



UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO
EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL



MODELO DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA PARA
MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL USUARIO EN LA
GERENCIA DE TRANSPORTES DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE SAN ROMAN, 2023

Ruth Marlene Tapia Mamani

Tesis para optar el título de:
Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social

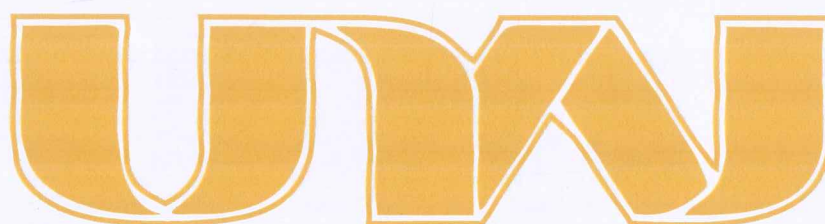
Asesor: Dr. Juan Manuel Tito Humpiri



JULIACA - PERÚ,
2026



UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO
EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL



MODELO DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA PARA
MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL USUARIO EN LA
GERENCIA DE TRANSPORTES DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE SAN ROMAN, 2023

Ruth Marlene Tapia Mamani

Tesis para optar el título de:
Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social

Asesor: Dr. Juan Manuel Tito Humpiri



JULIACA - PERÚ,
2026

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO
EMPRESARIAL
ESCUELA PROFESIONAL DE GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL



MODELO DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA PARA
MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL USUARIO EN LA
GERENCIA DE TRANSPORTES DE LA MUNICIPALIDAD
PROVINCIAL DE SAN ROMAN, 2023

Ruth Marlene Tapia Mamani

Tesis para optar el título de:
Licenciado en Gestión Pública y Desarrollo Social

Asesor: Dr. Juan Manuel Tito Humpiri

Juliaca - Perú, 2026

Tapia-Mamani, R. (2023). *Modelo de Simplificación Administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Roman*, 2023. [Tesis de licenciatura]. Universidad Nacional de Juliaca.

AUTOR: Tapia Mamani, Ruth Marlene.

TÍTULO: Modelo de simplificación Administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Roman, 2023.

PUBLICACIÓN: Juliaca, 2026

DESCRIPCIÓN: Cantidad de páginas (142 pp.)

NOTA: Tesis de la Escuela Profesional de Gestión Pública y Desarrollo Social – Universidad Nacional de Juliaca.

CÓDIGO: 05-000192-05/T21

NOTA: Incluye bibliografía.

ASESOR: Dr. Juan Manuel Tito Humpiri

PALABRAS CLAVE: Calidad de atención, procedimientos administrativos, simplificación administrativa y trámites.

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA

FACULTAD DE GESTIÓN Y EMPRENDIMIENTO EMPRESARIAL

ESCUELA PROFESIONAL DE GESTION PÚBLICA Y DESARROLLO SOCIAL

“MODELO DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA
CALIDAD DE ATENCIÓN AL USUARIO EN LA GERENCIA DE
TRANSPORTES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMAN,
2023”

TESIS PARA OPTAR EL TITULO DE LICENCIADO EN GESTIÓN PÚBLICA Y
DESARROLLO SOCIAL

Presentada por:

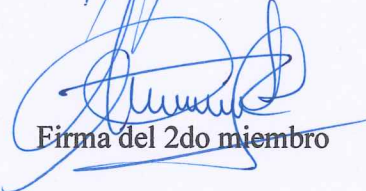
Ruth Marlene Tapia Mamani

Sustentada y aprobada ante el siguiente jurado

Dr. Luis Martin Huaillapuma Santa Cruz
PRESIDENTE DE JURADO


Firma del presidente

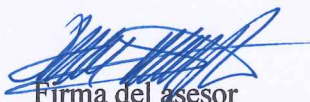
Dra. Diana Marleny Pasaca Apaza
JURADO


Firma del 2do miembro

Mg. Ana Lucia Ferró Gonzales
JURADO

Firma del 3er miembro

Dr. Juan Manuel Tito Humpiri
ASESOR


Firma del asesor

Ruth Marlene Tapia Mamani

MODELO DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL USUARIO EN LA GE...

 Universidad Nacional de Juliaca

Detalles del documento

Identificador de la entrega

trn:oid::3117:638112877

Fecha de entrega

12 oct 2026, 9:54 p.m. GMT-5

Fecha de descarga

14 oct 2026, 4:20 p.m. GMT-5

Nombre del archivo

MODELO DE SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL U....docx

Tamaño del archivo

6.3 MB

142 páginas

31.001 palabras

184.709 caracteres



Firmado digitalmente por PANCA
GÁLINDO Jhesus Wilson FAU
20448281272 soft
Motivo: Doy Vº Bº
Fecha: 14.10.2026 19:15:47 -03:00

14% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

Filtrado desde el informe

- Bibliografía
- Texto citado
- Texto mencionado
- Coincidencias menores (menos de 10 palabras)

Fuentes principales

- 13%  Fuentes de Internet
- 2%  Publicaciones
- 0%  Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

Marcas de integridad

N.º de alertas de integridad para revisión

Los algoritmos de nuestro sistema analizan un documento en profundidad para buscar inconsistencias que permitirían distinguirlo de una entrega normal. Si advertimos algo extraño, lo marcamos como una alerta para que pueda revisarlo.

Una marca de alerta no es necesariamente un indicador de problemas. Sin embargo, recomendamos que preste atención y la revise.



Firmado digitalmente por PANCA
GALINDO Jhesus Wilson FAU
20448261272 soft
Motivo: Soy el autor del documento
Fecha: 14.10.2026 19:17:18 -03:00

DEDICATORIA

Al Todopoderoso por darme sabiduría y fortaleza en el desarrollo de mi tesis.

A mis papitos Encarnacion y Maria, por todo lo que han hecho y dan dado por mí, por su amor incondicional, por ser mi ejemplo de sacrificio, por darme la confianza, aunque otros no hayan creído en mí que cuando hay retos se logra con esfuerzo, a ustedes que sembraron en mi la semilla del esfuerzo.

A mis abuelitos Natalio y leandra por sus sabios consejos, por su apoyo constante por inspirarme con cada historia que me contaban para seguir adelante a pesar de los obstáculos, por haberme exigido a leer y después jugar.

A mis abuelitos Angel y Lucia, con cada mirada tierna y palabras serenas me han enseñado a abrazar la vida con paciencia.

A mis hermanos Cosme Artemio, Nelson Russell y James Joseph, mis cómplices, y testigos de mis silencios, por entenderme con paciencia, por acompañarme sin pedir explicaciones, con ustedes la vida se vuelve menos difícil en especial cuando cuento con sus apoyos.

A mis tíos por parte de papá y mamá por los consejos y apoyos incondicionales.

A todos ustedes los amo, les doy estas páginas como un pedacito de mi alma en señal de agradecimiento por todo lo que han dado por que con ustedes cada meta tiene sentido.

AGRADECIMIENTO

A la Universidad Nacional de Juliaca por haberme formado en las clases y haberme dado un espacio para mi formación profesional.

Al Dr. Juan Manuel Tito Humpiri por su asesoría y orientación en el desarrollo de la tesis.

Al Dr. Luis Martin Huailapuma Santa Cruz, Dra. Diana Marleny Pasaca Apaza y a la Mg. Ana Lucia Ferro Gonzales, jurados de la tesis que con sus observaciones y recomendaciones enriquecieron y fortalecieron esta investigación.

Y a todos los que participaron durante la ejecución de la tesis.

ÍNDICE DE CONTENIDO

Dedicatoria	4
Agradecimiento	5
Índice de contenido	6
Índice de tablas	9
Índice de figuras	11
Índice de anexos	13
Resumen	14
Abstract	15
Introducción	16
Capítulo I	
Planteamiento de problema	18
1.1. Problema de investigación	18
1.2. Preguntas de investigación	25
1.2.1. Pregunta general	25
1.2.2. Preguntas específicas	25
1.3. Objetivos de investigación	26
1.3.1. Objetivo general	26
1.3.2. Objetivos específicos	26
1.4. Justificación	26
Capítulo II	
Revisión de la literatura	28
2.1. Antecedentes	28
2.1.1. Antecedentes Internacionales	28
2.1.2. Antecedentes Nacionales	28
2.2. Marco teórico	34
2.2.1. Simplificación administrativa	34
2.2.2. Modelos teóricos de simplificación administrativa	41
2.2.3. Calidad de atención	42
2.2.4. Análisis de la calidad regulatoria	47
2.2.5. Gestión por procesos	48
2.2.6. Sistema único de trámites – SUT	51
2.2.7. Mejor atención al ciudadano (plataforma MAC)	52

2.2.8. Organización de la Secretaria de Gestión Pública	53
2.2.9. TUPA de la Municipalidad Provincial de San Roman	54
2.2.10. Tipos de procedimientos	54
2.2.11. Estructura orgánica del municipio de San Román (ROF)	55
2.3. Marco conceptual	56
2.4. Marco legal	57
2.5. Hipotesis de investigación	58
2.5.1. Hipótesis general	58
2.5.2. Hipótesis específicos	58
2.6. Variables de investigación/categorías de análisis	59
Capitulo III	
Materiales y métodos	60
3.1. Diseño de la investigación	60
3.2. Ámbito de estudio	60
3.3. Población y muestra	60
3.3.1. Población	60
3.3.2. Muestra	62
3.4. Recolección de datos	62
3.4.1. Técnica	62
3.4.2. Instrumento	63
3.4.3. Validación del instrumento	63
3.4.4. Validación de confiabilidad del instrumento	63
3.4.5. Validación del modelo de Simplificación Administrativa	64
3.5. Criterios de inclusión y exclusión	64
3.5.1. Criterios de inclusión	64
3.5.2. Criterios de exclusión	64
3.6. Recursos e infraestructura tecnologica	65
3.6.1. Recursos tecnológicos de software	65
3.6.2. Plataforma de desarrollo complementario	65
3.7. Análisis de datos	65
3.8. Metodología del desarrollo del modelo	65
3.8.1. Etapa preparatoria	66
3.8.2. Etapa de diagnóstico	66
3.8.3. Etapa de rediseño	66

3.8.4. Etapa de implementación	67
Capítulo IV	
Resultados y discusión	68
4.1. Resultados	68
4.1.1. Datos Generales	68
4.1.2. Objetivo general	71
4.1.3. Objetivo específico 1	72
4.1.4. Objetivo específico 2	75
4.2. Desarrollo del modelo	77
4.2.1. Etapa preparatoria	77
4.2.2. Etapa de diagnóstico	86
4.2.3. Etapa de rediseño	105
4.2.4. Fase de propuesta - Implementación de Ventanilla Virtual para la Simplificación Administrativa	109
4.2.5. Etapa de implementación	120
4.3. Discusión	120
Conclusiones	123
Recomendaciones	125
Referencias	127
Anexos	132

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1	Procedimientos administrativos de la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román	54
Tabla 2	Matriz de Operacionalización de Variables	59
Tabla 3	Servidores Civiles que laboran en la Gerencia de Transportes de la MPSR	61
Tabla 4	Validación del instrumento por expertos	63
Tabla 5	Estadística de fiabilidad del instrumento	64
Tabla 6	Distribución por genero	68
Tabla 7	Participación por área	69
Tabla 8	Participación por cargo	70
Tabla 9	Procedimientos administrativos que deben simplificarse	72
Tabla 10	Principales aspectos que generan complejidad	74
Tabla 11	Medidas de simplificación administrativa	75
Tabla 12	Aspecto de priorización de un procedimiento administrativo	78
Tabla 13	Matriz de inventario de procedimientos administrativos según el TUPA de la MPSR	79
Tabla 14	Priorización de procedimientos administrativos con mayor puntaje	85
Tabla 15	Matriz de involucrados del procedimiento administrativo solicitud de prescripción de papeleta de infracción	86
Tabla 16	Percepción de la cantidad de pasos de un procedimiento administrativo	86
Tabla 17	Cantidad de requisitos del procedimiento administrativo más demandado	87
Tabla 18	Percepción del costo por cada procedimiento administrativo	88
Tabla 19	Tiempo para resolver dudas y consultas	89
Tabla 20	Percepción del tiempo para resolver un procedimiento administrativo que tramita el usuario	90
Tabla 21	Percepción del tiempo de respuesta del sistema web que utiliza la Gerencia de Transportes	91
Tabla 22	Automatización de los trámites de los procedimientos administrativos en el sistema web que usa la Gerencia de Transportes	92
Tabla 23	Indicadores de Eficiencia Operacional del Proceso de Prescripción de Papeletas de infracción	95
Tabla 24	Estadísticos Descriptivos de Tiempos de Procesamiento	96

Tabla 25	Actividades del Proceso Ordenadas por Contribución Temporal	96
Tabla 26	Análisis de Flujos en Compuertas de Decisión del Proceso	98
Tabla 27	Puntos Críticos de Abandono en el Proceso	99
Tabla 28	Análisis Estimativo de Costos de Oportunidad del Proceso	100
Tabla 29	Marco legal del procedimiento administrativo diagnosticado	103
Tabla 30	Eficiencia operativa del proceso simplificado y mejora de la tasa de complejidad	107
Tabla 31	Estadística descriptiva de tiempos en el proceso simplificado	107
Tabla 32	Desempeño de actividades en el proceso simplificado	108
Tabla 33	Comparación Entre Modelo Presencial y Ventanilla Virtual	110
Tabla 34	Funcionalidades de Simplificación en la Ventanilla Virtual	111

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1	Municipalidades que requieren capacitación según tema	22
Figura 2	Municipalidades que requieren capacitación en procedimientos administrativos	23
Figura 3	Mesa de partes virtual de la Municipalidad Provincial de San Román	25
Figura 4	Distribución por género	68
Figura 5	Participación por área de la Gerencia de Transportes	69
Figura 6	Participación por cargo de la Gerencia de Transportes	71
Figura 7	Procedimientos administrativos que deben simplificarse	73
Figura 8	Aspectos que generan complejidad	74
Figura 9	Medidas de simplificación administrativa	76
Figura 10	Percepción de la cantidad de pasos de un procedimiento administrativo	87
Figura 11	Cantidad de requisitos de un procedimiento administrativo recurrente	88
Figura 12	Percepción del costo por cada procedimiento administrativo	89
Figura 13	Tiempo para resolver dudas y consultas	90
Figura 14	Percepción del tiempo para resolver un procedimiento administrativo que tramita el usuario	91
Figura 15	Percepción del tiempo de respuesta del sistema web que utiliza la Gerencia de Transportes	92
Figura 16	Automatización en el sistema web que usa la Gerencia de Transportes	93
Figura 17	Situación actual del procedimiento administrativo	94
Figura 18	Tabla ASME	102
Figura 19	Área de recepción de documentos de la Gerencia de transportes	104
Figura 20	Computadora desfazada el cual culminó su vida útil	104
Figura 21	La impresora solo imprime a una cara a blanco y negro, no saca copia ni escanea	105
Figura 22	Mapa de procesos Rediseñado	106
Figura 23	Pantalla Principal de la Ventanilla Virtual	112
Figura 24	Vista de los cuatro módulos de la Mesa de Partes Virtual.	113
Figura 25	Formulario de solicitud con validación en tiempo real	114
Figura 26	Sistema de Tracking en Tiempo Real con Línea de Tiempo Interactiva	115
Figura 27	Módulo de Consulta y Pago de Multas con Pasarela Integrada	116

Figura 28	Procesamiento de pago electrónico integrado con la plataforma Págalo.pe	117
Figura 29	Acceso a Instrumentos de Gestión desde la Ventanilla Virtual	118
Figura 30	Diseño Responsivo de la Plataforma en Diferentes Dispositivos	119

ÍNDICE DE ANEXOS

Anexo 1	Validación del instrumento	132
Anexo 2	Instrumento aplicado	133
Anexo 3	Evidencia de la encuesta aplicada	136
Anexo 4	Acceso a la información pública	137
Anexo 5	Matriz de consistencia	138
Anexo 6	Ficha de validación del modelo de simplificación administrativa	139
Anexo 7	Ficha de validación del modelo de simplificación administrativa	141

RESUMEN

La investigación desarrolló un modelo de simplificación administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes del Municipio de San Román. El estudio fue de tipo aplicada, no experimental de corte transversal, descriptivo-propositivo, la recolección de datos se realizó a través del cuestionario aplicado a 22 servidores civiles de la Gerencia de Transportes. Los resultados evidencian que, la solicitud de prescripción de papeletas de infracción es identificada como el procedimiento a simplificar con el 27.3%, siendo el porcentaje más alto. Asimismo, el 40,9% señala que la burocracia innecesaria es el aspecto que genera complejidad en los procedimientos, de la misma manera el 31.8% considera que la automatización de procedimientos y el uso de TICs permite mejorar la calidad de atención. Con base a estos resultados se desarrolló el modelo de simplificación administrativa, el cual estuvo compuesta por la etapa preparatoria, diagnóstico, rediseño e implementación obteniendo resultados críticos en el diagnóstico: solo el 26.33% de las solicitudes se completaban (79 de 300), mientras que el 73.67% quedaban inconclusas, en la etapa de rediseño las solicitudes completadas aumentaron al 98.67% (296 de 300). Finalmente, la incorporación de la Ventanilla Virtual de Transportes consolidó el modelo, eliminando tiempos de espera de 45-90 minutos a 0 minutos.

Palabras clave: calidad de atención, procedimientos administrativos, simplificación administrativa, trámites.

ABSTRACT

The research developed an administrative simplification model to improve the quality of customer service in the Transport Management Office of the Municipality of San Román. The study was applied in nature, with a non-experimental, cross-sectional, descriptive-propositional design. Data were collected through a questionnaire administered to 22 civil servants of the Transport Management Office. The results showed that the application for the expiration of traffic violation tickets was identified as the procedure requiring simplification, with 27.3%, representing the highest percentage. Likewise, 40.9% indicated that unnecessary bureaucracy was the aspect generating the greatest complexity in administrative procedures, while 31.8% considered that the automation of procedures and the use of information and communication technologies (ICTs) contributed to improving service quality. Based on these findings, an administrative simplification model was developed, consisting of the preparatory, diagnostic, redesign, and implementation stages. The diagnostic stage revealed critical results: only 26.33% of applications were completed (79 out of 300), whereas 73.67% remained incomplete. During the redesign stage, the percentage of completed applications increased to 98.67% (296 out of 300). Finally, the implementation of the Virtual Transport Service Window consolidated the model by eliminating waiting times, reducing them from 45–90 minutes to zero.

Keywords: quality of service, administrative procedures, administrative simplification, and procedures.

INTRODUCCIÓN

La simplificación administrativa constituye un componente fundamental para el fortalecimiento de la gestión pública, debido a que permite revisar y optimizar la forma en que las entidades organizan y desarrollan sus procedimientos, con el propósito de eliminar barreras innecesarias que dificultan la atención de las necesidades de los ciudadanos. La calidad de atención depende cómo la entidad organiza, regula y simplifica sus procesos. El marco normativo, la carga regulatoria, los plazos de respuesta y las herramientas tecnológicas son claves para brindar una atención oportuna (OCDE, 2018). Los estudios muestran que la eficiencia administrativa no es casualidad, sino fruto de políticas claras de modernización. Investigaciones desarrolladas en países miembros de la OCDE indican que las naciones con menor carga regulatoria logran procedimientos más ágiles, mejoran su posición en los rankings de competitividad y facilidad para hacer negocios, y destacan en calidad regulatoria frente a países como Grecia, Italia, México y Turquía.

Las herramientas tecnológicas sirven de apoyo para que los ciudadanos accedan a sus trámites con mayor celeridad (Roseth et al., 2018). Sin embargo, en los gobiernos locales con menor desarrollo institucional, aún existen obstáculos que dificultan la modernización de la gestión pública. Entre ellos por ejemplo sobresalen la concentración de los avances normativos en el Poder Ejecutivo, la persistencia de un Texto Único de Procedimientos Administrativos desactualizado, la escasa capacitación del personal municipal en temas de simplificación y el difícil acceso a plataformas digitales interoperables (INEI, 2023; Secretaría de Gestión Pública, 2021e).

La Municipalidad Provincial de San Román afronta el desafío de fortalecer y modernizar sus procesos de gestión frente al incremento de las demandas de la población y a las restricciones existentes en materia de recursos institucionales. Si bien la entidad orienta su actuación hacia la prestación de servicios oportunos y de calidad, persisten dificultades que limitan el cumplimiento efectivo de estos propósitos, situación que adquiere particular relevancia en la Gerencia de Transportes. Ante esta realidad, resulta necesario examinar el funcionamiento de los procedimientos administrativos relacionados con el tránsito y transporte, considerando tanto las características de su ejecución como las dificultades que pueden afectar su desarrollo eficiente. Estudios anteriores han destacado que la simplificación administrativa debe entenderse como un conjunto coordinado de principios y acciones que facilitan a la entidad eliminar la complejidad innecesaria en sus procedimientos.

Para tal efecto, se requiere disponer de un TUPA actualizado, procedimientos racionales y proporcionales, plazos razonables y accesibles, así como herramientas tecnológicas que agilicen la atención (Del Valle Caldvilla et al., 2017; Secretaría de Gestión Pública, 2021e). La ausencia de estos componentes limita la capacidad institucional para responder de manera efectiva a las demandas de la población, generando diferencias entre las expectativas de los usuarios y el servicio que la entidad se encuentra en condiciones de proporcionar. En ese sentido, esta investigación busca desarrollar un modelo de simplificación administrativa que permita mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román.

Se examinaron los principales componentes de los procedimientos administrativos, considerando los requisitos establecidos, los plazos de atención, los factores que generan complejidad y las posibles medidas de simplificación, contrastándolos con la información obtenida mediante la encuesta aplicada a los servidores civiles de la Gerencia de Transportes. Este análisis permitió identificar los factores que limitan la eficiencia de la atención en el ámbito municipal. Metodológicamente, la investigación fue de tipo aplicada, con diseño no experimental, de corte transversal y alcance descriptivo-propositivo. Los resultados obtenidos sustentaron el desarrollo del modelo de simplificación administrativa y permitieron plantear recomendaciones orientadas al fortalecimiento de una gestión más eficiente y centrada en las necesidades del ciudadano.

El presente informe de investigación está estructurado en cuatro capítulos. En el primer capítulo se desarrolla el planteamiento del problema, las preguntas y los objetivos de investigación, así como la justificación del estudio. El segundo capítulo comprende la revisión de la literatura, en la cual se presentan los antecedentes de investigación de ámbito internacional y nacional, además del marco teórico, conceptual y legal que sustentan el estudio, así como la hipótesis de investigación. El tercer capítulo comprende los materiales y métodos empleados en el desarrollo de la investigación, la población y muestra de estudio. En el cuarto capítulo se presentan, analizan e interpretan los resultados obtenidos, así como el desarrollo del modelo de simplificación administrativa. Finalmente, se presentan las conclusiones y recomendaciones derivadas de los principales hallazgos del estudio.

CAPITULO I

PLANTEAMIENTO DE PROBLEMA

La administración pública es un componente esencial de cualquier sociedad, porque desempeña un papel crucial en la prestación de bienes, servicios y obras destinados a satisfacer las necesidades colectivas, asegurando el correcto funcionamiento del Estado. No obstante, a lo largo de los años, el sector público ha recibido diversas críticas por su complejidad, burocracia e ineficiencia en la gestión de sus recursos.

1.1. PROBLEMA DE INVESTIGACIÓN

En el ámbito internacional, las deficiencias del desempeño de las instituciones públicas constituyen una de las principales causas de la percepción desfavorable de los ciudadanos, debido a la excesiva burocracia y a la ineficiencia que caracteriza el desarrollo de determinados procedimientos administrativos. Según estudios de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos (OCDE, 2018), los países miembros con bajo desempeño en simplificación administrativa generan costos adicionales equivalentes entre el 2% y el 4% del PIB. Asimismo, señala que los países con mayor burocracia son Grecia, Italia, México, Turquía, Polonia, Hungría, Eslovaquia, República Checa, Chile y Corea del Sur. Dichos países se ubican en los últimos lugares del ranking de calidad regulatoria y facilidad para hacer negocios. Por ejemplo, en Grecia e Italia, abrir una empresa puede tardar más de 30 días, en México y Turquía, los procedimientos de construcción superan los 150 días, reflejando la persistencia de cargas burocráticas. Sin embargo, en países líderes como Nueva Zelanda y Dinamarca el mismo procedimiento administrativo se completa en menos de 5 días.

Por otra parte, Roseth et al. (2018) señalan que, en América Latina un ciudadano tarda en promedio 5,4 horas en completar un procedimiento administrativo, mientras que en los países miembros de la OCDE este tiempo es inferior a 2 horas, evidenciando una importante brecha en la eficiencia de la gestión pública. Esta problemática se agudiza en países como Bolivia, donde el tiempo requerido para completar un trámite supera las 11 horas y aproximadamente el 90 % de los procedimientos exige la presencia física del ciudadano en las oficinas.

Asimismo, Roseth et al. (2018), señalan que entre los factores identificados destacan: el escaso conocimiento gubernamental sobre la experiencia del usuario; la elevada dificultad regulatoria caracterizada por numerosos procedimientos y requisitos; la limitada cooperación interinstitucional que obliga a los ciudadanos a trasladarse de oficina en oficina para obtener la

información y la desconfianza institucional que genera procedimientos rígidos y tiempos excesivos de resolución.

En esa misma línea, el autor narra un caso que sucedió en Bolivia, la ciudadana Domitila Murillo de 70 años aproximadamente, para renovar su cédula de identidad le tomó 11 meses, al dirigirse a la entidad correspondiente le pidieron una serie de requisitos de los cuales no todos los requisitos tenía a la mano, de hecho, a fin de reunir los requisitos que le faltaba tenía que trasladarse a varias ciudades donde realizaba una larga cola y el tiempo de espera era casi interminable para que la atiendan, pero los que la atendían le indicaban que le faltaba un sello o que vuelva mañana. A raíz de la situación Domitila se vio desesperada porque los días pasaban y no había resultados por lo que terminó pagando a cambio de que se agilice su trámite, dos semanas después de que le entregaron su cédula de identidad, Domitila falleció.

En el contexto peruano, las dificultades asociadas a la gestión de los procedimientos administrativos se manifiestan en el tiempo requerido para su culminación. Según Roseth et al. (2018), un ciudadano en el Perú emplea, en promedio, 8,6 horas para completar un procedimiento administrativo, cifra que posiciona al país como el segundo de América Latina con mayores tiempos de tramitación, después de Bolivia. Estos datos implican pérdidas económicas tangibles, un deterioro de la percepción ciudadana sobre la capacidad del Estado para servir, la persistencia de una administración pública poco ágil, con procedimientos extensos y escasa digitalización, que afectan tanto la eficiencia institucional como la satisfacción ciudadana.

La secretaria de Gestión Pública realizó una investigación de tipo cualitativa que le permitió realizar seguimiento a los procedimientos administrativos y gestiones que hacen los ciudadanos cuando fallece un familiar, ante diversas instituciones. Entre las instituciones consideradas en el análisis se encuentran la PNP, el Instituto de Medicina Legal, el MINSA, Seguro Social de Salud, SIS, la Superintendencia Nacional de Salud y la RENIEC.

Como resultado de dicha investigación, se identificaron cuatro problemáticas principales que influyen en la provisión efectiva de servicios brindados a la ciudadanía. En primer lugar, se constató que muchos ciudadanos tienen un limitado conocimiento sobre los procedimientos y documentos que se exige para la continuidad del trámite, en segundo lugar, se evidenció una deficiente interconexión de plataformas digitales y repositorios de información entre entidades públicas. Asimismo, se registró insuficiente trato empático en la atención. Finalmente se

identificaron desafíos en el acceso al desembolso de los beneficios que otorga ESSALUS y SIS para solventar costos vinculados a fallecimiento (Presidencia del Consejo de Ministros, 2022, p. 53).

Con el propósito de fortalecer la gestión pública, la Secretaría de Gestión Pública aprobó la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030, instrumento que orienta el proceso de modernización, cuya estructura conceptual y funcional incorpora el enfoque de la Nueva Gobernanza Pública, este enfoque promueve la articulación y participación activa del Estado, las organizaciones del sector privado y los diversos actores de la sociedad civil en la atención de los problemas públicos, con la finalidad de generar políticas públicas orientadas a la creación de valor público y al bienestar colectivo. En este marco política de modernización al 2030 establece como problema público *“Bienes, servicios y regulaciones que no responden a las expectativas y necesidades de las personas y a la creación de valor público”*; Entre las principales causas de este problema es la insuficiente capacidad institucional para brindar bienes y servicios bajo estándares de calidad, situación que se relaciona, a su vez, con la débil coordinación interinstitucional para atender de manera integral los eventos de vida de la ciudadanía y las necesidades del sector empresarial.

Según los datos de la Secretaría de Gestión Pública (2021e), se logró la eliminación de más de 1,300 requisitos, así como aprobación de más de 200 procedimientos administrativos estandarizados reportando un ahorro estimado en S/ 286.3 millones a favor de los ciudadanos y empresas, gracias a estas medidas como la estandarización de procesos, la eliminación de requisitos innecesarios, la implementación del SUT (Sistema Único de Trámites) y la aplicabilidad de la Calidad Regulatoria conforme lo establece el Decreto Legislativo N.º 1310. No obstante, estos avances se concentran principalmente en el Poder Ejecutivo, mientras que los gobiernos locales continúan enfrentando grandes limitaciones para modernizar y simplificar sus procesos.

En el ámbito de los gobiernos locales, también se evidencia diversas brechas en la gestión institucional. Según el INEI (2023), entre los años 2019 y 2022 aumentó el número de municipalidades que solicitaron asistencia técnica, en temas vinculados al Gobierno Digital Municipal con un 28,6% y las directrices para la puesta en marcha del Portal Institucional de Transparencia Estándar con 9,4%, componentes claves para la modernización de los servicios públicos. Asimismo, durante el 2022, uno de los temas con mayor demanda de capacitación por parte del personal municipal son los Procedimientos Administrativos (59,9%), escenario

que evidencia las problemáticas permanentes que los gobiernos locales aún enfrentan en la gestión de trámites administrativos, estandarización procedimental y calidad de atención brindado al ciudadano.

A pesar de los avances normativos promovidos desde el gobierno nacional, la gestión local continúa presentando limitaciones significativas para implementar procesos modernos, ágiles y orientados al ciudadano. Ello mantiene a la población expuesta a procedimientos lentos, requisitos repetitivos, visitas múltiples y servicios poco eficientes, reforzando la necesidad de fortalecer la simplificación administrativa.

Figura 1

Municipalidades que requieren capacitación según tema

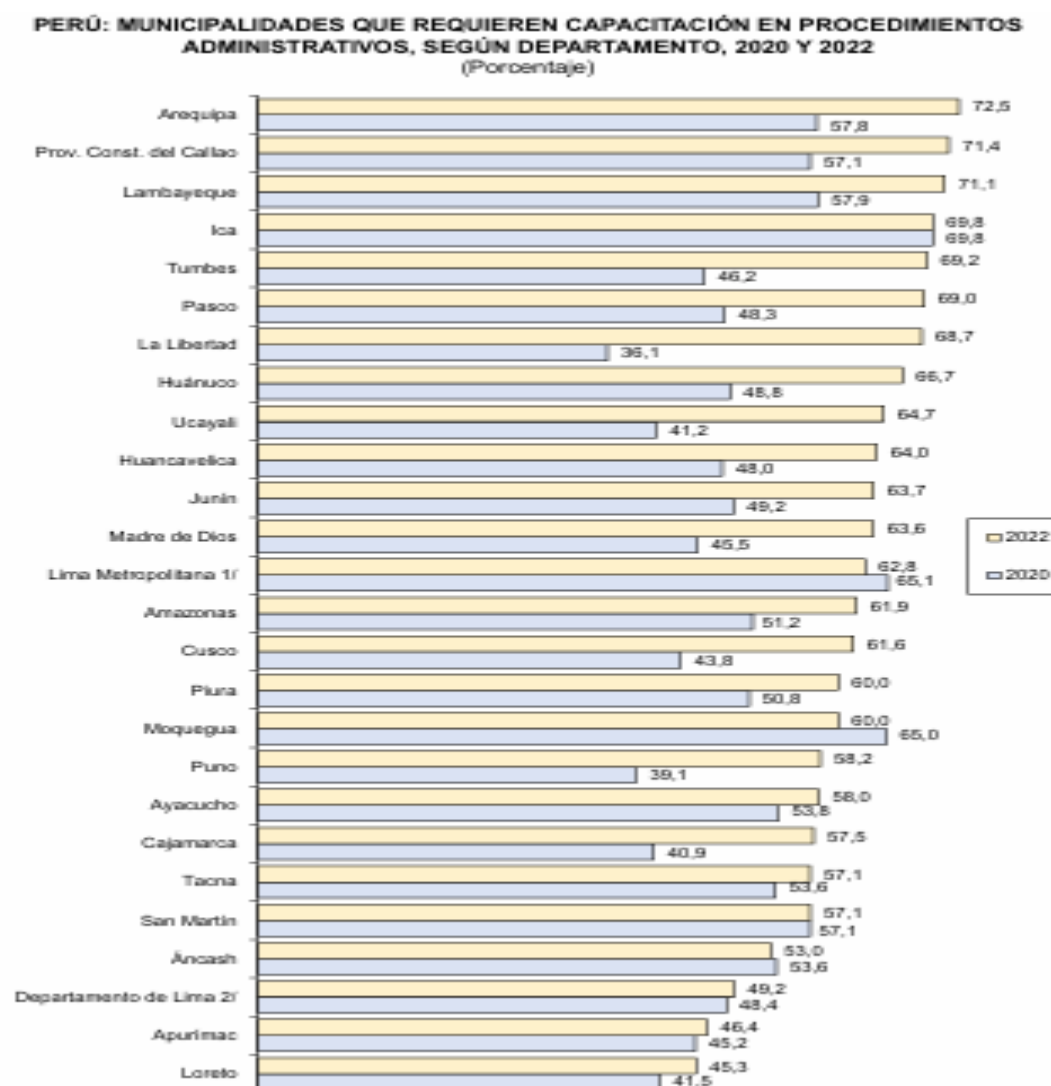
PERÚ: MUNICIPALIDADES QUE REQUIEREN CAPACITACIÓN, SEGÚN TEMA, 2019 – 2022
(Absoluto y porcentaje)

Tema	2019		2020		2021		2022		Variación % 2022/2019
	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	Abs.	%	
Total	1 797	95,9	1 765	94,3	1 847	98,6	1 874	100,0	4,3
Procedimientos Administrativos	1 061	56,6	925	49,4	870	46,4	1 123	59,9	5,8
Administración Tributaria Municipal	1 006	53,7	890	47,5	875	46,7	1 086	58,0	8,0
Programa de Incentivos a la Mejora de la Gestión Municipal	1 121	59,8	1 042	55,7	925	49,4	1 060	56,6	-5,4
Sistema de Focalización de Hogares	1 085	57,9	1 031	55,1	932	49,7	984	52,5	-9,3
Evaluación del Riesgo de Desastres	968	51,7	900	48,1	808	43,1	978	52,2	1,0
Plan de Prevención y Reducción de Riesgos de Desastres	917	48,9	838	44,8	764	40,8	933	49,8	1,7
Catastro Urbano y Rural	792	42,3	787	42,0	736	39,3	904	48,2	14,1
Control Gubernamental (Atención de Auditorías, Control Interno)	706	37,7	686	36,6	692	36,9	887	47,3	25,6
Formulación y Evaluación de Proyectos Públicos	809	43,2	798	42,6	725	38,7	877	46,8	8,4
Gobierno Electrónico Municipal	702	37,5	697	37,2	661	35,3	852	45,5	21,4
Política de Desarrollo e Inclusión Social	803	42,8	726	38,8	659	35,2	845	45,1	5,2
Acondicionamiento Territorial y Desarrollo Urbano	739	39,4	687	36,7	622	33,2	794	42,4	7,4
Metodología de Simplificación Administrativa Pública	762	40,7	656	35,0	587	31,3	793	42,3	4,1
Gestión de Estándares para mejorar la Atención al Ciudadano	744	39,7	668	35,7	577	30,8	792	42,3	6,5
Indicadores de Gestión Municipal	732	39,1	639	34,1	583	31,1	770	41,1	5,2
Metodología de Implementación de Portal de Transparencia Estándar	655	35,0	556	29,7	528	28,2	750	40,0	14,5
Presupuesto con Enfoque a Resultados y Enfoque de Género	734	39,2	595	31,8	517	27,6	721	38,5	-1,8
Gestión del Desarrollo Urbano y Territorial	666	35,5	599	32,0	518	27,6	719	38,4	8,0
Estrategia de Gestión Financiera del Riesgo de Desastres	720	38,4	622	33,2	561	29,9	696	37,1	-3,3
Planificación Estratégica Institucional con Enfoque de Género	582	31,1	513	27,4	475	25,3	667	35,6	14,6
Población y Desarrollo	605	32,3	496	26,5	451	24,1	647	34,5	6,9
Plan Integral de Reconstrucción	507	27,1	457	24,4	361	19,3	519	27,7	2,4
Plan de Reasentamiento Poblacional	440	23,5	391	20,9	323	17,2	518	27,6	17,7
Otro 1/	44	2,3	56	3,0	59	3,1	30	1,6	-31,8

Nota. La figura muestra los temas de capacitación que requieren las municipalidades a nivel nacional por parte del gobierno central según tema. Fuente: Tomado del INEI (2023).

Figura 2

Municipalidades que requieren capacitación en procedimientos administrativos



Nota. La figura muestra todas las municipalidades por regiones que requieren capacitación en procedimientos administrativos en los años 2020 y 2022. Fuente: Tomado del INEI (2023).

La provincia de San Román es una de las provincias de la región Puno con mayor concentración poblacional, debido a la elevada densidad poblacional, la Municipalidad Provincial de San Román atiende diariamente un alto volumen de requerimientos relacionados con distintos procedimientos administrativos. La tramitación de estas solicitudes se realiza conforme a los requisitos, costos y plazos establecidos en el TUPA (Texto Único de procedimientos Administrativos) de la Entidad. Este documento orienta la etapa de iniciación, instrucción y resolución de los procedimientos iniciados por los administrados, garantizando el ejercicio sus derechos y la satisfacción de sus intereses. No obstante, la entidad continúa operando con un

TUPA elaborado en el 2007, el cual no ha sido actualizado oportunamente, afectando la eficiencia y pertinencia de los procesos administrativos.

A pesar de que existen normativas, manuales de aplicación y asistencia técnica ofrecida por parte de la SGP en temas de simplificación de procedimientos, el Municipio de San Román no se alinea a las políticas de modernización y tampoco tiene un avance en la implementación de la simplificación administrativa por lo que al tramitar un procedimiento administrativo no es amigable con la sociedad, los costos y tiempos son excesivos y la calidad en la prestación de bienes y servicios son deficientes.

En esa misma línea, para reducir los costos y tiempos de los procedimientos el 21 de abril del 2021 se divulgó en el diario oficial El Peruano, la Ley N° 31170 “ley que dispone la implementación de mesas de partes digitales y notificaciones electrónicas”, esta norma forma parte del proceso de simplificación de procedimientos al fomentar el uso de herramientas digitales que facilitan a los ciudadanos la gestión de sus trámites de manera virtual sin la necesidad de acudir a las oficinas. Con ello, se busca mejorar el acceso a los servicios, así como promover una atención acorde a las necesidades actuales de la sociedad. En el caso del Municipio de San Román, conforme lo establece la ley de mesa de partes digital, se realizó la implementación de la mesa de partes virtual pero no cumple con el horario que establece la ley, no funciona de manera permanente, frente a ello los ciudadanos se ven obligados a realizar trámites de manera presencial causando constantes quejas y reclamos ver figura 3.

Figura 3

Mesa de partes virtual de la Municipalidad Provincial de San Román

The screenshot shows a web browser window with the address bar displaying 'documentosvirtuales.com/mpv_mpsanroman'. The website has a blue header with the title 'Mesa de partes virtual Municipalidad Provincial de San Roman' and navigation links for 'Notificaciones', 'Ayuda', and 'Inicio'. A left sidebar contains icons and links for 'Inicio', 'Ingresar', 'Solicitar Cuenta', 'Opciones', 'VideoTutoriales', 'Comprimir Archivos', 'Soporte Técnico', 'Cel: 951688201', and 'Descargar AnyDesk'. The main content area features a section titled 'HORARIO DE ATENCION' with the text 'La recepción de documentos virtuales es de 08:00 AM a 04:00 PM'. Below this is a login form with fields for 'Usuario:' and 'Contraseña:', a green 'Ingresar' button, and a link for '¿Has olvidado tu contraseña?'. A Windows watermark is visible in the bottom right corner.

Nota. La figura muestra el incumplimiento del horario establecido por la Ley N° 31170 en el año 2023. Fuente: *screenshot* del portal de mesa de partes virtual de la MPSR.

Bajo este contexto, es necesario desarrollar un modelo de simplificación administrativa para mejorar la atención y por ende modernizar la gestión pública. Su aplicación contribuye a brindar servicios más oportunos, accesibles y de calidad, respondiendo de manera efectiva a las necesidades de la población.

1.2. PREGUNTAS DE INVESTIGACIÓN

1.2.1. Pregunta general

- ¿Cómo desarrollar un modelo de simplificación administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023?

1.2.2. Preguntas específicas

- ¿Cuáles son los procedimientos administrativos que deben simplificarse para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023?
- ¿Qué medidas de simplificación administrativa mejoran los requisitos y plazos de los procedimientos administrativos en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023?

1.3. OBJETIVOS DE INVESTIGACIÓN

1.3.1. Objetivo general

- Desarrollar un modelo de simplificación administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023.

1.3.2. Objetivos específicos

- Identificar los procedimientos administrativos que deben simplificarse para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023.
- Determinar las medidas de simplificación administrativa que mejoran de los requisitos y plazos de los procedimientos administrativos en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023.

1.4. JUSTIFICACIÓN

Hernández Sampieri et al. (2014), mencionan que es indispensable demostrar las razones de, por qué y para qué se debe realizar una investigación. Asimismo, señala cinco criterios para justificar un trabajo de investigación.

- **Conveniencia.** - La investigación es conveniente porque aborda problemas concretos vinculados a los procedimientos administrativos en la Gerencia de Transportes, los cuales afectan directamente a los usuarios y al funcionamiento de la entidad. Analizar estos procesos permite identificar demoras, duplicidades o requisitos innecesarios que limitan la eficiencia, en esencia genera beneficios tanto para la entidad como para la población.
- **Relevancia social.** - El estudio es socialmente relevante porque promueve un servicio público más ágil, transparente y oportuno, aspectos esenciales para fortalecer la confianza de la ciudadanía. La simplificación de trámites beneficia directamente a los usuarios al reducir tiempos de espera y facilitar el acceso a los servicios. Además, la propuesta contribuye a una gestión más orientada al ciudadano.
- **Implicaciones prácticas.** - La investigación posee implicaciones prácticas porque responde a la necesidad de que las municipalidades cumplan con las políticas y lineamientos de modernización establecidos por la Secretaría de Gestión Pública. No obstante, muchas entidades no aplican estos mandatos de forma adecuada. El modelo

propuesto ofrece una herramienta concreta que permite optimizar procesos, su aplicación facilita el alineamiento institucional con la normativa vigente.

- **Valor teórico.** - Aunque la investigación no propone una teoría nueva pero sí se sustenta en la base teórica de simplificación administrativa y en el marco normativo correspondiente. El estudio demuestra cómo estos pueden ser aplicados en una situación real. El modelo refuerza la utilidad de estas teorías valga la redundancia al mostrar su viabilidad.
- **Utilidad metodológica.** - El estudio presenta utilidad metodológica porque usa métodos y técnicas de investigación que permiten analizar de forma rigurosa el problema y en base a eso diseñar un modelo aplicable a la entidad. La propuesta metodológica facilita comprender cómo simplificar procedimientos siguiendo criterios técnicos y lineamientos oficiales. Además, el proceso desarrollado puede servir de referencia para otras instituciones públicas que busquen mejorar sus procesos internos.

CAPITULO II

REVISIÓN DE LA LITERATURA

2.1. ANTECEDENTES

2.1.1. Antecedentes Internacionales

Luiz (2018), en “Simplificación administrativa: el Modelo de Costo Estándar aplicado a Brasil”, presenta la noción de simplificación administrativa como una derivación de teorías modernas relacionadas con la calidad de la regulación. El foco se centra en reducir los costos vinculados a la regulación, por lo que introduce al debate académico el Modelo de Costo Estándar, el método de medición de costos administrativos más adoptado a nivel mundial. Después de describir y relatar su extraordinaria difusión en varios países, el trabajo sugiere la aplicación del método en Brasil. Para ello señala instrumentos capaces de relacionarlo tanto con nuestra doctrina como con el orden vigente. El camino recorrido comienza con la identificación de una larga secuencia de actos normativos dedicados al tema de la desburocratización característica brasileña de la simplificación y termina sugiriendo un proyecto de decreto federal que propone la incorporación del método en los mecanismos de participación de los órganos de gobierno ejecutivo en el proceso legislativo y en la producción de actos normativos infralegales. La aplicabilidad de las políticas de simplificación para Brasil también se defiende exponiendo la relación entre la materia y temas importantes del Derecho Administrativo, como la regulación, el análisis de impacto regulatorio, la transparencia, las estrategias para prevenir la corrupción y el proceso integral de políticas públicas.

2.1.2. Antecedentes Nacionales

Lastra (2024), en su investigación “Modelo de gestión por procesos para la simplificación administrativa de los procedimientos y servicios administrativos, Gobiernos Locales, Huánuco, 2022”, busca proponer un modelo de gestión por procesos que reduzca la complejidad administrativa y mejore la prestación de servicios prestados en exclusividad por los gobiernos locales. La investigación es aplicada, dado que se orienta a resolver un problema real del sector público, el autor utilizó un diseño cuasi experimental, cuya muestra incluyó 15 procedimientos y servicios exclusivos, seleccionados mediante muestreo estratificado, se recolectó los datos mediante la técnica de la observación y revisión de fuentes documentales.

Los hallazgos derivados del procesamiento estadístico demostraron que el modelo de gestión por procesos produjo mejoras sustanciales en el servicio, rendimiento operativo y el cumplimiento oportuno en la prestación de servicios municipales. Las pruebas inferenciales confirmaron que los cambios obtenidos no fueron producto del azar: la prueba T de Student presentó un valor de $p = 0.002$, dicho valor valida un impacto real y estadísticamente significativo en la eficiencia administrativa. A nivel operativo, el análisis comparativo de un antes y después evidenció la reducción sustancial de uso de recursos y tiempos de atención. En concreto, se registraron del 61 %, 60 % y 58 % en el empleo de personal, insumos consumibles, y materiales fungibles y la pérdida de valor de los bienes, respectivamente. Estos resultados demostraron que el rediseño de los flujos administrativos eliminó pasos innecesarios y optimizó la asignación de insumos. Del mismo modo, en la dimensión de oportunidad del servicio, se alcanzaron incrementos del 59 %, 59 % y 60 % en la reducción de materiales no fungibles, servicios no identificables y costos totales del flujo, lo que refleja un proceso más ágil, económico y alineado con los principios de simplificación administrativa. Las conclusiones del estudio indican que el modelo propuesto constituye una herramienta efectiva para transformar la gestión municipal, pues logró simplificar de manera integral los procedimientos y servicios exclusivos que ofrecen los gobiernos locales. Además, la notable disminución de recursos utilizados y de costos operativos demuestra que el modelo contribuye directamente a fortalecer la transparencia, la sostenibilidad institucional y la capacidad de respuesta del municipio. En definitiva, la implementación del modelo es una estrategia viable y muy beneficiosa para impulsar la modernización de la gestión pública en los gobiernos locales, generando impactos positivos tanto dentro de la organización como en la satisfacción de los usuarios.

Huerta (2018), en su investigación, “Propuesta de simplificación administrativa para la satisfacción del usuario en la Gerencia de Desarrollo Urbano de la Municipalidad de Chiclayo”, planteó la siguiente pregunta de investigación: ¿De qué manera el modelo de Simplificación Administrativa contribuirá a mejorar la satisfacción de los ciudadanos en la Oficina de Desarrollo Urbano del municipio provincial Chiclayo?, en coherencia con ello estableció como objetivo principal formular una ruta de trabajo de simplificación, con la finalidad de incrementar los niveles de satisfacción de los administrados de dicha dependencia. La investigación se desarrolló bajo un enfoque descriptivo-propositivo, recurriendo al desarrollo de encuestas aplicadas tanto al personal administrativo que trabajan en la Gerencia antes en

menCIÓN, así como a los administrados que gestionan trámites en esta instancia, lo que permitió obtener información relevante para el análisis.

Los resultados evidenciaron que los procedimientos administrativos estaban marcados por un alto nivel de burocratización, lo que generaba demoras y costos adicionales que afectaban negativamente a los usuarios. Se identificó un 73% de insatisfacción tanto en los usuarios externos como en los trabajadores internos, reflejando un bajo grado referente a la atención brindada y eficiencia de los procesos administrativos. Asimismo, se constató que la falta de simplificación en los trámites repercutía directamente en la valoración ciudadana sobre la calidad del servicio público, generando desconfianza en la gestión municipal.

Finalmente, concluyó que el plan de simplificación administrativa diseñado no solo se sustentaba en bases teóricas sólidas, sino que también cumplía con las pautas técnicas establecidas por la Secretaría de Gestión Pública. Dicho plan se presentó como una propuesta viable para reducir los entrapamientos burocráticos, optimizar tiempos y costos, y elevar la satisfacción tanto de los usuarios externos como del personal interno. En suma, la tesis aportó un modelo de gestión administrativa que busca fortalecer la eficiencia institucional y mejorar la relación entre la municipalidad y la ciudadanía.

Reyes (2018), en su tesis, “Propuestas para implementar la simplificación administrativa y mejorar la calidad del servicio al ciudadano en la Municipalidad de Ventanilla 2017”, abordó como problema general lo siguiente: ¿Qué aspectos deben considerarse para lograr una buena implementación de la simplificación administrativa y mejorar la calidad del servicio al ciudadano en la Municipalidad de Ventanilla?, como objetivo buscó determinar los criterios que contribuyen al logro de una buena implementación de la simplificación administrativa para mejorar la calidad del servicio al ciudadano. La investigación es no experimental-descriptiva, concluyendo que:

La adopción de la simplificación administrativa constituye un eje esencial para el municipio de Ventanilla y para los ciudadanos, ya que optimiza la eficiencia institucional, agiliza los trámites, disminuye gastos y elimina requisitos, contribuyendo al desarrollo económico nacional. En este contexto es necesario contar con un TUPA actualizado para que la información difundida se ajuste a la normativa vigente, asimismo, la capacitación es indispensable para los servidores públicos con el fin de alcanzar los objetivos de simplificación de procedimientos y perfeccionar la prestación del servicio. Finalmente, para garantizar su

éxito es necesario contar con medidas de prevención, donde todos los actores del procedimiento respeten la normativa asumiendo sus responsabilidades.

Arenas (2020), en su investigación titulado “Modelo de simplificación administrativa para la ejecución de cobranza coactiva en centro de gestión tributaria Chiclayo”, planteó como problema general lo siguiente: ¿puede el modelo de simplificación administrativa contribuir a optimizar la ejecución de la cobranza coactiva en el área de gestión tributaria de Chiclayo, durante el año 2020?, para responder a la interrogante diseñó un modelo de simplificación administrativa orientado a mejorar la ejecución de la cobranza coactiva. La investigación se desarrolló bajo un enfoque cuantitativo, descriptivo - propositivo, aplicándose un cuestionario a 12 trabajadores seleccionados mediante muestreo no probabilístico, para recolectar datos, los cuales fueron procesados constatándose que la ejecución coactiva presenta deficiencias: un 58,3 % calificó como regular y un 41,7 % señala que es buena. Estos datos reflejan que existen falencias en el proceso de la ejecución coactiva y a partir de ello elaboró un modelo de simplificación administrativa el cual fue validado por los especialistas para que pueda ser implementada.

Coronado (2021), en su tesis titulado, “Modelo de Simplificación Administrativa para generar valor público en la Municipalidad distrital de Pitipo, Ferreñafe, Lambayeque”, planteó el siguiente problema general: ¿Cómo mejorar los procedimientos administrativos para generar valor público en los usuarios de los servicios de la Municipalidad distrital de Pitipo, Ferreñafe, Lambayeque, año 2021?, tuvo como objetivo elaboración de un Modelo de Simplificación Administrativa para generar valor público en la Municipalidad distrital de Pitipo, Ferreñafe, Lambayeque. Se aplicó una metodología cuantitativa, descriptivo – propositivo, trabajó con una muestra de 123 usuarios que realizan sus trámites en la entidad antes señalada, para la recopilación de datos se aplicó el cuestionario obteniendo los siguientes resultados:

Los resultados mostraron que la percepción del valor público generado es limitada, ya que solo el 37% de los encuestados califican como alto, mientras que el 39 % lo consideró como bajo y el 24 % medio. Referente a la eficiencia en la resolución de trámites, únicamente el 43 % valoró como alta, frente a un 39 % que considera como baja y un 18 % como media, lo que evidencia deficiencias tanto en la atención como en la gestión institucional. Respecto a las conclusiones el autor menciona que los factores determinantes en la apreciación de la ciudadanía están relacionadas a la atención y a la capacidad de resolver oportunamente sus demandas, en esa misma línea, se identificaron actividades que no generan valor, proponiendo soluciones con

base al marco legal, guías metodológicas y otros que sustentan la simplificación de procedimientos.

Tenorio (2022), en su investigación titulada, “Simplificación administrativa para mejorar los plazos en la resolución de recursos impugnativos en una oficina ejecutiva de asesoría jurídica, Chiclayo”, abordó como problema general lo siguiente: ¿Cómo se establece la aplicación de la simplificación administrativa para optimizar los tiempos en los trámites y resolución de los recursos impugnativos?, con relación al objetivo, el autor propuso establecer la simplificación administrativa con el propósito de perfeccionar los tiempos de respuesta en la gestión y resolución de recursos impugnativos. La investigación se enmarca en el nivel básico, cuantitativo, descriptivo y propositivo. Finalmente el autor concluye que la simplificación administrativa constituye un mecanismo decisivo para optimizar plazos, dado que se orienta a eliminar trámites burocráticos. Asimismo, se evidencia limitaciones de carácter logístico que afectan la capacidad de la autoridad competente para atender con celeridad dichos recursos. En ese contexto las medidas propuestas de simplificación administrativa garantizan una gestión más ágil y en el mejor tiempo.

Rojas (2022), realizó la siguiente tesis titulada “Modelo de gestión para la simplificación administrativa en los trámites académicos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas”, planteó como problema general lo siguiente: ¿en qué medida un modelo de gestión favorece a la consolidación de la simplificación administrativa aplicada a los trámites?, en relación con ello propuso elaborar un modelo de gestión para simplificar procedimientos que mejoren los procesos administrativos vinculados a trámites del ámbito académico. La investigación se clasificó como aplicada con enfoque cuantitativo, descriptiva y propositiva sustentada en el positivismo aplicándose la encuesta a 349 usuarios, obteniendo los siguientes resultados: la simplificación administrativa presenta una valoración baja del 36,1%, de la misma forma las limitaciones significativas en la fiabilidad de los procedimientos consideraron como bajas con un 58,5%, en el caso de la capacidad de respuesta calificaron como baja con 51%. En contraste, en los aspectos como la seguridad consideraron como medio con 66,5%, la empatía con una calificación de media del 60,7% y aspectos tangibles con 59%. Concluyendo que es primordial reducir los tiempos de atención y tramitación, ello implica no solo agilizar sino también garantizar una atención centrada en la necesidad del usuario.

Silva (2021), en su investigación titulada, “Modelo de gestión de simplificación administrativa para mejorar la satisfacción del usuario, escuela de posgrado de la UNSM, 2020”. En la tesis

plantea el siguiente problema general: ¿hasta qué punto la propuesta de gestión basada en la simplificación administrativa contribuye a la satisfacción de los usuarios del posgrado de la UNSM-T en el año 2020?, Como objetivo general buscó formular un modelo de simplificación administrativa para elevar las expectativas de los usuarios del Posgrado. La investigación fue no experimental con diseño descriptivo propositivo, para la recopilación de datos se realizó mediante el cuestionario aplicándose a 62 alumnos del posgrado de la UNSM-T, obteniendo los siguientes resultados: El 50% de los casos presentaron una simplificación regular y el 27% una simplificación deficiente, lo que revela que los tiempos de atención, con costos considerable. En cuanto al cumplimiento de expectativas del usuario, el 53% considera regular y el 34% deficiente, lo que sugiere que los aspectos relacionados con el personal, la interacción y la estructura no son adecuados, en ese sentido el autor concluye que la estructuración de la propuesta se sustentó en el análisis y diagnóstico de las variables investigadas. La propuesta fue sometida a un proceso de validación por parte de cinco expertos, quienes evaluaron todos los componentes del modelo propuesto cuyos. Los resultados obtenidos fueron favorables con un 7.29%, permitiendo así la socialización y aplicación de la propuesta de simplificación administrativa.

Villanueva (2022), en su tesis titulada “Simplificación administrativa para la satisfacción del usuario en la municipalidad distrital de Jayanca – Lambayeque” tuvo como propósito diseñar un modelo de simplificación administrativa que contribuya a la satisfacción del ciudadano. El estudio se sustentó bajo la premisa de que la satisfacción ciudadana es un indicador clave de la calidad de los servicios municipales, y que la gestión deficiente genera demoras, reclamos y baja confianza institucional. Para abordar este problema, se desarrolló bajo el enfoque metodológico cuantitativo se aplicó la metodología de enfoque cuantitativo, descriptivo y propositivo, utilizó un muestreo probabilístico que incluyó a 337 usuarios de la municipalidad. Los resultados estadísticos muestran que un 50 % de los encuestados manifestó que nunca se aplican acciones correctivas para mejorar la simplificación de procedimientos, mientras que un 29 % indicó que dichas acciones se dan muy pocas veces, un 10 % señaló que se dan raras veces, el 7 % afirmó permanente y un 4 % que la mayor parte de los casos se aplican. Estos hallazgos evidencian una brecha significativa entre las expectativas de los ciudadanos y las acciones de mejora implementadas por la municipalidad. La investigación concluye que la ausencia de correctivos y la limitada difusión de resultados afectan directamente la satisfacción del usuario, por lo que el autor propone un modelo de simplificación administrativa estructurado, sostenible y orientado al ciudadano, capaz de integrar mejoras como la reducción

de pasos innecesarios, la definición clara de responsables, la automatización progresiva de tareas y la implementación de un monitoreo permanente de los procedimientos. En síntesis, el estudio demuestra que la simplificación es una herramienta indispensable para responder de manera más eficiente a las demandas de los administrados en Jayanca.

2.2. MARCO TEÓRICO

2.2.1. Simplificación administrativa

La Secretaría de Gestión Pública (2021e), indica que, durante el gobierno de Alan García en el Perú, a partir de 1989 se inició un proceso de simplificación administrativa dirigido a eliminar barreras, costos y tiempos innecesarios. Este proceso estuvo regido por la ley N° 25035, que se basó en principios como la presunción de veracidad, la eliminación de exigencias y formalidades, la desconcentración de los procesos decisorios y la participación ciudadana en el control de la prestación de servicios. En 1991, durante el gobierno de Alberto Fujimori, se aprobó la Ley Marco para el crecimiento de la Inversión Privada (DL 757), que se vinculó con la norma de simplificación administrativa, también se creó el Texto Único de Procedimientos Administrativos - TUPA, con el objetivo de asegurar el cumplimiento de procedimientos administrativos para eliminar obstáculos y distorsiones legales y administrativas. Para el año 2001 se aprueba la Ley del Procedimiento Administrativo General, la cual establece regulaciones para la aprobación de procedimientos administrativos, requisitos y costos, además de su sistematización en el TUPA.

A partir de enero de 2002, se impulsó con mayor énfasis la política de simplificación administrativa mediante la promulgación de la ley marco de modernización del estado, 8 años después se aprobó el Plan de Simplificación Administrativa, que orientó las actuaciones de las entidades públicas para brindar a los ciudadanos trámites y servicios oportunos. En el 2016, la OCDE recomendó al Perú garantizar la implementación efectiva de las políticas de Simplificación Administrativa, incluyendo la asignación de recursos para ello sugirió evaluar la carga administrativa de las obligaciones de procedimiento e información, designar un órgano para evaluar y mejorar las estrategias de simplificación administrativa.

Para Del Valle Caldvilla et al. (2017), la simplificación administrativa tiene como objetivo reducir, eliminar pasos, requisitos o trámites, asimismo requiere análisis y estudio de los trámites teniendo en cuenta los procedimientos, tiempos de respuesta y resolución a fin de acelerar y mejorar los procedimientos para brindar mejor servicio de atención en esa línea la

simplificación administrativa es un aspecto importante para la modernización de la gestión pública.

Simplificar los procedimientos en las entidades públicas agrega valor mejorando la calidad de los servicios. La mejora en la regulación permite eliminar normas desfasadas en ese entender es primordial hacer esfuerzos para garantizar la calidad del marco regulatorio y establecer procedimientos administrativos simples y transparentes. De lo contrario, estos no solo se definen como obstáculos burocráticos para la inversión, sino también en oportunidades para la corrupción (Contraloría General de la República, 2016).

La Simplificación Administrativa está orientada a la eliminación de los obstáculos y costos innecesarios para la sociedad, que derivan del inadecuado funcionamiento de la administración pública (Secretaría de Gestión Pública, 2021e).

En esa misma línea la Consejería de Justicia y Administración Pública (2010) conceptualiza a la simplificación administrativa como acciones destinadas a analizar, identificar y proponer mejoras en los procedimientos administrativos. Esto incluye la reducción de cargas para ciudadanos, empresas y organismos, y la agilización de los trámites internos de la Administración Pública, estas iniciativas de simplificación están contempladas en el ordenamiento jurídico de las Administraciones Públicas y el Procedimiento Administrativo Común. En la normativa ya incluye aspectos como el derecho a no presentar documentos que ya estén en poder de la Administración y la consideración del silencio positivo como regla general en los procedimientos solicitados por los interesados.

La Secretaría de Estado de Administraciones Públicas (2014), señala que la simplificación administrativa se refiere a hacer más simples y menos complicadas las acciones de las Administraciones Públicas. Esto implica principalmente mejorar los procedimientos administrativos, que son las secuencias de trámites y acciones mediante las cuales los órganos administrativos toman decisiones sobre las solicitudes de los ciudadanos o la prestación de servicios que deben garantizar.

2.2.1.1. Tipos de medida de simplificación

Para Del Valle Caldvilla et al. (2017), existen dos tipos de medida de simplificación:

- **Simplificación material o sustancial:** se basa en revisar o eliminar requisitos y obligaciones de información, así como en la calidad normativa y la buena regulación de las actividades económicas.
- **Simplificación formal o de gestión:** se enfoca en mejorar y simplificar la gestión de procedimientos, racionalizar las cargas de trabajo y gestionar los procedimientos de manera electrónica.

2.2.1.2. Proceso de simplificación administrativa

El propósito de la simplificación administrativa es disminuir la cantidad de pasos, gastos, requisitos y tiempo en los trámites administrativos, con el objetivo de brindar un servicio más rápido y eficaz. Para lograr ello se emplea cualquier medio que simplifique el proceso para los usuarios, con la intención de hacer que la gestión sea más accesible y conveniente para los ciudadanos, es por ello que la Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico (2021), ha elaborado una Guía Metodológica para la Simplificación de Requisitos y Trámites Administrativos, en el cual se establece el proceso metodológico a través del desarrollo de seis etapas que se debe seguir:

- **Planificación:** En esta etapa se desarrolla actividades como la conformación de comité simplificación de trámites, capacitación, elaboración de inventario de trámites que se realiza en la entidad, priorización, selección de trámites que van a ser simplificados y culminación a elaboración de un plan de simplificación administrativa.
- **Diagnóstico:** Para iniciar con el diagnóstico se realiza un análisis y diseño de un esquema de la situación actual de los trámites a simplificar, para ello es recomendable crear indicadores que midan la situación actual como por ejemplo cantidad de usuarios que realizan trámites, número de requisitos para cada trámite, número de pasos de un trámite, tiempo y costo del trámite, cantidad de áreas involucradas en el trámite y número de actos administrativos, acto seguido se debe realizar el recorrido físico identificando el punto donde inicia hasta su culminación del trámite teniendo en cuenta los pasos y los tiempos actuales para su posterior elaboración de un mapa de procesos. En ese entender, es necesario realizar entrevista al personal que labora en la institución para que dé a conocer sobre sus actividades

que realizan, de la misma manera hablar con el usuario para saber cuál es su percepción acerca de los servicios que brinda la institución.

Como parte de este mismo proceso también se realiza el diagnóstico legal, de tecnología, de infraestructura, de recursos humanos.

- **Rediseño:** El objetivo de esta actividad es crear un nuevo trámite simplificado, eliminando actividades, pasos y requisitos innecesarios y modificando secuencias. Se debe generar un nuevo diagrama de flujo del proceso y evaluar la necesidad de los documentos requeridos, considerando los documentos que ya se encuentran en la institución y la posibilidad de usar formatos digitales. Se calculará el tiempo total del trámite rediseñado que debe ajustarse al plazo máximo previsto en la normativa o, si no existe, establecer uno de acuerdo con las necesidades de los usuarios. Finalmente, se compararán indicadores entre la situación actual y la propuesta para determinar mejoras.

Para un análisis más completo en el rediseño del trámite, se sugiere considerar indicadores adicionales como el nivel de satisfacción ciudadana, número de reclamos mensuales, porcentaje de expedientes devueltos, cantidad de usuarios que solicitan el trámite, número de pasos del trámite y cantidad de actos administrativos expedidos. El rediseño debe ser participativo, recomendando la realización de talleres o mesas de trabajo con el personal involucrado, tanto los que informan a los usuarios como aquellos que participan internamente en el trámite, para recoger y validar propuestas y lograr la apropiación del proceso. Para simplificar trámites administrativos, es crucial revisar y ajustar el marco normativo vigente y las normativas internas. Un diagnóstico legal ayuda a readecuar normativas obsoletas, eliminando trámites innecesarios, reduciendo costos y plazos, e incorporando tecnologías de la información y comunicación.

Como parte del proceso de rediseño también es necesario estimar el costo y definir las formas de pago de un trámite simplificado, es necesario realizar un análisis costo-beneficio que contemple su impacto social y económico en la Administración Pública y los usuarios. Este proceso incluye evaluar la naturaleza del trámite (inscripción, registro, autorización, etc.), es fundamental establecer formas de pago eficientes, privilegiando medios electrónicos como tarjetas de crédito, banca virtual, sucursales bancarias y otros servicios electrónicos,

manteniendo el mismo costo para trámites físicos y electrónicos, salvo las comisiones por servicios financieros, que serán cubiertas por el usuario.

Tras completar las actividades previas, el Comité de Simplificación de Trámites debe crear una propuesta final del trámite rediseñado, que incluye diagramas de bloques, flujogramas, comparaciones de mejoras, normas legales, instrumentos de gestión, y requisitos de infraestructura, tecnología, recursos humanos y presupuesto. Las dependencias deben brindar a los usuarios toda la información sobre los trámites, publicando en su página web las propuestas de nuevos procedimientos un mes antes para recibir observaciones. La propuesta final será presentada a la máxima autoridad de la entidad para su análisis y aprobación, ajustándose si es necesario.

- **Implementación:** Inicia después de la aprobación del nuevo procedimiento, para ello se realiza la capacitación para que el personal entienda y se empodere del proceso rediseñado, se aprueba de la ley que respalde el procedimiento rediseñado, se adecua los espacios físicos y medios electrónicos que permita optimizar la logística y facilite la implementación de la ventanilla única para atender a los ciudadanos de manera eficiente y la difusión interna del trámite administrativo simplificado para empoderar al personal de la institución rompiendo paradigmas y logrando el compromiso de todos para asegurar un servicio público eficiente y de calidad, esta difusión también debe llegar a los usuarios externos, como ciudadanos, empresas y organizaciones, para que conozcan y utilicen el nuevo procedimiento de manera efectiva. La difusión se puede hacer a través de medios como radio, televisión, seminarios, redes sociales, y materiales impresos ubicados estratégicamente.
- **Monitoreo y Evaluación:** Son esenciales para la gestión, seguimiento, control y rendición de cuentas en la implementación de procesos. Con miras a la Transformación Digital del Estado, se recomienda que usen metodologías ágiles en plataformas virtuales para gestionar, monitorear y evaluar trámites administrativos, mejorando así la calidad, reduciendo costos y tiempos. Se debe crear un sistema de monitoreo y evaluación para medir el cumplimiento de objetivos, metas e indicadores.

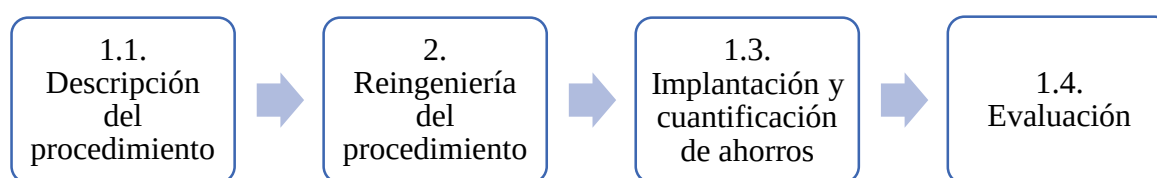
En el monitoreo se utiliza información cualitativa y cuantitativa para evaluar la gestión y el avance de los procedimientos administrativos rediseñados, permitiendo detectar desviaciones y aplicar medidas correctivas.

La evaluación es crucial para generar información útil que les permita a las autoridades tomar decisiones en la optimización de los trámites administrativos mediante un uso más eficiente de los recursos. Las dependencias deben establecer mecanismos para que los usuarios evalúen la atención recibida y presenten quejas, el Comité de Simplificación debe crear informes periódicos sobre el avance de los planes de simplificación y las quejas de los usuarios. Las evaluaciones se dan de cuatro tipos:

- **Evaluación Ex-ante:** Se realiza antes de la simplificación para analizar las condiciones previas al inicio del trámite simplificado.
 - **Evaluación Durante:** Se lleva a cabo en el proceso de la implementación de la simplificación administrativa, controlando y midiendo el progreso respecto a lo planificado, y realizando ajustes en base a las lecciones aprendidas.
 - **Evaluación Ex-post:** Es decir, después de la simplificación para medir el alcance de los objetivos y los cambios generados por el rediseño del trámite.
 - **Evaluación de impacto:** para medir la calidad del servicio y la satisfacción del ciudadano.
- **Mejora continua y sostenibilidad:** La mejora continua y la sostenibilidad son herramientas clave para la implementación efectiva de trámites simplificados. Estas estrategias se enfocan en el uso eficiente de los recursos y en mejorar la calidad del servicio público para aumentar la satisfacción y participación ciudadana.
- **Mejora Continua:** Para lograr una mejora continua, es necesario un cambio cultural y mental de los servidores públicos que gestionan trámites, puesto que generalmente son quienes se resisten a los cambios de los nuevos procedimientos simplificados. Es fundamental contar con el compromiso de todos, especialmente de los directivos, para liderar estos cambios a través de herramientas como la metodología del Ciclo de Deming, o PDCA (Planear, Hacer, Verificar, Actuar), resulta útil en este proceso porque fomenta una autoevaluación constante para detectar oportunidades de mejora.
 - **Sostenibilidad:** es crucial mantener y consolidar los avances alcanzados en el proceso de la simplificación administrativa. Esto se logra a través de la

repetición del ciclo PDCA, que permite una evolución gradual y sostenible de los procedimientos. Para asegurar la sostenibilidad, es necesario documentar y sistematizar los procesos simplificados, difundir esta información resaltando los beneficios del trámite simplificado para ganar la confianza de los usuarios y para mantener la continuidad del procedimiento administrativo simplificado y proteger los avances logrados, es crucial emitir y actualizar las regulaciones necesarias dentro de las competencias de cada dependencia.

Del mismo modo, la Secretaría de Estado de Administraciones Públicas (2014) menciona 4 fases para el desarrollo del proceso de la simplificación administrativa:



De acuerdo con el documento guía para todas las entidades públicas emitido por la PCM en coordinación con la Secretaría de Gestión Pública, el proceso de la simplificación administrativa consta de seis etapas: preparatoria, diagnóstico, rediseño, implementación, seguimiento, evaluación, mejora continua y sostenibilidad (Secretaría de Gestión Pública, 2011).

Metodología para simplificar procedimientos

- Identificar el procedimiento a ser mejorado
- Describir la situación actual del procedimiento
- Analizar en detalle el procedimiento
- Plantear el nuevo procedimiento propuesto
- Diseñar y elaborar el nuevo procedimiento, obteniendo la aprobación necesaria y llevando a cabo su implementación (Secretaría de Gestión Pública, 2011).

2.2.1.3. Instrumentos para la simplificación administrativa de trámites

La Secretaría de Gestión Pública (2019) indica cuatro instrumentos para la simplificación administrativa de trámites:

- **Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA):** El TUPA es un instrumento de gestión en el que se encuentra toda la información de los procedimientos administrativos de manera detallada y amigable para el usuario de tal manera que pueda realizar sus trámites sin ningún inconveniente.
- **Sistema Único de Trámites (SUT):** El SUT es un sistema informático que optimiza la creación, simplificación y estandarización de los TUPA, mejorando la gestión de trámites para los ciudadanos. Funciona como el repositorio oficial de los procedimientos administrativos del Estado. Sus beneficios incluyen la sistematización del registro, revisión, aprobación y publicación de estos procedimientos, el análisis y simplificación de procesos, la justificación técnica de costos, y la reducción del tiempo de elaboración y aprobación del TUPA.
- **Procedimientos Administrativos Estandarizados (PAE):** Son trámites uniformes, simplificados y predecibles, diseñados para eliminar prácticas diferenciadas y requisitos innecesarios en las gestiones de ciudadanos y empresas, se aplica a todas las entidades públicas mediante decretos supremos de la PCM, también aprueban el Formato TUPA estándar y las Tablas ASME (Actividades, Servicios y Metas Estándar). Hasta la fecha, se han emitido 10 decretos que aprueban 218 procedimientos y servicios exclusivos para gobiernos regionales (194), locales (23) y nacionales (1). Los PAE facilitan la actualización del TUPA y reducen la discrecionalidad para establecer costos y tiempos del trámite.
- **El Sistema de la Central de Riesgo Administrativo (CRA):** Es una herramienta tecnológica utilizada por entidades públicas para registrar datos de ciudadanos que hayan presentado información falsa en sus trámites. Facilita el proceso de fiscalización posterior.

2.2.2. Modelos teóricos de simplificación administrativa

2.2.2.1. Teoría de Restricciones (TOC)

La teoría de las restricciones abarca conocimientos, principios, recursos y usos que simplifican la administración de sistemas, aplicando lógica pura o sentido común centrándose en las restricciones. Cuando se detectan y gestionan de manera apropiada las restricciones del sistema, se logra un avance rápido que promueve la cohesión en toda la organización. A partir de lo mencionado, se puede decir que, la Teoría de Restricciones (TOC) permite dirigir las soluciones hacia los desafíos críticos que enfrentan las empresas, independientemente de su

tamaño o sector, de modo que puedan avanzar hacia sus objetivos a través de un proceso de mejora continua (Alvarez Flores, 2018).

2.2.2.2. Reingeniería de Procesos

La reingeniería de procesos elimina la burocracia, reduce los costos, acelera la toma de decisiones y mejora la satisfacción del cliente. Michael Hammer y James Champy mencionan que, en lugar de realizar mejoras incrementales, las empresas deben cuestionar y transformar fundamentalmente la forma en que operan, teniendo la idea de repensar y rediseñar radicalmente sus procesos empresariales para lograr mejoras significativas en la eficiencia y la calidad.

2.2.3. Calidad de atención

Es un derecho de los ciudadanos realizar trámites o solicitar servicios de la entidad pública actuando personalmente o en representación de otros, la entidad brinda un servicio de atención que tiene un impacto en el usuario (satisfacción o insatisfacción).

El hecho de brindar una atención de calidad no solo hace que incremente la confianza del ciudadano sino también implica romper algunos paradigmas y seguir articulando esfuerzos en función a las realidades y necesidades de los ciudadanos para mejorar la atención.

2.2.3.1. Estándares para una atención de calidad a los ciudadanos

Los estándares definen aspectos básicos de los procesos de atención, en ese sentido Bolaños (2015) describe 9 estándares desarrollados en base a modelos de satisfacción, instrumentos de medición de satisfacción y buenas prácticas de calidad de atención.

- a. Estándar para la estrategia y organización:** para alcanzar una atención de calidad se necesita incorporar documentos de planificación estratégica y operativa en la entidad mediante objetivos estratégicos y actividades, designar un responsable para el seguimiento de los procesos de mejora de la atención a la ciudadanía, establecer estrategias de comunicación con la ciudadanía tomando en cuenta su particularidad cultural incluyendo el idioma originario, Incentivos y reconocimientos individuales o colectivos a las entidades por el logro de resultados en la mejora de atención, incorporar políticas de Gestión de la Calidad centrado en la mejora continua, implementar la

gestión de seguridad y salud con el propósito de prevenir posibles riesgos y realizar iniciativas de articulación interinstitucional.

b. Estándar para el conocimiento de la ciudadanía - usuario de la entidad pública: es indispensable determinar las necesidades y expectativas de la ciudadanía y ejecutar mecanismos y espacios de participación ciudadana para mejorar los servicios públicos.

c. Estándar para la accesibilidad y canales de atención a la ciudadanía: este estándar abarca los siguientes canales de atención:

- **Canal presencial** implica atención en ventanillas físicas, ofreciendo servicio personalizado, pero implica costos de desplazamiento y limitando su cobertura.
- **Canal telefónico** permite a los ciudadanos acceder a la información y trámites mediante llamadas, siendo más económico y con mayor cobertura.
- **Canal virtual** consiste en recibir solicitudes online a través de una plataforma web o correo electrónico para acceder a la información y realizar trámites. Este canal amplía los puntos de contacto y facilita el acceso a datos abiertos.
- **Canal móvil** involucra el traslado temporal de una oficina de atención a áreas con acceso limitado. Es útil en zonas rurales o de baja densidad poblacional, permitiendo realizar trámites y recibir reclamos de manera directa.

d. Estándar de infraestructura mobiliario y equipamiento para la atención: Las condiciones de espacio físico para la atención al ciudadano deben ser adecuadas en términos de infraestructura, mobiliario, ventilación, limpieza e iluminación, que este sea accesible para mujeres embarazadas, niños, adultos mayores y personas con discapacidad.

Además, debe contar con un sistema de señalización bilingüe, que cumpla con las normas de seguridad y con mapas de riesgos conforme al Decreto Supremo N° 005-2012-TR, a fin de identificar problemas y acciones de protección para la salud laboral. Asimismo, en el equipamiento debe incluir equipos de oficina para la atención y prestación de servicios públicos con un mantenimiento adecuado.

e. Estándar para el proceso de atención a la ciudadanía y simplificación administrativa: está compuesto por los subelementos como es la orientación a la ciudadanía, relacionada a los pasos a seguir, requisitos, costos, tiempo, etc. de los servicios y trámites, servicios de pagos en línea o a través de ventanillas, protocolos de atención usando un lenguaje apropiado e inclusivo, manejo de situaciones de conflictos,

Trato preferente a las mujeres embarazadas, niños, niñas, adultos mayores y personas con discapacidad en cumplimiento a la Ley N° 28683, trato equitativo tomado en cuenta las particularidades culturales y reducir la complejidad de los trámites administrativos de tal manera que facilita el acceso a los servicios.

- f. Estándar para el personal de atención a la ciudadanía:** a fin de contar con el personal idóneo para la atención al ciudadano la entidad debe establecer perfiles de puestos para que la selección y contratación del nuevo personal sea meritocrática, finalmente es vital la inducción y capacitación del personal dándole a conocer su labor y el rol importante que desempeñará dentro de la institución con el objetivo de fortalecer sus competencias.
- g. Estándar para la transparencia y acceso a la información:** en este estándar se considera aspectos como la transparencia de la información pública, acceso a la información sobre los procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad (TUPA), información sobre los servicios no exclusivos y designación de funcionarios responsables, teniendo como sustento legal en el marco de la Ley N° 27806 Ley de Transparencia y Acceso a la Información Pública.
- h. Estándar para la medición de la gestión:** en este caso se considera aspectos como el seguimiento, monitoreo y evaluación a través de indicadores (datos) de insumos, procesos, productos, resultados, impactos y de enfoque intercultural que apoyarán a medir la atención a la ciudadanía, de igual forma es esencial hacer hincapié la medición de la satisfacción de los usuarios mediante encuestas que permitirán la recolección de información de los diversos aspectos del proceso de atención, como la orientación proporcionada, tiempos de espera, condiciones del espacio de atención, la calidad de la información recibida, por último los reportes de medición de la atención a los usuarios se debe presentar a las instancias correspondientes de la entidad para la toma de decisiones.
- i. Estándar para los reclamos y sugerencias:** para este fin hay mecanismos de recepción, registro y tratamiento de reclamos y sugerencias que se dan esencialmente por libros de reclamaciones físico o digital, página web o correo institucional. La gestión de reclamos y sugerencias es fundamental para la mejora continua, ya que no solo incluye la retroalimentación de la entidad, sino también una respuesta adecuada a la ciudadanía, los reclamos deben ser procesados y respondidos según el Decreto Supremo N° 042-2011-PCM, mientras que las sugerencias deben ser evaluadas por un equipo especializado en la mejora de procesos. La responsabilidad de gestionar y evaluar estos reclamos y

sugerencias recaen en el órgano o funcionario encargado, y el proceso debe ser centralizado y abarcar todos los canales de atención.

2.2.3.2. Diseño e implementación de un proyecto institucional para mejorar la atención a la ciudadana

Según Bolaños (2015) la metodología para elaborar el proyecto de mejora de la atención consta de tres fases e incluye algunas recomendaciones para su implementación.

- a. Fase de diagnóstico:** Se identifican las diferencias entre los estándares actuales de calidad de la entidad y los nueve estándares mencionados anteriormente por el autor. La entidad debe autoevaluarse para conocer su estado actual y planificar las mejoras necesarias.

Como acciones previas a realizar, el líder del Equipo de Mejora Continua debe determinar si la entidad tiene una o varias sedes y capacitar al personal involucrado en la autoevaluación sobre el manual. Seguidamente, el responsable aplicará el formato Autoevaluación en la sede central y coordinará con oficinas desconcentradas, si las hay, estableciendo un plazo para su envío a la Secretaría de Gestión Pública. Finalmente, se procederá con la sistematización, análisis y difusión de la información para elaborar un informe que será presentado a la alta dirección, priorizando las áreas de mejora con un esquema de intervalos de prioridad.

- b. Fase de formulación:** En esta fase, es necesario establecer las condiciones y términos específicos para la implementación de medidas, considerando las particularidades de la entidad y las normas que facilitan el proceso. El primer paso es presentar los resultados del diagnóstico a los directivos de la sede central y de las oficinas descentralizadas. Luego, para formular el proyecto institucional, se convocará a representantes de todas las áreas para realizar talleres que definan objetivos generales y específicos, estrategias y acciones de mejora en la atención ciudadana, se formularán fichas de acción, que detallarán las actividades a realizar, los órganos responsables y los indicadores de éxito. Estas fichas serán el insumo para el plan operativo institucional a su vez permitirá hacer un seguimiento a las metas e indicadores para evaluar el progreso del proyecto institucional, estos indicadores deben ser simples, fiables, válidos y el costo de recolección de información tiene que ser razonable.

- c. Fase de implementación, evaluación y seguimiento:** El proceso requiere la adopción e implementación de medidas para optimizar la atención ciudadana, conforme a lo

establecido en el proyecto institucional, simultáneamente se debe realizar el seguimiento y evaluación para contrastar el cumplimiento de las metas aprobadas. El responsable es quien debe convocar mensualmente a los órganos involucrados para que informen acerca del avance y realicen algunos ajustes a sus necesidades, a partir de esa actividad deberá elaborar informes trimestrales sobre las mejoras del proyecto y presentarlos a la Alta Dirección, finalmente debe hacer un informe anual explicando los resultados alcanzados, objetivos logrados y los que no se concretaron.

d. Factores de éxito a considerar en el proyecto: En esta sección se destacan los siguientes aspectos claves para garantizar la calidad del servicio:

- **Pensar en procesos:** El personal debe entender que todos son parte del proceso de mejora y su misión es servir a la ciudadanía.
- **Visión sistémica:** Las mejoras deben ser vistas como un proceso dinámico que involucra varias áreas e instituciones, no solo un área específica.
- **Diagnóstico:** Identificar "cuellos de botella" y crear nuevos servicios para cubrir carencias requiere un diagnóstico oportuno.
- **Determinación de objetivos:** Los objetivos deben ser alcanzables, medibles, motivadores y claros, con un plazo definido y alineado a los objetivos institucionales.
- **Dificultades y aliados:** Es importante resolver dificultades a tiempo y contar con aliados internos y externos para superar obstáculos.
- **Equipo humano:** Un equipo multidisciplinario y comprometido es esencial para implementar mejoras. Este equipo debe estar bien capacitado, comunicado y responsabilizado.
- **Características del líder:** El líder debe fomentar objetivos ambiciosos, motivar al equipo, establecer responsabilidades claras y manejar el clima organizacional.
- **Elección de tecnologías:** Definir necesidades tecnológicas, evaluar costos y beneficios y capacitar al personal en nuevas herramientas son cruciales para la implementación efectiva.
- **Duración:** crear un cronograma flexible para que las actividades se adapten a los cambios obteniendo mejores resultados.
- **Control de gestión:** Realizar un seguimiento continuo y reuniones periódicas que permita ajustar actividades y cumplir los objetivos trazados.
- **Evaluación de resultados:** Medir los resultados con indicadores, recopilar opiniones y evaluar percepciones con el fin de identificar áreas de mejora.

- **Sistematización de la experiencia:** Documentar el proceso es importante para institucionalizar mejoras y que sirva de referencia en un futuro.
- **Reconocimiento del personal:** Reconocer y valorar el esfuerzo del personal motiva y refuerza el compromiso con los objetivos de la entidad.
- **Enfoque intercultural:** Promover la diversidad cultural, prevenir la discriminación y capacitar al personal en competencias interculturales garantiza una atención inclusiva y respetuosa.

2.2.4. Análisis de la calidad regulatoria

La Secretaría de Gestión Pública (2021a) indica que el Análisis de la Calidad Regulatoria es un proceso de revisión del inventario de procedimientos administrativos y se evalúa los proyectos normativos que introducen o modifican trámites (evaluación ex ante) llevado a cabo por los ministerios y organismos públicos del Poder Ejecutivo. El objetivo del Análisis de la Calidad Regulatoria es identificar, reducir y/o eliminar trámites, autorizaciones y permisos que resulten innecesarios o no estén alineados con las leyes vigentes (Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR, 2021).

2.2.4.1. Principios para el proceso de revisión del ACR

- **Legalidad:** El procedimiento administrativo debe estar sustentado en una ley.
- **Necesidad:** Este principio verifica si el procedimiento administrativo resuelve el problema identificado.
- **Efectividad:** Evalúa la importancia de poseer el requisito que es solicitado en el procedimiento administrativo.
- **Proporcionalidad:** Analiza la carga administrativa del procedimiento (Secretaría de Gestión Pública, 2021a)

2.2.4.2. Beneficios del análisis de la calidad regulatoria

- Promueve la competitividad y el dinamismo económico.
- Reduce costos y tiempos innecesarios en beneficio de los ciudadanos y empresas.
- Mejora las habilidades de los servidores públicos en la realización de normas más eficientes.
- Previene la corrupción elevando el nivel de transparencia e impidiendo la arbitrariedad en la gestión de los procedimientos administrativos dirigidos a los ciudadanos.

- Facilita el acceso a información actualizada, verídica y precisa, lo cual permite una buena supervisión y fiscalización (Secretaría de Gestión Pública, 2021a).

2.2.4.3. Fases del proceso de análisis de la calidad regulatoria

- Fase preparatoria: La institución se encarga de verificar los procedimientos administrativos actuales o proponer nuevos.
- Fase de análisis: La entidad evalúa los cuatro principios del Análisis de Calidad Regulatoria con el fin de revisar los procedimientos administrativos.
- Fase de remisión del ACR: La entidad realiza un ajuste o corrige los procedimientos administrativos según el análisis realizado previamente y los envía a la Comisión Multisectorial de Calidad Regulatoria (CMCR).
- Fase de validación: La Comisión Multisectorial de Calidad Regulatoria (CMCR) revisa el análisis de calidad regulatoria (ACR) para determinar si los procedimientos administrativos deben ser aprobados o eliminados (Presidencia del Consejo de Ministros, 2017).

2.2.5. Gestión por procesos

La gestión por procesos busca organizar, coordinar y supervisar las actividades de la entidad de manera integrada en todas las áreas con el fin de generar bienes y servicios que respondan a las necesidades de la ciudadanía. Este enfoque mejora la eficiencia, elimina las actividades que no aportan beneficios, fortalece la toma de decisiones e incide en el logro de meta – objetivo (Secretaría de Gestión Pública, 2021b).

Fases para la implementación de la gestión por procesos (ENAP & SERVIR, 2021).

a. Fase 1: determinación de procesos, esta fase debe realizarse de manera secuencial.

- **Paso 1 identificar los productos.** – en este paso se debe analizar la misión, visión y objetivo de la entidad, luego listar los bienes y servicios que brinda la entidad dentro de su competencia y realizar una matriz de personas bienes y servicios.
- **Paso 2 identificar los procesos.** – en esta etapa se tiene que identificar los procesos misionales para entregar los productos que se han identificado en el anterior paso, seguidamente hacer un listado de los procesos de nivel 0 es decir, procesos generales de acuerdo con la necesidad y el tamaño de la entidad. Finalmente teniendo toda la

información de los procesos misionales se debe identificar los demás tipos de procesos que colaboran entre sí y están interconectados.

- **Paso 3 caracterizar los procesos.** – consiste en determinar las partes que conforma este proceso:
- Nombre del proceso, propósito del proceso, dueño del proceso, alcance (lugar y/o oficina donde se ejecuta el proceso, elementos de entrada (actividades, producto, personas que reciben el producto, recursos, controles e indicadores de desempeño) consolidado en una ficha técnica de procesos.
- **Paso 4 determinar la secuencia e interacción de procesos.** - El paso 4 trata de ordenar los procesos de la entidad y evidenciar cómo se conectan entre sí. Para eso se crea un mapa de procesos con diagramas de bloques teniendo en cuenta que productos entrega cada proceso y quien va a recibir. El trabajo lo hace un equipo especializado de la mano con el responsable de la gestión por procesos.
- **Paso 5 aprobar y difundir de los documentos generados.** - En este paso se verifican la documentación generada por los responsables del proceso entre ellos mapa de procesos de nivel 0, diagrama de bloques, ficha técnica, diagrama de procesos y ficha de indicadores. El mapa de procesos debe tener la conformidad de los que son parte del proceso y aprobado por la autoridad máxima de la institución previa evaluación de los aspectos técnicos, los documentos ya aprobados se difunden al personal y a los grupos de interés mediante correos, página web, capacitaciones y charlas.

b. Fase 2: Seguimiento, medición y análisis de procesos

- **Paso 1 seguimiento y medición del indicador.** – inicialmente se tiene que seleccionar los indicadores que se identificó en la fase anterior, que este permita ver la satisfacción del usuario, cobertura y plazos de entrega de bienes y servicios, calcular los costos, medir la productividad, determinar los reclamos, enseguida el dueño del proceso recolecta y procesa los datos para analizar.
- **Paso 2 análisis de procesos.** – implica comparar los resultados obtenidos con las metas definidas para cada indicador, el análisis se realiza de forma periódica para detectar avances en el logro del objetivo mediante la semaforización utilizando los colores, rojo significa que no se cumplieron con las metas, amarillo que se cumplió parcialmente y verde que si se cumplió con la meta con el objetivo de tomar decisiones que mejoren el funcionamiento de la institución. Los resultados del

análisis permitirán identificar brechas entre lo esperado, lo logrado se detectarán problemas que deben resolverse en la siguiente fase.

c. Fase 3: Mejora de procesos

- **Paso 1: Seleccionar los problemas en los procesos.** - que su solución impacte en la entidad como por ejemplo lograr objetivos estratégicos, satisfacer a los ciudadanos, productividad, clima laboral, eficacia en el uso de los recursos, transparencia y la forma en cómo se organizan. Para lo cual se puede usar herramientas como lluvia de ideas, diagrama de Pareto, histogramas, etc.
- **Paso 2: Analizar causa – efecto.** – Identificar las causas que originan el problema y el efecto debe ser coincidente al efecto.
- **Paso 3: Seleccionar mejoras.** - Este paso se centra en elegir la solución más viable y efectiva para eliminar o minimizar el problema. La decisión se basa en criterios como el respaldo de la alta dirección, el impacto que se espera, costos, tiempo de ejecución y contar con recursos disponibles. La propuesta de mejora debe ser validada y autorizada su implementación por el dueño del proceso para garantizar su compromiso y participación en las siguientes etapas.
- **Paso 4: Implementar mejoras.** - Se enfoca en implementar las mejoras del proceso y hacer el seguimiento mediante un plan de trabajo para verificar su avance, si surgen demoras, se aplican acciones correctivas como ajustar plazos, asignar más recursos o realizar coordinaciones jerárquicas con el propósito de que las tareas se cumplan y la mejora se implemente con éxito.

Hay varias formas para conseguir que esos procesos logren la meta del indicador uno de ellos es el rediseño de procesos y reingeniería de procesos.

2.2.5.1. Tipos de procesos

Para (ENAP & SERVIR, 2021), hay tres tipos de procesos en las organizaciones:

- **Procesos estratégicos:** brinda pautas, procedimientos documentados en reglamentos y asegura la ejecución de las políticas, metas y objetivos de una entidad.
- **Procesos misionales u operativos:** están relacionados con la provisión de bienes y servicios públicos que contribuya a cumplir la misión institucional y por ende satisfacer al usuario como por ejemplo ejecución de políticas públicas, emisión de licencia de conducir, construcción de hospitales, escuelas, etc.

- **Procesos de apoyo o soporte:** facilita que los procesos ya mencionados se desarrollen de manera continúa dándoles soporte en la gestión de tecnología, gestión administrativa, gestión de recursos humanos, gestión de la logística, gestión financiera, entre otros.

2.2.6. Sistema único de trámites – SUT

La Secretaría de Gestión Pública (2021c), señala que el SUT es una plataforma en línea, que permite a las entidades del estado elaborar, modificar, aprobar y publicar de manera simplificada y estandarizada el Texto Único de Procedimientos Administrativos (TUPA), además de que funciona como un repositorio oficial de trámites y servicios exclusivos ofrecidos por todas las entidades del estado y accesible al público en general. El SUT ofrece todas las herramientas necesarias para elaborar, aprobar y publicar el TUPA incluyendo la determinación de costos de los trámites y servicios exclusivos, reemplazando así a la aplicación "Mi costo".

Para acceder al Sistema Único Trámite se debe ingresar por medio del siguiente enlace sut.pcm.gob.pe con usuario y contraseña, la Secretaría de Gestión Pública asigna el acceso en un plazo máximo de dos días hábiles a través de correo electrónico previa solicitud.

2.2.6.1. Fases del SUT

- Fase preparatoria (equipo de mejora continua con conocimientos en costos, trámites, leyes, etc, se considera al personal administrativo de las áreas que sean parte de la elaboración del TUPA).
- Registro de maestros (registro de información de la institución es decir sedes y unidad de organización).
- Información complementaria predeterminada (medios y sedes de atención, pagos, consultas, requisitos, etc).
- Expediente de carga inicial (registro de TUPA vigente de la institución).
- Expediente regular (debe tener una descripción del procedimiento administrativo, ley que aprueba, sustentado en una base legal y técnico, tabla ASME-VM, derecho de trámite para después ser publicado el expediente con acceso libre para los usuarios. El expediente regular permitirá elaborar o modificar TUPA de la institución incluyendo los servicios prestados en exclusividad, en caso se realice la modificación debe ser para incorporar, eliminar, simplificar y actualizar).

- Opinión favorable o ratificación de tasas (Secretaría de Gestión Pública, 2021c).

2.2.7. Mejor atención al ciudadano (plataforma MAC)

La plataforma MAC es un sistema que involucra múltiples canales para expandir y mejorar los servicios públicos, con el objetivo de brindar una atención más eficiente y efectiva a los ciudadanos, el texto de la Secretaría de Gestión Pública (2022) señala que hay tres canales de atención:

- **Canal presencial:** el servicio se brinda en un espacio físico realizando acciones de orientación trámites y atención al ciudadano, de momento solo hay un aproximado de 8 centros MAC en el Perú.
- **Canal no presencial:** el servicio se brinda a través de dos canales:
 - Aló MAC.- se atiende por llamadas sin costo alguno toda la semana 24 horas en el idioma castellano y quechua, el ciudadano accede a las siguientes informaciones: requisitos para un trámite, plazos, programación para que se le atienda de manera presencial, etc.
 - Portal MAC.- el ciudadano obtiene información sobre los servicios a través de www.mac.pe, también por redes sociales.
- **Canal mixto:** el servicio se brinda a través de MAC Express es un aplicativo informático elaborado por PCM se ejecuta en computadoras de los gobiernos locales (provinciales y distritales), este sistema informático le facilita al estado perfeccionar y ampliar los servicios e incluso se puede gestionar hasta 38 trámites de 16 instituciones públicas.

La plataforma Mejor Atención al Ciudadano se implementa por primera vez el 29 de noviembre del 2010, con la inauguración del Centro MAC Lima Norte, este centro reunió a 18 entidades públicas que ofrecían 89 servicios, más de la mitad de ellos gratuitos, la Secretaría de Gestión Pública a través de la Subsecretaría de Calidad de Servicio es quien conduce y supervisa la plataforma MAC con el propósito de alcanzar una atención óptima y llegar a los lugares más alejados del país. La secretaria de gestión pública menciona que, durante los diez primeros años la Plataforma MAC ha conseguido un ahorro de aproximadamente más de S/ 385 millones para los ciudadanos, siendo el 66% de este monto logrado en los últimos cuatro años (Secretaría de Gestión Pública, 2021d).

2.2.7.1. Fases para la Implementación de un Centro MAC

- Fase de Programación Multianual de Inversiones
- Fase de Formulación y evaluación
- Fase de Ejecución
- Fase Pre operativa
- Centro MAC implementado (Secretaría de Gestión Pública, 2021d).

2.2.8. Organización de la Secretaria de Gestión Pública

La Secretaría de Gestión Pública es el ente encargado de proponer, coordinar, ejecutar y evaluar la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública para todas las instituciones del sector público. Adicionalmente, la Secretaría de Gestión Pública desempeña el rol de máxima autoridad en el Sistema de Modernización de la Gestión Pública y asume la responsabilidad de brindar apoyo a las demás entidades en la coordinación y dirección del proceso de modernización de la gestión pública.

De acuerdo con la SGP (2025) la SGP está a cargo de 3 Unidades Orgánicas:

- Subsecretaría de Administración Pública: Responsable de presentar, ejecutar y valorar las políticas y tácticas para la modernización de la gestión pública, abarcando aspectos como la ética pública, gobierno abierto, atención al ciudadano, gestión del conocimiento y organización, gestión por procesos, estructura y funcionamiento de la administración pública. También se encarga de proponer leyes en el marco de su competencia asegurándose de su cumplimiento.
- Subsecretaría de Simplificación y Análisis Regulatorio: Es responsable de desarrollar, presentar e instaurar políticas, planes y tácticas de simplificación administrativa, así como acciones para mejorar la calidad regulatoria. Adicionalmente, opera la Central de Riesgo Administrativo, el Sistema Único de Trámites (SUT) y el Catálogo Nacional de Servicios de Información.
- Subsecretaría de Calidad de Servicio: propone, ejecuta y analiza leyes y planes con el propósito de garantizar una atención de calidad para la ciudadanía tanto en el sector público como en el privado. También lleva a cabo proyectos que mejoren la calidad de la atención y de los servicios brindados. Su enfoque es mejorar y expandir los procedimientos y servicios públicos en la plataforma de "Mejor Atención al Ciudadano (MAC).

2.2.9. TUPA de la Municipalidad Provincial de San Roman

El Texto Único de Procesos Administrativos - TUPA de la Municipalidad Provincial de San Román Juliaca es el compendio en el que se encuentra la información de los procedimientos y servicios prestados en exclusividad requeridos para llevar a cabo cualquier trámite por parte de los ciudadanos en la entidad.

2.2.10. Tipos de procedimientos

Según la Secretaria de Gestión Pública (2012), hay dos tipos de procedimientos:

- **Procedimientos administrativos:** Son actos tramitados en una entidad que termina con la emisión de un acto administrativo, el cual genera efectos legales sobre los derechos, deberes o intereses de los ciudadanos.
- **Servicios prestados en exclusividad:** Son servicios ofrece una entidad debido a que la ley le faculta de manera exclusiva, no todas las entidades brindan ese mismo servicio. Este servicio concluye cuando es entregado de manera efectiva al usuario.

Tabla 1

Procedimientos administrativos de la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román

Nº	Denominación
1	Autorización y Renovación de Permiso de Operación de Servicio de Transportes
2	Autorización para Embarque y Desembarque de Mercancías (anual)
3	Autorización de Paradero de Transporte Urbano, Interurbano e Interprovincial
4	Incremento de flota vehicular (solo para servicio 8urbano e interurbano)
5	Sustitución de Unidad Vehicular
6	Ampliaciones y Modificaciones de Ruta y/o Paradero
7	Certificado de Habilitación vehicular
8	Cambio de Razón Social (empresa)
9	Tasa de transporte público urbano e interurbano (mensual)
10	Permiso de operación y paraderos de vehículos motorizados (moto taxis)
11	Incremento de vehículos menores motorizados (moto taxis)
12	Sustitución de vehículos menores motorizados (Moto taxis)
13	Tasa de transporte público (rodaje)
14	Inspección de seguridad

15	Licencia de Conducir vehículos menores
16	Permiso de operación y paraderos de vehículos menores no motorizados (triciclos)
17	Tasa de rodaje de vehículos menores no motorizados (triciclos)
18	Placa de rodaje de vehículos no motorizados (triciclos y bicicletas)
19	Tarjeta de propiedad de vehículos no motorizados (triciclos y bicicletas)
20	Solicitud de anulación de papeletas por infracción de tránsito
21	Solicitud de prescripción de papeletas de infracción
22	Libre de infracción (por vehículo)
23	Autorización para interferir temporalmente el tránsito vehicular o peatonal
24	Autorización anual y señalización zona reservada (por metro lineal)
25	Depósito municipal de vehículos (por día)
26	Duplicado de certificado de habilitación vehicular
27	Inspección de paradero y otros
28	Certificaciones y copias
29	Impugnación, reclamos, oposiciones y otros
30	Registro de vehículos mayores y menores
31	Permiso temporal actividades culturales

Nota. Datos tomados del TUPA del 2007 del Municipio Provincial de San Román.

2.2.11. Estructura orgánica del municipio de San Román (ROF)

El Municipio de San Román, presenta la siguiente estructura orgánica:

- Instancia de Gobierno
- Dependencias de la Alta Dirección
- Instancias Consultivas
- Órgano de Control Institucional
- Instancia de Defensa Judicial
- Dependencias de Asesoramiento
- Dependencias de Apoyo
- Órganos operativos

2.3. MARCO CONCEPTUAL

- **Análisis de la calidad regulatoria:** Es un proceso progresivo y constante que implica un análisis exhaustivo de las normas que rigen los procedimientos administrativos. Su propósito es detectar, disminuir o suprimir aquellos procedimientos que resulten innecesarios, injustificados, desproporcionados o redundantes, y que no estén en concordancia con el texto único ordenado de la ley N° 27444 (Presidencia del Consejo de Ministros, 2017).
- **Calidad de atención:** Hace referencia a la percepción que tiene el ciudadano sobre la prestación de un servicio, considerando si este cumple con sus expectativas y si responde a sus necesidades (Bolaños, 2015).
- **Carga administrativa:** Presidencia del Consejo de Ministros (2017) afirma que son gastos que asume el ciudadano al cumplir con los requisitos establecidos por la norma en el desarrollo de un procedimiento administrativo. Estas cargas no incluyen los pagos correspondientes a los derechos de tramitación, los cuales están regulados en el artículo 51 de la Ley N.º 27444.
- **Gestión por procesos:** Es una forma de dirigir una organización basado en sus procesos internos, estos procesos son una serie de actividades organizadas que transforman insumos en productos o resultados con valor agregado, buscando responder de manera efectiva a las necesidades y expectativas de los usuarios (PCM & SGP, 2010).
- **Mapa de procesos:** Según lo indicado por ENAP & SERVIR (2021) el mapa de procesos está representado en un gráfico la secuencia e interacción de los tipos de procesos denominados de nivel 0, es decir es un proceso general o macroproceso que va a tener subprocesos. Su importancia radica en que se puede visualizar el trabajo que realiza la entidad.
- **Procedimiento administrativo:** Son actos y diligencias gestionados ante entidades públicas, que conllevan a la emisión de un acto administrativo y este a su vez surte efectos jurídicos individuales o individualizables en los intereses, obligaciones o derechos de los ciudadanos (Presidencia del Consejo de Ministros, 2019).
- **Procedimiento:** Es un conjunto de acciones interrelacionadas que se realizan de forma ordenada y lógica para alcanzar un propósito específico. Comienza con una etapa inicial, sigue con una serie de actividades, y culmina con un resultado específico. Cada paso dentro del procedimiento tiene sentido solo si contribuye

directamente al valor del servicio o producto que se entrega a la sociedad (Bolaños, 2015).

- **Proceso:** Es una secuencia lógica de actividades y recursos interrelacionados que, al interactuar, transforman insumos en productos o servicios con valor agregado. Su propósito es alcanzar resultados que satisfagan necesidades específicas de los ciudadanos o usuarios (Secretaría de Gestión Pública, 2014).
- **Requisitos:** Se refiere a las condiciones, acciones o documentos indispensables para llevar a cabo un trámite (Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico, 2021).
- **Servicios Públicos:** Son funciones esenciales que el Estado proporciona de manera activa, su prestación es continua y equitativa para todos los ciudadanos, y debe cumplirse con criterios de calidad adecuados al tipo de servicio que brinda (PCM & SGP, 2010).
- **Simplificación administrativa:** Se refiere a los principios y acciones destinadas a eliminar cualquier complejidad innecesaria, costos elevados, eliminación de requisitos, asegurando que los trámites sean racionales, proporcionales, accesibles, ágiles y eficaces (Secretaría de Gestión Pública, 2011).
- **Trámites:** Son procesos que implican uno o varios pasos para acceder a un servicio del estado, incluyendo los procedimientos administrativos y los servicios prestados en exclusividad (Secretaría de Gestión Pública, 2011).
- **TUPA:** El Texto Único de Procedimientos Administrativos es un documento institucional que recopila y organiza de manera clara y comprensible la información de todos los procedimientos administrativos y servicios prestados exclusivamente por la entidad. Esto también incluye los procedimientos administrativos estandarizados que los ciudadanos y empresas deben seguir ante las instituciones del sector público (Presidencia del Consejo de Ministros, 2019).

2.4. MARCO LEGAL

- Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado
- Ley N° 27444, Ley del Procedimiento Administrativo General
- Ley N° 25035, Ley de Simplificación Administrativa
- Ley N ° 31170, Ley que dispone la implementación de mesa de partes digitales y notificaciones electrónicas

- D.L. N° 1211, que aprueba las medidas para el fortalecimiento e implementación de servicios públicos integrados a través de ventanillas únicas e intercambio de información entre entidades del estado.
- D.L. N.º 1246, que aprueba medidas de simplificación administrativa
- RSGP N.º 006-2018-PCM-SGP, Aprueba la Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos
- RSGD N.º 001-2021-PCM/SGD, Lineamientos para la conversión de procedimientos administrativos a plataformas digitales.

2.5. HIPOTESIS DE INVESTIGACIÓN

2.5.1. Hipótesis general

- El modelo de simplificación administrativa mejora la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román 2023.

2.5.2. Hipótesis específicos

- Los procedimientos administrativos identificados que deben simplificarse mejoran la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román 2023.
- Las medidas de simplificación administrativa mejoran los requisitos y plazos de los procedimientos administrativos en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023.

2.6. VARIABLES DE INVESTIGACIÓN/CATEGORÍAS DE ANÁLISIS

Tabla 2

Matriz de Operacionalización de Variables

Variable	Dimensión	Indicadores	Ítem	Escala de valores	Técnica/instrumento
Simplificación Administrativa	Procedimiento administrativo	Numero de pasos en un procedimiento administrativo	1	Muy bueno (5)	Encuesta/cuestionario
		número de documentos requeridos para un trámite	2		
		Medidas de simplificación administrativa para mejorar los procedimientos en los trámites	3	Bueno (4)	
			4		
		Porcentaje de estandarización de procedimientos	5	Aceptable (3)	
	Tecnología	Tiempo de respuesta de los sistemas webs en los trámites	6		
		Porcentaje de procedimientos automatizados	7	Regular (2)	
	Tiempo	Tiempo promedio para resolver un trámite	8		
		Tiempo de resolución de consultas	9	Pésimo (1)	
	Costos de los procedimientos	Costo promedio por trámite antes de la simplificación			

Nota. Elaborado en base a Secretaría de Gestión Pública (2011).

CAPITULO III

MATERIALES Y MÉTODOS

El tipo de investigación fue aplicada porque se orientó a resolver problemas. Para Cazau (2006) este tipo de investigación resuelve problemas concretos tales como problemas sociales, institucionales, educación, inseguridad y otros de una determinada región o país. Asimismo, se enfoca en mejorar o perfeccionar la aplicación del conocimiento adquirido a través de la investigación pura, buscando la utilidad práctica más que la búsqueda de la verdad, con enfoque cuantitativo ya que se caracteriza por utilizar tratamiento estadístico, muestreo, recopilación y análisis de datos con el propósito de establecer patrones de comportamiento y poner a prueba teorías(Hernández Sampieri et al., 2014).

3.1. DISEÑO DE LA INVESTIGACIÓN

El estudio adoptó el diseño no experimental dado que la investigación se realizó sin manipular de manera intencional las variables; por el contrario, se observaron tal como se presentaron en un contexto natural. Asimismo, el estudio respondió a un enfoque transversal, pues la información se recolectó en un único momento específico para analizar las situaciones tal como lo mencionan Hernández Sampieri et al. (2014). De la misma forma, el estudio se caracterizó por ser descriptivo - propositivo, pues permitió detallar las propiedades del fenómeno estudiado luego identificó problemas y diseñó estrategias que contribuyan a optimizar los procesos vinculados a la simplificación administrativa en la entidad (Domingo Roget, 2008).

3.2. ÁMBITO DE ESTUDIO

El trabajo académico se desarrolló en la Gerencia de Transportes del municipio de San San Román, entidad ubicada en el distrito de Juliaca, perteneciente a la provincia de San Román, en el departamento de Puno cuya máxima autoridad es el alcalde provincial, responsable de la conducción política y administrativa de dicha institución.

3.3. POBLACIÓN Y MUESTRA

3.3.1. Población

Hernández Sampieri et al. (2014), menciona que la unidad de análisis, también denominada población se refiere a todos de los casos que cumplen con ciertas características o especificaciones previamente establecidas para el estudio, en ese sentido, conforme al Marco

Legal vigente de acceso a la información pública se solicitó al Municipio Provincial de San Román información referente a la cantidad de servidores civiles que laboran en la Gerencia de Transportes para poder tener un dato exacto del cual iba estar conformada la población en esta investigación y en atención a lo solicitado la Secretaria General dio como respuesta un total 22 servidores civiles que laboran en la Gerencia de Transportes de la entidad en mención.

Tabla 3

Servidores Civiles que laboran en la Gerencia de Transportes de la MPSR del 2023

Nº	Cargo	Régimen Laboral
1	Gerente de transportes y seguridad vial	cargo de confianza D.L. 276
2	Asesor legal	Nombrado D.L. 276
3	Auxiliar administrativo	Nombrado D.L. 276
	Especialista II en asuntos técnicos de transporte	
4	urbano y transito	CAS N° 001-2023-MPSR
	Subgerente de circulación, seguridad vial e	
5	inspección	cargo de confianza D.L. 1057
6	Asistente II de plataforma	CAS N° 001-2023-MPSR
	Técnico en semaforización II-departamento de	
7	señalización	CAS N° 002-2023-MPSR
8	Jefe del departamento de infracción y sanciones	CAS N° 002-2023-MPSR
9	Jefe del departamento de fiscalización al transporte	CAS N° 003-2023-MPSR
	Subgerente de regulación de transporte de	
10	vehículos mayores	cargo de confianza D.L. 1057
11	Auxiliar administrativo	Nombrado D.L. 276
12	Auxiliar administrativo	Nombrado D.L. 276
	Especialista legal I en procesos administrativos	
13	legales	CAS N° 002-2023-MPSR
	Subgerente de regulación de transporte de	
14	vehículos menores	Nombrado D.L. 276
15	Auxiliar administrativo	Nombrado D.L. 276
16	Auxiliar administrativo	Nombrado D.L. 276
17	Encargado del departamento de licencias	Permanente D.L. 728
18	Profesional en autorización, registro y fiscalización	CAS N° 002-2023-MPSR
19	Asistente administrativo	CAS N° 002-2023-MPSR

20	Especialista para licencias	CAS N° 003-2023-MPSR
21	Asistente administrativo	CAS N° 003-2023-MPSR
22	Auxiliar administrativo	CAS N° 003-2023-MPSR

Nota. elaborado en base a la obtención de información pública.

3.3.2. Muestra

Se empleó el muestreo de tipo no probabilística o dirigida, este tipo de muestreo no depende una fórmula de probabilidad sino de las características de la investigación y del proceso de toma de decisiones del investigador; es decir, la elección de los participantes no se fundamentó en procedimientos aleatorios sino en los atributos particulares relacionados con la investigación y a juicio del investigador (Hernández Sampieri et al., 2014).

En el presente caso la muestra estuvo conformada por los servidores directamente involucrados en los procedimientos administrativos de la Gerencia de Transportes (N=22), garantizando la inclusión del total de la población objetivo sin necesidad de recurrir a otras técnicas de muestreo probabilístico.

Los servidores civiles de la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román participan cotidianamente en los procedimientos administrativos y poseen un conocimiento directo sobre los procesos, tiempos, requisitos y dificultades que se presentan durante su desarrollo. Su participación permitió garantizar que los datos recogidos fueran pertinentes, confiables y representativos de la realidad institucional, proporcionando información relevante para desarrollar los resultados y sustentar el modelo de simplificación administrativa.

3.4. RECOLECCIÓN DE DATOS

3.4.1. Técnica

Para la obtención de la información se empleó la técnica de la encuesta, el cual cumplió con los requisitos de confiabilidad, validez y objetividad. La encuesta es un método de investigación, es utilizado para obtener información sobre diversos temas, en este caso va a depender del tema de investigación que se realiza y los objetivos que se desean alcanzar, está compuesto por dimensiones y apartados en subtemas (Hernández Sampieri et al., 2014, pp. 250 y 253).

3.4.2. Instrumento

El instrumento utilizado correspondió al cuestionario, el cual estuvo conformado por preguntas de tipo abiertas que permiten respuestas amplias sin restricciones, así como preguntas cerradas caracterizadas por alternativas previamente definidas, el cual constó de 16 ítems de la variable simplificación administrativa representado en 6 dimensiones.

En ese sentido de acuerdo con Bernal (2010), el cuestionario debe diseñarse de manera rigurosa garantizando que exista coherencia entre los objetivos de investigación y los ítems planteados.

3.4.3. Validación del instrumento

El instrumento fue validado por la opinión de expertos con grado académico de magister y/o doctor para confirmar su pertinencia, relevancia y claridad.

En esa misma línea, Bernal (2010), recomienda que la validación se realice a través de especialistas en el área para que analicen la coherencia de los ítems y objetivos. Asimismo, este proceso de validación de juicio de expertos permite identificar posibles deficiencias en la redacción, inconsistencias, contribuyendo a su mejora antes de su aplicación definitiva, garantizando el criterio de calidad metodológica, fortaleciendo la confiabilidad y validez de los resultados que se obtendrán.

Tabla 4

Validación del instrumento por expertos

Nº	Datos del experto	Instrumento	Dictamen
1	Dra. Vilma Valeriana Tapia Ccallo	Cuestionario	Apto
2	Mg. Marcelino Reyes Casani Cruz	Cuestionario	Apto
3	Lic. Zosimo Astoquilca Poma	Cuestionario	Apto
4	Ecom. Heraclio Zuñiga Quispe	Cuestionario	Apto
5	Dra. Raphaela Beserra Ramalho	Cuestionario	Apto

Nota. Elaborado por el investigador.

3.4.4. Validación de confiabilidad del instrumento

Para validar la confiabilidad del instrumento de recolección de datos, se empleó el coeficiente alfa de Cronbach, debido a que permite evaluar la consistencia interna de los ítems que

conforman una escala, determinando el grado en que estos presentan coherencia entre sí al medir un mismo constructo. Los ítems fueron estructurados mediante una escala ordinal tipo Likert, lo que permitió asignar valores numéricos a las alternativas de respuesta y, consecuentemente, realizar el análisis estadístico correspondiente.

Tabla 5

Estadística de fiabilidad del instrumento

Alfa de cronbach	Cantidad de preguntas
,860	11

Nota. Elaboración propia a partir de los resultados obtenidos en el análisis de confiabilidad.

3.4.5. Validación del modelo de Simplificación Administrativa

Respecto a la validación del modelo, esta se realizó mediante el juicio de expertos, quienes evaluaron de manera minuciosa la estructura, coherencia, pertinencia, claridad y consistencia de los componentes que conforman el modelo de Simplificación Administrativa. La valoración de los expertos permitió sustentar la validez del modelo y garantizar que su contenido responda de manera coherente a las deficiencias y oportunidades de mejora identificadas en los procedimientos administrativos de la Gerencia de Transportes.

3.5. CRITERIOS DE INCLUSIÓN Y EXCLUSIÓN

3.5.1. Criterios de inclusión

Esta investigación se realizó considerando como unidad de análisis a los servidores civiles de la Gerencia de transportes, quienes están directamente involucrados en la ejecución de los procedimientos administrativos de dicha dependencia. En ese sentido, el instrumento fue elaborado incorporando únicamente aquellos procedimientos que corresponden a la gerencia en mención, conforme al TUPA de la MPSR, finalmente se procedió a identificar el procedimiento administrativo con mayor nivel de demanda por parte de los usuarios con la finalidad de desarrollar el modelo en concordancia con los objetivos establecidos.

3.5.2. Criterios de exclusión

Como es de conocimiento, el organigrama de la Municipio de San Román se encuentra conformado por 14 gerencias entre la cuales incluye la Gerencia de Transportes. No obstante,

para efectos de este estudio se excluyeron a todo el personal que labora bajo cualquier modalidad de contratación, así como los procedimientos administrativos y servicio prestados en exclusividad que no forman parte de la gerencia en mención.

3.6. RECURSOS E INFRAESTRUCTURA TECNOLÓGICA

3.6.1. Recursos tecnológicos de software

Estos recursos se usaron para procesar datos, elaborar material y sustentar el modelo:

- **Excel:** para realizar la Tabla ASME.
- **SPSS y PYTHON:** Se usó para el procesamiento de datos
- **Word:** Para elaboración del documento técnico del modelo.
- **PowerPoint:** Para presentar el modelo de simplificación.
- **HTML:** para el desarrollo de la ventanilla virtual

3.6.2. Plataforma de desarrollo complementario

Como complemento se utilizó:

- **Bizagi Modeler (BPMN):** para modelar el proceso, pues ayuda a visualizar actividades, tiempos, rutas, responsables.

3.7. ANÁLISIS DE DATOS

Para el análisis de los datos, estos fueron procesados mediante el software estadístico IBM SPSS Statistics 27, a través del cual se aplicaron técnicas de estadística descriptiva e inferencial para obtener y analizar los resultados de la investigación. Asimismo, se utilizó el software Bizagi Modeler para la gestión y modelación de procesos, mediante el cual se elaboró el mapa del proceso correspondiente al procedimiento administrativo identificado, permitiendo representar de manera estructurada las actividades que lo conforman.

3.8. METODOLOGÍA DEL DESARROLLO DEL MODELO

La metodología para desarrollar el modelo de simplificación administrativa sigue un enfoque estructurado en seis etapas principales, específicamente diseñadas para abordar desde la etapa preparatoria hasta la implementación, por medio del cuestionario aplicado se identificó el procedimiento administrativo más demandado por la población y en base a ello se desarrolló el modelo. Este modelo se fundamenta en la metodología de simplificación administrativa 2011

y en la guía metodológica para la reducción de cargas administrativas y la determinación de costos de los procedimientos y servicios exclusivos aplicados en el gobierno local, documento orientador para todas las entidades de la Administración Pública puesto a disposición por la Secretaría de Gestión Pública de la PCM.

3.8.1. Etapa preparatoria

Esta etapa comprende las condiciones institucionales necesarias para iniciar el proceso de simplificación del procedimiento seleccionado, se hizo la descripción de la conformación del equipo responsable del proceso, integrado por las áreas competentes, así como el desarrollo del proceso de capacitación que permita al equipo comprender el proceso metodológico de simplificación administrativa y la necesidad de adoptar herramientas de gestión por procesos.

Posteriormente, se procedió a identificar y priorizar el procedimiento administrativo a intervenir. Aunque inicialmente se aplicó el cuestionario seguido de ello se hizo el análisis de los datos estadísticos confirmando que el trámite con mayor demanda ciudadana es la Solicitud de prescripción de papeletas de infracción, luego se describió la identificación de los actores involucrados.

3.8.2. Etapa de diagnóstico

Esta etapa comprende el análisis detallado de la situación actual del procedimiento administrativo previamente identificado, mediante la caracterización completa del proceso, los requisitos, los responsables, los plazos y la normativa aplicable. se identificó los principales problemas, duplicidades y cuellos de botella que afectan la eficiencia del trámite. Para una mayor precisión técnica se realizó el mapa de procesos – situación actual en el software Bizagi, lo que permite representar gráficamente la secuencia real de actividades y detectar claramente los puntos críticos. El diagnóstico se complementa con el diagnóstico legal del procedimiento, la evaluación del equipamiento e infraestructura utilizada, todos estos elementos permiten obtener un panorama integral de la situación actual y constituyen la base para identificar oportunidades de mejora.

3.8.3. Etapa de rediseño

En esta etapa se reformula y optimiza el procedimiento administrativo a partir del análisis crítico de las actividades identificadas en el diagnóstico, evaluando la pertinencia de los

requisitos, la secuencia de actividades, los plazos y la vinculación normativa. El rediseño se orienta a la reducción de tiempos, simplificación de interacciones y mejora de la gestión interna, asegurando el cumplimiento de los principios de legalidad y servicio al ciudadano. Para lo cual se obtuvo los resultados del modelamiento del procedimiento administrativo prescripción de papeleta de infracción en el software Bizagi.

3.8.4. Etapa de implementación

En esta etapa se ejecuta la fase de propuesta en este caso se implementa el sistema Ventanilla Virtual para la Simplificación Administrativa lo cual permite a los usuarios realizar su trámite de manera digital, optimizando los tiempos de atención y reduciendo la carga administrativa presencial.

CAPÍTULO IV

RESULTADOS Y DISCUSIÓN

4.1. RESULTADOS

En este capítulo se exponen de manera ordenada los hallazgos derivados de la aplicación todo el personal que labora en la Gerencia de Transportes, independientemente de su modalidad de contratación. Los resultados se han estructurado en dos partes, el primero consta de datos generales y el segundo esta desarrollado por objetivos de la investigación.

4.1.1. Datos Generales

Tabla 6

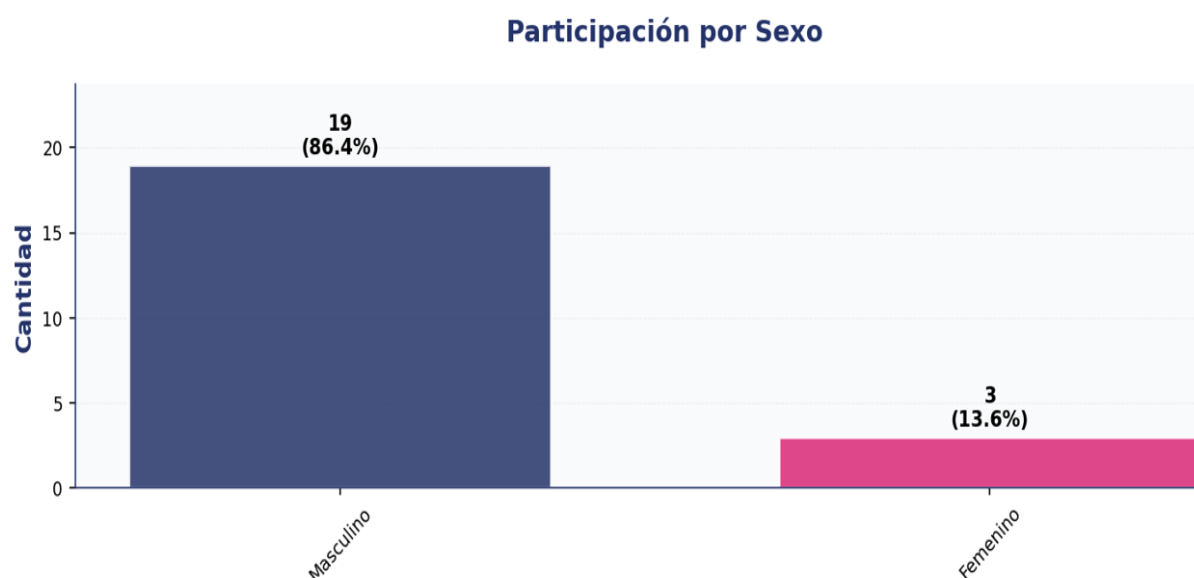
Distribución por genero

Género	Nº	Porcentaje
Femenino	3	13.6%
Masculino	19	86.4%
Total	22	100%

Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada.

Figura 4

Distribución por género



Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada. Fuente: Elaboración propia.

La tabla 6 muestra la distribución por género, el 86,4 % de los encuestados son varones, marcando predominancia, mientras que el porcentaje femenino es significativamente menor, con solo 13.6%.

Tabla 7

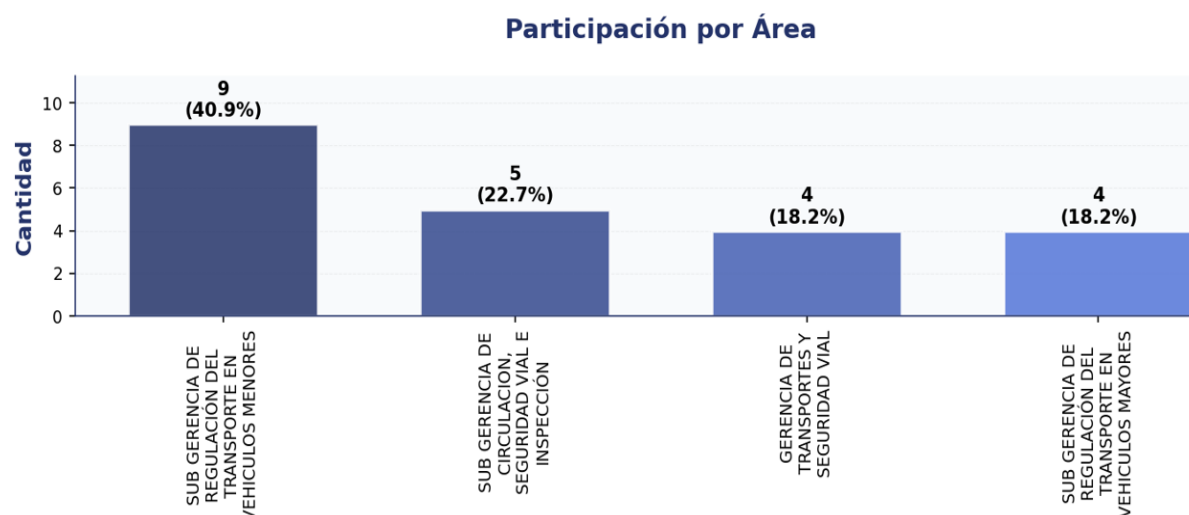
Participación por área

Área	Encuestados	Porcentaje
Subgerencia de regulación del transporte en vehículos menores	9	40.9%
Subgerencia de circulación, seguridad vial e inspección	5	22.7%
Gerencia de transportes y seguridad vial	4	18.2%
Subgerencia de regulación del transporte en vehículos mayores	4	18.2%
Total	22	100%

Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada.

Figura 5

Participación por área de la Gerencia de Transportes



Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada. Fuente: Elaboración propia.

En la tabla 7 se observa que el 40.9% de los encuestados pertenecen a la Subgerencia de Regulación del Transporte en Vehículos Menores, seguido por la Subgerencia de Circulación, Seguridad Vial e Inspección, con un 22.7%, mientras que tanto la Gerencia de Transportes y Seguridad Vial como la Subgerencia de Regulación del Transporte en Vehículos Mayores

presentan una participación del 18.2% cada una. La participación de todas las áreas permite una visión general del funcionamiento de la Gerencia de Transportes, evidenciando que los procesos y plazos no son homogéneos, sino que varían de acuerdo con las funciones de cada área.

Tabla 8

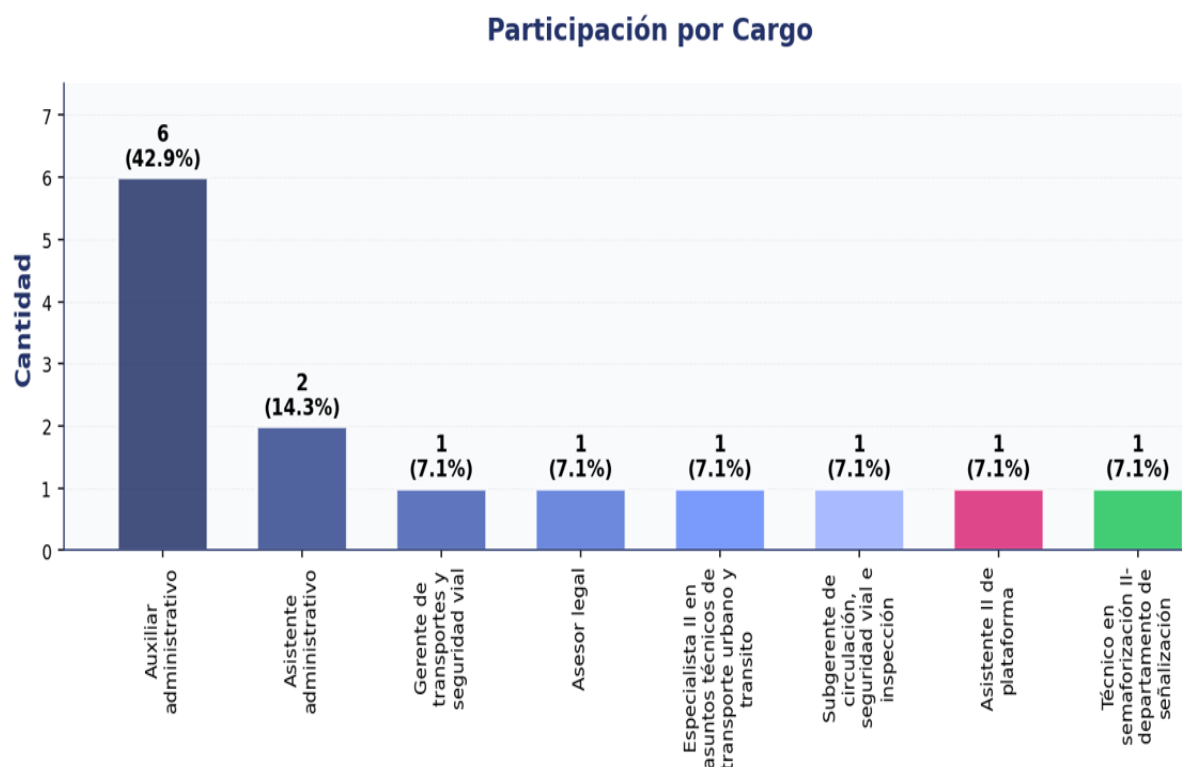
Participación por cargo

Cargo	Cantidad	Porcentaje
Auxiliar administrativo	6	27,3
Asistente administrativo	2	9,1
Gerente de transportes y seguridad vial	1	4,5
Asesor legal	1	4,5
Especialista II en asuntos técnicos de transporte urbano y tránsito	1	4,5
Subgerente de circulación, seguridad vial e inspección	1	4,5
Asistente II de plataforma	1	4,5
Técnico en semaforización II-departamento de señalización	1	4,5
Jefe del departamento de infracción y sanciones	1	4,5
Jefe del departamento de fiscalización al transporte	1	4,5
Subgerente de regulación de transporte de vehículos mayores	1	4,5
Especialista legal I en procesos administrativos legales	1	4,5
Subgerente de regulación de transporte de vehículos menores	1	4,5
Encargado del departamento de licencias	1	4,5
Profesional en autorización, registro y fiscalización	1	4,5
Especialista para licencias	1	4,5
Total	22	100 %

Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada.

Figura 6

Participación por cargo de la Gerencia de Transportes



Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada. Fuente: Elaboración propia.

Los datos de la tabla 8, muestran que el 27,3% de los encuestados asumen el cargo de auxiliar administrativo, seguido por los asistentes administrativos con un 9,1%. Los cargos como gerente, subgerentes, jefes de departamento y especialistas representan cada uno el 4,5%, esto evidencia una distribución equitativa de cargos de dirección y especialización dentro de la Gerencia de Transporte. En la distribución de cargos predomina el personal operativo, quienes interactúan directamente con la ejecución de trámites y los usuarios, a través de ellos se obtiene información de primera mano acerca de las dificultades que se tiene en los procedimientos, la duplicidad en los requisitos, falta de digitalización y aspectos que inciden directamente en la calidad de atención al usuario.

4.1.2. Objetivo general

- Desarrollar un modelo de simplificación administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román 2023.

4.1.3. Objetivo específico 1

- Identificar los procedimientos administrativos que deben simplificarse para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román 2023.

Tabla 9

Procedimientos administrativos que deben simplificarse

Procedimientos administrativos	Nº	Porcentaje
Solicitud de prescripción de papeletas de infracción	6	27.3%
Incremento de vehículos menores motorizados (moto taxis)	4	18.2%
Solicitud de anulación de papeletas por infracción de tránsito	3	13.6%
Certificado de Habilitación vehicular	3	13.6%
Libre de infracción (por vehículo)	1	4.5%
Tasa de Transporte público urbano e interurbano (mensual)	1	4.5%
Licencia de conducir de vehículos menores y mayores	1	4.5%
Incremento de Flota vehicular (solo para servicio urbano e interurbano)	1	4.5%
Duplicado de certificado de habilitación vehicular	1	4.5%
Tasa de transporte público (rodaje)	1	4.5%
Total	22	100 %

Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada.

Figura 7

Procedimientos administrativos que deben simplificarse



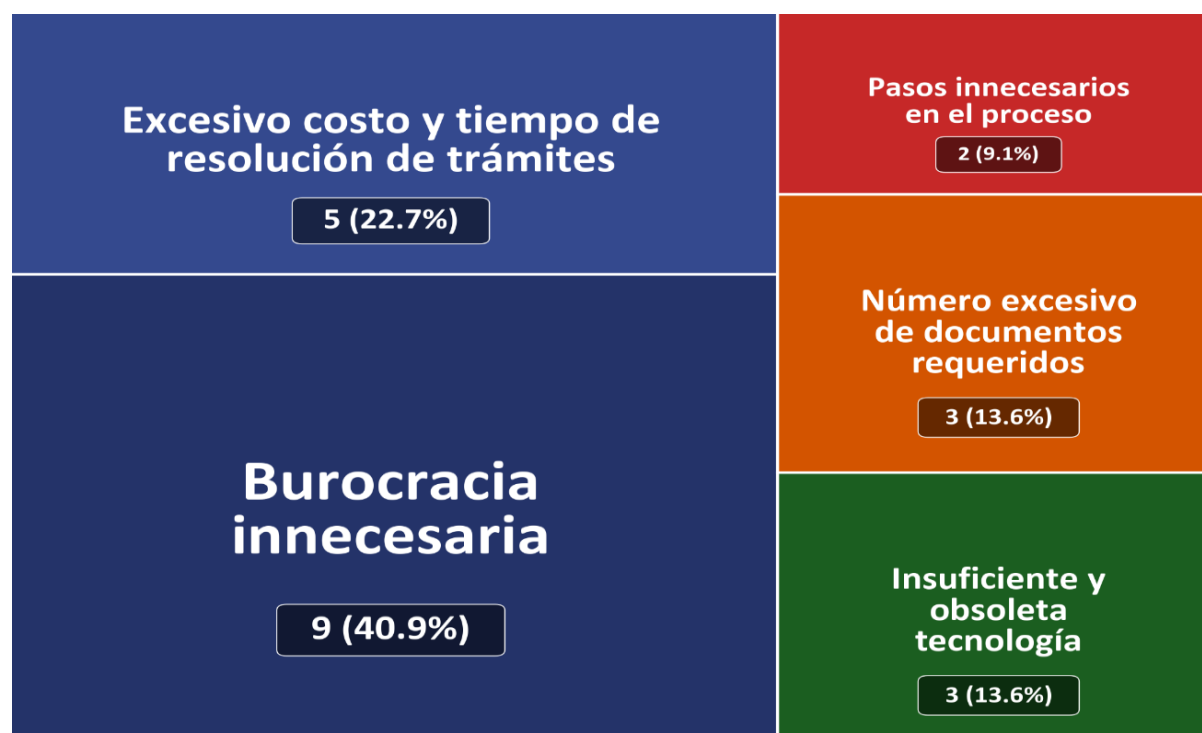
Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada. Fuente: Elaboración propia.

Los resultados presentados en la tabla 11 muestran que la Solicitud de prescripción de papeletas de infracción no solo es el procedimiento administrativo más demandado con 27,3% sino también es el que debe simplificarse, seguido del Incremento de vehículos menores motorizados (mototaxis) con un 18,02%, la Solicitud de anulación de papeletas por infracción de tránsito y el Certificado de habilitación vehicular, ambos con 13,6%, y los otros trámites como Libre de infracción por vehículo, tasa de transporte público urbano e interurbano, licencia de conducir y duplicado de certificado de habilitación vehicular, presentan porcentajes individuales del 4,5%. Los procedimientos con porcentajes altos son los más solicitados por el usuario, por lo tanto, aumenta la carga laboral, para atender de manera oportuna se requiere más recursos, más tiempo, más personal administrativo, todo esto en la práctica origina cuellos de botella en la atención y resolución de trámites. La focalización de estos procedimientos que impactan directamente en la experiencia del ciudadano es primordial para centrar esfuerzos ya que la simplificación administrativa no solo es una necesidad técnica sino también es una estrategia clave de mejora continua.

Tabla 10*Principales aspectos que generan complejidad*

Aspecto de Complejidad	Nº	Porcentaje
Burocracia innecesaria	9	40.9%
Excesivo costo y tiempo de resolución de trámites	5	22.7%
Insuficiente y obsoleta tecnología	3	13.6%
Número excesivo de documentos requeridos	3	13.6%
Pasos innecesarios en el proceso	2	9.1%
Total	22	100%

Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada.

Figura 8*Aspectos que generan complejidad*

Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada. Fuente: Elaboración propia.

De acuerdo a la tabla 13, el principal aspecto que genera complejidad en los procedimientos es la burocracia innecesaria con 40,9%, el 22,7%, destaca el excesivo costo y tiempo de resolución de trámites, mientras que la insuficiente y obsoleta tecnología y número excesivo de documentos corresponde a cada uno el 13,6%, y finalmente los pasos innecesarios representado por el 9,1%. Estos datos reflejan que la burocracia excesiva se ha consolidado como uno de los

principales problemas que ralentiza los procesos e incrementa la carga laboral evidenciando un modelo administrativo rígido y poco orientado al ciudadano. Asimismo, el alto costo y tiempo visibiliza las deficiencias en la planificación, coordinación y asignación de recursos humanos y tecnológicos conduciendo a procesos manuales, lentos y propensos a errores, sumado a ello, los documentos excesivos e insuficiente tecnología refuerzan aún más la ineficiencia institucional porque los servidores invierten tiempo en tareas repetitivas, mientras los usuarios se ven obligados a cumplir con los trámites poco accesibles, este escenario justifica una clara necesidad de adoptar medidas de simplificación administrativa a fin de construir una gestión pública eficiente, transparente y centrada en el ciudadano.

4.1.4. Objetivo específico 2

- Determinar las medidas de simplificación administrativa que mejoran los requisitos y plazos de los procedimientos administrativos en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023.

Tabla 11

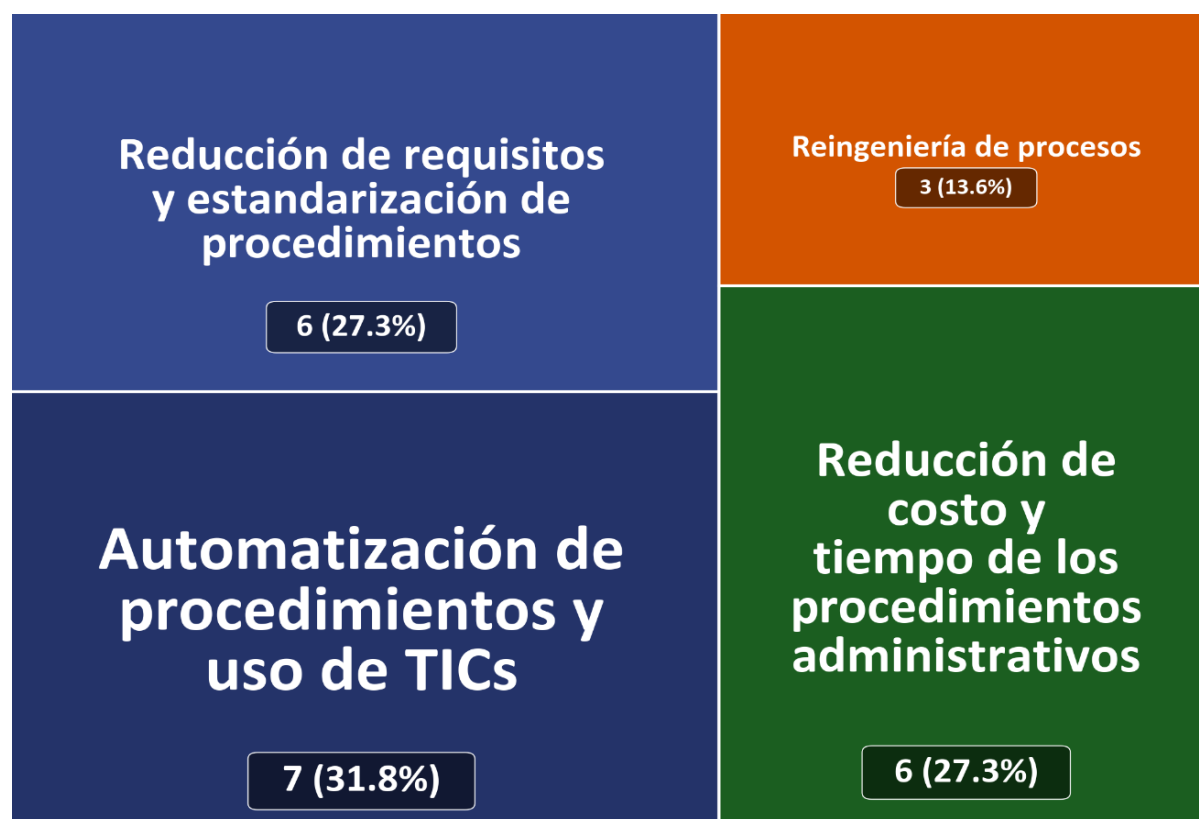
Medidas de simplificación administrativa

Medida de Simplificación administrativa	Nº	Porcentaje
Automatización de procedimientos y uso de TICs	7	31.8%
Reducción de requisitos y estandarización de procedimientos	6	27.3%
Reducción de costo y tiempo de los procedimientos administrativos	6	27.3%
Reingeniería de procesos	3	13.6%
Total	22	100%

Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada.

Figura 9

Medidas de simplificación administrativa



Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada. Fuente: Elaboración propia.

La tabla 14 revela que la automatización de procedimientos y el uso de TICs es una de las medidas de simplificación administrativa más priorizada, con un 31.8%, seguida de la reducción de requisitos y estandarización de procedimientos con 27.3%, la disminución de costo y tiempo también registra el 27.3%, finalmente, la reingeniería de procesos con un 13.6%. Estos resultados reflejan una orientación hacia la modernización de la gestión como un pilar para mejorar la eficiencia institucional y la calidad del servicio. Esta preferencia marcada por la automatización evidencia la necesidad de reemplazar los procesos manuales por plataformas tecnológicas que permitan una atención rápida y transparente, reduciendo los errores humanos. Asimismo, la reducción de requisitos y la estandarización de procedimientos resalta la necesidad de eliminar barreras burocráticas y homogeneizar criterios para evitar demoras, del mismo modo, la reingeniería de procesos, aunque con menor porcentaje de aceptación, cumple un papel importante ya que permite rediseñar los flujos administrativos bajo los criterios de simplificación y eficiencia. Esta medida no solo busca optimizar la estructura interna de los

trámites, sino también transformar la gestión tradicional en un modelo más ágil y orientado a resultados.

4.2. DESARROLLO DEL MODELO

MODELO SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA PARA MEJORAR LA CALIDAD DE ATENCIÓN AL USUARIO EN LA GERENCIA DE TRANSPORTES DE LA MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMAN

El modelo de simplificación administrativa se desarrolló con la finalidad de promoverla simplificación de procedimientos en las instituciones públicas, lo cual permite obtener resultados positivos en términos de mejora de atención al ciudadano. La investigación busca desarrollar un modelo de simplificación administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes del Municipio de San Román. Para ello se trabajó con los resultados de la encuesta, alineados a los objetivos específicos y en función a la estructura de la metodología del desarrollo del modelo. Además, se tomó en cuenta el Texto Único de Procedimientos Administrativos del 2007 de la MPSR puesto está vigente hasta el horizonte temporal de la investigación, lo cual no es muy favorable para la investigación debido a su desactualización, para tal caso se dio a conocer los aspectos de mejora.

4.2.1. Etapa preparatoria

4.2.1.1. Fase de identificación y conformación de los equipos de trabajo

Conforme a la guía metodológica en esta etapa se identificó las áreas que van a conformar los equipos de trabajo del municipio de San Roman quienes serán designados mediante resolución de gerencia municipal, siendo los siguientes integrantes:

- Gerente Municipal
- Gerente de administración
- Gerente de planeamiento y presupuesto
- Gerente de asesoría jurídica
- Gerente de transporte y seguridad vial
- Subgerente de racionalización, tecnología informática y estadística

Para lo cual se recomienda que se ratifique cada año a este equipo para que se avance el proceso de simplificación administrativa.

4.2.1.2. Fase de capacitación y sensibilización de los equipos de trabajo

Esta fase lleva a cabo un proceso integral de formación a todo el personal que trabaja en la Gerencia de Transportes del Municipio San Román. La capacitación aborda contenidos vinculados a simplificación administrativa, gestión por procesos, determinación de costos y digitalización para fortalecer las competencias del personal.

4.2.1.3. Fase de identificación y priorización de los procedimientos a simplificar

En este caso se identificó todos los procedimientos que corresponde al área de transportes según el TUPA de la institución, para efectos de priorizar se realizó de acuerdo con la guía metodológica de simplificación y determinación de costos, el mismo que establece 5 aspectos a priorizar, con una escala de puntuación de 0-20 según aspecto de prioridad para cada procedimiento tal como se muestran en las tablas 12, 13 y 14.

Tabla 12

Aspecto de priorización de un procedimiento administrativo

Aspectos a priorizar	Puntuación de criterios
Alineamiento con la misión de la entidad ¹	0-20
Alineamiento con los objetivos de la entidad ²	0-20
Demanda del procedimiento administrativo ³	0-20
Materia de competencia de la MPSR ⁴	0-20
Considerado en el TUPA de la MPSR ⁵	0-20
Total	100

Nota. Elaboración propia

¹ Plataforma GOB.PE. <https://www.gob.pe/institucion/munisanroman/institucional>

² PEI del municipio San Roman OEI.11. <https://www.gob.pe/institucion/munisanroman/informes-publicaciones/3707684-plan-estrategico-institucional-pei-multianual-2023-2026-de-la-mps-r-j>

³ Dato obtenido de los resultados de la encuesta, específicamente del primer objetivo de la investigación.

⁴ En concordancia con la Ley orgánica de Municipalidades.

https://www.mef.gob.pe/contenidos/presu_public/capacita/programacion_formulacion_presupuestal2012/Anexos/ley27972.pdf

⁵ TUPA del municipio San Roman.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3466367/TEXTO%20%C3%9ANICO%20DE%20PROCEDIMIENTOS%20ADMINISTRATIVOS%20-%20TUPA.pdf.pdf?v=1659538336>

Tabla 13

Matriz de inventario de procedimientos administrativos según el TUPA de la MPSR

INVENTARIO DE PROCEDIMIENTOS ADMINISTRATIVOS DE LA GERENCIA DE TRANSPORTES DE LA MPSR								
N°	Procedimiento Administrativo	Ley N° 27972, Ley Orgánica de Municipalidades (competencias y funciones)	Alineamiento con la misión de la entidad	Alineamiento con los objetivos de la entidad	Demanda del procedimiento administrativo	Materia de competenci a	Considerado en el TUPA	TOTAL
1	Autorización y Renovación de Permiso de Operación de Servicio de Transportes	Tránsito, Vialidad y Transporte Público	20	19	19	18	20	96
	Autorización para Embarque y Desembarque de Mercancías (anual)	Tránsito, Vialidad y Transporte Público	16	17	15	16	20	84
	Autorización de Paradero de Transporte	Tránsito, Vialidad y Transporte Público	19	18	18	18	20	93

	Urbano, Interurbano e Interprovincial							
	Incremento de flota vehicular (solo para servicio urbano e interurbano)	Tránsito, Vialidad y Transporte Público	16	18	17	17	20	88
4		Tránsito, Vialidad y Transporte Público						
	Sustitución de Unidad Vehicular	Tránsito, Vialidad y Transporte Público	16	15	14	16	20	81
5		Tránsito, Vialidad y Transporte Público						
	Ampliaciones y Modificaciones de Ruta y/o Paradero	Tránsito, Vialidad y Transporte Público	18	17	15	17	20	87
6		Tránsito, Vialidad y Transporte Público						
	Certificado de Habilitación vehicular	Tránsito, Vialidad y Transporte Público	19	18	17	18	20	92
7		Tránsito, Vialidad y Transporte Público						
	Cambio de Razón Social (empresa)	Tránsito, Vialidad y Transporte Público	14	15	13	15	20	77
8		Tránsito, Vialidad y Transporte Público						
	Tasa de transporte público urbano e interurbano (mensual)	Tránsito, Vialidad y Transporte Público	17	16	17	17	20	87
9								

	Permiso de operación y							
	paraderos de vehículos	Tránsito, Vialidad						
	motorizados (moto	y Transporte	19	18	19	18	20	94
10	taxis)	Público						
	Incremento de							
	vehículos menores	Tránsito, Vialidad						
	motorizados (moto	y Transporte	17	19	18	18	20	92
11	taxis)	Público						
	Sustitución de							
	vehículos menores	Tránsito, Vialidad						
	motorizados (Moto	y Transporte	15	14	12	16	20	77
12	taxis)	Público						
	Tasa de transporte	Tránsito, Vialidad						
	público (rodaje)	y Transporte	17	18	17	17	20	89
13		Público						
	Inspección de	Tránsito, Vialidad						
	seguridad	y Transporte	20	18	18	19	20	95
14		Público						
	Licencia de Conducir	Tránsito, Vialidad						
	vehículos menores	y Transporte	18	18	17	19	20	92
15		Público						

	Permiso de operación y paraderos de vehículos menores no motorizados (triciclos)	Tránsito, Vialidad y Transporte						
16	Tasa de rodaje de vehículos menores no motorizados (triciclos)	Público	15	14	15	16	20	80
	Placa de rodaje de vehículos no motorizados (triciclos y bicicletas)	Tránsito, Vialidad y Transporte						
17	Tarjeta de propiedad de vehículos no motorizados (triciclos y bicicletas)	Público	14	14	12	15	20	75
	Solicitud de anulación de papeletas por infracción de tránsito	Tránsito, Vialidad y Transporte						
18	Solicitud de prescripción de papeletas de infracción	Público	14	13	12	15	20	74
	Solicitud de prescripción de papeletas de infracción	Tránsito, Vialidad y Transporte						
19	Solicitud de prescripción de papeletas de infracción	Público	14	13	12	15	20	74
	Solicitud de prescripción de papeletas de infracción	Tránsito, Vialidad y Transporte						
20	Solicitud de prescripción de papeletas de infracción	Público	18	18	19	18	20	93
	Solicitud de prescripción de papeletas de infracción	Tránsito, Vialidad y Transporte						
21	Solicitud de prescripción de papeletas de infracción	Público	19	19	20	19	20	97

		Tránsito, Vialidad						
	Libre de infracción	y Transporte						
22	(por vehículo)	Público	17	18	17	18	20	90
	Autorización para							
	interferir							
	temporalmente el	Tránsito, Vialidad						
	tránsito vehicular o	y Transporte						
23	peatonal	Público	15	14	13	15	20	77
	Autorización anual y							
	señalización zona	Tránsito, Vialidad						
	reservada (por metro	y Transporte						
24	lineal)	Público	14	15	14	16	20	79
		Tránsito, Vialidad						
	Depósito municipal de	y Transporte						
25	vehículos (por día)	Público	17	15	16	16	20	84
	Duplicado de	Tránsito, Vialidad						
	certificado de	y Transporte						
26	habilitación vehicular	Público	16	15	15	15	20	81
		Tránsito, Vialidad						
	Inspección de paradero	y Transporte						
27	y otros	Público	14	13	13	15	20	75

		Tránsito, Vialidad						
	Certificaciones y	y Transporte						
28	copias	Público	15	14	14	15	20	78
	Impugnación,	Tránsito, Vialidad						
	reclamos, oposiciones	y Transporte						
29	y otros	Público	17	16	18	17	20	88
		Tránsito, Vialidad						
	Registro de vehículos	y Transporte						
30	mayores y menores	Público	18	16	17	16	20	87
		Tránsito, Vialidad						
	Permiso temporal	y Transporte						
31	actividades culturales	Público	15	14	12	15	20	76

Nota. Elaborado en base a la guía metodológica para la reducción de cargas administrativas y la determinación de costos de los procedimientos.

En la Tabla 13 se presentan los procedimientos administrativos de la Gerencia de Transportes, a los cuales se asignó una puntuación de acuerdo con los criterios de priorización establecidos en la Tabla 12. Posteriormente, se sumaron las puntuaciones obtenidas para consolidar los resultados y determinar aquellos procedimientos que alcanzaron un puntaje igual o superior a 90. A partir de esta evaluación, se identificó como procedimiento prioritario la solicitud de prescripción de papeletas de infracción, al obtener la puntuación más alta. Este resultado coincide con los hallazgos obtenidos mediante la aplicación de la encuesta, en la cual dicho procedimiento también fue identificado como el de mayor prioridad.

Tabla 14

Priorización de procedimientos administrativos con mayor puntaje

Nº	Procedimiento Administrativo	Total
1	Solicitud de prescripción de papeletas de infracción	97
2	Autorización y renovación de permiso de operación de servicio de transportes	96
3	Inspección de seguridad	95
4	Permiso de operación y paraderos de vehículos motorizados (moto taxis)	94
5	Autorización de paradero de transporte urbano, interurbano e interprovincial	93
6	Solicitud de anulación de papeletas por infracción de tránsito	93
7	Certificado de habilitación vehicular	92
8	Incremento de vehículos menores motorizados (moto taxis)	92
9	Licencia de conducir vehículos menores	92
10	Libre de infracción (por vehículo)	90

Nota. Elaboración propia.

4.2.1.4. Fase de identificación de actores involucrados

A continuación, la tabla 15 detalla la matriz de las unidades orgánicas involucradas, a nivel externo se tiene a los usuarios que solicitan algún procedimiento administrativo y a nivel interno las áreas de la entidad que forman parte.

Cabe precisar que, según el TUPA de 2007, la unidad orgánica se denominaba Subgerencia de Transporte y Circulación Vial, dependiente de la Gerencia de Servicios Públicos; mientras que

el ROF del 2017 la denomina Gerencia de Transportes y Seguridad Vial. Ante esta inconsistencia, se adoptó la denominación establecida en el ROF, por cuanto este instrumento determina la estructura orgánica y las funciones de los órganos de la entidad.

Tabla 15

Matriz de involucrados del procedimiento administrativo solicitud de prescripción de papeleta de infracción

Ley							
Orgánica de			Unidad	Pago			
Municipalidades			orgánica	por			
Denomina	Mes	que	derec				
(competenci	ción del	a de	aprueba	ho de	Emite		
as y	procedimie	part	la	trámit	informe	Reconsidera	Apelaci
funciones)	nto	es	solicitud	e	técnico	ción	ón
	Solicitud						
	de		Subgeren				
	prescripció		cia de		Departam		
Tránsito,	n de		Circulaci		ento de		Gerenci
Vialidad y	papeletas		ón Vila e		infracción		a
Transporte	de		inspecció		y	Gerencia de	Munici
Público	infracción	Si	n	Caja	sanciones	transportes	pal

Nota. Elaboración propia.

4.2.2. Etapa de diagnóstico

A continuación, se realizó un diagnóstico general de los procedimientos administrativos de la Gerencia de Transportes.

Tabla 16

Percepción de la cantidad de pasos de un procedimiento administrativo

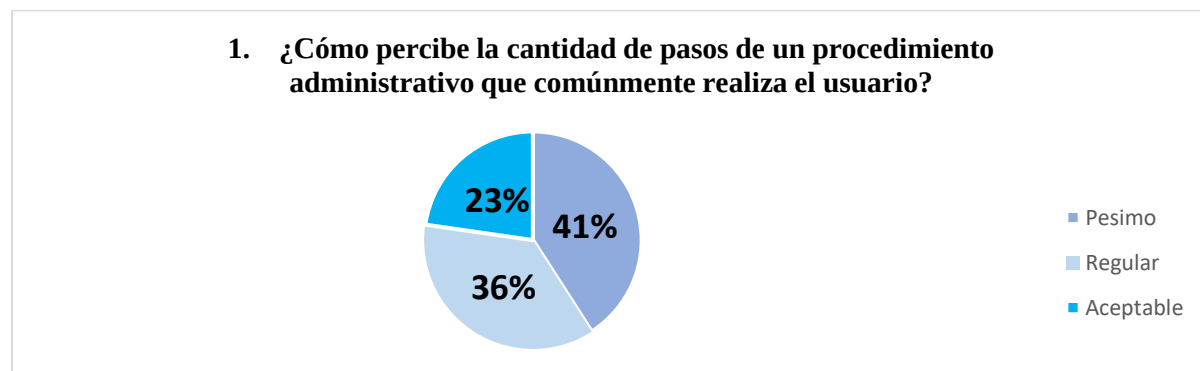
1. ¿Cómo percibe la cantidad de pasos de un procedimiento administrativo que comúnmente realiza el usuario?			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válida
Pésimo	9	40,9	40,9
Regular	8	36,4	36,4

Aceptable	5	22,7	22,7
Total	22	100,0	100,0

Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada.

Figura 10

Percepción de la cantidad de pasos de un procedimiento administrativo



Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada. Fuente: Elaboración propia.

Los resultados evidencian que la cantidad de pasos de un procedimiento administrativo como pésimo representado por el 40 %. Esto refleja una percepción negativa respecto a la cantidad de pasos que debe seguir el usuario para completar un procedimiento administrativo dando indicios de la existencia de procedimientos extensos y complejos.

- Requisitos solicitados.

Tabla 17

Cantidad de requisitos del procedimiento administrativo más demandado

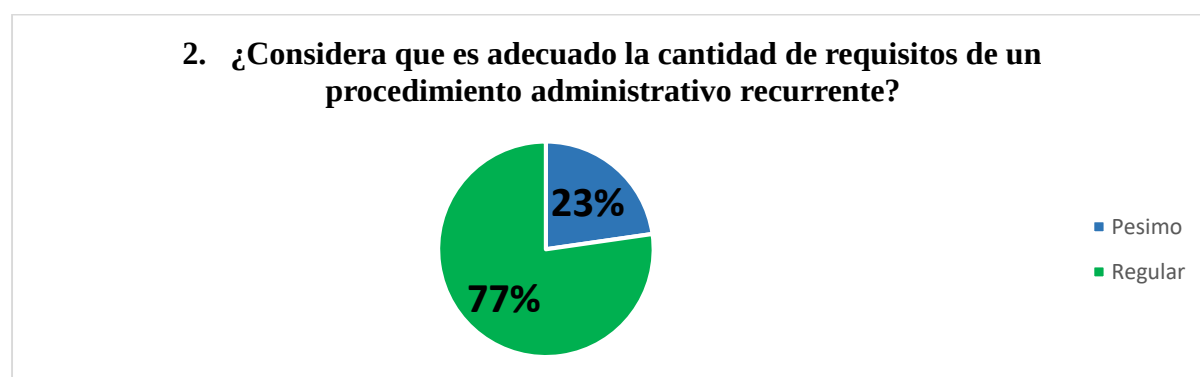
2. ¿Considera que es adecuado la cantidad de requisitos de un procedimiento administrativo recurrente?

	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válida
Pésimo	5	22,7	22,7
Regular	17	77,3	77,3
Total	22	100,0	100,0

Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada.

Figura 11

Cantidad de requisitos de un procedimiento administrativo recurrente



Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada. Fuente: Elaboración propia.

El 77 % de los encuestados considera que la cantidad de requisitos regular (77,3 %). Este resultado revela que número de requisitos exigidos en los procedimientos administrativos recurrentes no están racionalizados, pudiendo existir duplicidad documental o exigencias innecesarias.

Según el TUPA para tramitar la solicitud de prescripción de papeleta requiere los siguiente:

- Solicitud dirigida al Alcalde
- Medios probatorios
- Recibo por derecho de trámite

Sin embargo, pese a que según el TUPA no es requisito la copia de DNI, la Subgerencia de circulación vial e inspección solicita copia de DNI al usuario.

- Costo

Tabla 18

Percepción del costo por cada procedimiento administrativo

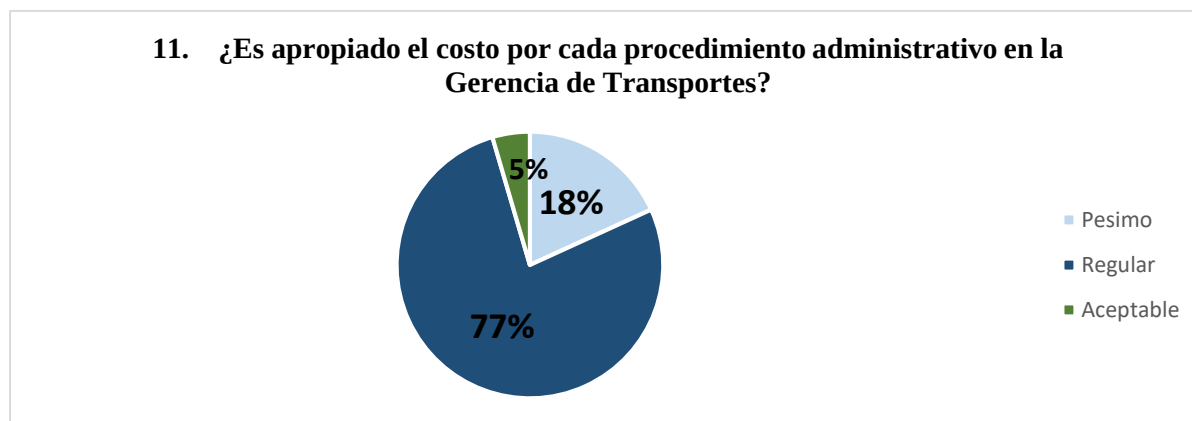
11. ¿Es apropiado el costo por cada procedimiento administrativo en la Gerencia de Transportes?			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válida
Pésimo	4	18,2	18,2
Regular	17	77,3	77,3
Aceptable	1	4,5	4,5

Total	22	100,0	100,0
-------	----	-------	-------

Nota. Elaborado en función a los datos de la encuesta.

Figura 12

Percepción del costo por cada procedimiento administrativo



Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada. Fuente: Elaboración propia.

El 77 % califica el costo como Regular (77,3 %). La percepción mayoritaria menciona que los costos de los procedimientos administrativos no son los adecuados para los usuarios, lo cual podría estar vinculado a una desproporción entre el costo y el servicio recibido.

El costo por la solicitud de prescripción de papeleta de infracción es de 20,70 soles según el TUPA del 2007, el usuario realiza el pago de manera presencial ya que la institución no cuenta con plataformas de pagos digitales.

- Tiempo de los procedimientos administrativos

Tabla 19

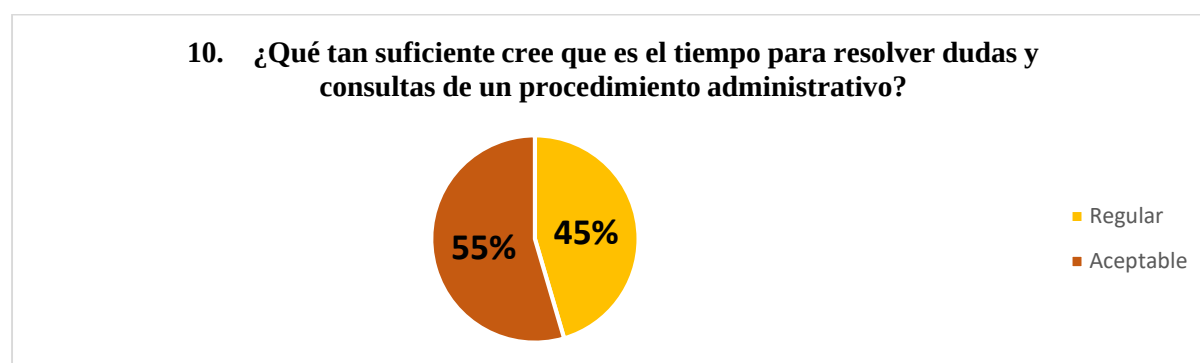
Tiempo para resolver dudas y consultas

10. ¿Qué tan suficiente cree que es el tiempo para resolver dudas y consultas de un procedimiento administrativo?			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válida
Regular	10	45,5	45,5
Aceptable	12	54,5	54,5
Total	22	100,0	100,0

Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada.

Figura 13

Tiempo para resolver dudas y consultas



Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada. Fuente: Elaboración propia.

El 55 % considera que el tiempo para resolver dudas y consultas es aceptable a diferencia de otros aspectos evaluados, este indicador muestra una percepción casi favorable. Pero al mismo tiempo evidencia que aún existen oportunidades de mejora en la orientación al usuario. Cabe resaltar también que en la gerencia de transportes para cualquier consulta o duda el usuario se tiene que apersonar de manera presencial, no hay un número de teléfono para llamar directamente.

Tabla 20

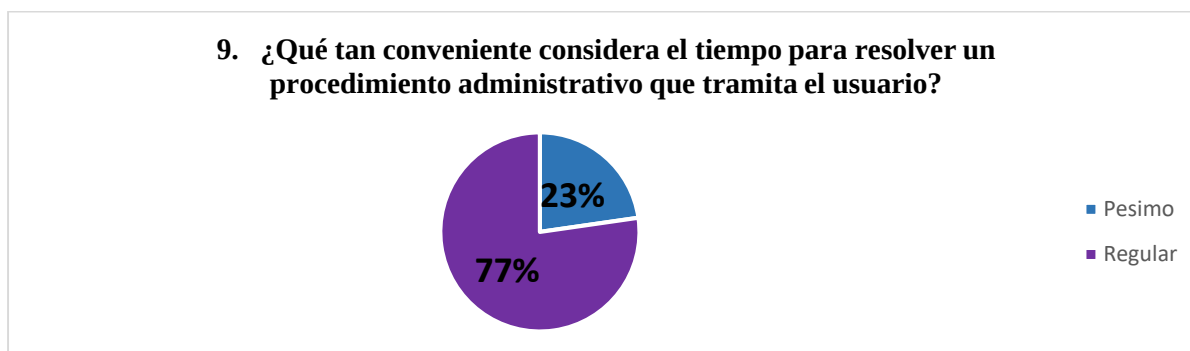
Percepción del tiempo para resolver un procedimiento administrativo que tramita el usuario

9. ¿Qué tan conveniente considera el tiempo para resolver un procedimiento administrativo que tramita el usuario?			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válida
Pésimo	5	22,7	22,7
Regular	17	77,3	77,3
Total	22	100,0	100,0

Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada.

Figura 14

Percepción del tiempo para resolver un procedimiento administrativo que tramita el usuario



Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada. Fuente: Elaboración propia.

El 77 % de los encuestados califica el tiempo de resolución como Regular, lo cual refleja demoras en los trámites y la resolución del acto administrativo.

Todo el trámite de la solicitud de prescripción de papeleta demora 30 días, es decir, desde que inicia el ciudadano con el trámite del procedimiento hasta la mitificación de la resolución que declara fundado o infundado.

Tabla 21

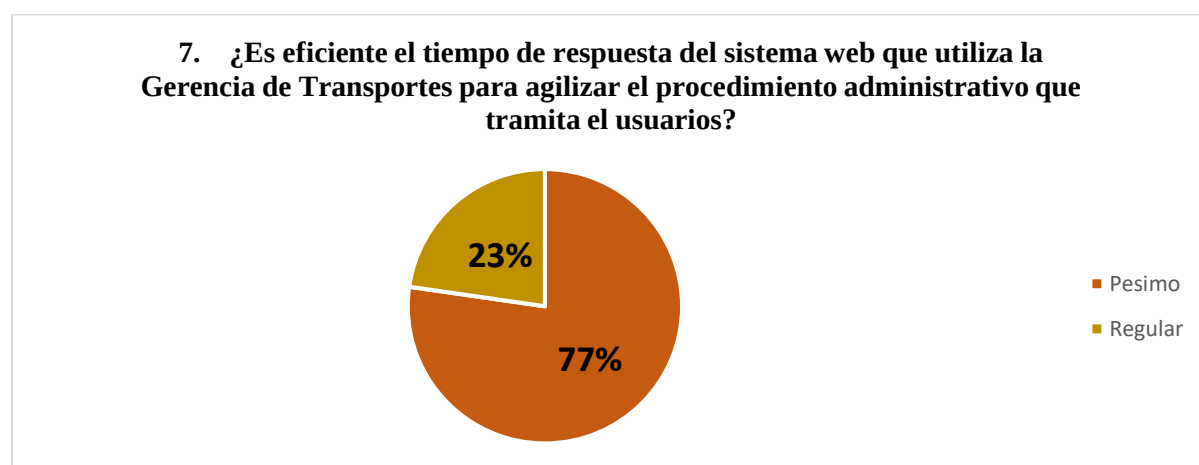
Percepción del tiempo de respuesta del sistema web que utiliza la Gerencia de Transportes

7. ¿Es eficiente el tiempo de respuesta del sistema web que utiliza la Gerencia de Transportes para agilizar el procedimiento administrativo que tramita el usuario?			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válida
Pésimo	17	77,3	77,3
Regular	5	22,7	22,7
Total	22	100,0	100,0

Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada.

Figura 15

Percepción del tiempo de respuesta del sistema web que utiliza la Gerencia de Transportes



Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada. Fuente: Elaboración propia.

El 77,3 % califica el tiempo de respuesta como Pésimo, resultado que evidencia una brecha significativa entre la expectativa del usuario y la capacidad de respuesta tecnológica institucional evidenciando limitaciones en la infraestructura digital lo cual dificulta la agilización de los procedimientos administrativos.

Tabla 22

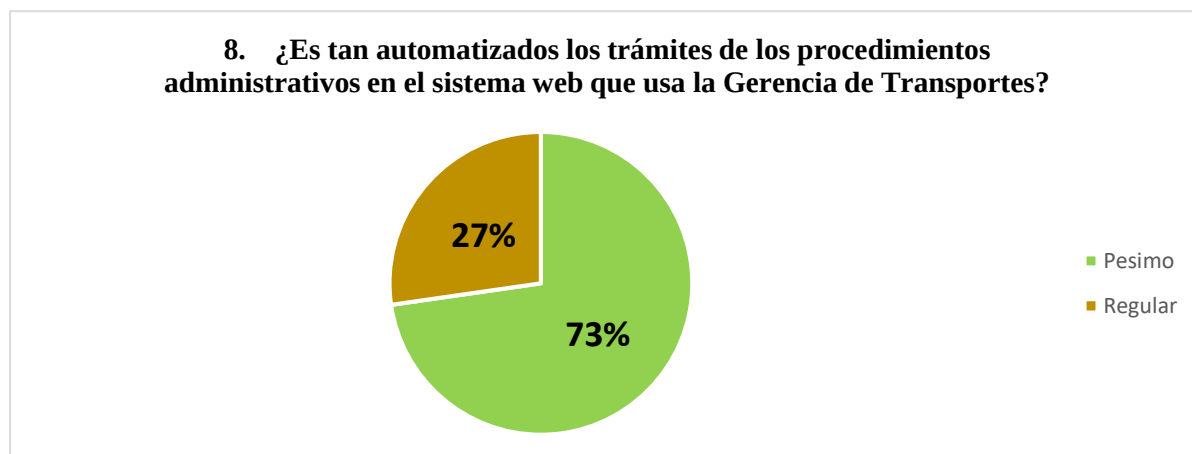
Automatización de los trámites de los procedimientos administrativos en el sistema web que usa la Gerencia de Transportes

8. ¿Es tan automatizados los trámites de los procedimientos administrativos en el sistema web que usa la Gerencia de Transportes?			
	Frecuencia	Porcentaje	Porcentaje válida
Pésimo	16	72,7	72,7
Regular	6	27,3	27,3
Total	22	100,0	100,0

Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada.

Figura 16

Automatización en el sistema web que usa la Gerencia de Transportes



Nota. Elaborada a partir del análisis de la información recopilada. Fuente: Elaboración propia.

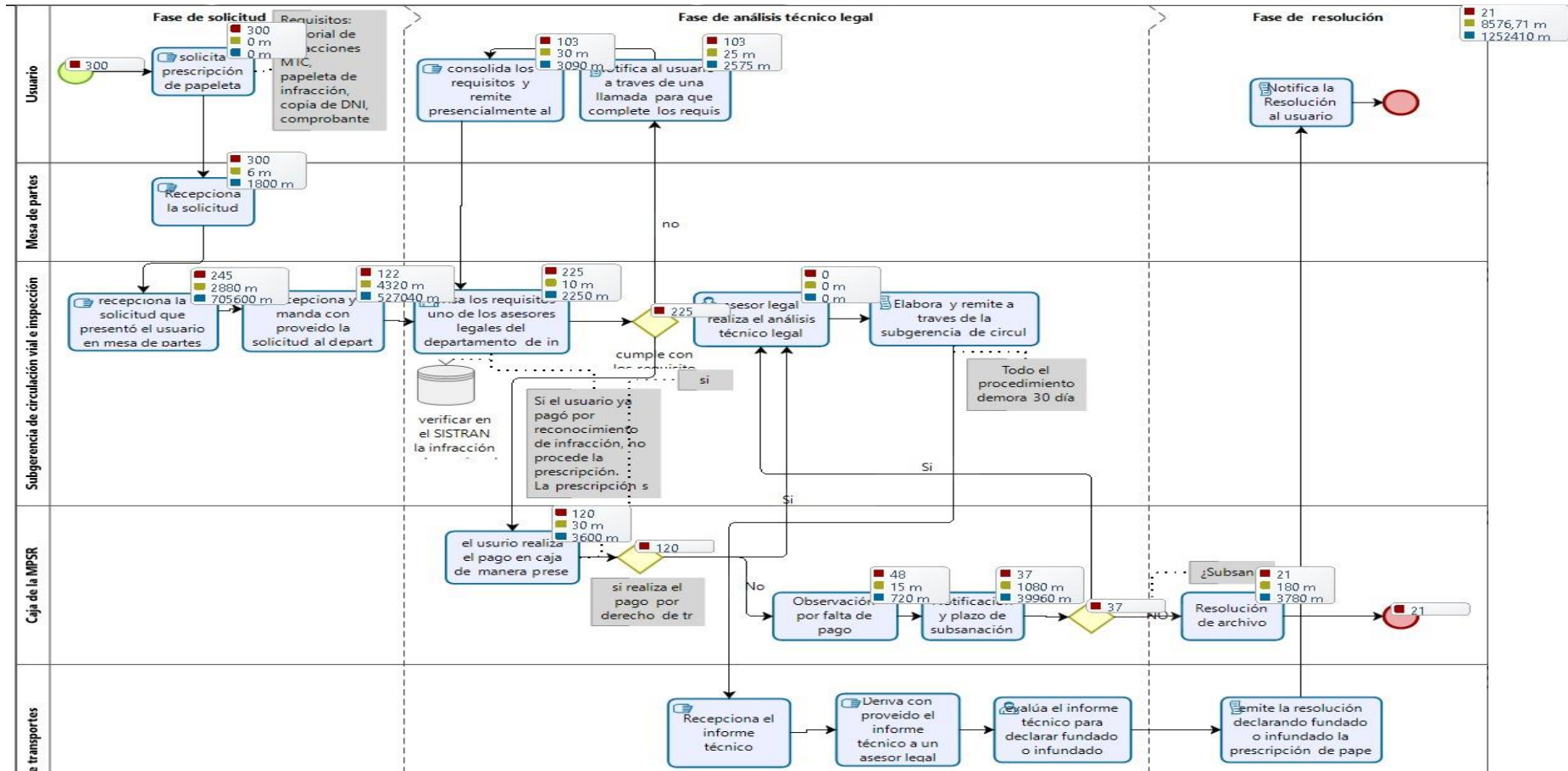
El 72,5 % considera que la automatización es Pésima, este resultado muestra un bajo nivel de automatización de los procedimientos administrativos. Los procesos dependen en gran medida de actividades manuales.

La Municipalidad Provincial del San Román no cuenta con un sistema de trámite integrado propio y desarrollado acorde a sus necesidades, asimismo no hay un plan de gobierno digital. Por lo tanto, el usuario no puede realizar el trámite de manera virtual y menos hacer un seguimiento virtual. La mesa de partes virtual con el que cuentan no deriva los documentos a las oficinas correspondientes de manera virtual, sino que tienen que imprimir la solicitud llevar al área correspondiente para que continúe con su trámite, por ejemplo el personal administrativo que labora en mesa de partes ubicado en plaza de armas de la ciudad tiene que dirigirse hasta el terminal terrestre donde está ubicado la gerencia de transportes para hacer la entrega de lo que solicitó el usuario y eso demanda de costo y tiempo.

4.2.2.1. Fase de caracterización del procedimiento

Figura 17

Situación actual del procedimiento administrativo



Nota. La figura muestra el procedimiento actual diseñado software Bizagi Modeler. Fuente: Elaboración propia.

Respecto a la caracterización del procedimiento administrativo, se elaboró el mapa de procesos de la Solicitud de prescripción de papeleta de infracción, compuesto por lo siguiente aspectos:

- 24 procesos de acuerdo con la situación actual del procedimiento administrativo.
- Participación de cuatro (04) áreas de la Gerencia de Transportes - MPSR.
- Plazo de treinta (30) días para la finalización del procedimiento.
- Uso de recursos humanos, materiales fungibles, servicios identificables, materiales no fungibles, servicios no identificables, depreciación de activos y costos fijos.

Seguidamente, se explica detalladamente los resultados obtenidos en Bizagi Modeler del modelamiento de la situación actual del procedimiento administrativo solicitud prescripción de papeleta de infracción para detectar las deficiencias a fin de presentar la solución más viable.

Tabla 23

Indicadores de Eficiencia Operacional del Proceso de Prescripción de Papeletas de infracción

Indicador	Valor	Porcentaje
Instancias iniciadas	300	100.00%
Instancias completadas	79	26.33%
Instancias no completadas	221	73.67%
Tiempo promedio de procesamiento (minutos)	8,570.37	-
Tiempo promedio de procesamiento (días)	5.95	-
Tiempo total acumulado (minutos)	4,307,165	-

Nota. Los datos fueron obtenidos de simulación en *Bizagi Modeler*.

La Tabla 23 presenta la simulación en *Bizagi Modeler*, por cada 300 solicitudes que ingresan al proceso de prescripción de papeletas de infracción, solo 79 solicitudes logran completarse hasta la notificación del acto resolutorio al usuario y 221 no logran completarse, quedando inconclusas. Esta situación refleja una ineficiencia estructural significativa, ya que la mayor parte de los recursos invertidos en tiempo, personal y gestión no son resultados efectivos. En términos operativos, esto implica que solo 1 de cada 4 expedientes genera un acto resolutorio, mientras que los otros 3 representan un costo operativo hundido, evidenciando un alto de desperdicio en la gestión del procedimiento. A ello se suma un tiempo promedio de casi 6 días para los casos completados, lo que sugiere que, además de la baja tasa de finalización, el

proceso es lento, reforzando la necesidad de intervenciones orientadas a mejorar la eficiencia, reducir tiempos y aumentar la capacidad de cierre de expedientes.

Tabla 24

Estadísticos Descriptivos de Tiempos de Procesamiento

Estadístico	Valor (minutos)	Valor (horas)	Valor (días)
Tiempo mínimo	8,521	142.02	5.92
Tiempo máximo	8,846	147.43	6.14
Tiempo promedio	8,570.37	142.84	5.95
Amplitud	325	5.42	0.23
Desviación porcentual	3.81%	3.81%	3.81%
Tiempo total acumulado	4,307,165	71,786.08	2,991.09

Nota. Elaboración propia basada en datos de simulación *Bizagi*.

Los tiempos corresponden exclusivamente a las 79 solicitudes completadas del procedimiento. La desviación porcentual se calculó como $(\text{amplitud}/\text{promedio}) \times 100$. El tiempo total acumulado representa la suma de todos los tiempos de procesamiento de las instancias completadas. Para completar una solicitud asciende a 8,570.37 minutos en tiempo promedio, equivalente a aproximadamente 142.84 horas o 5.95 días calendario. Sin embargo, resulta muy sorprendente entre la variabilidad entre el tiempo mínimo (8,521 minutos) y el tiempo máximo (8,846 minutos) es relativamente reducida, con una diferencia de apenas 325 minutos. Esta baja dispersión temporal, con una desviación de solo 3.81% respecto al promedio, en este caso, el problema no radica en la dispersión de los tiempos, sino en su duración sistemáticamente alta, lo que, sumado al tiempo total acumulado de 2,991.09 días para 79 solicitudes, evidencia una alta carga operativa institucional y limita la capacidad de respuesta, por lo que se identifica una clara oportunidad de mejora de tiempos y eliminación de actividades que no agregan valor.

Tabla 25

Actividades del Proceso Ordenadas por Contribución Temporal

Actividad	Tiempo (min)	Tiempo (días)	% del total	Instancias completadas	Instancias iniciadas
Asesor legal realiza análisis técnico legal	14,400	10.00	168.01%	136	221

Recepción en mesa					
de partes	4,320	3.00	50.40%	300	300
Recepciona solicitud					
usuario	2,880	2.00	33.60%	300	300
Notificación y plazo					
subsanción	1,080	0.75	12.60%	129	129
Resolución de					
archivo	180	0.13	2.10%	79	79
Usuario realiza pago					
en caja	30	0.02	0.35%	300	300
Consolida requisitos					
y remite	30	0.02	0.35%	227	227
Notifica para					
completar requisitos	25	0.02	0.29%	227	227
Observación por falta					
de pago	15	0.01	0.18%	129	129
Deriva con proveído					
informe técnico	15	0.01	0.18%	135	135
Recepciona informe					
técnico	10	0.01	0.12%	135	136
Elabora y remite					
informe técnico	10	0.01	0.12%	136	136
Revisa requisitos					
asesor legal	10	0.01	0.12%	527	527
Recepciona la					
solicitud	6	0.00	0.07%	300	300

Nota. El porcentaje del total se calculó respecto al tiempo promedio de procesamiento (8,570.37 minutos).

Los resultados de la Tabla 25 evidencian una alta concentración del tiempo en pocas actividades críticas, siendo el principal cuello de botella el “Asesor legal realiza análisis técnico legal”, con 14,400 minutos (10 días), lo que supera individualmente el 100% del tiempo promedio del proceso (este cálculo resulta del porcentaje de cada actividad = tiempo de la actividad en minutos dividido entre el tiempo promedio y multiplicado por 100 %)y se

confirma que es punto que más retraso genera a comparación de otras actividades, en caso siga tardando 10 días el análisis legal, el proceso completo seguirá siendo lento así haya mejoras en las demás actividades; además, solo 136 de 221 solicitudes (61.5%) culminan esta etapa, mientras 85 quedan retenidas, evidencia problemas de capacidad, acumulación de expedientes o ineficiencias en la gestión del flujo. A ello se suman los cuellos de botella secundarios se concentran en actividades de naturaleza administrativa y de trámite documental. La recepción y derivación al departamento de infracciones consume 4,320 minutos (3 días), mientras que la recepción inicial en mesa de partes requiere 2,880 minutos (2 días). En conjunto, estas tres actividades (análisis legal, derivación al departamento, y recepción en mesa de partes) acumulan 21,600 minutos, representando el 252% del tiempo promedio del proceso. Esto evidencia que las demoras no están distribuidas uniformemente a lo largo del procedimiento, sino que están focalizadas en puntos específicos del flujo.

Tabla 26

Análisis de Flujos en Compuertas de Decisión del Proceso

Compuerta/Flujo	Instancias	Porcentaje del total	Porcentaje acumulado
Primera compuerta: ¿Cumple requisitos?			
Entradas a la compuerta	527	175.67%	-
Ruta: Requiere pago	300	100.00%	56.92%
Ruta: Genera observaciones	129	43.00%	24.48%
Ruta: Pasa a análisis técnico	221	73.67%	41.93%
Flujo de reprocesos			
Notificaciones para subsanación	227	75.67%	-
Consolidación post-subsanación	227	75.67%	-
Flujo de pagos y observaciones			
Usuarios que realizan pago	300	100.00%	-
Observaciones por falta de pago	129	43.00%	-
Notificaciones con plazo			
subsanción	129	43.00%	-
Resoluciones de archivo emitidas	79	26.33%	-
Instancias sin completar	221	73.67%	-

Nota. Los porcentajes se calcularon respecto a las 300 instancias iniciadas

En la tabla 26 se halló una situación particular respecto a la primera compuerta de decisión (¿Cumple con los requisitos?) procesa 527 instancias, cifra que excede las 300 instancias iniciales del proceso. Esta discrepancia evidencia la existencia de ciclos de reproceso, donde las solicitudes que no cumplen inicialmente con los requisitos son notificadas a los usuarios para subsanación y posteriormente reingresan al sistema para nueva evaluación. Este fenómeno de reproceso representa una ineficiencia operacional, ya que implica duplicación de esfuerzos administrativos y prolongación innecesaria de los tiempos de respuesta.

El análisis de las rutas alternativas revela que el 100% de las instancias (300 solicitudes) transitan por la actividad de pago en la caja, sin embargo, posteriormente 129 instancias (43%) generan observaciones por falta de pago o documentación adicional. Es decir, el pago realizado inicialmente no es suficiente para garantizar la continuidad del trámite, puede que falte algún otro requisito. Las 129 instancias observadas reciben notificación y un plazo de 1,080 minutos (18 horas) para subsanar las deficiencias identificadas.

Tabla 27

Puntos Críticos de Abandono en el Proceso

Actividad	Instancias iniciadas	Instancias completadas	Instancias perdidas	Tasa de completitud	Tasa de abandono
Evalúa informe técnico	135	0	135	0.00%	100.00%
Asesor realiza análisis técnico	221	136	85	61.54%	38.46%
Recepciona informe técnico	136	135	1	99.26%	0.74%
Notificación y plazo subsanación	129	129	0	100.00%	0.00%
Revisa requisitos el asesor legal	527	527	0	100.00%	0.00%

Nota. La tasa de completitud se calculó como (instancias completadas / instancias iniciadas) × 100.

La actividad de evaluación del informe técnico constituye un punto de ruptura total del proceso. La tasa de abandono del 100% en esta fase es estadísticamente anómala y puede explicarse por múltiples hipótesis. Una posibilidad es la actividad requiere insumos adicionales que no están siendo provistos por las etapas anteriores del proceso, como dictámenes complementarios, información de sistemas externos, o validaciones. En cualquier caso, este hallazgo representa un punto de intervención prioritario, ya que afecta a 135 solicitudes (45% de las inicialmente presentadas) que han transitado exitosamente por todas las etapas previas del proceso, pero quedan detenidas en la fase final de evaluación.

El segundo punto crítico de abandono se observa en el análisis técnico legal, donde 85 de las 221 instancias que ingresan (38.46%) no logran completar esta actividad. Esta pérdida de instancias puede atribuirse a múltiples factores: complejidad técnica de algunos casos que requieren análisis adicional no contemplado en los tiempos estándar, falta de información complementaria que no puede obtenerse oportunamente, o decisiones administrativas de archivo previo a la emisión formal de resolución. La magnitud de esta pérdida sugiere que el análisis técnico legal no solo es un cuello de botella, sino también un filtro de facto que reduce significativamente el número de solicitudes que avanzan hacia etapas finales.

Tabla 28

Análisis Estimativo de Costos de Oportunidad del Proceso

Concepto	Valor	Unidad	Supuesto/Cálculo
Costos por instancia completada			
			Tiempo promedio
Horas profesionales totales	142.84	horas	proceso
Horas administrativas (estimado)	35.71	horas	25% del tiempo total
Horas profesionales especializadas	107.13	horas	75% del tiempo total
Costo hora profesional especializado			
	S/ 50.00	soles/hora	Promedio mercado
Costo hora administrativo			
	S/ 25.00	soles/hora	Promedio mercado
Costo total por instancia	S/ 6,249.00	soles	
Costos agregados del proceso			
Instancias completadas	79	instancias	Dato simulación

Costo total instancias			
completadas	S/ 493,671.00	soles	79 × S/ 6,249.00
Instancias no completadas	221	instancias	300 - 79
Costo estimado instancias no completadas			
	S/ 691,000.00	soles	Estimado 50% recurso
	S/		
Costo total del proceso	1,184,671.00	soles	
Indicadores de eficiencia económica			
Costo por solicitud iniciada	S/ 3,948.90	soles	Costo total / 300
Costo por resolución emitida	S/ 14,996.08	soles	Costo total / 79
			Costo no completadas /
Tasa de desperdicio económico	58.33%	porcentaje	total

Nota. Los valores de costo horario son estimaciones referenciales basadas en el mercado laboral del sector público.

El análisis económico revela que cada resolución efectivamente emitida tiene un costo aproximado de S/ 14,996.08, considerando tanto los recursos invertidos en las instancias completadas como aquellos desperdiciados en las 221 instancias que no culminaron el proceso. Este costo resulta significativamente elevado para un trámite administrativo de naturaleza documental y de análisis jurídico. La tasa de desperdicio económico del 58.33% evidencia que más de la mitad de los recursos invertidos en el proceso no generan valor en términos de resoluciones emitidas, constituyendo una ineficiencia económica sustancial que justifica ampliamente la inversión en mejora de procesos.

Desde la perspectiva del usuario ciudadano, también existen costos de oportunidad significativos. Si consideramos que el 75.67% de los usuarios deben realizar al menos una visita adicional a las oficinas municipales para subsanar requisitos, y que cada visita implica aproximadamente 2-3 horas entre traslado, espera y atención, el costo de oportunidad agregado para los 227 usuarios que requieren subsanación puede estimarse entre 454-681 horas ciudadanas. Valorando conservadoramente el tiempo ciudadano en S/ 30.00 por hora (costo de oportunidad promedio), esto representa entre S/ 13,620.00 y S/ 20,430.00 en costos externos no contabilizados en el análisis institucional pero que afectan el bienestar social agregado.

Tabla ASME

Nota. En la figura se visualiza las actividades del procedimiento. Fuente: Elaboración propia.

4.2.2.2. Fase Diagnóstico legal

Se identificó las normas que regulan el procedimiento actual y se identificó el marco normativo que regula actualmente el desarrollo del procedimiento administrativo Solicitud de prescripción de papeleta de infracción. Las normas y disposiciones que sustentan y regulan dicho procedimiento se detallan en la siguiente tabla:

Tabla 29

Marco legal del procedimiento administrativo diagnosticado

Ley n° 27972 ley orgánica de municipalidades (competencias y funciones)	Denominación del procedimiento	Base legal (artículo, denominación, tipo, número, fecha publicación)
		Ley 27972, Ley 27444 y
Tránsito, Vialidad y Transporte Público	Solicitud de prescripción de papeleta de infracción	DS N° 033-2001 Y MODIFICATORIAS

Nota. Elaboración propia.

En la Tabla 29 se visualiza el marco legal que ampara el procedimiento de solicitud de prescripción de papeleta de infracción, evidenciándose que este se sustenta en un marco normativo articulado y complementario; en primer lugar, la Ley N.º 27972, específicamente en su artículo 73, reconoce las competencias de las municipalidades en materia de tránsito, vialidad y transporte público, legitimando su actuación en la gestión de infracciones; en segundo lugar, la Ley N.º 27444, a través de su artículo 29, define el procedimiento administrativo como el conjunto de actos destinados a la emisión de un acto administrativo, mientras que el artículo 32 regula los procedimientos de evaluación previa y los plazos para resolver, garantizando el debido procedimiento; finalmente, el Decreto Supremo N.º 033-2001-MTC y sus modificatorias, en su artículo 338, establecen la prescripción de las infracciones y sanciones de tránsito.

4.2.2.3. Fase Diagnóstico del Equipamiento e Infraestructura

El equipamiento e infraestructura de la Gerencia de transportes, evidencia condiciones poco adecuadas para una gestión eficiente. En la figura 19 se aprecia una mesa de trabajo con una alta acumulación de documentos físicos, correspondiente a la secretaría de la Subgerencia de Circulación Vial, lo que refleja un manejo predominantemente manual de la información. Asimismo, en la figura 21 se identifica una impresora con funciones limitadas, ya que

únicamente imprime en blanco y negro y a una sola cara, sin capacidad de copiado, lo cual restringe las operaciones administrativas. Del mismo modo, en la figura 20 se observa una computadora con características técnicas obsoletas, que ha superado su vida útil, dificultando tareas básicas como la redacción de documentos y la búsqueda de información. En conjunto, estos elementos evidencian limitaciones en el soporte tecnológico y logístico, que impactan negativamente en la eficiencia operativa y en la calidad del servicio brindado.

Figura 19

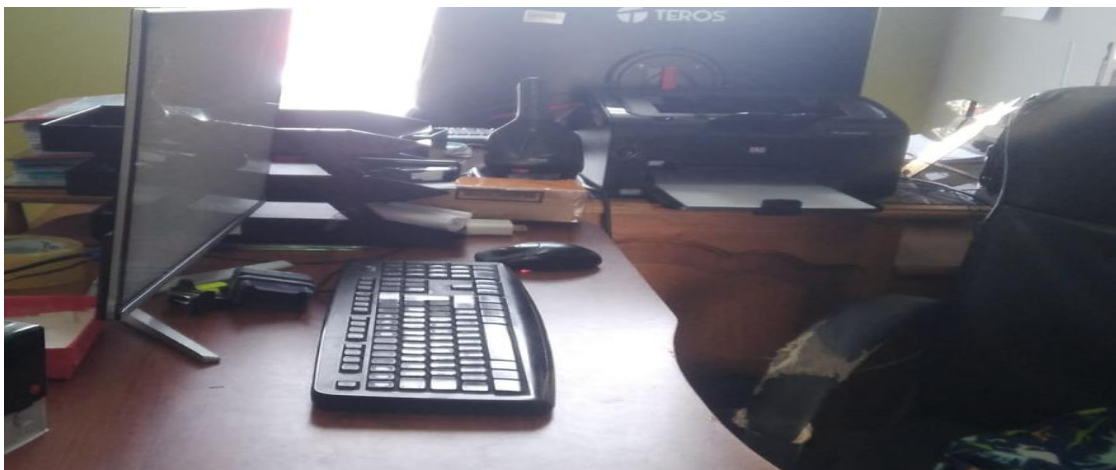
Área de recepción de documentos de la Gerencia de transportes



Nota. Visualización generada mediante toma de imagen.

Figura 20

Computadora desfasada el cual culminó su vida útil



Nota. Visualización generada mediante toma de imagen.

Figura 21

La impresora solo imprime a una cara a blanco y negro, no saca copia ni escanea



Nota. Visualización generada mediante toma de imagen.

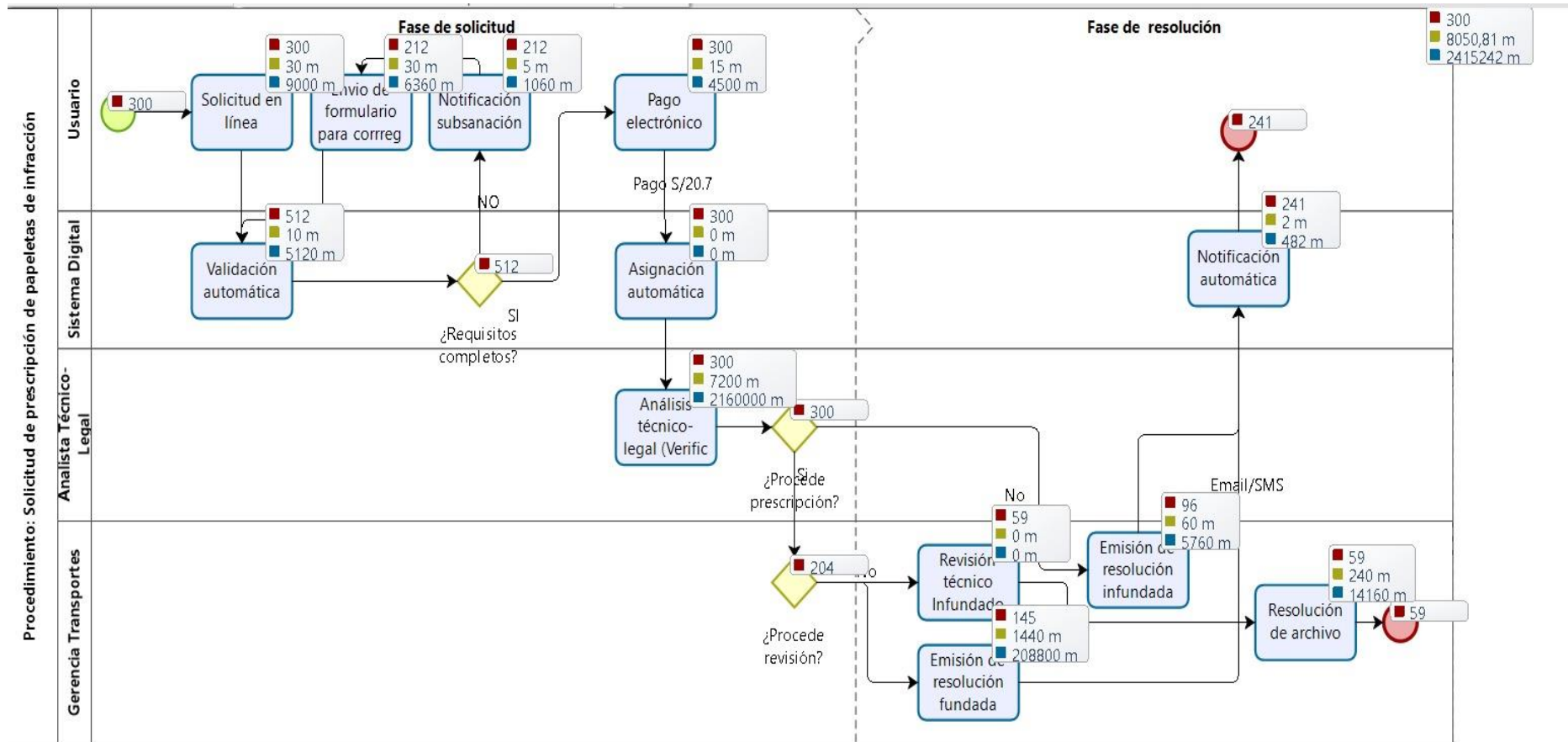
4.2.3. Etapa de rediseño

Esta etapa constituye la parte central del proceso de simplificación administrativa, en el cual se revisa y reestructura el procedimiento previamente diagnosticado y caracterizado mediante la herramienta *software bizagi modeler*, con la finalidad de identificar actividades innecesarias, diseñar un procedimiento optimizado que reduzca pasos, recursos y requisitos, sin comprometer los objetivos institucionales.

Asimismo, este proceso implica una reingeniería administrativa, que requiere criterio técnico y estratégico respecto de la misión, los objetivos y los resultados esperados de la entidad. La etapa es participativa incorporando a los responsables del proceso y representantes de las áreas involucradas, con el fin de asegurar la legitimidad de la propuesta.

Figura 22

Mapa de procesos Rediseñado



Nota. La figura muestra procedimiento rediseñado en el *software Bizagi Modeler*. Fuente: Elaboración propia.

En la figura 22 se observa el rediseño del proceso con las actividades optimizadas, desplazando la carga de trabajo desde tareas manuales de recepción y derivación a actividades que generan valor, lo cual valida la hipótesis de que la automatización agiliza la resolución de trámites.

Tabla 30

Eficiencia operativa del proceso simplificado y mejora de la tasa de complejidad

Indicador	Valor	Porcentaje
Instancias iniciadas	300	100.00%
Instancias completadas	296	98.67%
Instancias no completadas	4	1.33%
Tiempo promedio de ciclo	4,363.30 min	-
Tiempo máximo registrado	4,530.00 min	-

Nota. Datos obtenidos del reporte de la Simulación (Proceso Simplificado).

Los resultados de la tabla 30 detalla el escenario simplificado muestran una mejora drástica en la capacidad de resolución en la Gerencia de Transportes. De las 300 solicitudes iniciadas, se lograron completar exitosamente 296 instancias, lo que representa una tasa de efectividad del 98.67%.

A diferencia del proceso actual, donde el 93% de los trámites quedaban inconclusos, es decir de las 300 instancias iniciadas solo 221 quedaban inconclusos, el mapa rediseñado del procedimiento administrativo solicitud de prescripción de papeleta por infracción garantiza que la casi totalidad de los expedientes reciban una respuesta final, eliminando los cuellos de botella que provocaban el abandono del trámite.

Tabla 31

Estadística descriptiva de tiempos en el proceso simplificado

Estadístico	Tiempo (minutos)	Equivalencia (días aprox.)
Tiempo mínimo	4,350.00	3.02
Tiempo máximo	4,530.00	3.15

Tiempo promedio	4,363.30	3.03
Tiempo total acumulado del sistema	1,291,537.00	896.90

Nota. La equivalencia en días se calcula sobre base continua (24 horas).

La implementación de herramientas tecnológicas y la eliminación de actividades innecesarias han generado impacto en los tiempos de atención. Según la tabla 31, el tiempo promedio de procesamiento se redujo a 4,363.30 minutos lo que equivale aproximadamente 72.7 horas y 3 días, en comparación con los 8,570.37 minutos del mapa de procesos actual. Esto representa una reducción del 49.12% del tiempo evidenciando una mejora considerable, la reducción de tiempo es casi cerca al 50 %. Con dicho dato estadístico se confirma que la automatización de procedimientos y uso de TICs acortan los plazos sin afectar la secuencia lógica del procedimiento.

Asimismo, muestra una variabilidad mínima entre el tiempo mínimo y el tiempo máximo. Esta baja dispersión representa un proceso altamente estandarizado, lo que reduce la incertidumbre en la atención de los trámites y facilita a la institución planificar. Respecto al tiempo total acumulado del sistema (1,291,537 minutos) evidencia el uso eficiente de los recursos, disminuyendo tiempos, reprocesos y dilatación injustificada.

Tabla 32

Desempeño de actividades en el proceso simplificado

Actividad	Tipo	Instancias completadas	Tiempo (min)	unitario
Recepciona la solicitud (Mesa de partes virtual)	Tarea	300		5
Recepciona la solicitud (Subgerencia)	Tarea	300		10
Revisa requisitos (Asesor legal)	Tarea	300		15
Realiza el pago en línea	Tarea	296		5

<hr/>			
Asesor legal realiza análisis técnico legal	Tarea	296	4,320
Emite resolución	Tarea	296	5
<hr/>			

Nota. Elaboración propia basada en la simulación.

La tabla 32, evidencia el comportamiento de las actividades críticas identificadas en el diagnóstico situacional a través del mapa de procesos simplificado:

- **Recepción Virtual:** La actividad recepciona la solicitud se desarrolla en mesa de partes virtual, reduciendo el tiempo a 5 minutos, procesando las 300 solicitudes de manera inmediata. Esto elimina la demora de 2,880 minutos (48 horas) que existía en la recepción presencial.
- **Pago en Línea:** La integración de la pasarela de pagos (Realiza el pago en línea) permitió que 296 usuarios completen la transacción del pago en línea en un tiempo promedio de 5 minutos, optimizando el flujo que anteriormente requería desplazamiento físico a caja.
- **Análisis Técnico Legal:** Esta actividad se consolida como el punto principal del proceso, consumiendo 4,320 minutos. Sin embargo, en el mapa de procesos de la situación actual esta etapa colapsaba, en el escenario simplificado se lograron completar 296 análisis técnicos. Esto indica que, al liberar al personal de cargas burocráticas previas, el área legal recupera su capacidad operativa para emitir dictámenes, es decir, al eliminar las cargas burocráticas, el personal legal puede concentrarse en el análisis técnico legal para que posteriormente se emita la resolución que declara fundado o infundado la prescripción de papeleta de infracción.

4.2.4. Fase de propuesta - Implementación de Ventanilla Virtual para la Simplificación Administrativa

Como respuesta a las deficiencias identificadas en el diagnóstico situacional de la Gerencia de transportes se desarrolló una plataforma web denominada “Ventanilla Virtual de Transportes” (en adelante VVT), esta propuesta representa la materialización de las medidas de simplificación formal y sustancial identificadas en el marco teórico de la investigación y en los resultados de la encuesta. La implementación tecnológica responde a la necesidad de

modernizar la gestión pública local, sustentado en un conjunto de disposiciones legales que refuerzan la obligatoriedad de la digitalización de procedimientos en el sector público peruano. El DL N.º 1246 establece medidas concretas de simplificación administrativa orientadas a la reducción de requisitos y plazos, el DL N.º 1310 impone estándares de mejora regulatoria para la revisión periódica de procedimientos, el DL N.º 1211 promueve la creación de ventanillas únicas de atención interoperables y la Resolución de Secretaría de Gobierno Digital N.º 001-2021-PCM/SGD establece los lineamientos técnicos para la conversión de procedimientos presenciales a plataformas digitales.

Los resultados de la simulación en Bizagi Modeler revelaron que, bajo el modelo presencial actual, apenas el 26.33% de las solicitudes de prescripción de papeletas de infracción logra completarse exitosamente. Esto significa que 221 de cada 300 instancias iniciadas quedan inconclusas, generando una tasa de desperdicio económico estimada en 58.33% y un costo institucional de S/ 14,996.08 por cada resolución efectivamente emitida. Ante esta evidencia, la implementación de la VVT se plantea como una intervención técnicamente justificada y financieramente necesaria para la institución.

Tabla 33

Comparación Entre Modelo Presencial y Ventanilla Virtual

Dimensión	Modelo Presencial Tradicional	Ventanilla Virtual
Disponibilidad	8:00 a.m. - 4:00 p.m., días hábiles únicamente	24 horas al día, 7 días a la semana, 365 días al año Acceso desde cualquier
Ubicación	Requiere presencia física en oficinas municipales	ubicación con conexión a internet
Tiempo de espera	45-90 minutos en cola de atención	0 minutos de espera, atención inmediata
Seguimiento de trámite	Consulta presencial o telefónica con información limitada	Sistema de tracking en tiempo real con código único y notificaciones automáticas
Presentación de documentos	Documentos físicos originales y copias	Carga digital de documentos escaneados o fotografiados

Sistema de pagos	Efectivo en caja municipal o bancos autorizados	Pasarela de pago integrada (tarjetas, billeteras digitales, transferencias)
Acceso a información	Consulta verbal a personal, folletos físicos dispersos	Portal centralizado con TUPA digital, guías interactivas y calculadora de costos
Generación de comprobantes	Emisión manual y posibilidad de extravío	Generación automática de comprobantes electrónicos y vouchers PDF

Nota. Elaboración propia basada en análisis de la implementación web y resultados de la investigación.

Tabla 34

Funcionalidades de Simplificación en la Ventanilla Virtual

Funcionalidad	Simplificación	Impacto en la Gestión
Formularios web interactivos con validación en tiempo real	Mejora de gestión	Reduce errores de llenado en 85% y rechazos por información incompleta
Carga digital de documentos escaneados	Eliminación de requisitos	Elimina necesidad de copias físicas y autenticaciones notariales
Sistema de tracking con código único	Mejora de gestión	Proporciona transparencia total y reduce consultas presenciales en 70%
Notificaciones automáticas por email	Mejora de gestión	Mantiene al usuario informado sin necesidad de consultas adicionales
Pasarela de pagos integrada	Eliminación de pasos	Elimina desplazamiento a bancos, disponible 24/7, comprobante automático
Calculadora de costos automática	Mejora de gestión	Proporciona información precisa de costos según TUPA vigente
Descarga de comprobantes y documentos PDF	Mejora de gestión	Documentación inmediata, reduce recojo presencial de constancias

Consulta de requisitos interactiva	Mejora de información	Clarifica procedimientos, reduce errores de documentación en 60%
Acceso a instrumentos de gestión (TUPA, ROF, MOF, PEI)	Transparencia	Facilita acceso a normativa institucional de manera centralizada
Diseño responsivo multiplataforma	Accesibilidad	Permite acceso desde computadoras, tablets y smartphones

Nota. Elaboración propia basada en análisis funcional de la plataforma web

La Tabla 34 detalla las funcionalidades técnicas implementadas en la ventanilla virtual.

Figura 23

Pantalla Principal de la Ventanilla Virtual



Nota. La imagen muestra el encabezado muestra la Ventanilla Virtual - Gerencia de Transportes. Fuente: Elaboración propia.

En la figura 23 se visualiza la Ventanilla Virtual de Transportes con sus cuatro características destacadas (Disponible 24/7, 100% Seguro, Rápido y Fácil, Multiplataforma), y los botones de acción Iniciar Trámite y Seguir mi Trámite. Asimismo, Su diseño responde a los nueve estándares de calidad de atención descritos por Bolaños (2015), particularmente el estándar de accesibilidad y canales de atención, que contempla el canal virtual como mecanismo de recepción de solicitudes en línea para ampliar los puntos de contacto entre la institución y la ciudadanía.

Figura 24

Vista de los cuatro módulos de la Mesa de Partes Virtual



Nota. La imagen presenta el título de sección Mesa de Partes Virtual. Fuente: Elaboración propia.

La ventanilla virtual está organizada en cuatro módulos principales de servicios, cada módulo fue diseñado para resolver un conjunto específico de trámites de manera digital, eliminando la presencialidad.

- Módulo de Licencias de Conducir
- Módulo de Permisos Especiales
- Módulo de Consulta y Pago de Multas
- Módulo de Certificados

Figura 25

Formulario de solicitud con validación en tiempo real

Solicitud de Licencia de Conducir

Info: No necesitas crear una cuenta. Solo completa el formulario y recibirás un código de seguimiento. Las notificaciones por **Email, SMS y WhatsApp** se activarán automáticamente.

Tipo de Licencia *
Seleccionar...

Tipo de Trámite *
Seleccionar...

Número de DNI *
Ej: 12345678

Nombres Completos *
Nombres completos

Teléfono/Celular *
Ej: 951234567

Correo Electrónico *
correo@ejemplo.com

Dirección Completa *
Av/Jr/Calle, número, urbanización/sector

Adjuntar Documentos
Choose Files No file chosen

DNI, Certificado médico, Certificado de capacitación, Recibo de pago (formato PDF o imagen)

☐ Declaro bajo juramento que la información proporcionada es verídica y acepto los [términos y condiciones](#)

Cancelar **Enviar Solicitud**

Nota. La imagen muestra el formulario para registrar la solicitud de un procedimiento administrativo. Fuente: elaboración propia.

Para registrar una solicitud se requiere llenar los campos de entrada, campos obligatorios marcados con asterisco (*), validación en tiempo real mostrando mensajes de error o éxito, sección de carga de documentos digitales, calculadora de costos automática, lista de requisitos visible, y botones de acción (Enviar, Cancelar).

Figura 26

Sistema de Tracking en Tiempo Real con Línea de Tiempo Interactiva



Nota. La imagen muestra la opción de seguimiento de trámite. Fuente: elaboración propia.

Una de las funcionalidades más valoradas por los usuarios es el sistema de *tracking* o seguimiento de trámites, que permite a los ciudadanos conocer el estado actualizado de sus solicitudes en cualquier momento. Al registrar un trámite, el sistema genera automáticamente un código único de seguimiento (formato: tipo-año-número secuencial, por ejemplo, LIC-2025-001234 para licencias o EXP-2025-005678 para expedientes generales) que se envía al correo electrónico proporcionado.

El módulo de seguimiento presenta una línea de tiempo interactiva que visualiza todas las etapas del procedimiento administrativo, como se muestra en la Figura 25, indicando claramente:

- Estados completados (con marca de verificación verde)
- Estado actual del trámite (resaltado en amarillo con animación)
- Estados pendientes (marcadores grises)
- Fecha y hora de cada cambio de estado
- Descripción detallada de cada etapa
- Notificaciones automáticas por correo electrónico en cada actualización

Figura 27

Módulo de Consulta y Pago de Multas con Pasarela Integrada

⚠

Consulta y Pago de Infracciones

×

Buscar infracciones por:

DNI

Placa

N° Papeleta

7865494

🔍 Consultar

☰ Infracciones Encontradas

N° Papeleta	Fecha	Infracción	Lugar	Monto	Estado	Acción
PAP-2025-001589	12/12/2025	Exceso de velocidad (50 km/h en zona de 40)	Av. Circunvalación	S/ 450.00	Pendiente	<div><div></div><div>Pagar</div></div>
PAP-2025-001423	05/11/2025	Estacionamiento en lugar prohibido	Jr. Puno cdra. 4	S/ 200.00	Pendiente	<div><div></div><div>Pagar</div></div>

Total de Infracciones: 2

Total a Pagar: S/ 650.00

Pagar Todo Ahora

Nota. La imagen presenta la consulta y pago de infracciones. Fuente Elaboración Propia

Referente a la búsqueda por infracciones se puede realizar la búsqueda por DNI o placa vehicular, tabla de resultados mostrando infracciones pendientes, detalles de cada multa (código, fecha, infracción, monto), indicador de descuento por pronto pago, botones individuales para pagar cada multa, opción Pagar Todas con cálculo total, y pasarela de pago integrada.

Figura 28

Procesamiento de pago electrónico integrado con la plataforma Págalo.pe

 **Procesar Pago - Págalo.pe** 

 **Pago Seguro con Págalo.pe**
Plataforma oficial del Gobierno Peruano para pagos de servicios públicos

Resumen del Pago

Concepto:	Pago de 2 Infracciones
Código de Trámite:	MULT-2025-XXXX
Total a Pagar:	S/ 650.00

Selecciona el método de pago:


Tarjeta de Crédito/Débito
Visa, Mastercard, Amex


Yape / Plin
Pago móvil instantáneo


Banca por Internet
Todos los bancos


Agentes y Bodegas
Pago en efectivo

Nota. La pasarela de pagos integrada permite elegir entre múltiples métodos de pago electrónico. Fuente: Elaboración propia.

La integración de un sistema de pagos en línea es parte de constituye de las medidas de simplificación. En el modelo presencial, el pago del derecho de trámite de la solicitud de prescripción de papeletas es de S/ 20.70, se realiza únicamente de manera presencial en caja municipal, generando una dependencia física. Esta limitación es especialmente crítica dado que el análisis de simulación en Bizagi Modeler reveló que el 100% de las instancias las 300 solicitudes modeladas deben transitar por la actividad de pago, convirtiéndola en un cuello de botella operacional de primer orden.

La VVT integra como pasarela oficial de pagos la plataforma Págalo.pe, perteneciente al ecosistema de servicios del Estado peruano, que garantiza la seguridad de las transacciones. Esta integración habilita cuatro métodos de pago: tarjetas de crédito y débito de las redes Visa,

Mastercard y American Express, billeteras digitales Yape y Plin, banca por Internet de cualquier entidad financiera del sistema peruano; y agentes bancarios y bodegas autorizadas para pagos en efectivo.

Al concluir exitosamente la transacción, el sistema genera automáticamente un comprobante electrónico en formato PDF y activa el flujo de notificaciones multicanal al ciudadano.

Figura 29

Acceso a Instrumentos de Gestión desde la Ventanilla Virtual



Nota. La imagen presenta el título de sección Instrumentos de Gestión. Fuente: elaboración propia.

La ventana de instrumentos de gestión presenta los cuatro cards de documentos normativos: TUPA (Texto Único de Procedimientos Administrativos), ROF (Reglamento de Organización y Funciones), MOF (Manual de Organización y Funciones), y PEI (Plan Estratégico Institucional), cada uno con icono distintivo, descripción breve y botón de descarga, facilitando el acceso centralizado.

Figura 30

Diseño Responsivo de la Plataforma en Diferentes Dispositivos



Nota. La imagen muestra la plataforma funcionando en tres dispositivos. Fuente: elaboración propia.

La plataforma muestra su funcionalidad en la computadora de escritorio (vista completa), tablet (vista adaptada), y smartphone (vista móvil), evidenciando que el diseño se adapta correctamente a cada pantalla, con navegación optimizada para cada dispositivo y legibilidad mantenida en todas las versiones

4.2.5. Etapa de implementación

En esta etapa se formaliza la implementación del modelo de simplificación, previa capacitación a los funcionarios y servidores que laboran en la Gerencia de Transportes, asimismo, se recomienda su difusión a fin de que los usuarios puedan realizar su trámite de manera virtual.

4.3. DISCUSIÓN

Los resultados obtenidos en la presente investigación evidencian que la problemática de la gestión administrativa en la Gerencia de Transportes se encuentra asociada a una estructura procedimental caracterizada por una elevada carga burocrática, un uso poco eficiente de los recursos y una limitada orientación hacia las necesidades del ciudadano. El modelo desarrollado fue estructurado en seis etapas, tomando como referencia los lineamientos establecidos en la metodología de simplificación administrativa y en la guía metodológica para la determinación de costos de los procedimientos administrativos, documentos elaborados por la Secretaría de Gestión Pública. En este sentido, el modelo comprende un proceso sistemático de revisión y análisis de los procedimientos administrativos, orientado a identificar actividades, requisitos y cargas que no generan valor para el ciudadano, así como oportunidades para optimizar los tiempos de atención y el uso de los recursos institucionales. Estos resultados presentan correspondencia con lo encontrado por Huerta (2018), quien desarrolló una propuesta de simplificación administrativa para la Gerencia de Desarrollo Urbano de la Municipalidad Provincial de Chiclayo, orientada a optimizar los procedimientos administrativos y contribuir a mejorar la satisfacción de los usuarios. Su propuesta consideró el análisis de los procedimientos administrativos y de los aspectos normativos, técnicos y económicos vinculados con su ejecución, tomando como referencia los lineamientos establecidos por la Secretaría de Gestión Pública. A partir de dicho análisis, el autor planteó acciones de mejora dirigidas a optimizar los procedimientos relacionados con edificaciones y habilitaciones urbanas, considerando la necesidad de reducir las dificultades y cargas que afectan el desarrollo eficiente de los trámites administrativos.

Asimismo, los resultados coinciden con lo señalado por Arenas (2020), Silva (2021), Rojas (2022) y Villanueva (2022), quienes desarrollaron propuestas de simplificación administrativa tomando como referencia los documentos orientadores y lineamientos metodológicos establecidos por la Secretaría de Gestión Pública. En dichos estudios, la formulación de los modelos estuvo sustentada en criterios y etapas orientados a la identificación de los problemas

existentes en los procedimientos administrativos, el análisis de las actividades que generan mayores cargas para la entidad y los usuarios, así como el planteamiento de alternativas de mejora orientadas a optimizar la gestión de los procedimientos. Asimismo, los modelos propuestos fueron sometidos a procesos de validación mediante el juicio de expertos, quienes evaluaron varios aspectos del modelo

Referente a la identificación de procedimientos a simplificarse, los resultados obtenidos permitieron identificar que el procedimiento administrativo solicitud de prescripción de papeletas de infracción presenta el mayor nivel de demanda en la Gerencia de Transportes, al representar el 27,3 % del total de procedimientos analizados. Este hallazgo resulta relevante para la presente investigación, debido a que el procedimiento, además de concentrar una proporción significativa de las solicitudes atendidas, presenta determinados cuellos de botella que afectan su desarrollo eficiente. La identificación de dicho procedimiento permitió establecer un criterio objetivo para determinar aquel que requiere una intervención prioritaria mediante acciones de simplificación administrativa.

Este resultado guarda relación con lo señalado por Coronado (2021), quien, en su investigación realizada en la Municipalidad Distrital de Pítipa, identificó los principales procedimientos administrativos gestionados por los ciudadanos ante dicha entidad son: la licencia de funcionamiento, el pago de tributos y la solicitud de clasificación socioeconómica. A partir de la identificación de estos procedimientos, el autor desarrolló una propuesta de simplificación administrativa orientada a generar valor público, considerando la necesidad de mejorar la prestación de los servicios municipales y optimizar los procedimientos que presentan una mayor interacción entre la entidad y la ciudadanía. Los resultados de ambas investigaciones se sustentan en que la identificación de los procedimientos administrativos constituye una etapa fundamental para determinar aquellos que requieren ser objeto de simplificación y de acuerdo con las necesidades específicas de cada institución.

Finalmente, respecto al objetivo específico determinar las medidas de simplificación administrativa que mejoran los requisitos y plazos de los procedimientos administrativos, los resultados obtenidos evidenciaron que la automatización de los procedimientos y el uso de las tecnologías de la información y comunicación (TIC) constituye la medida priorizada para la mejora de la gestión administrativa en la Gerencia de Transportes. Este resultado permite advertir la necesidad de transitar de mecanismos predominantemente manuales hacia procedimientos apoyados en herramientas tecnológicas que permitan optimizar el desarrollo

de las actividades administrativas, reducir tiempos de tramitación, facilitar el acceso y procesamiento de la información y disminuir las cargas asociadas a la gestión documental.

Estos resultados guardan relación con lo señalado por Tenorio (2021), quien investigó la simplificación administrativa para mejorar los plazos en la resolución de recursos impugnativos en una oficina ejecutiva de asesoría jurídica de Chiclayo. El autor encontró que los servidores consideraban necesaria la aplicación de medidas de simplificación administrativa orientadas a eliminar exigencias y formalidades innecesarias y, de manera complementaria, manifestaron la necesidad de reducir los plazos asociados a la resolución de los recursos impugnativos. En sus resultados, la aplicación de la simplificación administrativa fue considerada favorable por los servidores, evidenciándose una incidencia del 90 % en las categorías “siempre” y “casi siempre”. En consecuencia, los resultados obtenidos permiten sostener que las medidas de simplificación administrativa deben guardar correspondencia con las deficiencias concretas identificadas en los procedimientos y orientarse a la reducción de cargas, tiempos y actividades que no generan valor para el usuario.

CONCLUSIONES

Primera: El modelo de simplificación administrativa desarrollado se estructuró en etapas secuenciales que permitieron abordar de manera integral las deficiencias del procedimiento administrativo. En la etapa preparatoria, se conformaron equipos de trabajo y se priorizaron los procedimientos mediante criterios técnicos, identificándose la solicitud de prescripción de papeletas de infracción con el mayor puntaje (97/100), lo cual evidenció su alta relevancia institucional. Posteriormente, en la etapa de diagnóstico, los resultados estadísticos revelaron una situación crítica: solo el 26.33% de las solicitudes se completaban (79 de 300), mientras que el 73.67% quedaban inconclusas, con un tiempo promedio de 8,570.37 minutos (5.95 días). Asimismo, se identificaron cuellos de botella significativos, como el análisis técnico legal con 14,400 minutos (10 días), y una tasa de abandono del 100% en la evaluación del informe técnico. A ello se suma una tasa de desperdicio económico del 58.33% y un costo de S/ 14,996.08 por resolución emitida, evidenciando una gestión ineficiente, con reprocesos que alcanzaron el 175.67% en la primera compuerta de decisión y una alta carga operativa institucional.

En la etapa de rediseño, se aplicaron medidas de simplificación como la automatización, eliminación de actividades innecesarias y digitalización del procedimiento, logrando mejoras sustanciales en los indicadores de desempeño. La simulación del proceso simplificado mostró que las instancias completadas aumentaron al 98.67% (296 de 300), reduciéndose las no completadas a solo 1.33%. Asimismo, el tiempo promedio de procesamiento disminuyó a 4,363.30 minutos (3.03 días), representando una reducción del 49.12%, junto con una menor variabilidad temporal que evidencia estandarización del proceso. Actividades críticas como la recepción se redujeron de 2,880 minutos a 5 minutos mediante mesa de partes virtual, y el pago presencial fue reemplazado por pago en línea en 5 minutos. Finalmente, en la fase de propuesta e implementación, la incorporación de la Ventanilla Virtual de Transportes consolidó el modelo, eliminando tiempos de espera (de 45–90 minutos a 0 minutos), reduciendo errores en un 85% y consultas presenciales en 70%, lo que demuestra que la integración de tecnología no solo optimiza los procesos, sino que transforma la gestión pública hacia un enfoque eficiente, económico y centrado en el ciudadano.

Segunda: Los resultados evidencian que existe una clara concentración de la demanda en determinados procedimientos administrativos, siendo la solicitud de prescripción de papeletas

de infracción, seguido del incremento de vehículos menores motorizados, la solicitud de anulación de papeletas por infracción de tránsito y el certificado de habilitación vehicular. Esta situación revela que los procedimientos más requeridos por los usuarios son, a su vez, aquellos que presentan mayores niveles de complejidad operativa, lo que genera una sobrecarga en la gestión administrativa. En consecuencia, se incrementan los tiempos de atención, la necesidad de recursos humanos y materiales, así como la probabilidad de formación de cuellos de botella, afectando directamente la eficiencia del servicio y la calidad de atención al usuario. Por tanto, la priorización de estos procedimientos constituye un elemento clave para orientar estrategias de simplificación administrativa con enfoque en la mejora del servicio público.

Asimismo, los factores que generan complejidad en dichos procedimientos destacan principalmente la burocracia innecesaria, el elevado costo y tiempo de resolución, así como el uso de tecnología insuficiente u obsoleta, lo que refleja un modelo administrativo tradicional, rígido y poco orientado al ciudadano.

Tercera: Se concluye que las medidas de simplificación administrativa se orientan principalmente hacia la automatización de procedimientos y el uso de tecnologías de la información y comunicación, es decir, se posiciona como la alternativa más priorizada, lo que refleja una clara necesidad de sustituir los esquemas tradicionales basados en procesos manuales por sistemas digitales más eficientes. Asimismo, la reducción de requisitos y la estandarización de procedimientos, junto con la disminución de costos y tiempos, presentan una alta valoración, percibiendo como fundamental la eliminación de cargas administrativas innecesarias y la agilización de los trámites para mejorar la calidad del servicio.

Por otro lado, aunque la reingeniería de procesos presenta un menor nivel de priorización, su relevancia radica en su capacidad para transformar estructuralmente los procedimientos administrativos, permitiendo rediseñar los flujos de trabajo bajo criterios de eficiencia, simplicidad y orientación al ciudadano. En conjunto, estos hallazgos demuestran que la simplificación administrativa no debe limitarse a ajustes superficiales, sino que requiere intervenciones integrales que articulen la incorporación de herramientas tecnológicas, la racionalización de requisitos y la optimización de procesos. De este modo, se configura un enfoque estratégico que contribuye a la reducción de plazos, la mejora en la accesibilidad de los servicios y el fortalecimiento de una gestión pública más eficiente y centrada en el usuario.

RECOMENDACIONES

Primera: Se recomienda a la Municipalidad Provincial de San Román, a través de la Gerencia de Transportes, adopte oficialmente el modelo de simplificación administrativa propuesto, incorporándolo formalmente sus etapas (preparatoria, diagnóstico, rediseño e implementación) como parte de su gestión interna. Asimismo, se recomienda que dicha adopción debe realizarse con el TUPA actualizado y aprobado por la PCM a través de la SGP. En particular, se sugiere implementar de manera progresiva la Ventanilla Virtual de Transportes como canal oficial de atención, asegurando su interoperabilidad con otras áreas y sistemas institucionales. Esta recomendación se sustenta en los resultados obtenidos, los cuales evidencian que la alta presencialidad, la verificación tardía de requisitos y la falta de trazabilidad del expediente constituyen factores críticos que afectan la calidad de atención al usuario, la ventanilla virtual permitirá reducir el ingreso de expedientes incompletos, disminuir los procesos de subsanación y mantener en estado de espera aquellos trámites que no cumplan con los requisitos establecidos, evitando reprocesos innecesarios.

Asimismo, es necesario fortalecer las capacidades del personal mediante programas de capacitación continua en gestión por procesos, simplificación y uso de herramientas digitales, a fin de sostener los niveles de eficiencia alcanzados (98.67% de solicitudes completadas y reducción del 49.12% en tiempos), mejorar la infraestructura tecnológica y sustituir los equipos obsoletos, a fin de garantizar condiciones adecuadas para una gestión eficiente. De igual forma, se recomienda establecer indicadores de desempeño y mecanismos de monitoreo permanente que permitan evaluar la sostenibilidad de las mejoras y prevenir la reaparición de cuellos de botella identificados en el diagnóstico.

Segunda: Se recomienda priorizar los demás procedimientos administrativos con mayor demanda y complejidad operativa, tales como el incremento de vehículos menores motorizados, la anulación de papeletas y el certificado de habilitación vehicular a fin de simplificarlos conforme al marco normativo vigente en materia de modernización de la gestión pública, la metodología de simplificación administrativa y guía de simplificación y determinación de costos. Posteriormente debe ser aprobado por el ente rector PCM-SGP y si es posible estandarizarlos

Tercera: Se recomienda fortalecer la adopción de medidas de simplificación administrativa basadas en la automatización de procedimientos y el uso de tecnologías de la información y comunicación, priorizando la digitalización de trámites, el uso de formularios electrónicos con validación automática y la integración de sistemas de pago en línea. Del mismo modo, se sugiere avanzar en la estandarización de procedimientos y la reducción de requisitos, con el objetivo de disminuir costos y tiempos de atención. Finalmente, se recomienda impulsar procesos de reingeniería administrativa de manera periódica, como estrategia de mejora continua, que permita rediseñar integralmente los procesos y consolidar una gestión pública moderna, eficiente y centrada en el usuario.

REFERENCIAS

- Alvarez Flores, P. (2018). *INTRODUCCION A LA TEORÍA DE RESTRICCIONES (TOC)*
“Una mirada a sus fundamentos y aplicaciones.”
https://www.researchgate.net/publication/327318642_INTRODUCCION_A_LA_TEORIA_DE_RESTRICCIONES_TOC
- Arenas Navarro, F. J. (2020). *Modelo de simplificación administrativa para la ejecución de cobranza coactiva en centro de gestión tributaria Chiclayo* [Tesis de posgrado, Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/50690>
- Autoridad Nacional del Servicio Civil - SERVIR. (2021). *Análisis de Calidad Regulatoria* (Escuela Nacional de Administración, Ed.; Primera edición).
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2679216/An%C3%A1lisis%20de%20Calidad%20Regulatoria.pdf>
- Bernal, C. (2010). *Metodología de la investigación* (3ra edición).
https://www.ispsn.org/sites/default/files/documentos-virtuais/pdf/metodologia_de_la_investigacion_tercera-bernal.pdf
- Bolaños, K. (2015). *Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las Entidades de la Administración Pública* (C. Cisneros Mora, Ed.; 1ra edición).
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3165605/Manual%20para%20Mejorar%20la%20Atencion%CC%81n%20a%20la%20Ciudadani%CC%81a%20en%20las%20Entidades%20de%20la%20Administracio%CC%81n%20Pu%CC%81blica.pdf.pdf?v=1653947998>
- Cazau, P. (2006). *Introducción a la investigación en ciencias sociales* (3ra edición).
https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w24204w/S2_introduccion_investigacion.pdf
- Comisión Presidencial de Gobierno Abierto y Electrónico. (2021). *Guía metodológica para la simplificación de requisitos y trámites administrativos* (1ra edición).
https://transparencia.gob.gt/wp-content/uploads/Guia_Simplificacion-de-Requisitos-y-Tramites-Administrativos.pdf
- Consejería de Justicia y Administración Pública. (2010). *Manual de simplificación administrativa y agilización de trámites de la Junta de Andalucía*.
https://desarrollo.juntadeandalucia.es/sites/default/files/2024-09/15_647_manual_de_simplificacion_administrativa.pdf

- Contraloría General de la República. (2016). *Mejora regulatoria y simplificación de procedimientos administrativos que afectan la inversión* (M. Morel, Ed.).
<https://repositorio.contraloria.gob.pe/items/2af65488-ff07-4b7f-8a44-eaff9638746c>
- Coronado Benavides, S. J. (2021). *Modelo de Simplificación Administrativa para generar valor público en la Municipalidad distrital de Pitipo, Ferreñafe, Lambayeque* [Tesis de posgrado. Universidad César Vallejo]. Repositorio Institucional.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/72054>
- Del Valle Caldvilla, L. F., Omaña, D., Pulido, M., Arguelles, A. I., García, C., & Berjano, B. (2017). *Manual de simplificación administrativa del principado de Asturias* (Instituto Asturiano de Administración Pública, Ed.).
https://sede.asturias.es/documents/217768/291977/2017_11_17_ManualSimplifAdmva.pdf/5a4da6e8-5001-046b-18d1-1b7ac41b97a7?t=1628141617590
- Domingo Roget, À. (2008). *La Práctica Reflexiva en la formación inicial de maestros/as. Evaluación de un modelo* [Universitat Internacional de Catalunya].
https://www.tdx.cat/bitstream/handle/10803/9346/Tesis_Angels_Domingo.pdf;jsessionid=AD83B533BBA4A90FCDF99E4AFCCCF68E?sequence=1
- ENAP, & SERVIR. (2021). *Gestión por Procesos para la Administración Pública* (Escuela Nacional de Administración Pública, Ed.; 1ra edición).
<https://www.gob.pe/institucion/servir/informes-publicaciones/2613247-gestion-por-procesos-para-la-administracion-publica>
- Hernández Sampieri, R., Fernández Collado, C., & Baptista Lucio, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (6ta ed.).
http://apiperiodico.jalisco.gob.mx/api/sites/periodicooficial.jalisco.gob.mx/files/metodologia_de_la_investigacion_-_roberto_hernandez_sampieri.pdf
- Huerta Puelles, H. P. (2018). *Propuesta de simplificación administrativa para la satisfacción del usuario en la Gerencia de Desarrollo Urbano de la Municipalidad de Chiclayo* [Tesis de posgrado. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional.
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/65658>
- INEI. (2023). *Perú: Indicadores de gestión municipal*.
https://www.inei.gob.pe/media/MenuRecursivo/publicaciones_digitales/Est/Lib1902/Libro.pdf?utm_source=chatgpt.com
- Lastra Palacios, T. (2024). *MODELO DE GESTIÓN POR PROCESOS PARA LA SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA DE LOS PROCEDIMIENTOS Y SERVICIOS*

- ADMINISTRATIVOS, GOBIERNOS LOCALES, HUÁNUCO, 2022 [UNIVERSIDAD NACIONAL HERMILIO VALDIZÁN]. <https://hdl.handle.net/20.500.13080/11175>
- Luiz Fernando, R. (2018). *Simplificação administrativa: o Standard Cost Model aplicado ao Brasil* [Tesis de posgrado. Universidade de São Paulo]. Repositorio institucional. <https://www.teses.usp.br/teses/disponiveis/2/2134/tde-06112020-162303/pt-br.php>
- OCDE. (2018). *OECD Regulatory Policy Outlook 2018*. OECD Publishing. <https://doi.org/https://doi.org/10.1787/9789264303072-en>
- PCM, & SGP. (2010). *Política y Plan Nacional de Simplificación Administrativa*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2565517/Pol%C3%ADtica%20y%20Plan%20de%20Simplificacion%20Administrativa.pdf.pdf?v=1638501222>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2017). *Manual para la aplicación del análisis de calidad regulatoria*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3165600/Manual%20para%20la%20aplicacio%C3%81n%20del%20Ana%C3%81lisis%20de%20Calidad%20Regulatoria.pdf.pdf>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2019). *Manual del Sistema Único de Trámites*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2604848/Manual%20del%20Sistema%20U%C3%81nico%20de%20Tra%C3%81mites.pdf.pdf?v=1639441132>
- Presidencia del Consejo de Ministros. (2022). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030*. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/3361746-103-2022-pcm>
- Reyes Lopez, M. R. (2018). *Propuestas para implementar la simplificación administrativa y mejorar la calidad del servicio al ciudadano en la Municipalidad de Ventanilla 2017* [tesis de pregrado. Universidad Privada TELESUP]. Repositorio Institucional. <https://repositorio.utelesup.edu.pe/handle/UTELESUP/1051>
- Rojas Paico, J. N. (2022). *Modelo de gestión para la simplificación administrativa en los trámites académicos de la Universidad Nacional Toribio Rodríguez de Mendoza de Amazonas* [Tesis de posgrado. Universidad César Vallejo]. Repositorio institucional. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/79917>
- Roseth, B., Reyes, A., & Santiso, C. (2018). *El fin del trámite eterno*. <https://publications.iadb.org/es/el-fin-del-tramite-eterno-ciudadanos-burocracia-y-gobierno-digital>
- Secretaría de Estado de Administraciones Públicas. (2014). *Manual de Simplificación Administrativa y Reducción de Cargas para la Administración General Del Estado*.

<https://digital.gob.es/funcion-publica/gobernanza-publica/simplificacion-administrativa/manual-reduccion-cargas>

Secretaría de Gestión Pública. (2011). *Metodología de simplificación administrativa*.

<file:///F:/simplificacion%20admin/SIMPLIFICACION%20ADM/METODOLOG%C3%8DA%20DE%20SIMPLIFICACI%C3%93N%20PERU.pdf>

Secretaria de Gestión Pública. (2012). *Guía de simplificación administrativa y determinación de costos de procedimientos administrativos y servicios prestados en exclusividad -*

Gobierno Local (PCM, SGP). <https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/3040823-guia-de-simplificacion-administrativa-y-determinacion-de-costos-de-procedimientos-administrativos-y-servicios-prestados-en-exclusividad-gobierno-local>

Secretaría de Gestión Pública. (2014). *METODOLOGÍA PARA LA IMPLEMENTACIÓN DE LA GESTIÓN POR PROCESOS EN LAS ENTIDADES DE LA ADMINISTRACIÓN PÚBLICA EN EL MARCO DEL D.S. N° 004-2013-PCM – POLÍTICA NACIONAL DE MODERNIZACIÓN DE LA GESTIÓN PÚBLICA*.

https://www.pj.gob.pe/wps/wcm/connect/0d999d80408093a7aba8ef9515c1560a/2.+Metodologia_de_GxP.pdf?MOD=AJPERES&CACHEID=0d999d80408093a7aba8ef9515c1560a

Secretaría de Gestión Pública. (2019). *La simplificación administrativa como pilar de la modernización de la gestión pública*.

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5553406/4151950-diptico-simplificacion-administrativa-2023.pdf?v=1702587426>

Secretaría de Gestión Pública. (2021a). *Calidad regulatoria en el Perú avances y agenda futura* (1ra edición).

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1970343/Calidad%20Regulatoria%20VF.pdf.pdf>

Secretaría de Gestión Pública. (2021b). *Implementación de la gestión por procesos en la administración pública*. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/2065136-implementacion-de-la-gestion-por-procesos-en-la-administracion-publica>

<https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/2544834-manual-del-sistema-unico-de-tramites>

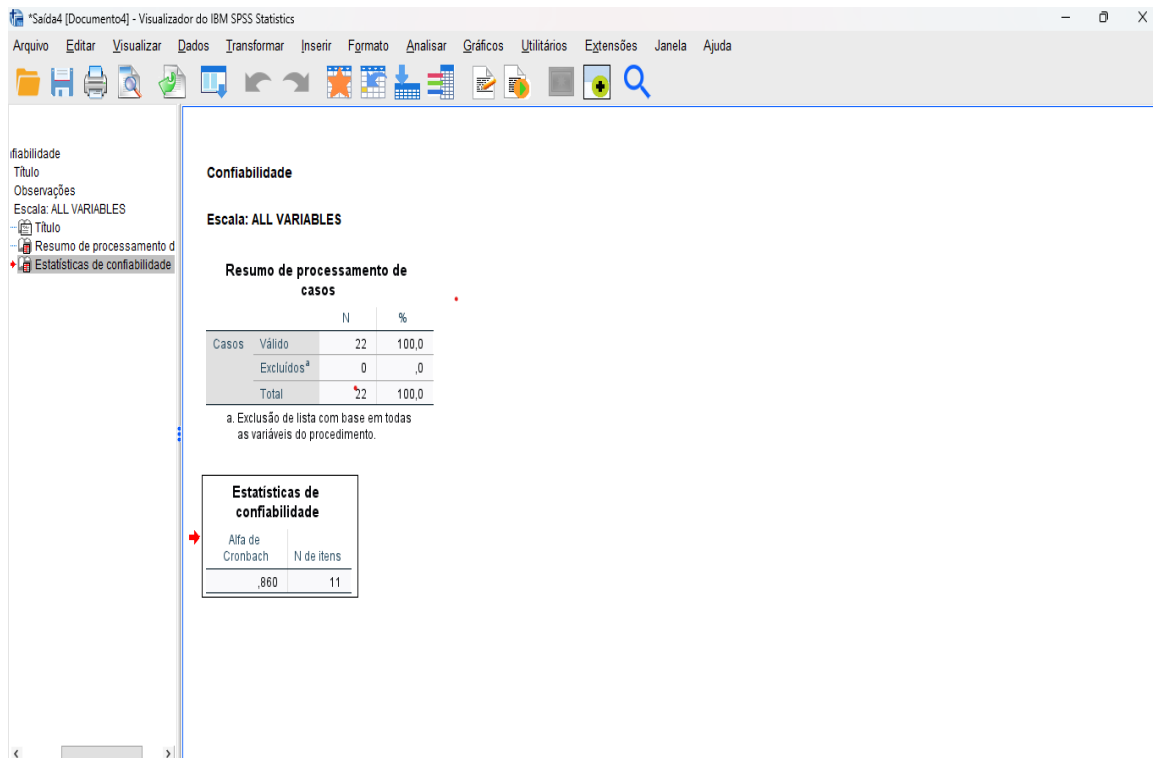
Secretaría de Gestión Pública. (2021c). *Manual del Sistema Único de trámites*.

<https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/2544834-manual-del-sistema-unico-de-tramites>

- Secretaría de Gestión Pública. (2021d). *PLATAFORMA DE MEJOR ATENCIÓN AL CIUDADANO-MAC AVANCES Y AGENDA FUTURA* (1ra edición).
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/2061411/Plataforma%20MAC.pdf.pdf?v=1628181425>
- Secretaría de Gestión Pública. (2021e). *Simplificación administrativa en el Perú avances y agenda futura* (1ra edición).
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1979797/Simplificacion%20Administrativa.pdf.pdf>
- Secretaría de Gestión Pública. (2022). *Plataforma MAC* (5ta edición).
<file:///F:/simplificacion%20admin/MAC/Plataforma%20MAC.pdf.pdf>
- SGP. (2025). *Gestión Pública*. <https://www.gob.pe/gestionpublica>
- Silva Huamantumba, E. J. (2021). *Modelo de gestión de simplificación administrativa para mejorar la satisfacción del usuario, escuela de posgrado de la UNSM, 2020* [tesis de posgrado. Universidad Cesar Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/56799>
- Tenorio Holguin, G. M. (2022). *Simplificación administrativa para mejorar los plazos en la resolución de recursos impugnativos en una oficina ejecutiva de asesoría jurídica, Chiclayo* [Tesis de posgrado. Universidad Cesar Vallejo].
<https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/93241?locale-attribute=es>
- Villanueva Coico, G. R. (2022). *Simplificación administrativa para la satisfacción del usuario en la municipalidad distrital de Jayanca - Lambayeque* [Universidad César Vallejo]. <https://hdl.handle.net/20.500.12692/78762>

ANEXOS

Anexo 1 Validação do instrumento



UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA
CUESTIONARIO SOBRE LA SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA

Estimado(a) servidor civil: De antemano agradezco su apoyo respecto al llenado del cuestionario con mucha sinceridad y objetividad, con la finalidad de recolectar datos veraces para la investigación.

DATOS GENERALES:

Cargo:

Área:

Sexo: Masculino () – Femenino ()

INSTRUCCIONES: Marque con una (X) una sola respuesta que considere apropiado.

Dimensión: procedimiento administrativo, tecnología, tiempo y costos de los procedimientos.

ESCALA VALORATIVA				
MUY BUENO	BUENO	ACEPTABLE	REGULAR	PÉSIMO
5	4	3	2	1

N°	VARIABLE: SIMPLIFICACIÓN ADMINISTRATIVA	ESCALA DE VALORACIÓN				
Dimensión: Procedimiento administrativo						
1	¿Cómo percibe la cantidad de pasos de un procedimiento administrativo que comúnmente realiza el usuario?	1	2	3	4	5
2	¿Considera que es adecuado la cantidad de requisitos de un procedimiento administrativo recurrente?	1	2	3	4	5
3	¿Es eficiente el procedimiento administrativo más frecuente que realiza el usuario en la Gerencia de Transportes?	1	2	3	4	5
4	¿Qué tan complicado cree que son los trámites de los procedimientos administrativos en la Gerencia de Transportes?	1	2	3	4	5
5	¿Qué tan efectivas piensa que son las medidas de simplificación administrativa para mejorar los procedimientos administrativos, trámites y la calidad del servicio de atención en la Gerencia de Transportes?	1	2	3	4	5
6	¿Qué tan estandarizados están los procedimientos administrativos en la Gerencia de Transportes?	1	2	3	4	5
Dimensión: Tecnología						
7	¿Es eficiente el tiempo de respuesta del sistema web que utiliza la Gerencia de Transportes para agilizar el procedimiento administrativo que tramita el usuarios?	1	2	3	4	5

8	¿Es tan automatizados los trámites de los procedimientos administrativos en el sistema web que usa la Gerencia de Transportes?	1	2	3	4	5
Dimensión: Tiempo						
9	¿Qué tan conveniente considera el tiempo para resolver un procedimiento administrativo que tramita el usuario?	1	2	3	4	5
10	¿Qué tan suficiente cree que es el tiempo para resolver dudas y consultas de un procedimiento administrativo?	1	2	3	4	5
Dimensión: Costo						
11	¿Es apropiado el costo por cada procedimiento administrativo en la Gerencia de Transportes?	1	2	3	4	5

DIMENSIÓN: PROCEDIMIENTO ADMINISTRATIVO

12. ¿Cuál es el trámite más frecuente que realiza el usuario en la Gerencia de Transportes?

- Autorización de paradero de transporte urbano, interurbano e interprovincial anual y se ratifica
- Incremento de Flota vehicular (solo para servicio urbano e interurbano)
- Certificado de Habilidad vehicular
- Tasa de Transporte público urbano e interurbano (mensual)
- Incremento de vehículos menores motorizados (moto taxis)
- Tasa de transporte público (rodaje)
- Licencia de conducir de vehículos menores y mayores
- Solicitud de anulación de papeletas por infracción de tránsito
- Solicitud de prescripción de papeletas de infracción
- Libre de infracción (por vehículo)
- Depósito municipal de vehículos
- Duplicado de certificado de habilitación vehicular
- Otros:

13. ¿Qué trámite considera que tiene procedimientos administrativos complejos y podría beneficiarse de la simplificación administrativa en la Gerencia de Transportes?

- Autorización de paradero de transporte urbano, interurbano e interprovincial anual y se ratifica
- Incremento de Flota vehicular (solo para servicio urbano e interurbano)
- Certificado de Habilidad vehicular
- Tasa de Transporte público urbano e interurbano (mensual)
- Incremento de vehículos menores motorizados (moto taxis)
- Tasa de transporte público (rodaje)
- Licencia de conducir de vehículos menores y mayores
- Solicitud de anulación de papeletas por infracción de tránsito
- Solicitud de prescripción de papeletas de infracción
- Libre de infracción (por vehículo)

- Depósito municipal de vehículos
- Duplicado de certificado de habilitación vehicular
- Otros:

14. ¿Qué aspecto considera que contribuye a la complejidad de los procedimientos administrativos actuales?

- Número excesivo de documentos requeridos
- Pasos innecesarios en el proceso
- Burocracia innecesaria
- Excesivo costo y tiempo de espera para ser atendido
- Insuficiente y obsoleta tecnología
- Otros

15. ¿Qué medida de simplificación administrativa considera más importante para mejorar los procedimientos administrativos y trámites en la Gerencia de Transportes?

- Reducción de requisitos y estandarización de procedimientos
- Automatización de procedimientos y uso de TICs
- Reingeniería de procesos
- Reducción de costo y tiempo de los procedimientos administrativos
- Otros

16. ¿respecto a los trámites frecuentes mencionar 1 de ellos e indicar En qué oficina inicia; dónde y cuándo termina; ¿por qué áreas ha pasado y cuanto es el costo de cada trámite?

Anexo 3 Evidencia de la encuesta aplicada



Anexo 4 Acceso a la información pública

Municipalidad Provincial de San Román - Juliaca		San Román									
GERENCIA DE SECRETARIA GENERAL		100									
"JULIACA CAPITAL DE LA INTEGRACIÓN ANDINA"		CENTENARIO									
"Año de la recuperación y consolidación de la economía peruana"											
CARTA DE ACCESO A LA INFORMACIÓN PÚBLICA N° 035-2025-MPSR-J/GSG											
SEÑOR (A) TAPIA MAMANI RUTH MARLENE PRESENTE. -											
ASUNTO	: Respuesta a Solicitud										
REF.	: Exp. Adm. con RUT N° 00043323-2024.										
FECHA	: Juliaca, 15 de enero de 2025										
<p>Previo cordial saludo, en mi condición de funcionario Responsable del Acceso a la Información de la Municipalidad Provincial de San Román – Juliaca, la presente tiene la finalidad de poner de vuestro conocimiento lo siguiente:</p> <p>A través de la presente, doy respuesta a la solicitud de acceso a la información pública contenida en el Exp. Adm. con RUT N° 00043323-2024, de fecha 09 de octubre del 2024.</p> <ol style="list-style-type: none">Mediante Exp. Adm. con RUT N° 00043323-2024, el solicitante TAPIA MAMANI RUTH MARLENE, solicita lo siguiente: "LISTA DE LOS FUNCIONARIOS Y SERVIDORES CIVILES QUE LABORAN EN LA GERENCIA DE TRANSPORTES INCLUYENDO SUS TRES SUB GERENCIAS DE LA MPSR, INFORMACIÓN QUE SERÁ UTILIZADA EXCLUSIVAMENTE CON FINES DE INVESTIGACIÓN PARA EL DESARROLLO DE LA TESIS".Al respecto debo de manifestarle que esta Gerencia ha cumplido con dar trámite correspondiente al documento de Acceso a la Información Pública, para lo cual Sub Gerencia de Recursos Humanos, remite la Carta N° 2515-2024-MPSR-J/GA/SG-RRHHC.En ese sentido por la presente tengo a bien de poner de su conocimiento que de acuerdo al Texto Único de Procedimiento Administrativo (TUPA), deberá de hacer pago de: <table border="1"><thead><tr><th>DOCUMENTO</th><th>COPIA</th><th>TOTAL</th></tr></thead><tbody><tr><td>Carta N° 2515-2024-MPSR-J/GA/SG-RRHHC</td><td>03 copias simples</td><td>0.30</td></tr><tr><td colspan="2">TOTAL</td><td>S/0.30</td></tr></tbody></table> <p>Sin otro particular, aprovecho la presente para hacerle llegar los sentimientos de mi especial consideración.</p> <p>Atentamente, MUNICIPALIDAD PROVINCIAL DE SAN ROMÁN JULIACA Abog. William W. Vargas Lipa GERENTE DE SECRETARIA GENERAL</p>			DOCUMENTO	COPIA	TOTAL	Carta N° 2515-2024-MPSR-J/GA/SG-RRHHC	03 copias simples	0.30	TOTAL		S/0.30
DOCUMENTO	COPIA	TOTAL									
Carta N° 2515-2024-MPSR-J/GA/SG-RRHHC	03 copias simples	0.30									
TOTAL		S/0.30									

Anexo 5 Matriz de consistencia

Planteamiento del problema	Objetivos	Hipótesis	Metodología de investigación	Conceptos centrales
PG: - - ¿Cómo desarrollar un modelo de simplificación administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023?	OG: Desarrollar un modelo de simplificación administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023.	HG: - El modelo de simplificación administrativa mejora la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023.	Tipo: investigación aplicada Enfoque: cuantitativo nivel: descriptivo – propositivo Diseño: No experimental de corte transversal descriptivo Instrumento: encuesta y análisis documental	Variable dependiente: calidad de atención Variable independiente: Simplificación administrativa
PE 1: ¿Cuáles son los procedimientos administrativos que deben simplificarse para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023?	OE 1: Identificar los procedimientos administrativos que deben simplificarse para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023.	HG 1: - Los procedimientos administrativos identificados que deben simplificarse mejoran la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023.		
PE 2: ¿Qué medidas de simplificación administrativa mejoran los requisitos y plazos de los procedimientos administrativos en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023?	OE 2: Determinar las medidas de simplificación administrativa que mejoran los requisitos y plazos de los procedimientos administrativos en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023.	HG 2: - Las medidas de simplificación administrativa mejoran los requisitos y plazos de los procedimientos administrativos en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, 2023.		

Anexo 6 Ficha de validación del modelo de simplificación administrativa

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA

FICHA DE JUICIO DE EXPERTO

Modelo simplificación administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román

Estimado(a) experto:

Reciba un saludo cordial y al mismo tiempo informarle que se requiere realizar la VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO al "Modelo simplificación administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román". En ese sentido recurro a usted para solicitar dicha Validación (En Anexo se adjunta la Propuesta).

DATOS GENERALES:

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Daniel Pereira dos Santos

GRADO ACADÉMICO QUE OSTENTA: Mestrado em Gestão Pública e Cooperação Internacional

INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Secretaria Executiva de Segurança Alimentar e Economia Solidária da Paraíba, Brasil

INSTRUCCIONES: Marque con una (X) su opinión sobre los aspectos a valorar del Modelo simplificación administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román.

ESCALA VALORATIVA				
MUY ADECUADO	BASTANTE ADECUADO	ADECUADO	POCO ADECUADO	INADECUADO
5	4	3	2	1

Nº	Aspectos a valorar del modelo	5	4	3	2	1
1	Estructura general del Modelo	x				
2	Marco teórico y antecedentes que sustentan el modelo.	x				
3	Pertinencia del marco legal considerado.	x				
4	Coherencia de los componentes del Modelo con la información del diagnóstico del fenómeno en estudio.	x				
5	Coherencia de los componentes del Modelo con los objetivos de la investigación.	x				
6	Viabilidad de la implementación del Modelo	x				
7	Innovación y aporte al fortalecimiento de la gestión pública	x				
8	El modelo mejora la calidad de atención al usuario	x				
9	Consistencia metodológica en la formulación del modelo	x				

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

O modelo demonstra sólida consistência metodológica, com adequada articulação entre o diagnóstico e a proposta, o que revela coerência analítica e rigor técnico em sua construção. Evidencia, ainda, elevado potencial de incremento da eficiência administrativa, ao ampliar a capacidade de resolução dos processos e reduzir significativamente os tempos de tramitação. Trata-se de uma proposta inovadora e exequível, com forte capacidade de contribuir para a modernização da gestão pública e para o aprimoramento da qualidade do atendimento ao usuário.

APRECIACION GENERAL DE A PROPUESTA DE MODELO

Luego de realizada la revisión del documento intitulado Modelo simplificación administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, presentado por la Bach. Ruth Marlene Tapia Mamani, se otorga la siguiente calificación.

CALIFICACIÓN DEL MODELO

MUY ADECUADO	BASTANTE ADECUADO	ADECUADO	POCO ADECUADO	INADECUADO
x				

Documento assinado digitalmente
 DANIEL PEREIRA DOS SANTOS
 Data: 13/04/2026 19:47:55-0300
 Verifique em <https://validar.itb.gov.br>

FIRMA DEL EXPERTO

Anexo 7 Ficha de validación del modelo de simplificación administrativa

UNIVERSIDAD NACIONAL DE JULIACA

FICHA DE JUICIO DE EXPERTO

Modelo simplificación administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román

Estimado(a) experto:

Reciba un saludo cordial y al mismo tiempo informarle que se requiere realizar la VALIDACIÓN POR JUICIO DE EXPERTO al “Modelo simplificación administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román”. En ese sentido recorro a usted para solicitar dicha Validación (En Anexo se adjunta la Propuesta).

DATOS GENERALES:

APELLIDOS Y NOMBRES DEL EXPERTO: Raphaela Beserra Ramalho

GRADO ACADÉMICO QUE OSTENTA: Doutorado

INSTITUCIÓN DONDE LABORA: Secretaria de Ciência, Tecnologia, Inovação e Ensino Superior do Estado da Paraíba. Brasil

INSTRUCCIONES: Marque con una (X) su opinión sobre los aspectos a valorar del Modelo simplificación administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román.

ESCALA VALORATIVA				
MUY ADECUADO	BASTANTE ADECUADO	ADECUADO	POCO ADECUADO	INADECUADO
5	4	3	2	1

N°	Aspectos a valorar del modelo	5	4	3	2	1
1	Estructura general del Modelo	x				
2	Marco teórico y antecedentes que sustentan el modelo.	x				
3	Pertinencia del marco legal considerado.	x				
4	Coherencia de los componentes del Modelo con la información del diagnóstico del fenómeno en estudio.	x				
5	Coherencia de los componentes del Modelo con los objetivos de la investigación.	x				
6	Viabilidad de la implementación del Modelo	x				
7	Innovación y aporte al fortalecimiento de la gestión pública	x				
8	El modelo mejora la calidad de atención al usuario	x				
9	Consistencia metodológica en la formulación del modelo	x				

OPINIÓN DE APLICABILIDAD:

O modelo apresenta elevada consistência metodológica e forte articulação entre diagnóstico e proposta, evidenciando coerência interna e rigor técnico na sua formulação.

APRECIACION GENERAL DE A PROPUESTA DE MODELO

Luego de realizada la revisión del documento intitulado Modelo simplificación administrativa para mejorar la calidad de atención al usuario en la Gerencia de Transportes de la Municipalidad Provincial de San Román, presentado por la Bach. Ruth Marlene Tapia Mamani, se otorga la siguiente calificación.

CALIFICACIÓN DEL MODELO

MUY ADECUADO	BASTANTE ADECUADO	ADECUADO	POCO ADECUADO	INADECUADO
X				

Documento assinado digitalmente
gov.br RAPHAELA BESERRA RAMALHO
Data: 13/04/2026 19:53:50-0300
Verifique em <https://validar.lfi.gov.br>

Raphaela Beserra Ramalho

FIRMA DEL EXPERTO

