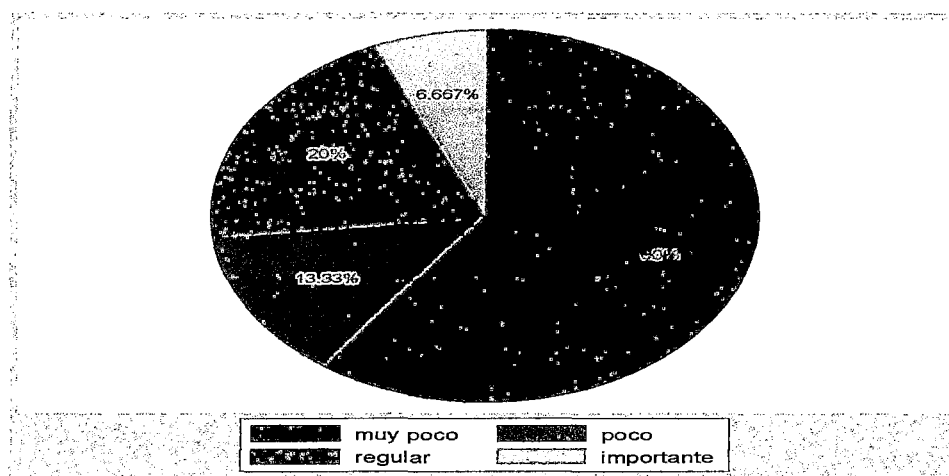
TIENE UN MANUAL

tienemanu	Freq.	Percent	Cum.
muy poco	9	60.00	60.00
poco	2	13.33	73.33
regular	3	20.00	93.33
importante	1	6.67	100.00
Total	15	100.00	

Fuente : Elaboración propia.

GRAFICO N° 3.4.B

TIENE UN MANUAL



Fuente : Elaboración propia.

5. ¿Se han efectuado cursos masivos de Gestión de la Calidad en todo el Vice Ministerio de Pesquería?

En la TABLA N° 5.B, se observa que el 73,33% que es la mayoría, considera de muy poco a poco que se han efectuado cursos masivos de Gestión de la Calidad en todo el Vice Ministerio de Pesquería, mientras el 26,67% considera de regular que se han efectuado cursos masivos de Gestión de la Calidad en todo el Vice Ministerio de Pesquería

TABLA N° 5.B

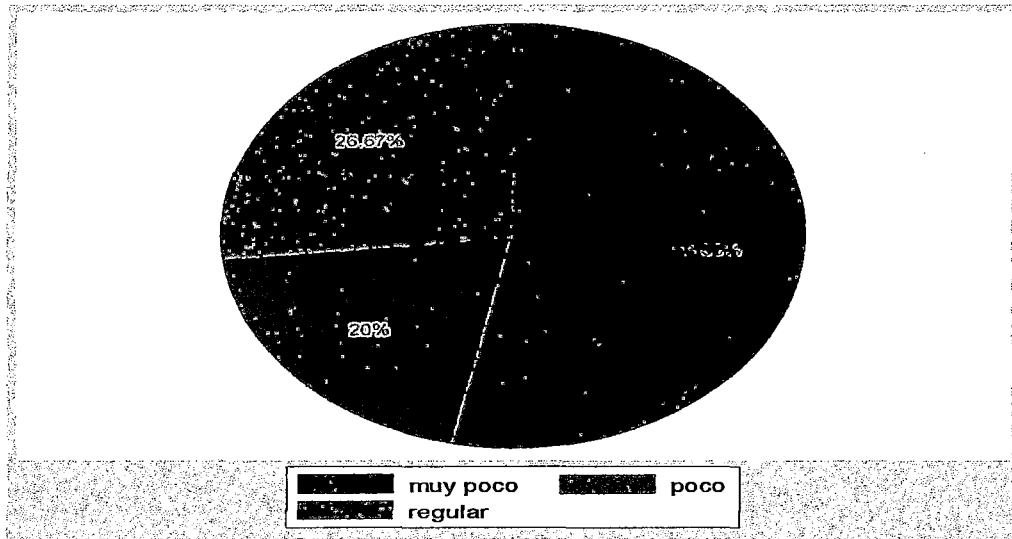
CURSOS MASIVOS DE GESTIÓN

cursos	Freq.	Percent	Cum.
muy poco	8	53.33	53.33
poco	3	20.00	73.33
regular	4	26.67	100.00
Total	15	100.00	

Fuente : Elaboración propia.

GRAFICO N° 3.5.B

CURSOS MASIVOS DE GESTIÓN



Fuente : Elaboración propia.

6. ¿Entre los jefes/supervisores y el personal de servicio de las Oficinas de atención al ciudadano y de Orientación y Asesoría al pescador existe una comunicación fluida?

En la TABLA N° 6.B, se observa que el 60% que es la mayoría, considera de importante a muy importante, que Entre los jefes/supervisores y el personal de servicio de las Oficinas de atención al ciudadano y de Orientación y Asesoría al pescador existe una comunicación fluida, mientras el 40% considera de muy poco a regular que entre los jefes/supervisores y el personal de servicio de las

Oficinas de atención al ciudadano y de Orientación y Asesoría al pescador existe una comunicación fluida.

TABLA N° 6.B

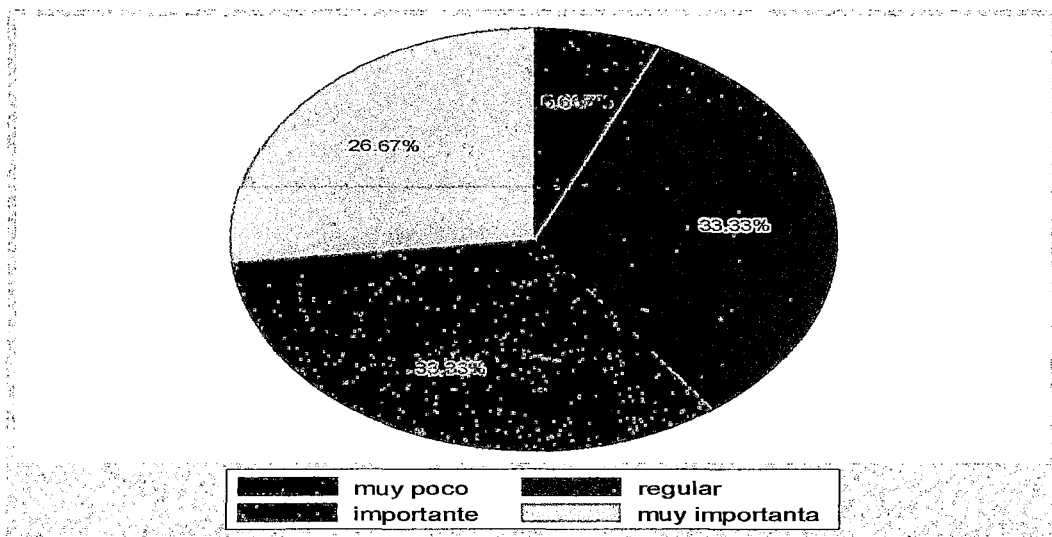
EXISTE UNA COMUNICACIÓN

comunica	Freq.	Percent	Cum.
muy poco	1	6.67	6.67
regular	5	33.33	40.00
importante	5	33.33	73.33
muy importante	4	26.67	100.00
Total	15	100.00	

Fuente : Elaboracion propia.

GRÁFICO N° 3.6.B

EXISTE UNA COMUNICACIÓN



Fuente : Elaboracion propia.

7. ¿Se han desarrollado cursos de Sistema de Gestión de Calidad?

En la TABLA N° 7.B, se observa que el 93,33% que es la mayoría, considera de muy poco a regular, que se han desarrollado cursos de Sistema de Gestión de Calidad, mientras el 6,67% considera importante que se han desarrollado cursos de Sistema de Gestión de Calidad.

TABLA N° 7.B

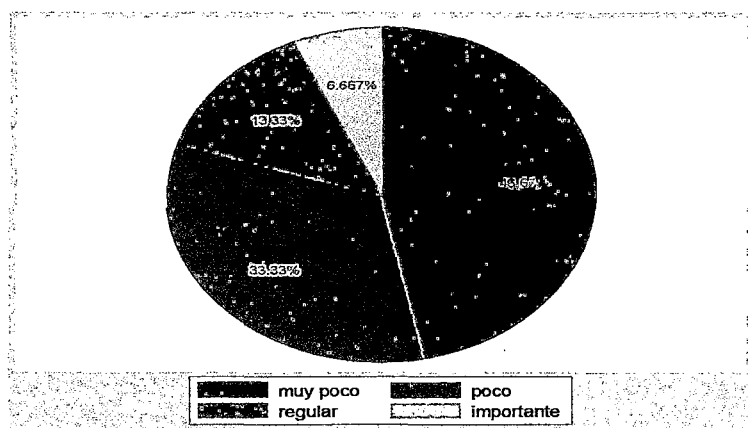
SE HAN DESARROLLADO CURSOS

desarrolla	Freq.	Percent	Cum.
muy poco	7	46.67	46.67
poco	5	33.33	80.00
regular	2	13.33	93.33
importante	1	6.67	100.00
Total	15	100.00	

Fuente : Elaboración propia.

GRAFICO N° 3.7.B

SE HAN DESARROLLADO CURSOS



Fuente : Elaboracion propia.

8. ¿Se han realizado Talleres de Mejora Continua?

En la TABLA N° 8.B, se observa que el 93.33% que es la mayoría, considera poco a regular, que se han realizado Talleres de Mejora Continua, mientras el 6.67% considera muy importante que se han realizado Talleres de Mejora Continua.

TABLA N° 8.B

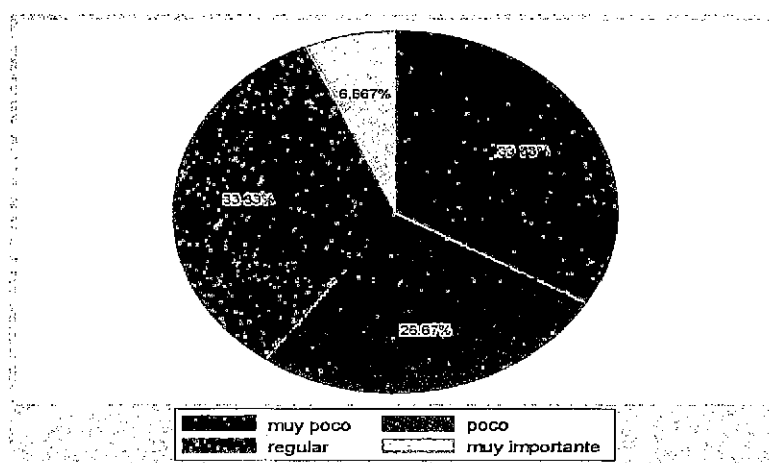
Talleres de Mejora Continua

talleres	Freq.	Percent	Cum.
muy poco	5	33.33	33.33
poco	4	26.67	60.00
regular	5	33.33	93.33
muy importante	1	6.67	100.00
Total	15	100.00	

Fuente : Elaboración propia.

GRÁFICO N° 3.8.B

Talleres de Mejora Continua



Fuente : Elaboracion propia.

9 ¿Existen Resoluciones Ministeriales creando comités de Simplificación Administrativa, Mejora Continua, Carta de Servicio?

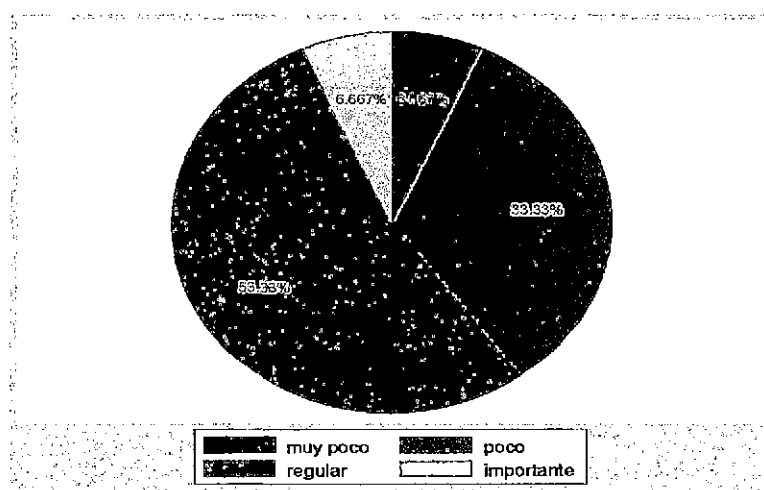
En la TABLA N° 9.B, se observa que el 93,33% que es la mayoría, considera de muy poco a regular, que Exista Resoluciones Ministeriales creando comités de Simplificación Administrativa, Mejora Continua, Carta de Servicio mientras que el 6,67% considera importante que Existan Resoluciones Ministeriales creando comités de Simplificación Administrativa, Mejora Continua, Carta de Servicio

TABLA N° 9.B

comites	Freq.	Percent	Cum.
muy poco	1	6.67	6.67
poco	5	33.33	40.00
regular	8	53.33	93.33
importante	1	6.67	100.00
Total	15	100.00	

Fuente : Elaboración propia.

GRÁFICO N° 3.9.B



Fuente : Elaboración propia.

10. ¿Existe Círculo de Calidad en su Institución que articule el sostenimiento del servicio al ciudadano?

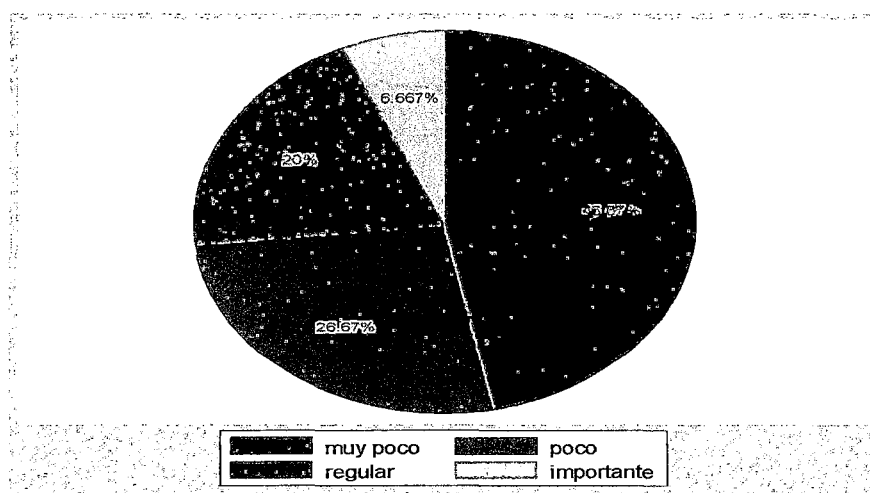
En la TABLA N° 10.B, se observa que el 93,33% que es la mayoría, considera de muy poco a regular, que Exista Círculo de Calidad en su Institución que articule el sostenimiento del servicio al ciudadano

TABLA N° 10.B

círculo	Freq.	Percent	Cum.
muy poco	7	46.67	46.67
poco	4	26.67	73.33
regular	3	20.00	93.33
importante	1	6.67	100.00
Total	15	100.00	

Fuente : Elaboración propia.

GRÁFICO N° 3.10.B



Fuente : Elaboración propia.

11. ¿Tiene en exhibición la política y manuales de atención al ciudadano?

En la tabla n° 11.B, se observa que el 66,67% que es la mayoría, considera de muy poco a regular, que se tenga en exhibición la política y manuales de atención al ciudadano

TABLA N° 11.B

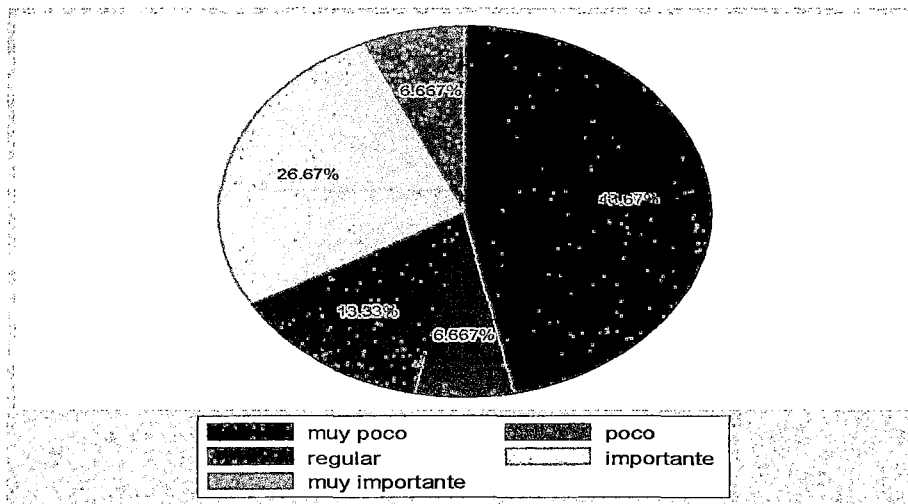
Tiene en exhibición la política y manuales

politica	Freq.	Percent	Cum.
muy poco	7	46.67	46.67
poco	1	6.67	53.33
regular	2	13.33	66.67
importante	4	26.67	93.33
muy importante	1	6.67	100.00
Total	15	100.00	

Fuente : Elaboración propia.

GRÁFICO N° 3.11.B

Tiene en exhibición la política y manuales



Fuente : Elaboración propia.

12. ¿En el portal de la Web Institucional se muestra los resultados de la atención al ciudadano?

En la TABLA N° 12.B, se observa que el 33,33% que es la minoría, considera de importante, mientras que el 66,67 % que es la mayoría considero de muy poco a regular, que en el portal de la Web Institucional se muestra los resultados de la atención al ciudadano, mientras el 66,67% que la mayoría no lo considera importante. .

TABLA N° 12.B

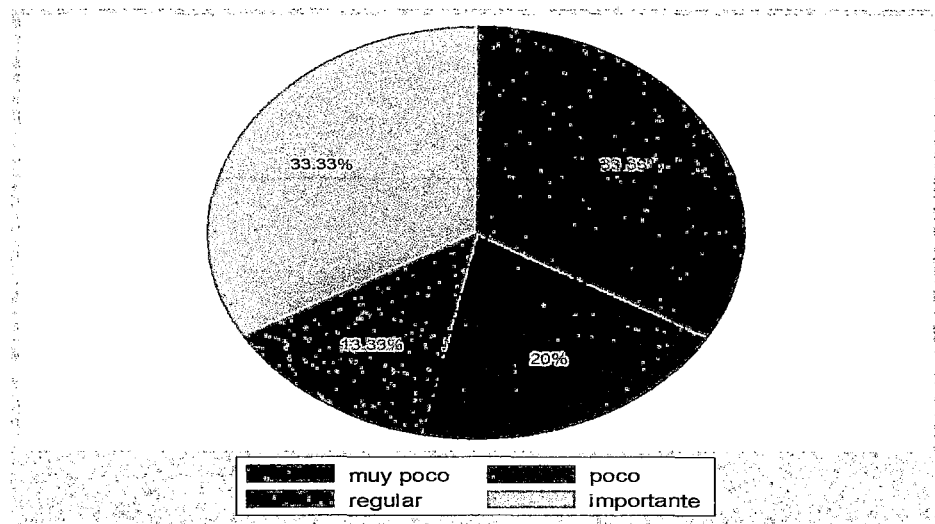
Se muestra los resultados de la atención al ciudadano

resultados	Freq.	Percent	Cum.
muy poco	5	33.33	33.33
poco	3	20.00	53.33
regular	2	13.33	66.67
importante	5	33.33	100.00
Total	15	100.00	

Fuente : Elaboración propia.

GRÁFICO N° 3.12.B

Se muestra los resultados de la atención al ciudadano



Fuente : Elaboración propia.

13. ¿Cree Ud. que el personal responde en eficacia y eficiencia a la Alta Dirección?

En la TABLA N° 13.B, se observa que el 53,33% que es la mayoría, considera de muy poco a regular, que el personal responde en eficacia y eficiencia a la Alta Dirección, mientras que el 46,67 % cree que el personal responde en eficacia y eficiencia a la Alta Dirección

TABLA N° 13.B

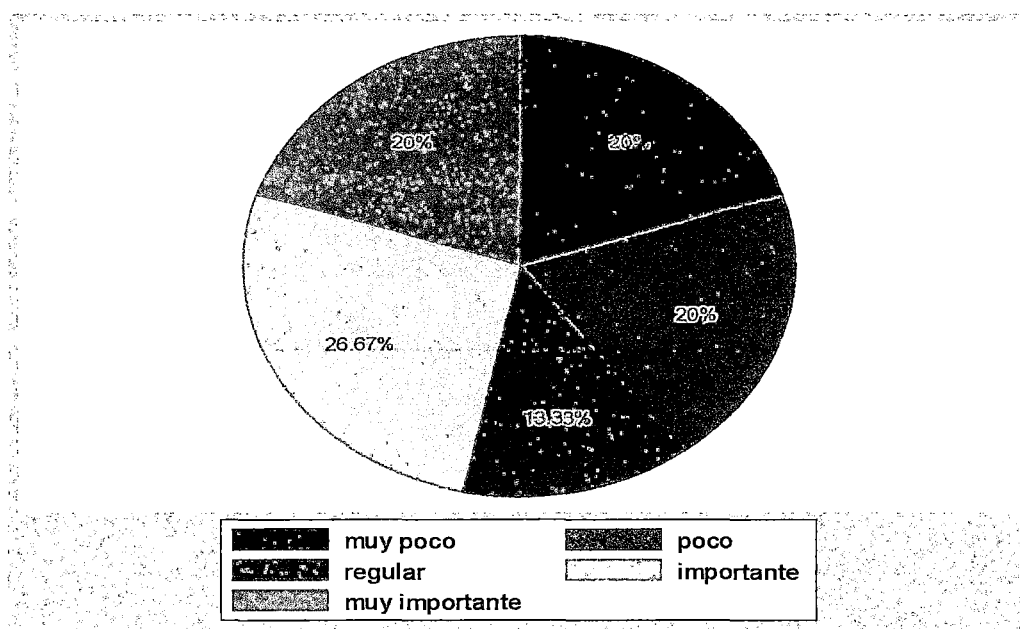
¿Cree que el personal responde en eficacia y eficiencia a la Alta Dirección?

eficacia	Freq.	Percent	Cum.
muy poco	3	20.00	20.00
poco	3	20.00	40.00
regular	2	13.33	53.33
importante	4	26.67	80.00
muy importante	3	20.00	100.00
Total	15	100.00	

Fuente : Elaboración propia.

GRÁFICO N° 3.13.B

Cree que el personal responde en eficacia y eficiencia a la Alta Dirección



Fuente : Elaboración propia.

14. ¿Ud. cree que mejoraría la imagen de la Institución si se mejora el servicio?

En la TABLA N° 14.B, se observa que el 73.34% que es la mayoría, considera de importante, a muy importante que se mejoraría la imagen de la Institución si se mejora el servicio

TABLA N° 14.B

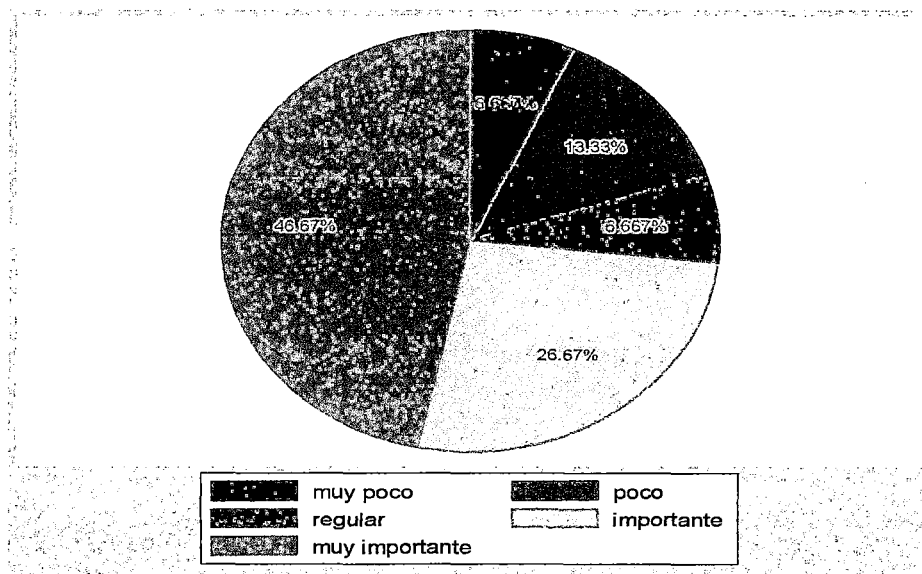
Cree que mejoraría la imagen de la Institución si se mejora el servicio

imagen	Freq.	Percent	Cum.
muy poco	1	6.67	6.67
poco	2	13.33	20.00
regular	1	6.67	26.67
importante	4	26.67	53.33
muy importante	7	46.67	100.00
Total	15	100.00	

Fuente : Elaboración propia.

GRÁFICO N° 3.14.B

¿Cree que mejoraría la imagen de la Institución si se mejora el servicio?



Fuente : Elaboración propia.

15. ¿Se ha intentado en otra oportunidad implementar mejoras en los servicios?

En la TABLA N° 15.B, se observa que el 60% que es la mayoría, considera de importante, que se ha intentado en otra oportunidad implementar mejoras en los servicios

TABLA N° 15.B

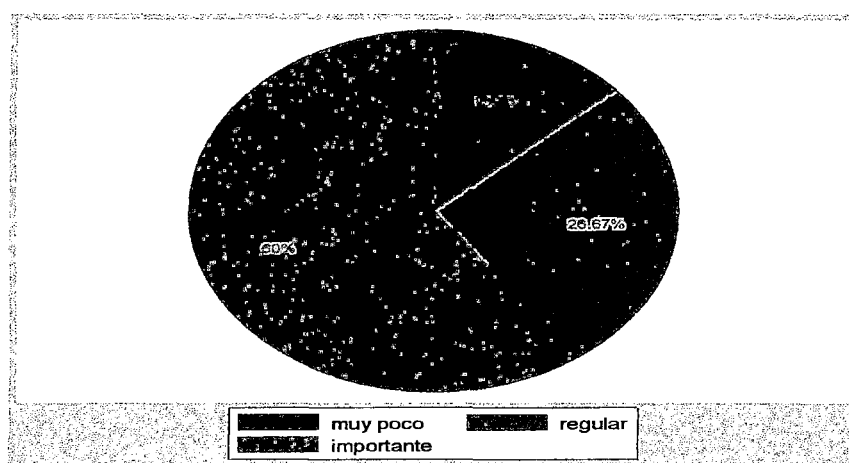
Se ha intentado en otra oportunidad implementar mejoras en los servicios

implementar	Freq.	Percent	Cum.
muy poco	2	13.33	13.33
regular	4	26.67	40.00
importante	9	60.00	100.00
Total	15	100.00	

Fuente : Elaboración propia.

GRÁFICO N° 3.15.B

¿Se ha intentado en otra oportunidad implementar mejoras en los servicios?



Fuente : Elaboración propia.

16. ¿Lo positivo se pudo mantener o sostener en el tiempo?

En la TABLA N° 16.B, se observa que el 53,33% que es la mayoría, considera de importante a muy importante, que lo positivo se pudo mantener o sostenerse en el tiempo.

TABLA N° 16.B

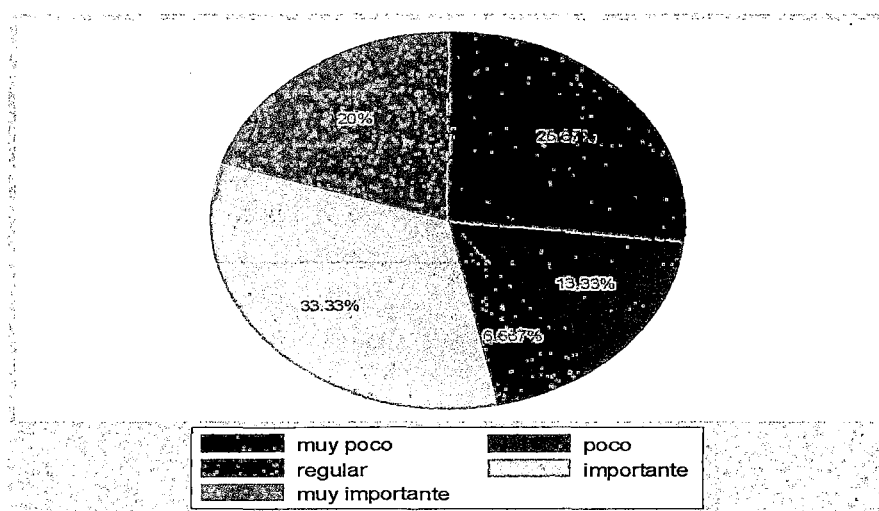
Lo positivo se pudo mantener

sostener	Freq.	Percent	Cum.
muy poco	4	26.67	26.67
poco	2	13.33	40.00
regular	1	6.67	46.67
importante	5	33.33	80.00
muy importante	3	20.00	100.00
Total	15	100.00	

Fuente : Elaboración propia.

GRÁFICO N° 3.16.B

Lo positivo se pudo mantener



Fuente : Elaboración propia.

V. RESULTADOS

De acuerdo al análisis e interpretación de la información recogida de campo , y en función a la hipótesis principal , y a los valores obtenidos por los indicadores, los cuales fueron las opiniones de los usuarios, se obtubieron los siguientes resultados, luego de hacer uso de medidas estadísticas :

1.-De acuerdo a los resultados obtenidos de los datos recogidos por los instrumentos de investigación según la respuesta del protocolo del cuestionario dados en la tabla N° 1 (pág. 87) donde la frecuencia relativa acumulada de aceptación es de 100% en la tabla N° 2 (pág. 88) frecuencia relativa acumulada de aceptación es de 87,71% tabla N°3 (pág. 89) frecuencia relativa acumulada de aceptación es de 82,79% en la tabla N° 4(pág. 90) frecuencia relativa acumulada de aceptación es de 86,89%) tabla N° 5 (pag 91) la frecuencia relativa acumulada de aceptación es de 100%, por lo que se obtiene como resultado que es necesario la implementación de las cartas de servicios en el sector pesquero, el cual permitirá gestionar la calidad de los servicios al ciudadano .

2.- De acuerdo a los resultados obtenidos de los datos recogidos por los instrumentos de investigación a los trabajadores, según la respuesta del protocolo del cuestionario dados en la tabla N° 3B (pág. 106) donde la

frecuencia relativa acumulada de 66,67% indica que no ha recibido capacitación de principios de calidad, en la tabla N° 5B (pág. 108) donde la frecuencia relativa acumulada de 75,33% indica que no ha efectuado cursos masivos de gestión, en tabla N° 7B (pág. 111) donde la frecuencia relativa acumulada de 93,38% indica que no han desarrollado cursos de sistemas de control, de acuerdo a estos resultados se puede observar que se debe cambiar esa situación, por esa razón y de acuerdo al análisis estadístico, se ha determinado que la expectativa interna, que genera la implementación de las cartas de servicios en el sector pesquero, para gestionar la calidad de los servicios al ciudadano el cual mejorará los servicios, estableciendo compromisos de calidad, lo cual también es un objetivo del Estado Peruano, que propone el buen servicio al ciudadano.

3.—De acuerdo a los resultados obtenidos de los datos recogidos por los instrumentos de investigación a los encuestados, según la respuesta del protocolo del cuestionario dados en la tabla N° 6B (pág. 110) donde la frecuencia relativa acumulada de 60% indica que existe comunicación fluida entre los jefes y el personal, en la tabla N° 8B (pág. 112) donde la frecuencia relativa acumulada de 93,33% indica que no se han efectuado talleres de mejora continua, en la tabla N° 9B (pág. 113) donde la frecuencia relativa acumulada de 93,33% indica que no existe Resoluciones Ministeriales creando comités de simplificación, en la tabla

Nº 14B (pág. 120) donde la frecuencia relativa acumulada de 73,34% indica que considera que se mejoraría la imagen de la institución si se mejoran los servicios de atención al cliente, y observando este alto porcentaje y de acuerdo a estos resultados se puede, afirmar que se debe cambiar esa situación, por esa razón y de acuerdo al análisis estadístico, se ha determinado que se necesita la implantación de una metodología de mejora continua en la prestación de servicios en el Ministerio de la Producción.

VI. DISCUSIÓN DE RESULTADOS

6.1. Contrastación de hipótesis con los resultados.-

Esta prueba es una metodología de inferencia estadística, para saber si una propiedad que se supone cumple la población de los trabajadores y usuarios del Vice ministerio de pesquería es compatible con lo observado en la muestra de dicha población

HIPÓTESIS PRINCIPAL:

La implementación de las cartas de servicio en el sector pesquero mejorará sustancialmente y permitirá gestionar la calidad en los servicios al ciudadano

El personal que le atendió

	N observado	N esperado	Residual
bien	40	61.0	-21.0
muy bien	82	61.0	21.0
Total	122		

H₀: El personal que le atendió se expresaba de forma clara

H₁: El personal que le atendió no se expresaba de forma clara

Estadísticos de contraste

	El personal que le atendió
Chi-cuadrado(a)	14.459
gl	1
Sig. asintót.	.000

a 0 casillas (.0%) tienen frecuencias esperadas menores que 5. La frecuencia de casilla esperada mínima es 61.0.

H0: Considera adecuada a su consulta la información recibida

H1: No considera adecuada a su consulta la información recibida

Considera adecuada

	N observado	N esperado	Residual
bien	34	61.0	-27.0
muy bien	88	61.0	27.0
Total	122		

Estadísticos de contraste

	Considera adecuada
Chi-cuadrado(a)	23.902
gl	1
Sig. asintót.	.000

a 0 casillas (.0%) tienen frecuencias esperadas menores que 5. La frecuencia de casilla esperada mínima es 61.0.

H0: El trato del personal que le atendió fue adecuada

H1: El trato del personal que le atendió no fue adecuada

El trato del personal

	N observado	N esperado	Residual
bien	41	61.0	-20.0
muy bien	81	61.0	20.0
Total	122		

Estadísticos de contraste

	El trato del personal
Chi-cuadrado(a)	13.115
gl	1
Sig. asintót.	.000

a 0 casillas (.0%) tienen frecuencias esperadas menores que 5. La frecuencia de casilla esperada mínima es 61.0.

H0: Califica muy bien la calidad de atención del tramite

H1: Califica muy mal la calidad de atención del tramite

Califica la calidad

	N observado	N esperado	Residual
regular	15	40.7	-25.7
bien	45	40.7	4.3
muy bien	62	40.7	21.3
Total	122		

Estadísticos de contraste

	califica la calidad
Chi-cuadrado(a)	27.852
gl	2
Sig. asintót.	.000

a 0 casillas (.0%) tienen frecuencias esperadas menores que 5. La frecuencia de casilla esperada mínima es 40.7.

Estadísticos de contraste

	El personal que le atendió	Considera adecuada	El trato del personal	califica la calidad
Chi-cuadrado(a,b)	14.459	23.902	13.115	27.852
gl	1	1	1	2
Sig. asintót.	.000	.000	.000	.000

a 0 casillas (.0%) tienen frecuencias esperadas menores que 5. La frecuencia de casilla esperada mínima es 61.0.

b 0 casillas (.0%) tienen frecuencias esperadas menores que 5. La frecuencia de casilla esperada mínima es 40.7.

6.2 Contratación de resultados con otros estudios similares.-

La comparación se hará con las Instituciones a nivel nacional que también han implantado la Carta de Servicios en su organización y son el Servicio de Administración Tributaria de Lima (SAT) y el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MINTRA) para verificar y señalar sus similitudes y diferencias.

1.- Objetivos:

1.1.- El Servicio de Administración Tributaria de Lima (SAT), su objetivo se basa en la prestación de servicios de calidad que superen las expectativas de los ciudadanos, es una meta del SAT, Asimismo, como responsables de la recaudación de los ingresos tributarios, y no tributarios de la Municipalidad de Lima.

1.2.- El Ministerio de trabajo y Promoción del Empleo (MINTRA), su objetivo es la prestación de servicios de calidad que superen las expectativas de los usuarios es una meta del MINTRA, en este contexto, como responsables de la absolución de las consultas laborales formuladas por trabajadores y empleadores, la Dirección de Capacitación y Difusión Laboral de la Dirección General de Trabajo asume el

compromiso de atender las preguntas de los usuarios antes referidos en forma oportuna y eficiente.

1.3.- En el Ministerio de la Producción (PRODUCE).- Vice-Ministerio de Pesquería, su objetivo definido en este trabajo para implementar la carta de servicios en el sector pesquero para gestionar la calidad de los servicios al ciudadano será incrementando progresivamente el nivel de satisfacción de los usuarios respecto a los servicios, facilitándoles mejores medios para conocer tanto derechos como obligaciones; fomentando una cultura de calidad al interior del sector pesquero, en todos los niveles institucionales así como en sus instancias descentralizadas.

2.- Marco Normativo:

2.1.- En el Marco Normativo el Servicio de Administración Tributaria de Lima (SAT), contempla la Ley del Procedimiento Administrativo General, Texto Único Ordenado de la Ley de Tributación Municipal, Reglamento de Fraccionamiento de deudas tributarias y no tributarias entre otras.

2.2.- En el Marco Normativo el Ministerio de trabajo y Promoción del Empleo (MINTRA), menciona el Decreto Supremo N° 004-2010-TR (Aprueban Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo).

2.3.- En el Marco Normativo el Ministerio de la Producción (PRODUCE), Vice-Ministerio de Pesquería, hace mención que de conformidad con la Ley 29812, el Decreto Supremo N° 043-2006-PCM, (Aprueban

Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de la Producción
– Vice-Ministerio de Pesquería).

3.- Indicadores de Calidad.-

3.1.- Para evaluar la Calidad de los servicios; el Servicio de Administración Tributaria de Lima (SAT), utiliza los siguientes indicadores:

- Número de ciudadanos que espera más de veinticinco (25) minutos para efectuar un pago en nuestra Agencias SAT.
- Número de consultas vía chat no atendidas en su totalidad, en el horario establecido.
- Número de consultas vía correo electrónico, no respondidas al día hábil siguiente de presentación.
- Nivel de llamadas abandonadas en el aló SAT.
- Nivel de satisfacción del ciudadano por el servicio ofrecido a través del aló SAT.
- Número de declaraciones juradas y liquidaciones de Alcabala, no registradas en línea.

3.2.- Para evaluar la Calidad de los servicios, el Ministerio de trabajo y Promoción del Empleo (MINTRA); utilizan los siguientes indicadores:

- Porcentaje de usuarios satisfechos con la amabilidad de la atención telefónica.

- Porcentaje de usuarios satisfechos con la precisión de la respuesta telefónica.
- Número de consultas telefónicas atendidas por semana.
- Porcentaje de consultas telemáticas respondidas en el plazo de 5 días hábiles, contados desde el día siguiente de recibidas.

3.3.- Para evaluar la Calidad de los servicios, el Ministerio de la Producción (PRODUCE), Vice-Ministerio de Pesquería, utilizan los siguientes indicadores:

- Porcentaje de usuarios atendidos.
- % de usuarios satisfechos sobre la amabilidad en el triaje.
- % de usuarios satisfechos sobre la orientación recibida.
- % de mejoras y buenas relaciones con los clientes.
- % de estándares de servicios y de objetivos.
- % de logros de mayor impacto posible en el cliente.

4.- Ubicación del Servicio.-

4.1.- Servicio de Administración Tributaria de Lima (SAT) - Oficina de Defensoría del Contribuyente y del Administrado, atención personal: Jr. Camaná N° 370, Piso 3, Cercado de Lima.

Teléfonos: 315-2450 ó 315-2430 anexos N° 1341 y 1342.

Correo electrónico: defensor@sat.gob.pe

4.2.- Ministerio de trabajo y Promoción del Empleo (MINTRA) - Sede Central (Avenida Salaverry N° 655, distrito de Jesús María, Lima).

Teléfono 630 - 6000 (anexo 1325).

Correo electrónico: callcenter@trabajo.gob.pe

4.3.- Ministerio de la Producción (PRODUCE), Vice-Ministerio de Pesquería - Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador, situado en la Calle Uno Oeste N° 060 Urb. Corpac - San Isidro, Lima.

Teléfono 616 – 2222 (anexo 1296).

Correo electrónico: ogaci@produce.gob.pe

VII. CONCLUSIONES

A.- Existe una preocupación y una necesidad por parte de los usuarios de los servicios del ministerio de la Producción, por contar con mejores servicios y que estos sean de calidad, por parte de los que atienden, considerando entre ellos, el buen trato, menos tiempo de espera, lo cual se puede mejorar implementando las cartas de servicio.

B.- Se debe implementar comités de simplificación administrativa que coadyuve a la mejora de la calidad de la atención, que es paso inicial para la implementación de las cartas de servicio, con lo cual se implementará los estándares de atención, lo que será de beneficio para los trabajadores así como para los usuarios.

C.- Que, existe una preocupación por parte de los trabajadores que prestan los servicios de atención, por la falta de capacitación o la implementación de talleres donde se capacite para la calidad en la atención, la gestión y que sirva, para mejorar la atención al usuario y así cambiar la imagen de la Institución.

D.- En el Sector Pesquero especialmente el Vice- Ministerio de Pesquería deben apostar de forma decidida por la calidad como medio de modernizar sus estructuras y de acercarse al ciudadano.

E.- Esta Implementación de la Carta de Servicios pretende humildemente ser el punto de partida de esta nueva cultura de la Calidad en el Sector Pesquero.

F.- Gracias a las Cartas de Servicios el cliente/usuario percibe de forma rápida y directa que la administración tiene interés por hacer las cosas cada día mejor; que se preocupa por él y por sus necesidades, y que él constituye la causa, motivo y razón de la existencia de esa administración.

G.- Para la propia administración la Carta de Servicios supone un medio relativamente rápido de mejorar la calidad de sus prestaciones, y de conocer – por medio de los indicadores- donde comete errores y la forma de corregirlos.

H.- La Carta de Servicios promueve una Administración (Vice-Ministerio de Pesquería) de Calidad, cuyo objetivo es satisfacer o superar las expectativas de los clientes/usuarios en los servicios que les brindan y una Administración con mejora regulatoria, al garantizar que el cliente efectúe trámites con facilidad, seguridad y rapidez.

I.- Con la Implementación de la Carta de Servicios, se debe haber creado y alimentado un proceso interactivo de mejora continua que contribuye a desarrollar la gestión de la organización.

J.- La Carta debe suponer un punto de referencia para:

- ❖ *La organización*
- ❖ *Los clientes - usuarios/as*

❖ Los proveedores (internos y externos).

K.- En lo que se refiere a su contenido, la Carta puede constituir además de un elemento de comunicación, un válido instrumento de cohesión entre las diferentes partes interesadas en la prestación del servicio: al haber hecho público los servicios que se prestan y la manera como serán prestados estos compromisos, empleados, clientes/usuarios y proveedores deben trabajar orientados hacia los objetivos establecidos, permitiendo que se creen sinergias útiles para optimizar la eficiencia, eficacia, y más en general, la Calidad.

L.- Es fundamental la fase de lanzamiento de la Carta en la que se debe dar a conocer a todo el personal el contenido de la Carta y compartir sus principios; se deben responsabilizar a las figuras profesionales (Directivos) claves en el proceso de prestación de servicios, se deben poner mecanismos para reconocer los esfuerzos; se debe informar constantemente al personal sobre los resultados de la Carta, las ventajas obtenidas y los programas de mejora.

LL.- Es importante considerar la Carta como un elemento de gestión de la organización. La mejora constante de los estándares (en algunos casos sólo el mantenimiento implica un notable esfuerzo) comporta la creación de una infraestructura y supone la formación de una mentalidad atenta y lista para aprovechar todas las oportunidades de mejora.

M.- En definitiva, se trata de un modelo de estudio de Implementación basado en el concepto de Calidad Total donde los clientes no solo son los usuarios del servicio, sino también los propios empleados del Vice-Ministerio de Pesquería.

VIII. RECOMENDACIONES

A.- Establecer una clara definición de responsabilidades para el proyecto de Implantación de la Carta de Servicios en el Vice-Ministerio de Pesquería.

B.- Los documentos en el Vice - Ministerio de Pesquería deberían desarrollarse aplicando criterios de simplicidad y operatividad.

C.- Incluir capacitaciones antes de iniciar cada módulo de trabajo durante la implantación del plan.

D.- *Formar auditores internos en el Vice-Ministerio de Pesquería.*

E.- Incluir facilitadores que apoyen en la implantación, especialmente en una organización grande como es el Vice-Ministerio de Pesquería.

F.- Emitir periódicamente informes de avance del proyecto de Implementación de la Carta de Servicios.

G.- Una comunicación interna más fluida para el éxito de este instrumento en el Vice-Ministerio de Pesquería.

H.- La necesidad de acciones formativas dirigidas a responsables además de a los empleados, sobre la importancia y aplicación de la gestión del conocimiento y de los recursos humanos como fuente de ventaja competitiva.

I.- Se recomienda la continuación del presente estudio en las Universidades sobre la factibilidad de la Implementación de la Carta de

Servicios para fomentar la introducción progresiva de una cultura basada en la Calidad y mejorar los servicios mediante el establecimiento de compromisos de calidad contribuyendo así a la implantación de una metodología de mejora continua en la prestación de servicios de la Universidad.

J.- Se recomienda el estudio sobre la factibilidad de la implementación del Instituto de la Calidad en la Universidad para la formación de la cultura de la Calidad adiestrando a los usuarios internos (personal administrativo/educadores) y externos (clientes/alumnos y proveedores).

IX. REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- 1.- Bernaola Sáenz, Angela; De La Peña Esteban, J. Iñaki; Periañez, Iñaki Cañadillas; Pretel Fajardo, Lidia y Urionabarrenetxea Barrenetxea, Miren. (2006). Plan de Implementación y Seguimiento de Acciones de Mejora Guía Metodológica /"Hobekuntza Ekintzak Inplementatu eta Jarraipenerako Plana: Gida Metodologikoa: " Coordinadores: J. Iñaki De La Peña e Iñaki Periañez. Autores: Ed. Servicio Editorial de la Universidad del País Vasco. Bilbao.
- 2.- Carta de Servicios de SEI/EIZ de la UPV/EHU.
- 3.- Carta de Servicios del Servicio de Inspección del Profesorado de la UPV/EHU.
- 4.- Guía de Gestión para un Centro Universitario basada en la Gestión por Procesos. (2008). Vicerrectorado de Calidad e Innovación Docente. UPV/EHU. Bilbao
- 5.- Ministerio de Administraciones Públicas (2006). Guía para el desarrollo de Cartas de Servicios. Agencia de Evaluación y Calidad. Madrid.
- 6.- Ministerio de Administraciones Públicas (2006). Guía para la gestión de quejas y sugerencias. Agencia de Evaluación y Calidad. Madrid
- 7.- Metodología de Elaboración de las Cartas de Servicios de la Generalitat de Valencia

8.- Metodología de Elaboración e Implantación de las Cartas de Servicios en el Ayuntamiento de Madrid.

9.- Qualità a la Carta:

10.- Contrato de Servicios al Ciudadano, Dirección General de Servicios, Comunidad de Madrid. Abril, 1999

11.- Benchmarking.

12.- Manual de gestión de queixes i suggeriments, Ajuntament de Barcelona, 2000.

7.- Cuadernos para la gestión de las Cartas de Servicios de la Junta de Andalucía.

13.- Libro Blanco de la administración Local en Andalucía. Consejería de Gobierno. Junta de Andalucía.

14.- Norma española UNE 93200:2008.

15.- "INICIACIÓN A LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS PÚBLICOS."
Junta de Castilla y León.

<http://www.jcyl.es/web/jcyl/AdministracionPublica/es/Plantilla100DetalleFeed/1248367026092/Publicacion/1181202937467/Redaccion>

16.- LA PARTICIPACIÓN DEL PERSONAL EN LA MEJORA CONTINUA.
García Lorenzo, A., y Prado, J.C. AEC, 2002.

17.- "CARTAS DE SERVICIOS .Guía para su elaboración". Agenda de Innovación Local (AIL)

<http://www.eudel-ail.net/ail/index.jsp>

18.- "MANUAL DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS. Guía para su elaboración."

Agenda de Innovación Local (AIL)

<http://www.eudel-ail.net/ail/index.jsp>

19.- "MANUAL PARA EL DISEÑO E IMPLANTACIÓN DE UNA OFICINA INTEGRAL DE ATENCIÓN AL CIUDADANO. Servicio de atención al ciudadano/Teléfono 010. La experiencia del Ayuntamiento de Irun." Iñigo Marcos Sagarzazu.IVAP (Instituto Vasco de Administración Pública).

<http://www.irun.org/caste/3ayunta/sac2.asp>

20.- "LA IMPLANTACIÓN DE UN SISTEMA DE ATENCIÓN AL CIUDADANO A TRAVÉS DE LA CALIDAD TOTAL EN UN AYUNTAMIENTO: GESTIÓN DEL PROCESO.

2001." Jorge Crespo González - Jornadas Onta Local 2001.

<http://www.inap.map.es/NR/rdonlyres/CEF1F000-8A09-4077-82EBB132F513F749/0/SIMON.pdf>

Lecturas recomendadas:

1.- AEVAL. Ministerio de la Presidencia. "Guía para el desarrollo de Cartas de Servicio". Madrid 2010. en www.aeval.es.

2.- Asociación Española para la Calidad. "Cartas de Servicio en la Empresa: compromisos de calidad con el cliente". Madrid 2005.

3. - EUPAN (European Public Administration Network): "*Seven Steps to a Citizen Charter with Service Standards*". <http://www.eupan.eu>

ANEXOS

Listado de Anexos.-

- 1.- Anexo #1.....Matriz de Consistencia.
- 2.- Anexo #2.....Instrumento N° 1 – Encuesta.
- 3.- Anexo #3.....Instrumento N° 2 – Encuesta.
- 4.- Anexo #4.....Oficio N° 090 – Instituto de Investigación UNAC.
- 5.- Anexo #5.....Oficio N° 1255 – Vice Rector de Investigación UNAC.
- 6.- Anexo #6.....DECRETO SUPREMO N° 109-2012-PCM.
- 7.- Anexo #7.....Modernización de la Gestión Pública 2012-2016.
- 8.- Anexo #8.....Oferta para la impartición de un taller aplicativo -
PRODUCE (Vice Ministerio de Pesquería).
- 9.- Anexo #9.....Presupuesto de Certificación-AENORPERÚ- MINTRA.
- 10.- Anexo #10.....Certificado AENOR-Módulo de Atención de Denuncias
y Reclamos.
- 11.- Anexo #11.....Certificado AENOR-Servicio de Absolución Telefónica
y Telemática.
- 12.- Anexo #12.....Referencia: Entrega de Certificados y Contrato de la
Licencia de Uso de la Marca AENOR.
- 13.- Anexo# 13.....NOTICIAS: El Peruano – Andina – WEB TV PERÚ.
- 14.- Anexo #14.....Semana de la Calidad 2013.
- 15.- Anexo#15.....Foto de la Certificación del MINTRA.

ANEXOS # 1
MATRIZ DE CONSISTENCIA

TITULO	PROBLEMA	OBJETIVOS	MARCO TEORICO	HIPÓTESIS	OPERACIONALIZACION DE VARIABLES					METODOLOGIA
					TIPO	VARIABLES	DIMENSIÓN	INDICADOR	ESCALA	
Implementación de las Cartas de Servicios en el Sector Pesquero para la Gestión de la Calidad en los Servicios al Ciudadano.	<p>Problema general.- ¿En qué medida la implementación de las cartas de servicios en el Sector pesquero permitirá gestionar la calidad en los servicios al ciudadano?</p> <p>Problema específico.- ¿En qué medida se pueden mejorar los servicios con los compromisos de Calidad?</p>	<p>Objetivo general.- -Implementar las cartas de servicios en el sector pesquero para gestionar la calidad de los servicios al ciudadano.</p> <p>Objetivo específico.- -Incrementar progresivamente el nivel de satisfacción de los usuarios respecto a los servicios, facilitándoles mejores medios para conocer tanto derecho como obligaciones; fomentando una cultura de Calidad al interior del sector pesquero, en todos los niveles institucionales así como en sus instancias descentralizadas.</p>	<p>1- SAT.- La prestación de servicios de calidad que superen las expectativas de los ciudadanos es un objetivo del Servicio de Administración Tributaria de Lima.</p> <p>2- Mintra.- La prestación de servicios de calidad que superen las expectativas de los usuarios es una meta del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.</p>	<p>Hipótesis general.- La implementación de las cartas de servicios en el sector pesquero mejorará sustancialmente y permitirá gestionar la calidad en los servicios al ciudadano.</p> <p>Hipótesis específica.- La mejora de los servicios se realizara estableciendo compromisos de Calidad.</p>	<p>Independiente.-</p> <p>Implementación de las cartas de servicios.</p> <p>Dependiente.-</p> <p>Calidad de los servicios al ciudadano.</p>	<p>Normas de mejora de la Calidad.</p> <p>Normas de servicios al ciudadano.</p>	<p>-% de mejoras y buenas relaciones con los clientes. -% de estándares de servicios y de objetivos. -% de logros de mayor impacto posible en el cliente.</p> <p>-Porcentaje de usuarios atendidos. -% de usuarios satisfechos sobre la amabilidad en el triaje. -% de usuarios satisfechos sobre la orientación recibida.</p>	<p>Nominal</p> <p>Nominal</p>	<p>Tipo cuasi-experimental, tiene grupo control, se caracteriza por ser transversal y cualitativa.</p> <p>Técnicas-Datos: -Cuestionario de entrevista - Encuestas. -Grupos de discusión (Focus Group).</p> <p>Técnicas-Análisis: -Tabulación -Codificación. -Verificación de datos.</p>	

ANEXOS # 2



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE INGENIERÍA PESQUERA Y DE ALIMENTOS
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA PESQUERA
INSTRUMENTO N° 1
TESIS

IMPLEMENTACIÓN DE LAS CARTAS DE SERVICIOS EN EL SECTOR PESQUERO PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS AL CIUDADANO

Encuesta de expectativas del servicio de las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador de los clientes internos del Vice Ministerio de Pesquería.

FECHA..... /..... /.....

RAZÓN SOCIAL: Personal /

Jurídica.....

TELÉFONO.....

CORREO

ELECTRÓNICO.....

GRACIAS por realizar la Encuesta de expectativas del servicio de las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador. No tardará más de cinco minutos en completarla y nos será de gran ayuda para mejorar nuestro estudio en los servicios. Los datos que en ella se consignen se tratarán de forma confidencial.

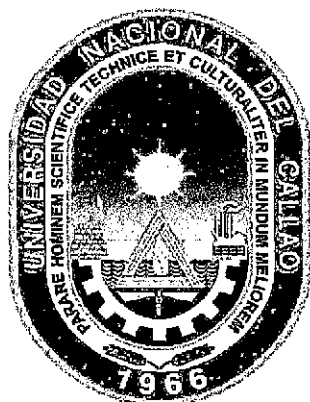
QUE IMPORTANCIA TIENE PARA UD. LOS SIGUIENTES ASPECTOS:

Preguntas	5. Muy importante	4. Importante	3. Regular	2. Poco	1. Muy poco
Afirmaciones					
1. ¿Participa Ud. en las decisiones que se toman sobre el funcionamiento del servicio al ciudadano?					
2. ¿Hay cumplimiento en el tiempo del plazo requerido y del trámite adecuado?					
3. Ud. que atiende directamente al usuario ¿Ha recibido capacitación sobre los principios de la Calidad?					
4. ¿Tiene un manual para la atención al ciudadano?					
5. ¿Se han efectuado cursos masivos de Gestión de la Calidad en todo el Vice Ministerio de Pesquería?					
6. ¿Entre los jefes/supervisores y el personal de servicio de las Oficinas de atención al ciudadano y de Orientación y Asesoría al pescador existe una comunicación fluida?					
7. ¿Se han desarrollado cursos de Sistema de Gestión de Calidad?					
8. ¿Se han realizado Talleres de Mejora Continua?					
9. ¿Existen Resoluciones Ministeriales creando comités de Simplificación Administrativa, Mejora Continua, Carta de Servicio?					
10. ¿Existe Círculo de Calidad en su Institución que articule el sostenimiento del servicio al ciudadano?					
11. ¿Tiene en exhibición la política y manuales de atención al ciudadano?					
12. ¿En el portal de la Web Institucional se muestra los resultados de la atención al ciudadano?					
13. ¿Cree Ud. que el personal responde en eficacia y eficiencia a la Alta Dirección?					
14. ¿Ud. cree que mejoraría la imagen de la Institución si se mejora el servicio?					
15. ¿Se ha intentado en otra oportunidad implementar mejoras en los servicios?					
16. ¿Lo positivo se pudo mantener o sostener en el tiempo?					

PARA NOSOTROS SU OPINIÓN ES IMPORTANTE

MUCHAS GRACIAS POR SU COLABORACIÓN.

ANEXOS # 3



**UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE INGENIERÍA PESQUERA Y DE ALIMENTOS
ESCUELA PROFESIONAL DE INGENIERÍA PESQUERA
INSTRUMENTO N° 2**

TESIS

IMPLEMENTACIÓN DE LAS CARTAS DE SERVICIOS EN EL SECTOR PESQUERO PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS AL CIUDADANO

Encuesta de Satisfacción de los clientes y Usuarios de los Servicios de las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador.

FECHA..... /..... /.....

RAZÓN SOCIAL: Personal /

Jurídica.....

TELÉFONO.....

CORREO

ELECTRÓNICO.....

GRACIAS por realizar la Encuesta de satisfacción del cliente. No tardará más de cinco minutos en completarla y nos será de gran ayuda para mejorar nuestros servicios. Los datos que en ella se consignen se tratarán de forma confidencial.

Clasifique su nivel de satisfacción de acuerdo con las siguientes preguntas y afirmaciones:

Preguntas Afirmaciones	5. Muy bien/ totalmente de acuerdo	4. Bien/ de acuerdo	3. Regular	2. Mal/ En desacuerdo	1. Muy mal/ Totalmente en desacuerdo
1. ¿Considera adecuada a su consulta la información recibida?					
2. ¿Cómo califica la calidad de atención del trámite?					
3. ¿Recibió información clara sobre los plazos del Trámite?					
4. ¿Se cumplieron los plazos señalados?					
5. ¿El trato del personal que le atendió fue adecuado?					
6. ¿Considera que el tiempo de espera ha sido razonable y en cualquier caso inferior a 20 minutos?					
7. ¿El personal da la imagen de estar cualificado para atenderlo?					
8. ¿Recibió información clara sobre los requisitos del trámite?					
9. ¿Recibió información clara sobre los costos del trámite?					
10. ¿El personal que le atendió se expresaba de forma clara?					
11. ¿Considera razonable el tiempo que han dedicado a atenderle?					
12. ¿Considera que las Oficinas de Atención al Ciudadano, y de Orientación y Asesoría al Pescador ofrece un servicio-Valorar?					

PARA NOSOTROS SU OPINIÓN ES IMPORTANTE

GRACIAS POR COLABORAR CON NOSOTROS Y AYUDAR A MEJORAR LA CALIDAD DEL SERVICIO.

ANEXOS # 4



UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO FACULTAD DE INGENIERÍA PESQUERA Y DE ALIMENTOS INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN

"Año de la Inversión para el Desarrollo Rural y la Seguridad Alimentaria"

OFICIO N° 090 – 2013 – I.I. FIPA

Callao, Agosto 26, 2013

Señora
Gladys Mónica Triveño Chan Jan
Ministra del Ministerio de la Producción
Presente.-

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarla cordialmente, en nombre propio y del Instituto de Investigación de la Facultad de Ingeniería Pesquera y de Alimentos de la Universidad Nacional del Callao a mi cargo, para presentarle al señor **JOSÉ FRANCISCO RODRÍGUEZ LAVA**, identificado con DNI N° 09405651, Bachiller de la Escuela Profesional de Ingeniería Pesquera, de la Facultad de Ingeniería Pesquera y de Alimentos de nuestra Casa Superior de Estudios, quien está realizando su trabajo de tesis para titulación profesional: "IMPLEMENTACIÓN DE LAS CARTAS DE SERVICIOS EN EL SECTOR PESQUERO PARA LA GESTIÓN DE LA CALIDAD EN LOS SERVICIOS AL CIUDADANO", para lo cual requiere obtener información y datos mediante encuestas dirigidas al personal, clientes y usuarios de la Oficina de Atención al Ciudadano; así como de la Oficina de Orientación y Asesoría al Pescador del Vice Ministerio de Pesquería a su cargo.

En tal sentido solicito a usted Sra. Ministra su apoyo y colaboración, disponiendo a quien corresponda, brinde la información y datos que nuestro Bachiller antes referido, requiera para desarrollar su tesis de titulación profesional; cuyos resultados estaremos haciéndole llegar al concluir su investigación.

Aprovecho la oportunidad para testimoniarle los sentimientos de mi consideración y estima personal, brindándole nuestra total predisposición para realizar trabajos conjuntos en beneficio de nuestras instituciones y del país.

Atentamente:

UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO
FACULTAD DE INGENIERÍA PESQUERA Y DE ALIMENTOS
INSTITUTO DE INVESTIGACIÓN

Mg. WALTER ALVITES RUESTA
DIRECTOR

Ministerio de la Producción
 11870816
REGISTRO N° 00059753-2013
CONTRASEÑA: 6050
FECHA Y HORA: 27/08/2013 15:59:06
TELEFAX 616-2222 ANEXO 1295-1297
Revisa tus trámites en nuestro portal: www.produce.gob.pe

Telefono: 4201390

- Bellavista - Callao.

ANEXOS # 5

CARGO

"AÑO DE LA INTEGRACIÓN NACIONAL Y EL RECONOCIMIENTO DE NUESTRA DIVERSIDAD"

Callao, diciembre 17, 2012

OFICIO N° 1255-2012-VRI

Señor
CARLOS ALBERTO VALLADARES VELÁSQUEZ
Director
Dirección General de Sostenibilidad Pesquera
Ministerio de la Producción
PRESENTE.-


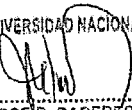
Ministerio de la Producción
 11314519
REGISTRO N° 00101765-2012
CONTRASEÑA: 4653
FECHA Y HORA: 18/12/2012 13:09:44
TELEFAX 816-2222 ANEXO 1285-1297
Revisa tus trámites en nuestro portal: www.produce.gob.pe

Tengo a bien dirigirme a usted para saludarlo cordialmente en nombre propio y del Vice Rectorado de Investigación de la *Universidad Nacional del Callao*, que dirijo, siendo propicia la oportunidad para presentarle al señor *JOSÉ FRANCISCO RODRÍGUEZ LAVA* identificado con DNI N° 09405651, egresado de la Escuela Profesional de Ingeniería Pesquera, de la Facultad de Ingeniería Pesquera y de Alimentos de nuestra casa superior de estudios que está realizando su trabajo de tesis para titulación profesional: "*Implementación de las cartas de servicio en el sector ambiental pesquero*", para lo cual requiere obtener información y datos que parece ser obran en la Dirección de Información Ambiental Pesquera, cuya directora es la Srta. Gladys Liliana Rocha Freyre.

En virtud de lo indicado acudo a usted señor director, para solicitarle su apoyo y colaboración sirviéndose disponer se brinde la información y datos que nuestro egresado el Sr. José Francisco Rodríguez Lava requiere para desarrollar su tesis de titulación profesional.

Sin otro particular, aprovecho de la oportunidad para testimoniarle los sentimientos especiales de consideración, indicándole nuestra total predisposición para realizar trabajos conjuntos en beneficio de nuestras instituciones y del país.

Atentamente,

 UNIVERSIDAD NACIONAL DEL CALLAO

DR. JOSÉ R. CÁCERES PAREDES
VICE RECTOR DE INVESTIGACION

GobyBM,
c.c.: Archive,
121255 ab

ANEXOS # 6

El Peruano

Lima, jueves 1 de noviembre de 2012

NORMAS LEGALES

477749

en el marco de la Estrategia Nacional de Lucha contra las Drogas, adscrita a la Presidencia del Consejo de Ministros.

OCTAVA.- DEVIDA, de conformidad con el Decreto Legislativo N° 824, sus modificaciones y el Reglamento de Organización y Funciones, aprobado por Decreto Supremo N° 063-2011-PCM, coordinará las diversas actividades relacionadas con el control de insumos químicos que se organicen con los países, entidades y organismos internacionales cooperantes, y presentará los informes nacionales que el Perú debe hacer llegar a las entidades internacionales de fiscalización y organizaciones multilaterales, en cumplimiento de las Convenciones y compromisos internacionales a nivel global, hemisférico, regional y subregional asumidos por el Perú.

DISPOSICIONES COMPLEMENTARIAS TRANSITORIAS

PRIMERA.- La SUNAT asumirá las funciones y facultades conferidas al Ministerio de la Producción por la Ley N° 28305, normas modificatorias y reglamentarias, a los noventa (90) días calendario contados a partir de la vigencia del presente Decreto Legislativo.

Para tal efecto, mediante Decreto Supremo, refrendado por el Ministerio de Producción y el Ministerio de Economía y Finanzas, a propuesta de la SUNAT, se establecerá el tipo, la forma, plazos y demás condiciones vinculadas a la transferencia de la información por parte del Ministerio de Producción.

Los procedimientos administrativos que se encuentren en trámite y/o ejecución, a los noventa (90) días calendario de la entrada en vigencia del presente Decreto Legislativo, continuarán su tramitación y/o ejecución ante el Ministerio de la Producción hasta la culminación respectiva.

SEGUNDA.- Los certificados de Usuario emitidos de conformidad con lo establecido en la Ley N° 28305 y normas modificatorias, así como la permanencia en el Registro Único a que refiere la precitada Ley, caducan sin excepción a la plena vigencia del presente Decreto Legislativo.

Los certificados de Usuario emitidos de conformidad con lo establecido en la Ley N° 28305 y normas modificatorias, que caduquen durante el periodo señalado en el primer párrafo de la presente Disposición, se entenderán que su vigencia se encuentra prorrogada hasta la total vigencia del presente Decreto Legislativo.

TERCERA.- Autorícese al Pliego SUNAT a realizar transferencias financieras hasta por el monto de DIEZ MILLONES Y 00/100 NUEVOS SOLES (S/. 10 000 000,00), a favor de los pliegos Ministerio de Defensa, Ministerio del Interior y el Ministerio Público, para efecto del financiamiento para el año fiscal 2013 de las acciones a cargo de dichos pliegos en el marco de lo establecido en la presente norma. Dichas transferencias financieras se aprueban mediante resolución del titular de la SUNAT, se financian con cargo a su presupuesto institucional por la fuente de financiamiento recursos directamente recaudados, y se incorporan en el marco del Artículo 42° de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto.

Para tal fin y previamente a la transferencia financiera, la SUNAT deberá suscribir convenios con los pliegos Ministerio de Defensa, Ministerio del Interior y el Ministerio Público, en los que se fijan los fines y metas a ser cumplidos por dichas entidades, y los montos a ser transferidos. La SUNAT es responsable del monitoreo, seguimiento y cumplimiento de las acciones contenidas en el convenio y para lo cual se transfirieron los recursos. Los recursos transferidos en el marco de la presente disposición deben ser destinados, bajo responsabilidad, sólo a los fines para los cuales se autoriza su transferencia.

Para efecto de lo antes establecido, el pliego SUNAT queda autorizado a realizar las modificaciones presupuestarias en el nivel funcional programático que sean necesarias, con excepción de lo dispuesto en el literal c) del numeral 41.1 del artículo 41° de la Ley N° 28411, Ley General del Sistema Nacional de Presupuesto, y de los recursos asignados a los Programas Presupuestales a cargo del pliego SUNAT.

Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los treinta y dos días del mes de octubre del año dos mil doce.

OLLANTA HUMALA TASSO
Presidente Constitucional de la República

JUAN F. JIMÉNEZ MAYOR
Presidente del Consejo de Ministros

LUIS MIGUEL CASTILLA RUBIO
Ministro de Economía y Finanzas

WILFREDO PEDRAZA SIERRA
Ministro del Interior

PEDRO CATERIANO BELLIDO
Ministro de Defensa

GLADYS MONICA TRIVEÑO CHAN JAN
Ministra de la Producción

861637-1

PODER EJECUTIVO

PRESIDENCIA DEL
CONSEJO DE MINISTROS

Aprueban la Estrategia para la
Modernización de la Gestión Pública

DECRETO SUPREMO
N° 109-2012-PCM

EL PRESIDENTE DE LA REPÚBLICA

CONSIDERANDO.

Que, mediante la Ley N° 27558 Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, se declara al Estado peruano en proceso de modernización en sus diferentes instancias, dependencias, entidades, organizaciones y procedimientos, con la finalidad de mejorar la gestión pública y construir un Estado democrático, descentralizado y al servicio del ciudadano;

Que, de conformidad con lo establecido en el artículo 19° de la Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo, corresponde a la Presidencia del Consejo de Ministros formular, aprobar y ejecutar las políticas nacionales de modernización de la Administración Pública y las relacionadas con la estructura y organización del Estado, así como coordinar y dirigir la modernización del Estado;

Que, mediante Decreto Supremo N° 090-2010-PCM se aprueba el Consolidado de los Avances en Reforma del Estado efectuado por el poder Ejecutivo, durante el periodo 2007 - 2010, y la Estrategia de Modernización de la Gestión del Estado;

Que, la Presidencia del Consejo de Ministros, a través de la Secretaría de Gestión Pública, viene impulsando el proceso de modernización de la gestión pública. Para ello ha diseñado una Estrategia de Modernización de la Gestión Pública que contiene acciones de mediano y corto plazo, en donde las demandas ciudadanas sean las que determinen y orienten las mejoras en el ejercicio de la función pública en el marco de una Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública;

Que, en razón de lo antes señalado, se hace necesario aprobar la nueva Estrategia de Modernización de la Gestión Pública;

De conformidad con lo dispuesto en el inciso b) del artículo 118° de la Constitución y la Ley 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo;

DECRETA:

Artículo 1°.- Modificación de los artículos 2° y 4 del Decreto Supremo N° 090-2010-PCM e incorporación del Anexo 2.

Modifíquese los artículos 2° y 4° del Decreto Supremo N° 090-2010-PCM que aprueban la estrategia de Modernización de la Gestión del Estado y detallan el rol de la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia

del Consejo de Ministros, conforme a los siguientes términos:

Artículo 2°.- Aprobación de la Estrategia de Modernización de la Gestión Pública

Apruébese la Estrategia de Modernización de la Gestión Pública, la cual forma parte integrante del presente decreto supremo como Anexo N° 2.

Artículo 4°.- Rol de la Secretaría de Gestión Pública de la Presidencia del Consejo de Ministros

La Presidencia del Consejo de Ministros, a través de la Secretaría de Gestión Pública, en su calidad de rector del proceso de Modernización de la Gestión Pública y en coordinación con otras entidades cuando por la materia a desarrollar ello sea necesario, tendrá a su cargo la articulación, seguimiento y evaluación de la Estrategia de Modernización de la Gestión Pública.

Artículo 2°.- Déjese sin efecto el artículo 3° del Decreto Supremo N° 090-2010-PCM.

Déjese sin efecto el artículo 3° del Decreto Supremo N° 090-2010-PCM que encarga a la Secretaría de Gestión Pública la aprobación del Plan Nacional de la Estrategia de Modernización de la Gestión Pública.

Artículo 3°.- Publicación de Anexo

El Anexo 2° mencionado en el artículo anterior 1° será publicado en el portal electrónico de la Presidencia del Consejo de Ministros, el mismo día de la publicación del presente Decreto Supremo en el Diario Oficial El Peruano.

Artículo 4°.- Refrendo.

El presente Decreto Supremo será refrendado por el Presidente del Consejo de Ministros.

Dado en la Casa de Gobierno, en Lima, a los treinta y dos días del mes de octubre del año dos mil doce.

OLLANTA HUMALA TASSO
Presidente Constitucional de la República

JUAN F. JIMÉNEZ MAYOR
Presidente del Consejo de Ministros

861637-2

Autorizan viaje del Ministro de Energía y Minas a la República Popular China y encargan su Despacho al Ministro de Vivienda, Construcción y Saneamiento

**RESOLUCIÓN SUPREMA
N° 347-2012-PCM**

Lima, 31 de octubre de 2012

CONSIDERANDO:

Que, de conformidad con el artículo 2 del Reglamento de Organización y Funciones del Ministerio de Energía y Minas, aprobado por Decreto Supremo N° 031-2007-EM, el Ministerio de Energía y Minas tiene por finalidad promover el desarrollo integral y sostenible de las actividades minero energéticas;

Que, el día 04 de noviembre de 2012, se llevará a cabo en la ciudad de Beijing, República Popular de China, la visita protocolar con potenciales inversionistas del sector hidrocarburos;

Que, entre los días 05 y 06 de noviembre de 2012, se llevará a cabo en la ciudad de Tianjin, República Popular de China, el evento "China Mining 2012", organizado por el Ministerio de Tierras y Recursos de la República Popular de China y el Gobierno Municipal de Tianjin, así como la visita protocolar con potenciales inversionistas del sector hidrocarburos;

Que, en tal sentido y por ser de interés para el país, es necesario autorizar el viaje del Ministro de Estado en la Cartera de Energía y Minas, del 02 al 07 de noviembre de 2012, para los fines a que se refiere el párrafo precedente, el mismo que no irrogará ningún tipo de gasto al Estado;

Que, de acuerdo con lo previsto en el artículo 127 de la Constitución Política del Perú, es necesario encargar la

Cartera de Energía y Minas en tanto dure la ausencia de su titular, y;

De conformidad con lo previsto en la Ley N° 25962, Ley Orgánica del Sector Energía y Minas; Ley N° 27619, Ley que regula la autorización de viajes al exterior de los funcionarios y servidores públicos, y el Decreto Supremo N° 047-2002-PCM, Reglamento de la Ley que regula la autorización de viajes al exterior de los funcionarios y servidores públicos;

SE RESUELVE:

Artículo 1.- Autorizar el viaje del Ministro de Estado en la Cartera de Energía y Minas, señor Jorge Humberto Merino Tafur, a las ciudades de Beijing y Tianjin, República Popular de China, del 02 al 07 de noviembre de 2012, para los fines a que se refiere la parte considerativa de la presente Resolución Suprema.

Artículo 2.- Encargar la Cartera de Energía y Minas al señor René Comejo Díaz, Ministro de Vivienda, Construcción y Saneamiento, a partir del 02 de noviembre y mientras dure la ausencia de su titular.

Artículo 3.- La presente autorización de viaje no irroga ningún tipo de gasto al Estado, ni otorga derecho a exoneración o liberación de impuestos de aduana de cualquier clase o denominación.

Artículo 4.- La presente Resolución Suprema será refrendada por el Presidente del Consejo de Ministros.

Regístrese, comuníquese y publíquese.

OLLANTA HUMALA TASSO
Presidente Constitucional de la República

JUAN F. JIMÉNEZ MAYOR
Presidente del Consejo de Ministros

861634-3

Autorizan viaje de Presidente del Consejo Directivo de OSIPTEL a Costa Rica, en comisión de servicios

**RESOLUCIÓN SUPREMA
N° 348-2012-PCM**

Lima, 31 de octubre de 2012

VISTA, la comunicación de fecha 08 de agosto de 2012, remitida por los señores Carlos Andrés Rebellón Villón, actual Presidente del Foro Latinoamericano de Entes Reguladores de Telecomunicaciones (REGULATEL) y Director Ejecutivo de la Comisión de Regulación de Comunicaciones - CRC de Colombia, y el señor Carlos Raúl Gutiérrez Gutiérrez, Presidente de la Superintendencia de Telecomunicaciones - SUTEL (Costa Rica), mediante la cual se invita al OSIPTEL a participar en la "XI Cumbre BERIC-REGULATEL y XV Plenario de REGULATEL", a realizarse durante los días 12 y 13 de noviembre de 2012 en la ciudad de San José, República de Costa Rica;

CONSIDERANDO:

Que, el tema central de la "XI Cumbre BERIC-REGULATEL y XV Plenario de REGULATEL" será "Internet para Todo y al Alcance de Todos", y se constituirá en un espacio de reflexión y evaluación de las políticas regulatorias hacia el futuro, con el fin de incentivar el acceso y compartir la experiencia de los países miembros del foro, en la implementación de políticas públicas y de las decisiones regulatorias, y así tener una mayor claridad sobre los desafíos a los que se enfrentan los organismos reguladores;

Que, por lo anterior, la estructura de la Cumbre considera los aspectos actuales y de mayor relevancia para el foro, como son las políticas nacionales de Banda Ancha, servicio y acceso universal, evolución de los actores y estructura del sector telecomunicaciones, el fenómeno de las redes sociales, la gestión del espectro y acceso a Internet, ciberseguridad y regulación para el futuro, entre otros temas;

Que, en el marco de la Cumbre, las autoridades de los organismos reguladores de América Latina y Europa

ANEXOS # 7

Anexo 2

**Estrategia de
Modernización de la Gestión Pública
(2012-2016)**

**Secretaría de Gestión Pública
Presidencia del Consejo de Ministros**

Contenido

- I. **Introducción: La necesidad de una Reforma del Estado y el Proceso de Modernización de la Gestión Pública.**
- II. **Estrategia de Modernización de la Gestión Pública (2012-2016)**
 - 2.1 **Líneas de acción prioritarias.**
 - 2.1.1 **Formulación y aprobación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública y del Plan de Implementación al 2021 y alineamiento de los Planes Institucionales estratégicos y operativos a dichos instrumentos.**
 - 2.1.2 **Adecuación del marco normativo que regula la estructura, organización y funcionamiento del Estado.**
 - 2.1.3 **Mejora en la Calidad de Servicios.**
 - 2.1.4 **Gobierno Abierto: transparencia, ética pública y participación ciudadana.**
 - 2.2 **Intervención articulada y descentralizada.**
 - 2.2.1 **Pilotos de Modernización.**
 - 2.3 **Observatorio de Modernización de la Gestión Pública.**
 - 2.4 **Hitos de la Modernización al 2016.**
- III. **Aspectos complementarios a la Estrategia de Modernización de la Gestión Pública**

I. Introducción: La necesidad de una Reforma del Estado y el Proceso de Modernización de la Gestión Pública.

A pesar de los avances en la materia¹, la reforma del Estado y la modernización de la gestión pública es aún un proceso inconcluso.

El Estado sigue actuando de manera desarticulada e ineficiente, especialmente en la provisión de bienes y prestación de servicios públicos. Es necesario impulsar un proceso de reforma del Estado que responda a la nueva visión plasmada por este Gobierno en su Hoja de Ruta y los compromisos del Acuerdo Nacional: contar con un Estado moderno, eficiente, descentralizado, unitario, inclusivo y abierto.

- **Moderno:** Es flexible para adecuarse a las necesidades de los ciudadanos y a los cambios sociales, políticos y económicos del entorno sin perder sus objetivos esenciales.
- **Eficiente:** Genera el mayor valor público a través de un uso racional de los recursos con los que cuenta, buscando proveer lo que el ciudadano necesita, al menor costo posible con un estándar de calidad adecuado y en las cantidades óptimas que maximicen el bienestar social.
- **Descentralizado y Unitario:** Busca satisfacer las necesidades de la ciudadanía adaptando sus políticas a las diferencias según el territorio a través de gobiernos descentralizados autónomos en su ámbito de competencias y sujetos a políticas y normas nacionales que garanticen los derechos que corresponden a todos por igual.
- **Inclusivo:** Orienta sus acciones a que todos los ciudadanos tengan igualdad de oportunidades, buscando cerrar las brechas existentes. Procura brindar a todos los ciudadanos por igual, servicios con la calidad y en la cantidad necesaria para satisfacer sus necesidades, garantizando el desempeño y participación activa de los ciudadanos en la sociedad.
- **Abierto:** Es transparente y accesible a los ciudadanos, fomenta la participación ciudadana y posee capacidad de respuesta a las demandas y necesidades ciudadanas y rinde cuentas.

La Reforma del Estado implica una transformación sustantiva de algunos de los roles básicos del Estado actual (planificador, propietario, agente económico, normativo de los sistemas político-institucional, económico y/o social, administrador de sus estructuras y/o controlador de su funcionamiento, etc.). Es un proceso que conduce a cambios sustanciales en la forma como se organiza y distribuye el poder político, en la estructura y funcionamiento del aparato estatal, en las reglas que enmarcan el vínculo con los trabajadores del sector público, y en la forma en la que el Estado se relaciona con los ciudadanos, atiende sus demandas y garantiza sus derechos básicos².

¹Como se verá más adelante, se reconocen como avances, entre otros: el proceso de descentralización, la aprobación de la Política y el Plan de Simplificación Administrativa, la promulgación de la normativa en materia de transparencia y acceso a la información pública, los programas de presupuestos por resultados y el inicio de la reforma del Servicio Civil. Además, el Decreto Supremo N° 090-2010-PCM aprueba un consolidado de los avances en Reforma del Estado efectuados por el Poder Ejecutivo durante los años 2007-2010.

²USAID Perú ProDescentralización. "Reforma del Estado y Modernización de la Gestión Pública". Pág. 10. Lima, Enero de 2011.

La Reforma del Estado es un proceso que involucra a los tres Poderes del Estado y tiene distintos niveles: el nivel de gestión pública, que se da cuando se producen cambios en las formas o instrumentos para gobernar; el nivel de régimen político que involucra reformas vinculadas a la relación política entre la sociedad y el Estado; y el nivel de la Constitución Política del Estado que tiene lugar cuando la gran reforma del Estado se consuma en las leyes fundamentales del Estado³.

La Presidencia del Consejo de Ministros-PCM, a través de la Secretaría de Gestión Pública- SGP, es la entidad rectora del sistema de modernización de la gestión pública⁴. Sin embargo hasta la fecha no se ha dotado de contenido a dicho sistema, trabajando únicamente uno de los sub-sistemas del proceso de modernización: el de simplificación administrativa. Por ello es necesario y urgente avanzar en la reforma del Estado, empezando por el nivel administrativo, impulsando el proceso de Modernización de la Gestión Pública. Ello implica un proceso político-técnico de transformación de actitudes, de fortalecimiento de aptitudes, de apertura y rendición de cuentas, de agilización de procesos, y de simplificación de procedimientos, sistemas y estructuras administrativas, con el fin de articularlos y hacerlos compatibles con los nuevos roles de todos los niveles de gobierno, así como con los planes nacionales e institucionales, con el fin de dar al Estado capacidad protagónica. Este proceso pretende articular sectores del Poder Ejecutivo y gobiernos descentralizados, en coordinación permanente con el Congreso de la República⁵.

Para ello se ha partido identificando los avances en el ámbito de la reforma administrativa y se ha construido desde ellos, destacándose: el proceso de descentralización, simplificación administrativa y mayor transparencia, los programas de presupuestos por resultados, que requieren una modificación en la gestión de cada entidad para lograr los resultados buscados y el inicio de la reforma del Servicio Civil con la creación de SERVIR. Asimismo, se ha partido reconociendo que, a nivel administrativo, aún no se ha logrado una reforma integral de gestión a nivel operacional que pueda afrontar la debilidad estructural del aparato estatal y la ausencia de organización sistémica de la Administración Pública.

El proceso de modernización deberá estar enfocado hacia el logro de una gestión pública orientada a resultados que impacten en el bienestar del ciudadano, procurando generar igualdad de oportunidades y asegurando sobre todo, el acceso a servicios públicos de calidad, a través de la articulación de políticas e iniciativas, acompañado del uso de instrumentos y herramientas de gestión, con el fin último de generar cambios en beneficio del ciudadano. Dentro de ello, se insertará también el enfoque de la gestión por procesos como una herramienta de mejora continua que aporte al cambio a nivel operativo que incida directamente en la provisión de bienes y servicios de calidad, acordes a las necesidades de los ciudadanos. En buena cuenta, se busca dar

³ USAID Perú ProDescentralización. Ob.Cit. Pág. 11.

⁴ Ello de conformidad con la Ley Marco de Modernización de la Gestión Pública- Ley N°27658, la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo- Ley N° 29158 -y el Reglamento de Organización y Funciones de la PCM- Decreto Supremo N° 063-2007-PCM.

⁵ En particular, la SGP viene trabajando en coordinación con la Comisión de Descentralización, Regionalización, Gobiernos Locales y Modernización de la Gestión del Estado del Congreso de la República la formulación de sendos proyectos de reforma de la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo y de la Ley Marco de Modernización de la Gestión Pública.

⁶ Según los planteamientos del DS. 090-2010-PCM, se entiende la gestión por procesos como "la secuencia de actividades del funcionamiento de una entidad pública, para atender sus responsabilidades, las relaciones con los usuarios (ciudadanos), los aspectos estratégicos, los flujos de información, comunicación y coordinación interna y externa para la generación de valor añadido respecto a los recursos públicos otorgados para dicha actuación. En buena cuenta, procesos de transformación a nivel de entidad pública, sector, nivel de gobierno, poderes y Estado consolidado inclusive, así como sus interrelaciones verticales y horizontales, para atender las demandas y aspiraciones de los ciudadanos."

ese cambio en la gestión operativa y pasar de ser una gestión supeditada al proceso presupuestario a estar guiada por la obtención de resultados para el ciudadano.

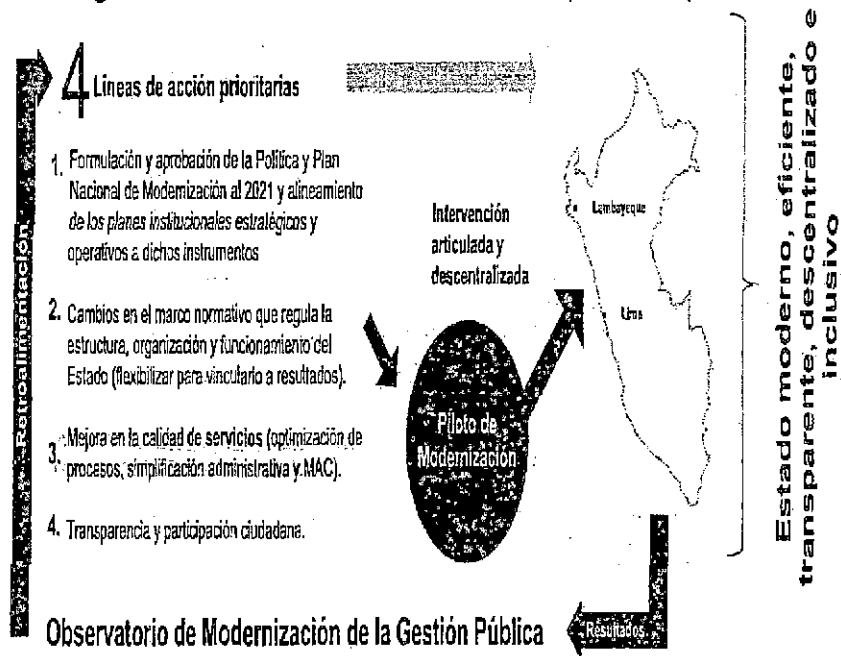
Para tal fin, se plantea la presente **Estrategia de Modernización de la Gestión Pública (2012-2016)**: estrategia que contiene acciones e instrumentos de mediano y corto plazo que tiene por objetivo mejorar y reformar el Sistema de Modernización del Estado previsto en la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.

II. Estrategia de Modernización de la Gestión Pública (2012-2016)

Esta Estrategia, en la cual las demandas ciudadanas son las que determinan y orientan las mejoras en el ejercicio de la función pública, prioriza cuatro Líneas de Acción Prioritarias, una Intervención Articulada y Descentralizada, y un Observatorio de Modernización de la Gestión Pública (Ver Gráfico No. 1):

Gráfico N°1:

Estrategia de Modernización de la Gestión Pública (2012-2016)



2.1 Líneas de Acción Prioritarias:

2.1.1 **Formulación y aprobación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública y del Plan de Implementación al 2021 y alineamiento de los Planes Institucionales Estratégicos y Operativos a dichos instrumentos.**- La SGP se encuentra diseñando de manera concertada la Política Nacional de Modernización⁷ y su respectivo Plan de Implementación⁸, con objetivos claros y medibles, *orientada a resultados*, que considere al ciudadano como eje y fin de la reforma, y que contemple mecanismos eficientes para la coordinación y articulación entre las distintas entidades y niveles de gobierno involucrados en el proceso de modernización, así como para el monitoreo y evaluación de los resultados.

Ello ha implicado un proceso que partió con la elaboración de un Marco Conceptual que plantea cuál es el Estado que se quiere alcanzar y cómo el modelo que se quiere implementar contribuye a lograrlo; asimismo, ha implicado la elaboración de un Diagnóstico sobre Estado de la Cuestión del proceso de modernización de la gestión pública (incluyendo un análisis de experiencias comparadas en la región) que ha permitido saber sobre qué construir y una profunda investigación (mediante entrevistas claves y talleres descentralizados y de expertos) para lograr una adecuada identificación de la problemática y el mapeo de actores que deberán estar involucrados en el proceso de implementación de la Política.

Luego de aprobarse la Política y el Plan de Implementación, se priorizarán las acciones necesarias para alinear o incorporar en el planeamiento de las entidades públicas, los principios, objetivos y estrategias establecidos en dichos instrumentos, así como aquellas acciones que busquen incorporar en la propia organización, estructura y diseño de procesos de las entidades, los principios orientadores de la política, así como las metas que se planteen en el Plan. Ello tanto a nivel estratégico como operativo.

El Plan de Implementación se retroalimentará de las experiencias y resultados de los Pilotos de Modernización, los cuales serán evaluados y monitoreados, a través de un Observatorio de Modernización de la Gestión Pública, el cual se desarrollará en paralelo.

2.1.2 **Adecuación del marco normativo que regula la estructura, organización y funcionamiento del Estado.**-Es necesario revisar y adecuar el marco legal vigente a fin de contar con mecanismos que permitan una estructura del Estado ágil, articulada y eficiente. El objetivo central es encontrar el equilibrio entre la rigidez de un sistema que lleva al incumplimiento y la inacción a uno más flexible hacia el logro de resultados.

Para ello, se han planteado como acciones principales y prioritarias:

- Una clara delimitación de competencias (exclusivas y compartidas) y funciones del ámbito nacional, regional y local, por cada Sector.
- Revisar y modificar la Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.

⁷ La Política es el instrumento orientador principal que establece los principios, objetivos y estrategias para una actuación coherente y eficaz al servicio de los ciudadanos de todo el sector público. La Política está dirigida a todas las entidades que integran el Poder Ejecutivo, a los organismos constitucionalmente autónomos y a los gobiernos regionales y locales, todas llamadas a modernizar su gestión para mejorar su desempeño al servicio de la ciudadanía.

⁸ El Plan de Implementación al 2021, por su parte, será el Instrumento que contendrá las acciones necesarias, metas, indicadores, plazos y entidades públicas responsables.

- Revisar y modificar la Ley Marco de Modernización de la Gestión Pública.
- Culminar el proceso de adecuación de las LOF de los Ministerios a la LOPE y al proceso de descentralización.
- Establecer lineamientos más flexibles para la elaboración de los ROF y los CAP en los tres niveles de gobierno.
- Brindar asesoría técnica a las entidades de los tres niveles de gobierno en los aspectos vinculados a su estructura, organización y funcionamiento.

2.1.3 Mejora en la Calidad de Servicios. En los procedimientos administrativos debe promoverse un cambio hacia la búsqueda de mejora continua de la calidad de los servicios públicos y de la atención a los ciudadanos. En ese sentido, la optimización de procesos bajo el enfoque de la gestión por procesos será una de las intervenciones sobre las que se trabajará para avanzar hacia servicios públicos de calidad a nivel nacional. Se quieren potenciar las siguientes líneas centrales de trabajo:

- Simplificación administrativa¹⁰: (i) incorporar el Sistema Único de Trámites (SUT) como medio para simplificación de procedimientos y elaboración de los Textos Únicos de Procedimientos Administrativos; (ii) cumplir con las metas del Plan de Simplificación Administrativa (modificado incluyendo indicadores de impacto); (iii) replicar estrategia TRAMIFACIL para la eliminación de restricciones o problemas que afectan la competitividad de empresas en el país e incorporar trámites vinculados a prestaciones sociales; (iv) incorporación de la metodología de costos.
- Optimización de Procesos, que busca ajustar el flujo de tareas, entradas y salidas de los procesos de manera que entreguen la mejor calidad al menor costo operativo posible y en el menor tiempo y además respondan a los objetivos y aporten a los resultados institucionales. Para ello será preciso incorporar la Gestión por procesos.
- Mejor Atención al Ciudadano, replicar la estrategia multicanal que permite ampliar y optimizar los servicios del Estado para una mejor atención a la ciudadanía. Se basa en tres componentes: Plataformas presenciales; Plataforma telefónica (Centro de Atención Telefónico "Aló MAC") y; Plataforma virtual (Portal Web: www.mac.pe)

2.1.4 Gobierno Abierto: transparencia, ética pública y participación ciudadana. El objetivo a alcanzar en este aspecto debe ser la institucionalización en los tres niveles de gobierno de las prácticas de gobierno abierto, la ética pública, la transparencia y la participación ciudadana. Es necesario priorizar las siguientes acciones:

- Procurar la participación activa del Estado peruano en la Sociedad de Gobierno Abierto¹¹.
- Adecuada implementación del Plan de Acción de Gobierno Abierto¹².

⁹ Estos enfoques a su vez podrían servir para identificar la necesidad de cambios normativos para lograr los resultados esperados así como un mayor impacto y replicabilidad de los procesos optimizados.

¹⁰ Mediante Decreto Supremo N° 025-2010-PCM se modificó el numeral 10 del artículo 2° del Decreto Supremo N° 027-2007-PCM que define y establece las Políticas Nacionales de obligatorio cumplimiento para las entidades del Gobierno Nacional Incorporando el Anexo I que detalla los principios, objetivos y estrategias de la Política Nacional de Simplificación Administrativa. Posteriormente, por medio de Resolución Ministerial N° 228-2010-PCM, se aprueba el Plan Nacional de Simplificación Administrativa que contiene las acciones necesarias, metas, indicadores, plazos y entidades públicas responsables.

¹¹ El Estado peruano asumió el compromiso en la 66ª Asamblea General de las Naciones Unidas (septiembre de 2011), de ser parte de la Sociedad de Gobierno Abierto, iniciativa que tiene como objetivo que el país establezca compromisos concretos en materia de promoción de la transparencia, la participación social y promoción del desarrollo de nuevas tecnologías, con el fin de hacer gobiernos más abiertos, eficaces en su gestión y responsables en el manejo del presupuesto y de la información pública.

- Implementación de los Portales de Transparencia Estándar en todas las entidades de los tres niveles de gobierno.
- Diseño e implementación del Portal de Datos Abiertos.
- Lanzamiento del Ranking de Buenas Prácticas en materia de Gobierno Abierto y del Distintivo de Gobierno Abierto, certificación que otorgará la SGP a aquellas entidades que cumplan con estándares adecuados en materia de buen gobierno, ética, transparencia y acceso a la información pública y vigilancia ciudadana.

Resultados esperados al 2016

Líneas de acción	Resultados esperados al 2016
Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública y Plan de implementación al 2021.	Política y Plan Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2021 aprobados. Gestión por resultados incorporada como modelo en Ministerios y Gobiernos Regionales y en implementación en las Municipalidades Provinciales. Planes Institucionales Estratégicos y Operativos de los gobiernos regionales actualizados y alineados con la Política y Plan Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
Adecuación del marco normativo que regula la estructura, organización y funcionamiento del Estado.	Matrices de delimitación de competencias y asignación de funciones validadas por los tres niveles de gobierno. Nuevos lineamientos para la elaboración del Reglamento de Organización y Funciones. Nuevos lineamientos para la elaboración del Cuadro de Asignación de Personal
Mejora en la Calidad de Servicios.	10 MACs descentralizados y con servicios y prestaciones sociales.
	Metodologías de simplificación administrativa, determinación de costos y gestión de procesos incorporados en los 3 niveles.
	Las entidades de los 3 niveles de gobierno han incorporado el Sistema Único de Trámites (SUT) como medio para la simplificación de sus procedimientos administrativos y la elaboración de sus TUPA.
	Metas del Plan Nacional de Simplificación Administrativa (2012-2016) culminadas y Nuevo Plan Nacional de Simplificación Administrativa al 2021 en implementación en 3 niveles.

¹²El Plan de Acción de Gobierno Abierto fue aprobado por Resolución Ministerial N° 085-2012-PCM y publicada el 10 de abril de 2012. Dicho Plan contiene los compromisos del país en materia de transparencia, acceso a la información, integridad pública, participación ciudadana, gobierno electrónico y mejora de los servicios al ciudadano. El Gobierno Peruano presentó el Plan durante la Primera Sesión Anual de la Sociedad de Gobierno Abierto celebrada en Brasilia el 17 y 18 de abril de 2012.

	<p>Eliminación de restricciones o problemas que afectan la competitividad de empresas en el país, específicamente en temas vinculados con Licencias de Funcionamiento, Licencias de Construcción así como Constitución de Empresas, siguiendo los avances de la Mesa de Simplificación de Trámites - TRAMIFACIL.</p> <p>Instructivo de Atención al Ciudadano y las Cartas de Servicios implementadas en 3 niveles de gobierno.</p>
Gobierno Abierto: transparencia, ética pública y participación ciudadana.	<p>El Estado peruano forma parte de la Sociedad de Gobierno Abierto.</p> <p>Plan de Gobierno Abierto consensuado y aprobado.</p> <p>Plan de Gobierno Abierto implementado a nivel nacional y regional.</p> <p>Portales de Transparencia Estándar en los tres niveles.</p> <p>Portal de Datos Abiertos implementado.</p> <p>Ranking de Buenas Prácticas en materia de Gobierno Abierto y Distintivo de Gobierno Abierto.</p>

2.2 Intervención articulada y descentralizada.

La Estrategia de Modernización de la Gestión Pública busca, entre otras cosas, generar impacto en un plazo menor y con énfasis en los gobiernos descentralizados, mediante la implementación de acciones graduales y habilitantes que permitirán luego escalar las medidas a otros territorios o jurisdicciones.

Para ello, implementará Pilotos de Modernización - instrumento contemplado en la Ley Marco de Modernización del Estado - a nivel descentralizado.

2.2.1 Pilotos de Modernización: Este instrumento, debe permitir diseñar e institucionalizar una intervención articulada a nivel de la administración pública central, regional y local¹³. La base de esta intervención de gestión serán los gobiernos regionales y locales quienes serán los ejecutores. La SGP tendrá un rol rector y articulador de diversas entidades del Poder Ejecutivo que serán las que brinden herramientas para modernizar la gestión pública. Dichas herramientas deberán ser brindadas en función de las necesidades específicas de cada nivel de gobierno y se priorizarán de manera concertada, contando con los incentivos suficientes para el logro de los resultados.

Los pilotos de modernización consisten en un paquete de medidas a corto plazo que se basa en el mejoramiento de la gestión del gobierno descentralizado, en función a la

¹³ La Ley 27658 y su reglamento establecen que el proceso de modernización se apoya en la suscripción de Convenios de Gestión y en la implementación de Programas Pilotos de Modernización en los distintos sectores de la Administración Pública Central, en todas sus instancias. Ahora bien, habida cuenta que los Convenios de Gestión sólo pueden ser suscritos por una entidad de la Administración Pública Central, por un lado, y por la PCM y el MEF, por el otro, la SGP viene trabajando en coordinación con el Congreso de la República para la formulación de un anteproyecto para la modificación de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado a fin de incorporar a los gobiernos descentralizados en la estrategia del proceso de modernización mediante la autorización de la suscripción de Convenios de Gestión y la implementación de Programas Piloto de Modernización en los Gobiernos Regionales y Locales.

articulación con los demás sistemas administrativos que intervienen en la cadena de valor de la prestación de servicios públicos al ciudadano, a fin de hacerla más eficiente y eficaz. Lo que se busca es lograr que los gobiernos descentralizados alcancen mayores niveles de eficiencia y eficacia en la prestación de servicios al ciudadano en su respectivo ámbito de competencia. Asimismo, que estén en la capacidad de acceder a los incentivos que ofrecen los programas del MEF y puedan reinvertir a mejorar la gestión y la provisión de servicios públicos para el ciudadano.

Objetivos generales:

- Retroalimentación y ajustes al Plan de implementación al 2021.
- Réplica de la experiencia a nivel macro-regional y local.

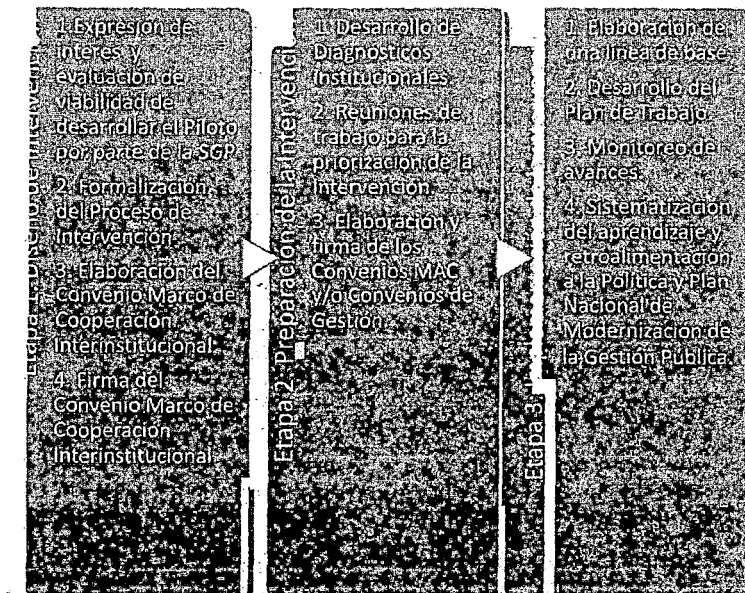
Objetivos específicos:

- Alinear los planes estratégicos institucionales de los gobiernos descentralizados con la Estrategia de Modernización, haciendo lo propio con su estructura organizacional, procesos relevantes y mecanismos de coordinación.
- Reforzar su capacidad gerencial, con el fin de brindar un mejor servicio al ciudadano.
- Apoyar a los gobiernos descentralizados a articularse con las intervenciones sectoriales como por ejemplo aquellas canalizadas a través de programas presupuestales.
- Proporcionar un paquete de medidas y herramientas que puedan ser replicadas.

Para ello, se suscribirá Convenios Marco de Cooperación Interinstitucional que serán complementados luego, dependiendo el caso, con planes de acción contenidos en Convenios Específicos ya sea para implementación de los Centros de Servicios Mejor Atención al Ciudadano –MAC-, o para la implementación de los Pilotos de Modernización (que implicarán la inyección de un paquete de herramientas, metodologías, optimización de procesos, etc.). Todo ello, se llevará a cabo con la asistencia técnica de la SGP, la cual tendrá además un rol articulador.

Llevar a cabo Pilotos de Modernización, que deben permitir diseñar e implementar una intervención articulada y sostenible a nivel de la administración pública central y descentralizada. Ello supone 3 etapas a lo largo de las cuales se requieren realizar un conjunto de actividades. En estas etapas intervendrá la Secretaría de Gestión Pública de la PGM, así como los gobiernos descentralizados, los sectores y entidades establecidas por cada Piloto.

Etapas de los Pilotos



Pilotos de Modernización

Consiste básicamente en dos partes centrales (tal como se observa en el Gráfico N° 2):

- Paquete Modernizador.** Que tiene que ver con el mejoramiento de la gestión de la entidad que presta los servicios o realiza acciones que van a intervenir en la cadena de valor dirigida al ciudadano. Para ello se busca articular los demás sistemas administrativos que intervienen en la cadena de valor de la prestación de servicios públicos al ciudadano, a fin de hacerla más eficiente y eficaz. Asimismo, que incorporen metas acordes con el Plan de modernización y/o planes sectoriales a fin de acceder a los incentivos que ofrecen los programas del MEF y puedan reinvertir a mejorar la gestión y la provisión de servicios públicos para el ciudadano.
- Intervención Articulada (SGP, Sector, MEF).** Esto se define dependiendo del caso. Sin embargo, la estrategia podría contemplar por ejemplo, de ser el caso y a modo de ejemplo, los siguientes componentes: a) articular la ventanilla única para presentación de servicios de algún sector en el marco del módulo de atención al ciudadano (MAC) que la SGP y un gobierno regional pretendan impulsar. El MAC formaría parte de la intervención piloto en tanto producto complementario, ya que resulta una réplica de la estrategia desplegada en Lima metropolitana¹⁴; b) brindar asistencia técnica para la efectiva aplicación de una gestión por procesos en los principales procedimientos para la efectiva

¹⁴Se trata de una estrategia multicanal, una de las cuales es un módulo de atención que reúne a varias entidades en un solo sitio, ahorrando tiempo y dinero al ciudadano que desea realizar sus trámites.

puesta en marcha de los procesos de prestación de servicios de un sector determinado; c) articular esto último a la identificación a nivel regional y local de los principales trámites y procesos que requiera al ciudadano para poder acceder a dichos servicios; y d) vincular la intervención de gestión con el logro de las metas del Programa de Incentivos que prevé el MEF.

Estas acciones deberán estar articuladas al proceso de mejora de los instrumentos estratégicos de planificación y gestión interna de los Gobiernos Regionales, así como de la propuesta gradual de mejora de recursos humanos que permita garantizar la sostenibilidad de las medidas modernizadoras implementadas.

2.3. Observatorio de Modernización de la Gestión Pública.

El Observatorio constituye un instrumento de intervención fundamental que articula los tres niveles de gobierno, y sirve para monitorear, evaluar con indicadores de gestión, y difundir mediante reportes periódicos y otras herramientas comunicacionales, los resultados de los Pilotos de Modernización y los avances y principales retos del Plan de implementación al 2021, que permitan la retroalimentación y la réplica eficiente de la Política a nivel nacional. Ver Gráfico N° 1

El Observatorio de Modernización de la Gestión Pública está compuesto por dos elementos principales:

- a. **Un Sistema de Monitoreo y Evaluación del Plan de Implementación y de los Pilotos de Modernización**, que permita reportar avances, así como retroalimentar las líneas y objetivos trazados en dicho Plan, evaluando los impactos que las acciones generen en los territorios donde se intervenga tomando en cuenta la multiplicidad de objetivos, actores y estrategias. El mayor desafío es lograr un sistema que no se convierta en un depósito de datos, sino que se consolide como un observatorio territorial que permita a las entidades públicas y la ciudadanía acceder a una fuente de información confiable, actualizada y completa sobre el proceso de modernización de la gestión pública.
- b. **Un Infobarómetro de Modernización de la Gestión Pública** (herramienta virtual de comunicación) que estará alojado en una plataforma virtual y que permitirá dar a conocer los avances, resultados y desafíos del proceso de modernización de la gestión pública.

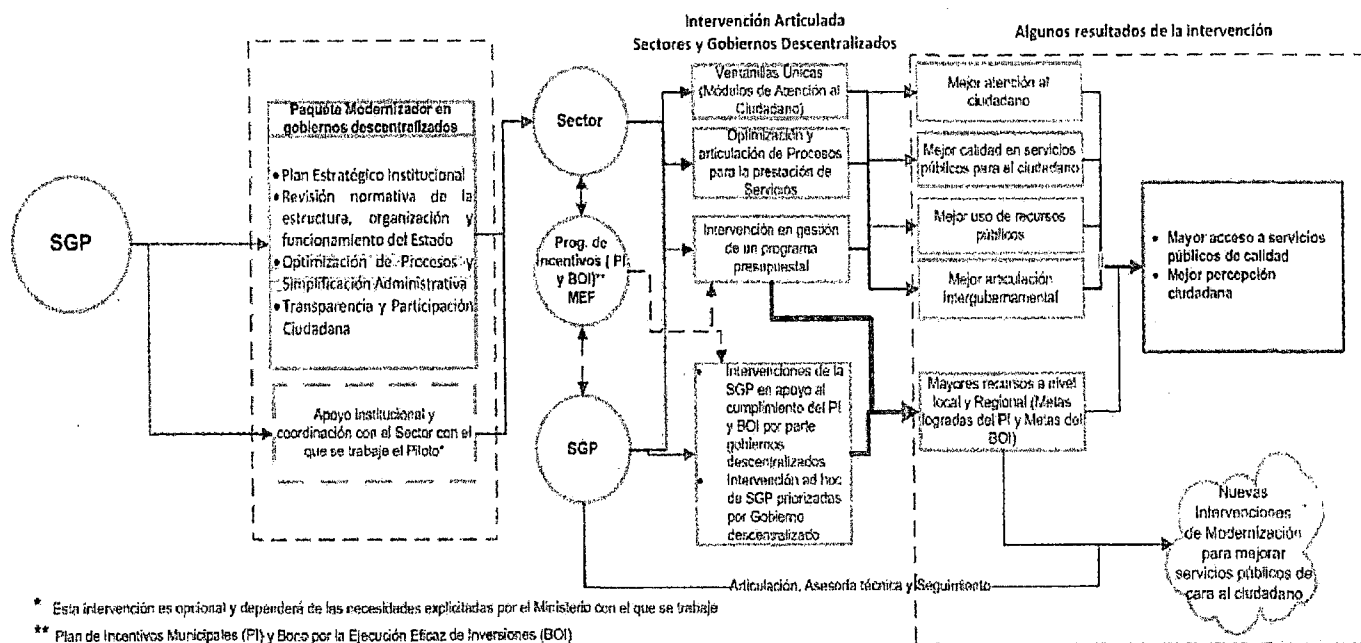
Como parte de los productos derivados del Infobarómetro, la SGP difundirá los resultados más relevantes que arroje el monitoreo y la evaluación sistemática de los indicadores construidos a través un **Boletín Mensual sobre Modernización de la Gestión del Estado** que brindará al público usuario un reporte pormenorizado donde se analicen los principales resultados obtenidos cada mes en la implementación de la Política y el Plan y en los Pilotos de Modernización.

Resultados esperados al 2016

Elementos	Resultados Esperados
Diseño e implementación de un	Indicadores diseñados.

Sistema de Monitoreo y Evaluación del Plan Nacional de Modernización y de los Pilotos de Modernización.	Línea de base elaborada.
	Sistema de monitoreo diseñado.
	Monitoreo y evaluación en marcha (reportes periódicos).
Diseño e implementación del Infobarómetro de Modernización de la Gestión Pública.	Herramienta virtual de comunicación del Infobarómetro diseñada y programada.
	Plataforma Web que alojará el Infobarómetro diseñada y en línea.

Gráfico No. 2: Modelo de esquema general de la Estrategia de intervención articulada a nivel sub nacional



* Esta intervención es opcional y dependerá de las necesidades explicitadas por el Ministerio con el que se trabaje

** Plan de Incentivos Municipales (PI) y Bono por la Ejecución Eficaz de Inversiones (BOC)

2.4 Hitos de la Modernización

Tomando en cuenta los objetivos planteados y los resultados esperados tanto en las Líneas de Acción Prioritarias, como en la Intervención Articulada y Descentralizada y en el Observatorio de Modernización de la Gestión Pública, la presente Estrategia ha establecido los siguientes hitos al 2016:

Año / Semestre:	Hitos / Resultados a alcanzar el 2016
2012	<ul style="list-style-type: none">• El Estado peruano forma parte de la Sociedad de Gobierno Abierto.• Plan Nacional de Gobierno Abierto consensuado y aprobado.• Política y Plan de Modernización de la Gestión Pública elaborados.• Matrices de delimitación de competencias y asignación de funciones validadas por los tres niveles de gobierno.• Nuevos lineamientos para la elaboración del Reglamento de Organización y Funciones.• Intervención Articulada y Descentralizada a nivel de un Gobierno Regional.• Propuesta de estrategia de implementación de los nuevos Centros MAC diseñada.• Estrategias Multicanal de Atención Ciudadana (MAC) Descentralizadas y en funcionamiento que incorporen servicios y prestaciones sociales: ampliación de un centro MAC adicional.• Avances en la simplificación de trámites en el marco de la Mesa de Simplificación de Trámites – Tramifácil con Gobiernos Municipales.• Prueba piloto del Sistema Único de Trámites.
2013	

	<ul style="list-style-type: none"> • Actualización de los Planes Estratégicos Institucionales de los Gobiernos Regionales y alineamiento con Política y Plan Nacional de Modernización de la gestión Pública. Desde el 1 semestre del 2013 hasta el 2016. (en las regiones donde se realice la intervención) • Nuevos lineamientos para la elaboración del Cuadro para la Asignación de Personal. • Modelos de estructura orgánica por tipo de entidades públicas. • Orientación progresiva hacia un enfoque de Gestión por Resultados en los Ministerios, Gobiernos Regionales y Municipalidades Provinciales. Desde el primer semestre del 2013 hasta fines del 2016. • Sistema de Seguimiento y Evaluación del Plan de Implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública diseñado e implementado. • Infobarómetro de Modernización de la Gestión Pública diseñado e implementado: • Perú cuenta con su Portal de Datos Abiertos del Estado. • Portal de transparencia estándar implementado en los 3 niveles de gobierno. • Perú cuenta con su Ranking de Buenas Prácticas en materia de Gobierno Abierto y se realiza la primera premiación. • Intervención Articulada y Descentralizada a nivel de dos gobierno descentralizados adicionales. • Estrategias Multicanal de Atención Ciudadana (MAC) Descentralizadas y en funcionamiento que incorporen servicios y prestaciones sociales: ampliación de dos centros MAC adicionales. • Avances en la simplificación de trámites en el marco de la Mesa de Simplificación de Trámites – Tramifácil con Gobiernos Municipales. • 20% de entidades de los 3 niveles de gobierno utilizan el SUT. • Proyecto de modificación de la Estructura Orgánica de los Gobiernos Regionales en la LOGR • Proyecto de modificación de la Estructura Orgánica de los Gobiernos Locales en la LOM • Lineamientos de creación de programas y proyectos y elaboración d documento de gestión (Manual de Operaciones)
2014	
	<ul style="list-style-type: none"> • Trabajo progresivo de la Mesa de Simplificación de Trámites –Tramifácil con Gobiernos Municipales hasta el 1er Semestre del 2016. • Primera evaluación del Plan de Implementación de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública: • Intervención Articulada y Descentralizada a nivel de dos gobiernos descentralizados adicionales. • Estrategias Multicanal de Atención Ciudadana (MAC) Descentralizadas y en funcionamiento que incorporen servicios y prestaciones sociales: ampliación de dos centros MAC adicionales. • Ministerios, Gobiernos Regionales y Municipalidades Provinciales han implementado el Instructivo de Atención al Ciudadano elaborado por la SGP. • Ministerios, Gobiernos Regionales y Municipalidades Provinciales han firmado Cartas de Servicios de acuerdo al estándar elaborado por la SGP. • 40% de entidades de los 3 niveles de gobierno utilizan el SUT.
2015	

	<ul style="list-style-type: none"> • Orientación progresiva hacia un enfoque de Gestión por Resultados en los Ministerios, Gobiernos Regionales y Municipalidades Provinciales desde el primer semestre del 2013 hasta fines del 2016. • 70% de entidades del gobierno central, y 60% de entidades de los niveles regional y local utilizan el SUT. • Avances en la simplificación de trámites en el marco de la Mesa de Simplificación de Trámites – Tramifácil con Gobiernos Municipales. • Intervención Articulada y Descentralizada a nivel de dos gobiernos descentralizados adicionales. • Segunda evaluación del Plan de Implementación de la Política de Modernización de la Gestión Pública. • Estrategias Multicanal de Atención Ciudadana (MAC) Descentralizadas y en funcionamiento que incorporen servicios y prestaciones sociales: ampliación de dos centros MAC adicionales.
2016	<ul style="list-style-type: none"> • Metodología de Simplificación Administrativa, determinación de costos y Gestión de procesos incorporados en los 3 niveles • Orientación progresiva hacia un enfoque de Gestión por Resultados en los Ministerios, Gobiernos Regionales y Municipalidades Provinciales desde el primer semestre del 2013 hasta fines del 2016. • Avances en la simplificación de trámites en el marco de la Mesa de Simplificación de Trámites – Tramifácil con Gobiernos Municipales. • Intervención Articulada y Descentralizada a nivel de dos gobiernos descentralizados adicionales. • Estrategias Multicanal de Atención Ciudadana (MAC) Descentralizadas y en funcionamiento que incorporen servicios y prestaciones sociales: ampliación de dos centros MAC adicionales. • 100% de entidades del gobierno central, y 80% de entidades de los niveles regional y local utilizan el SUT. • Metas del Plan Nacional de Simplificación Administrativa 2012-2016 cumplidas e implementadas a los tres niveles de gobierno. • Aprobación del Plan Nacional de Simplificación Administrativa al 2021.

III. Aspectos complementarios a la Estrategia de Modernización de la Gestión Pública

La Estrategia de Modernización de la Gestión Pública requiere estrecha articulación y sinergia con la reforma del empleo público y el uso intensivo de las tecnologías de la Información para la gestión del Estado, a través de los procesos a cargo de los responsables de ambos Sistemas Administrativos.

En efecto, la Autoridad Nacional de Servicio Civil (SERVIR) ha planteado una reforma que tiene como objetivos principales: profesionalizar el servicio civil, implementar una escuela nacional de administración pública, ordenar derechos y deberes de los servidores públicos, promover la gestión por resultados y mecanismos eficaces de lucha contra la corrupción con un único sistema sancionador. Las acciones y herramientas propuestas deberán articularse con la propuesta de modernización.


Asimismo, en materia de Gobierno Electrónico, debe revisarse y aprobarse una política de Gobierno Electrónico que responda a los objetivos de la Política Nacional de Modernización impulsada por la Presidencia del Consejo de Ministros. De manera coordinada, la Oficina de Gobierno Electrónico- ONGEI y la SGP deberán priorizar acciones que se enmarquen en los siguientes puntos generales:

- Una Política de Gobierno Electrónico que responda a los objetivos de la Política Nacional de Modernización.
- Un diseño concertado e implementación de un Plan de acción de la Agenda Digital Peruana 2.0
- Implementación de la Plataforma de Interoperabilidad del Estado Peruano en los 3 niveles de gobierno con 10 servicios incorporados.
- Consolidación de herramientas tecnológicas que permitan una gestión pública ágil y eficiente (Registro Unificado de Entidades del Estado peruano, Sistema Único de Trámites, Sistema de Seguimiento y Evaluación)

ANEXOS # 8



OFERTA PARA LA IMPARTICIÓN DE UN
TALLER APLICATIVO SOBRE CARTAS DE
SERVICIO.
OFPE_13_33 V1

<p>Attn D. CESAR MANUEL QUISPE LUJAN Oficina General de Atención al Ciudadano MINISTERIO DE LA PRODUCCIÓN</p> <p>Calle Uno Oeste N° 060 Urb. Corpac - San Isidro</p>	<p>Aprobado por: Gabriel Leiro Gerente General PRYSMA INTERNACIONAL PERÚ Avda. República de Panama 3591 San Isidro-Lima gleiro@prysma.es</p> 
---	--



Índice

1. ANTECEDENTES.....	3
2. OBJETO Y ALCANCE	3
3. METODOLOGÍA Y PROGRAMA.....	3
4. INVERSIÓN.....	4
5. RESEÑAS DEL EXPOSITOR	4
6. COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD.....	5



1. ANTECEDENTES

El Ministerio de la Producción (en adelante **PRODUCE**) dentro de su estrategia de modernización y convergiendo con las directrices publicadas por PCM, se ha planteado la elaboración e implementación de Cartas de Servicio en algunas de sus áreas.

Como etapa inicial en el proceso, ha decidido iniciar la capacitación de su personal, a través de un Taller que permita a los responsables implicados adquirir los conocimientos necesarios para realizar la elaboración inicial de sus respectivas Cartas de Servicio.

Para ello ha solicitado oferta a PRYSMA como empresa de consultoría con una amplia experiencia en elaboración, implementación, capacitación y Auditoría de Sistemas de Gestión y específicamente en Cartas de Servicio.

2. OBJETO Y ALCANCE

La presente oferta recoge los aspectos técnicos y económicos que PRYSMA ofrece a **PRODUCE** para la impartición de 1 Taller Aplicativo sobre **CARTAS DE SERVICIO**

3. METODOLOGÍA Y PROGRAMA

- El Taller será lo más participativo posible, fomentándose la discusión y el trabajo en grupo.
- Las fechas del Taller se programarán de común acuerdo entre el **PRODUCE** y **PRYSMA**.
- El Taller se celebrará en las instalaciones del **PRODUCE**, que deberá aportar los elementos de proyección necesarios.
- Al Taller podrán asistir hasta un máximo de 36 empleados del **PRODUCE**.
- El **PRODUCE** debe facilitar las copias de la documentación del Taller. **PRYSMA** entregará un ejemplar en digital, para que sea reproducido por el **PRODUCE**.
- Los coffe break (en su caso) serán de cuenta del **PRODUCE**.
- **PRYSMA** emitirá al final del Taller, los correspondientes certificados de capacitación.
- El Taller constará de 4 sesiones de 3 horas cada una, repartidas a lo largo de un período de dos semanas, al objeto que los asistentes dispongan de tiempo para realizar las tareas prácticas que se les asignen. El horario de impartición será el que defina **PRODUCE**.



El Programa previsto es el siguiente:

- Las Cartas de Servicio
- La Norma UNE 93200 como modelo de Cartas de Servicio
- Estructura de las Cartas de Servicio
- Metodología de elaboración de las Cartas de Servicio
- Comunicación
- Seguimiento y Revisión de las Cartas de Servicio
- Certificación de las Cartas de Servicio
- Caso práctico: Elaboración de una Carta de Servicios de **PRODUCE**.

4. INVERSIÓN

El precio del Taller, incluidos todos los conceptos aplicables (gastos, viáticos e IGV) es de **10.700 \$/.**

5. RESEÑAS DEL EXPOSITOR

Gabriel Leiro Ventura

Licenciado en Ciencias Químicas por la Universidad Complutense de Madrid (España) y máster en Prevención de Riesgos Laborales, especialidades de Seguridad Laboral, Higiene Industrial y Ergonomía-Psicosociología

Consultor de Calidad, Seguridad y Medioambiente desde el año 1987 con experiencia en el diseño en la implantación de sistemas de gestión, cartas de servicios, elaboración de cuadros de mando, reorganización y mejora de procesos y modelos de responsabilidad social.

Profesor de los Másteres de Gestión de Calidad de la EOI y la Universidad de las Palmas de Gran Canaria (España).

Profesor de múltiples cursos y talleres en materia de gestión de calidad para organizaciones públicas y privadas de rubros diversos.

Auditor Jefe de Sistemas de Gestión de Calidad y Cartas de Servicio para AENOR. Evaluador acreditado en el modelo de Excelencia (EFQM).

Actualmente es el Gerente General de PRYSMA PERU.

En Perú, ha colaborado en varios Talleres de capacitación en Cartas de Servicio para OSINERGMIN y el MINTRA, y en varios temas de Gestión de Calidad en ALCORP.



6. COMPROMISO DE CONFIDENCIALIDAD

PRYSMA, como empresa y su personal en concreto, asumen un compromiso de confidencialidad de los datos, informes y documentos y certificados del cliente o proporcionados por el cliente, tal y como exige la norma ISO 17004. El acceso a equipos y programas informáticos, la distribución de informes y certificados y el compromiso de confidencialidad de los responsables y técnicos encargados del trabajo, estarán comprendidos en el alcance de la confidencialidad.

Todos los datos e informes manejados y originados en el transcurso de los trabajos, sólo serán facilitados a aquellas personas u organismos previamente designados por la propiedad, bajo estricto control.

Asimismo, el equipo consultor podrá suscribir un compromiso específico de confidencialidad que **PRODUCE** pudiera solicitar.

AENOR PERÚ

CERTIFICACIÓN EN BASE A CARTAS DE SERVICIO PARA EL MINISTERIO DE TRABAJO

- 1. INTRODUCCIÓN
- 2. PROCESO DE CERTIFICACIÓN
- 3. CONFIDENCIALIDAD
- 4. FORMA DE PAGO
- 5. VALIDEZ DE LA OFERTA
- 6. PRESUPUESTO DEL PROCESO

OFERTA AENOR N°: 178213-MINISTERIO DE TRABAJO - CER-PER
Fecha: 2013-08-29

AENOR PERÚ

1.- INTRODUCCIÓN

El presente documento de oferta describe los servicios prestados por AENOR para el desarrollo de un esquema de certificación en base a Cartas de Servicio para el **Ministerio de Trabajo**. La norma base del esquema de certificación es la UNE 93200 Cartas de Servicio, Requisitos.

La documentación de referencia es la siguiente:

- RP A5801, Reglamento Particular de la Marca AENOR N de Servicio Certificado para las Cartas de Servicio.
- Une 93200, Cartas de Servicio, Requisitos

El objetivo de la presente es ofrecer la certificación de una Carta de Servicio propia donde se comuniquen y comprometa la calidad de los servicios prestados a los ciudadanos.

Mediante las Cartas de Servicios de AENOR las organizaciones tienen la posibilidad de:

- Acercar la organización a los clientes / ciudadanos, dentro de una estrategia global de orientación al cliente.
- Informar a los clientes / ciudadanos de los niveles de calidad prestados
- Establecer un adecuado nivel de calidad de los servicios, de acuerdo a las expectativas de los clientes y las posibilidades de la empresa
- Comunicar a los clientes el esfuerzo de mejora de la empresa, influyendo en su percepción
- Hacer partícipes a los clientes, mejorando los canales de comunicación y fomentando formas de capacitación
- Fidelizar a los clientes, a través de compromisos de calidad

2.- PROCESO DE CERTIFICACIÓN

A continuación se describen cada una de las fases que conforman el presente proceso de certificación:

FASE 1: ESTUDIO DE LA DOCUMENTACIÓN

Los Servicios Técnicos de AENOR estudiarán la documentación de partida disponible en el Ministerio de Trabajo referida a:

- Tipos de clientes de servicios del Ministerio de Trabajo
- Servicios que solicitan cada uno de ellos,
- Tipo de control o supervisión que Ministerio de Trabajo

FASE 2: AUDITORÍA

AENOR visitará las instalaciones del Ministerio de Trabajo con los siguientes objetivos:

- o Verificación del contenido de la carta de servicio
- o Verificación de la metodología utilizada a la hora de establecer los compromisos en la carta de servicio
- o Verificación del cumplimiento de los compromisos de calidad y de los niveles de exigencia definidos
- o Evaluación de la gestión de la calidad
- o Medición de la calidad del servicio

3.- CONFIDENCIALIDAD

AENOR mantiene la confidencialidad de los datos e información a la que pudiera tener acceso como consecuencia de su actividad.

Además, AENOR mantiene el compromiso de salvaguardia del nombre de las entidades que se encuentran en fase de evaluación hasta que obtienen los correspondientes certificados, momento en el cual se registra y publica su nombre en las listas de empresas con productos, servicios o sistemas certificados.

4.- VALIDEZ DE LA OFERTA

La presente oferta tiene un período de validez de 3 meses a partir de la fecha de emisión.

6.- PRESUPUESTO DEL PROCESO

En la tabla siguiente, se muestra el presupuesto bajo los supuestos anteriormente mencionados para la auditoría de certificación.

Dicho presupuesto ha sido elaborado teniendo en cuenta la información disponible en AENOR, así como las recomendaciones que a tal efecto tiene establecidas ENAC junto con la propia experiencia de AENOR y las tarifas vigentes de los procesos de certificación de productos, procesos y servicios.

Lima, 2013-08-29.

Aceptación de la oferta;

Por AENOR;

Por la Empresa

AENOR PERÚ

PRESUPUESTO

La presente oferta se ha realizado en base a los datos proporcionados por el **Ministerio de Trabajo**, basándose en la certificación de las siguientes cartas de servicio:

1. Bolsa de trabajo:
Alcance: Sede central del Ministerio en Lima
Número de compromisos: 4 compromisos
2. Certificado único laboral:
Alcance: Sede central del Ministerio en Lima
Número de compromisos: 3 compromisos

Auditoría de certificación de dos cartas de servicio (Primer año):

SERVICIO	MONTO (S/; incluye el IGV)
Auditoría de certificación de dos cartas de servicio (Primer año)	7300,00

NOTAS:

1. El monto indicado esta en soles e incluye el IGV.
2. El equipo auditor estará formado, en todas las visitas, por un Auditor calificado en el sector correspondiente. El Inspector (cliente misterioso) será siempre un experto técnico en la certificación del servicio.
3. Las duraciones de las visitas se planificarán con anterioridad a la ejecución de las mismas.

ANEXOS # 10

Certificado AENOR de Servicio Cartas de Servicios



A58/000130

AENOR, Asociación Española de Normalización y Certificación, certifica que la organización

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO

con domicilio social en: AV SALAVERRY , 655 JESUS MARIA (Lima - Perú)

ha implantado una: Carta de Servicios

conforme con: UNE 93200:2008

para: Absolución telefónica y telemática de consultas laborales

Esquema de certificación: Este certificado se ha concedido de acuerdo con lo establecido en el Reglamento Particular de Certificación de AENOR RP A58.01

Fecha de emisión: 2013-05-31

Fecha de expiración: 2016-05-31

AENOR

Alejo S. BRITO MARQUINA
Director General de AENOR

AENOR

Asociación Española de
Normalización y Certificación

Génova, 6. 28004 Madrid España
Tel. 902 102 201 - www.aenor.es

**ANEXO A
SOLICITUD DE CONCESIÓN DE LA MARCA AENOR DE SERVICIO CERTIFICADO PARA CARTAS
DE SERVICIOS**

Sr. Juan Carlos Requejo Alemán con DNI 02841886 en nombre y representación del Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo con domicilio social en Av. Salaverry 655 Jesús María.

EXPONE

- 1 Que conoce y se compromete a acatar el Reglamento General de las marcas de conformidad de productos y servicios, el Reglamento Particular de la Marca AENOR de Servicios para Cartas de Servicios, así como los compromisos que en ellos se indican.
- 2 Que se compromete a pagar los gastos que le corresponda según viene establecido en el Reglamento Particular.
- 3 Que se compromete a acatar, sin reserva, los acuerdos de AENOR relativos a la tramitación de esta solicitud y de las verificaciones y controles posteriores que se hagan en consecuencia.

Por todo ello:

SOLICITA

Le sea concedido el **CERTIFICADO AENOR DE SERVICIOS PARA CARTAS DE SERVICIOS** para la(s) Cartas de Servicios indicadas a continuación:

1. Modulo de Atención de Denuncias y Reclamos
2. Servicios de Absolución Telefónica y Telemática

Jueves 18 de abril de 2013


FIRMA Y SELLO
.....
JUAN CARLOS REQUEJO ALEMÁN
Secretario General
Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo

ANEXOS # 11

Certificado AENOR de Servicio Cartas de Servicios



A58J000131

AENOR, Asociación Española de Normalización y Certificación, certifica que la organización

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO

con domicilio social en: AV SALAVERRY, 655 JESUS MARIA (Lima - Perú)

ha implantado una: Carta de Servicios

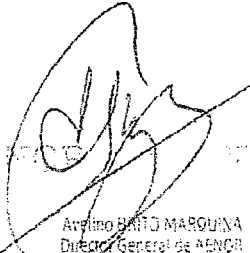
conforme con: UNE 93200:2008

para: Módulo de Atención a Denuncias

Esquema de certificación: Este certificado se ha concedido de acuerdo con lo establecido en el Reglamento Particular de Certificación de AENOR RP A58.01

Fecha de emisión: 2013-05-31

Fecha de expiración: 2016-05-31


A. BARTO MARQUINA
Antonio BARTO MARQUINA
Director General de AENOR

AENOR

Asociación Española de
Normalización y Certificación

Genova, 6 28004 Madrid España
Tel. 902 102 201 - www.aenor.es

ANEXOS # 12

MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO

AENOR PERÚ

Av. Coronel Andrés Reyes 420 Piso 5
San Isidro - LIMA 27
PERÚ

Tel. 51 208-1510
Fax 51 208-1530
comercial.peru@aenor.com
www.aenorperu.com

2013 JUN 19 PM 3:50

San Isidro, 18 de junio de 2013

Sr. Jorge Rodríguez Lava
Asesor del Despacho Ministerial
Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo.

Referencia: Entrega de Certificados y Contrato para la Concesión de la Licencia de Uso de la Marca AENOR.

Estimado Sr. Rodríguez:

Por medio de la presente, le hacemos entrega de los Certificados de Carta de Servicios (UNE 93200:2008, otorgado por AENOR - Asociación Española de Normalización y Certificación.

- 01 Certificado - Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo / Absolución telefónica y telemática de consultas laborales - A58|000130
- 01 Certificado - Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo / Módulo de Atención a Denuncias - A58|000131.
- 02 Contratos para la Concesión de la Licencia de la Marca AENOR de Servicio Certificado, los cuales tendrán que ser firmados y remitidos a nuestra oficinas ubicadas en: Av. Coronel Andrés Reyes 420 - Piso 5 - San Isidro - LIMA

Sin otro particular, me despido.

Atentamente,



Pedro Fernández García
Director General Adjunto
AENOR PERÚ S.A.C.

AENOR PERU
Pedro FERNÁNDEZ GARCÍA
DIRECTOR GENERAL

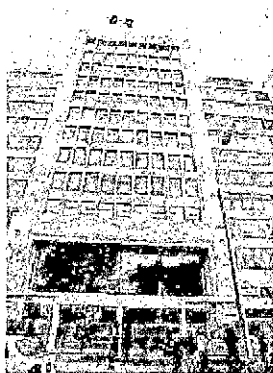
JUEVES 08 DE AGOSTO DEL 2013
EL PERUANO, ACTUALIDAD, 10

LOGRA CALIFICACIÓN DEBIDO A BUENA GESTIÓN

El MTPE obtiene certificación por mejorar atención a los ciudadanos

Debido a las mejoras implementadas en la atención al ciudadano mediante los servicios de Absolución Telefónica y Telemática de Consultas Laborales, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) logró la calificación internacional de la Asociación Española de Normalización y Certificación (Aenor).

Dicha calificación alcanza también a los servicios que se brindan mediante el módulo de atención de denuncias y reclamos.



Reconocimiento para MTPE.

La certificación de Aenor acredita que el MTPE cumple con los requisitos y estándares de calidad de acuerdo con la Norma UNE 93200, que establece una gestión eficaz y de calidad en los servicios; y asegura el cumplimiento de los compromisos con el ciudadano mediante la provisión de los recursos adecuados.

Aportes

Dicho reconocimiento responde a la decisión de los representantes de ese portafolio de

implementar las denominadas Cartas de Servicio, documentos dirigidos a los ciudadanos con el objetivo de buscar la mejora continua de los servicios públicos.

Las Cartas de Servicios abordan aspectos referidos a los objetivos del servicio, compromisos que asume el sector para obtener la calidad, indicadores, formas de participación ciudadana, derechos y deberes de los pobladores respecto de los servicios que brinda ese ministerio.

ANDINA

12:33 Ministerio de Trabajo recibe certificación internacional por mejorar atención al ciudadano

Lima, ago. 07 (ANDINA). El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo se convirtió en el primero en lograr la certificación internacional de la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) al mejorar la atención al ciudadano en los servicios de Absolución Telefónica y Telemática de Consultas Laborales y los que brinda a través del Módulo de atención de Denuncias y Reclamos.

La certificación de AENOR acredita que el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo cumple con los requisitos y estándares de calidad de acuerdo a la Norma UNE 93200, que establece una gestión eficaz y de calidad en los servicios, además de asegurar el cumplimiento de los compromisos con el ciudadano mediante la provisión de los recursos adecuados

Este reconocimiento se obtuvo al implementarse en el Ministerio las denominadas "Cartas de Servicio", dirigidas a los ciudadanos con el objetivo de buscar la mejora continua de los servicios públicos, concretamente los de "Absolución Telefónica y Telemática de Consultas Laborales", que se brinda a

través de la línea gratuita 0800-1-6872, así como el “Módulo de atención de Denuncias y Reclamos” que absuelve las quejas y reclamos de los usuarios.

Estas “Cartas de Servicios” abordan aspectos referidos a los objetivos del servicio, compromisos que asume el sector para obtener la calidad, indicadores, formas de participación ciudadana, derechos y deberes de los ciudadanos respecto de los servicios, además de informar cómo los ciudadanos deben presentar sus quejas y sugerencias.

Con la obtención de la certificación Aenor, el Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo se compromete a brindar sus servicios mediante un enfoque gerencial, fortalecimiento de su atención a través de procesos, simplificación administrativa, implementación de los sistemas de control interno, mejora continua y certificación de calidad en los servicios que brinda al ciudadano.

Cabe indicar que Aenor es una de las diez certificadoras de sistemas de gestión más importantes del mundo, habiendo emitido certificados de sistema de gestión en más de 60 países.

WEB TV PERU

MTPE recibió certificación internacional por mejorar atención al ciudadano Locales

Miércoles, 07 de Agosto de 2013 19:39



El Ministerio de Trabajo y Promoción del Empleo (MTPE) se convirtió en el primer ministerio en lograr la certificación internacional de la Asociación Española de Normalización y Certificación (AENOR) al mejorar la atención al ciudadano en los servicios de Absolución Telefónica y Telemática de Consultas Laborales y los que brinda a través del Módulo de atención de Denuncias y Reclamos. Esta certificación acredita que el referido portafolio cumple con los requisitos y estándares de calidad de acuerdo a la Norma UNE 93200, que establece una gestión eficaz y de calidad en los servicios, además de asegurar el cumplimiento de los compromisos con el ciudadano mediante la provisión de los recursos adecuados.

ANEXOS # 14



Trans:

- Presentación | Semana de la Calidad 2013



La vigésima tercera versión de la Semana de la Calidad será una excepcional oportunidad para compartir avances, aprendizajes e información clave sobre los desafíos que nos imponen tiempos de cambio y la forma de enfrentarlos con éxito. Expositores Internacionales y Nacionales

Hora **Jueves 03 - Herramientas de gestión, proyectos de mejora**

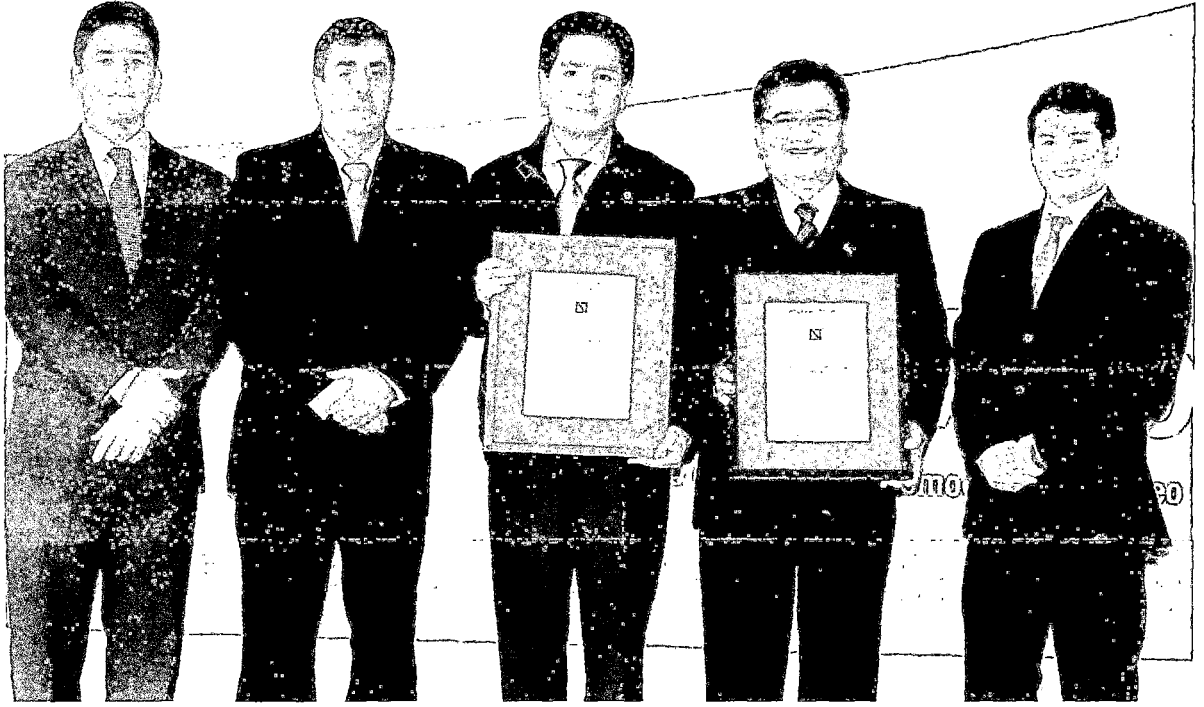
8:30 **REGISTRO DE PARTICIPANTES⁸**

	Salón Embajador	Salón Imperial	Salón Virreynai
9:00	Taller Diagnóstico necesidades capacitación en empresas de calidad Ricardo Rosas Evasoft	Taller Neuroliderazgo, calidad y desafíos Carlos Navarrete Dirección Estratégica	Taller Innovación competitiva Ricardo Fueyman Coaching Corporativo
10:00	Gestión del Talento Humano Adriana Giudice Austral Group	Trabajo y Calidad de Vida Carla Bernaola - Kimberly Clark Solange Carneiro - La Positiva Seguros	Responsabilidad Social Wendy Rojas Tecnológica de Alimentos S.A.
11:00	COFFEE BREAK		
11:30	Cartas de Servicio Isaac Maguiña - Osinergmin Jorge Rodríguez Lava - Min. Trabajo Erika Sánchez Pallete - SAT	Ciencia y Tecnología para el aseguramiento de la calidad e innovación Juana Kuramoto - CONCYTEC Modesto Montoya - IPEN Agustín Zuñiga - IPEN	Trayectoria y Rol de Petroperú en el país Gustavo Navarro Valdivia Petroperú
13:00	ALMUERZO		
15:00	Taller Indicadores de Gestión Alberto Jarrín	Gestión de la Calidad en sector Artesanía Madeleine Burns MINCETUR	Gestión de Calidad en sector Turismo Mario Napranvik - Rainforest Expeditions Dennis Osorio - Inkaterra
16:00	Proyectos de Mejora	Proyectos de Mejora	Proyectos de Mejora

8

SECRETARÍA TÉCNICA DEL COMITÉ DE GESTIÓN DE LA CALIDAD
CENTRO DE DESARROLLO INDUSTRIAL - SOCIEDAD NACIONAL DE INDUSTRIAS
 Los Laureles 365 - San Isidro | Teléfono 215 8888 anexo 146 | E-mail :
 semanadelacalidad@sni.org.pe | www.cdi.org.pe

ANEXO # 15



PERSONAL DEL MINISTERIO DE TRABAJO Y PROMOCIÓN DEL EMPLEO RECIBIENDO LA CERTIFICACIÓN DE DOS CARTAS DE SERVICIOS; CERTIFICADAS POR "AENOR".