



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO**

**PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN GESTIÓN  
PÚBLICA**

Propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de  
Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022.

**AUTOR:**

Cabellos Farfán, Luis Manuel ([orcid.org/0000-0001-9903-6991](https://orcid.org/0000-0001-9903-6991))

**ASESOR:**

Dr. Salazar Salazar, Elmer Bagner ([orcid.org/0000-0002-8889-9676](https://orcid.org/0000-0002-8889-9676))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Reforma y Modernización del Estado

**LÍNEA DE ACCIÓN DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Fortalecimiento de la democracia, liderazgo y ciudadanía

**PIURA - PERÚ**

**2022**

## Dedicatoria

Este trabajo está dedicado a mi madre por siempre estar ahí como soporte en mi vida, a Elizabeth por su apoyo incondicional y en general a mi familia, que en diferentes ámbitos y formas han sido el apoyo que me ha permitido continuar con mi formación.

## **Agradecimiento**

Agradezco a Dios por darme vida para seguir sumando mi pequeño grano de arena en este mundo, a mi familia por su apoyo incondicional a lo largo de mis estudios, dándome esa voz de aliento para no desistir de mis metas, así como a cada uno de los docentes de la Universidad Cesar Vallejo, a quienes tuve el honor de conocer, especialmente a mi director de Tesis el Dr. Elmer Salazar, quien con su conocimiento, paciencia y dedicación supo guiarme en el desarrollo de mi tema de investigación. A mis compañeros, con quienes compartimos anécdotas y buenos momentos; a todos ellos, muchas gracias.

## Índice de contenidos

Carátula.....	
Dedicatoria .....	ii
Agradecimiento .....	iii
Índice de contenidos .....	iv
Índice de tablas .....	v
Índice de gráficos y figuras.....	vi
RESUMEN .....	vii
ABSTRACT .....	viii
I. INTRODUCCIÓN .....	1
II. MARCO TEÓRICO.....	4
III. METODOLOGÍA.....	14
3.1. Tipo y diseño de investigación .....	14
3.2. Variables y operacionalización.....	15
3.3. Población (criterios de selección), muestra, muestreo, unidad de análisis	15
3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos.....	16
3.5. Procedimientos .....	17
3.6. Método de análisis de datos.....	17
3.7. Aspectos éticos .....	18
IV. RESULTADOS.....	19
V.DISCUSIÓN .....	52
VI. CONCLUSIONES .....	63
VII. RECOMENDACIONES.....	64
REFERENCIAS.....	65
ANEXOS .....	

## Índice de tablas

Tabla 1: Resultados generales de la variable Optimización .....	19
Tabla 2: Resultados por dimensiones correspondientes a la variable Optimización obtenidos de la muestra de estudio.....	20
Tabla 3: Análisis FODA .....	21
Tabla 4: Interpretación de cadena de valor .....	36
Tabla 5: Resultados generales de la variable Eficiencia .....	40
Tabla 6: Resultados por dimensiones correspondientes a la variable Eficiencia obtenidos de la muestra de estudio.....	41
Tabla 7: Deficiencias descifradas identificadas en el estudio.....	47
Tabla 8: Estrategias y acciones.....	48
Tabla 9: Plantilla registro de lecciones aprendidas .....	49
Tabla 10: Presupuesto Propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación .....	50

## Índice de gráficos y figuras

Figura 1: Resultados generales de la variable Optimización.....	19
Figura 2: Resultados por dimensiones de la variable Optimización .....	20
Figura 3: Diagrama de Ishikawa del diagnóstico situacional .....	22
Figura 4: Procedimiento y plazos para obtener Licencia de Edificación - Modalidad A .....	28
Figura 5: Procedimiento y plazos para obtener Licencia de Edificación - Modalidad B .....	30
Figura 6: Procedimiento y plazos para obtener Licencia de Edificación - Modalidad C y D.....	31
Figura 7: Procedimiento y plazos para obtener Licencia de Edificación - Modalidad B, C y D con evaluación previa por los Revisores Urbanos.....	32
Figura 8: Ejemplo de una cadena de valor (usando la terminología de Presupuesto por Resultados) .....	37
Figura 9: Pilares y Ejes de la Política de Modernización de la Gestión Publica ....	37
Figura 10: Componentes de un Sistema para la Entrega de Valor .....	38
Figura 11: Muestra de Ciclo de Vida del Producto .....	39
Figura 12: Resultados generales de la variable Eficiencia .....	40
Figura 13: Resultados por dimensiones de la variable Eficiencia.....	41
Figura 14: Cadena de valor (usando la terminología de Presupuesto por Resultados) .....	46
Figura 15: Cronograma Propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación .....	51

## Resumen

El objetivo general de la investigación fue diseñar una propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022. La investigación fue de tipo básica, con un diseño no experimental, con un enfoque mixto, transversal y propositivo, en la cual se diagnosticó la situación actual de la optimización en la emisión de Licencias de Edificación, determinando los fundamentos teóricos de la optimización y evaluando la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación. Para la recolección de datos se aplicó un análisis documental y aplicación de cuestionarios. Asimismo, al ser un enfoque mixto, se aplicó una entrevista semiestructurada. Se concluyó que una Municipalidad Distrital, Piura, no presenta eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación, ya que no se tienen implementados programas de inducción y reinducción, no se fomenta una cultura colaborativa entre trabajadores, no se dictan capacitaciones sobre normativa aplicable, no se dictan charlas sobre las herramientas existentes y no se cuenta con un repositorio de lecciones aprendidas, finalmente se logró diseñar una Propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022.

**Palabra clave:** Propuesta, Optimización, Eficiencia, Modernización de la Gestión Pública.

## **Abstract**

The general objective of the research was to design an optimization proposal to improve the efficiency in the issuance of Building Licenses in a District Municipality, Piura, 2022. The research was of a basic type, with a non-experimental design, with a mixed approach, transversal and purposeful, in which the current situation of optimization in the issuance of Building Licenses was diagnosed, determining the theoretical foundations of optimization and evaluating the efficiency in the issuance of Building Licenses. For data collection, documentary analysis and the application of questionnaires were applied. Also, being a mixed approach, a semi-structured interview was applied. It was concluded that a District Municipality, Piura, does not present efficiency in the issuance of Building Licenses since there are no induction and reinduction programs implemented, a collaborative culture among workers is not promoted, no training on applicable regulations is given, and no talks are given on existing tools and there is no repository of lessons learned, finally it was possible to design an optimization Proposal to improve efficiency in the issuance of Building Licenses in a District Municipality, Piura, 2022.

**Keywords:** Proposal, Optimization, Efficiency, Modernization of Public Management

## I. INTRODUCCIÓN

A nivel mundial (Guerrero & Martín, 2019) señalan que los servicios de la ciudad relacionados con el control de proyectos de construcción bajo licencias urbanísticas deben ser utilizados para analizar el cumplimiento de los principios de urbanismo, vivienda, accesibilidad y autoridad de los responsables del proyecto y los que manejan el trabajo; asimismo (Sánchez, 2019) arguye que en México, la Carta Magna estipula que las municipalidades son competentes para expedir permisos licencias de construcción, que son documentos oficiales que autorizan el inicio de actividades de construcción en un edificio; por su parte la (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico; Banco Interamericano de Desarrollo, 2020) precisa que en América Latina, las agencias administrativas estatales pierden efectividad en la atención de los usuarios por el estatus administrativo, provocando desconfianza entre ciudadanos y empresarios, contribuyendo a los sobornos buscando agilizar estos trámites ante tal ineficiencia. Según el estudio entre 2016 y 2019 existen países que han logrado simplificar los procedimientos administrativos, para lo cual han innovado digitalizando el gobierno, convirtiéndose en algo determinante reduciendo los trámites para los ciudadanos, por lo que, la corrupción entre ciudadanos y funcionarios es mínima; en la misma línea (Valdez, 2019) indica que en América latina la administración pública ha tenido cambios significativos, pasando de un modelo altamente burocrático e ineficiente, a un modelo posburocrático, que busca incorporar un proceso racional en la gestión pública, efectivizando los recursos, a través de sistemas, métodos y buenas prácticas en gestión de proyectos usualmente utilizados en empresas privadas; finalmente (Inácio & Voes, 2016) refieren que hay indicios de que mayores niveles de control interno mejora la eficiencia en la administración pública.

A nivel nacional (González, 2020) indica que, en el año 2018, el Gobierno Peruano aprobó la Política Nacional de Competitividad y Productividad (PNCP), a través del Decreto Supremo N° 345-2018-EF, la cual es obligatorio para todas las entidades estatales. Dicha política reconoce que la sobrerregulación o regulación deficiente afecta a la inversión privada y a las intervenciones públicas, por lo que la simplificación administrativa efectiva y continua debe llevarse a cabo en los tres

niveles de gobierno; mientras que el (INEI, 2021) refiere que, en 2019, 929 municipalidades a nivel nacional (49,6%) emitieron un total de 56,334 licencias de edificación. La tasa de permisos es mayor para casas unifamiliares con 80,7%, y casas multifamiliares con 11,2%; en la misma línea (Malca, 2018) indica que observó además que los ciudadanos no están plenamente informados sobre sus necesidades y expectativas debido al trato deficiente ofrecido por profesional de los servidores públicos; Por otro lado, el crecimiento económico de una ciudad también se da cuando existe la inversión privada que es tan necesaria para activar la economía peruana; (Iberico & Orrego, 2015) refieren que uno de los principales obstáculos en el sector inmobiliario es que el trámite de una Licencia de edificación es muy lento, debido principalmente porque las Municipalidades son exigen más de lo que indica la Ley 29090, “Ley de Regulación de Habilitaciones Urbanas y Edificaciones” y su reglamento; finalmente (Ojeda, 2017) refiere que hay una interpretación deficiente, además de que la normativa no se cumple, los Documentos Técnicos presentados son de mala calidad, y la formación del personal a cargo de recibir los Documentos Técnicos es de bajo nivel.

A nivel local citamos a (Guerrero et al., 2017) quienes refieren que una dirección de proyectos planificada y controlada, gestionando cada requisito y estudiando y controlando los riesgos que pueden ocurrir, contribuye de manera positiva a lograr los resultados del proyecto; asimismo (Castillo, 2019) refiere que hay una relación alta y significativa entre el otorgamiento de licencia de construcción y las dimensiones de los Factores de procedimiento Administrativo: normativa, cultural y tecnológica; finalmente (León, 2021) refiere que la productividad laboral en una Municipalidad es mayor a mayor conocimiento de la normativa urbanística, las tipologías de obras de edificación, el conocimiento de las modalidades de aprobación, los requisitos y licencias de edificación.

Una Municipalidad Distrital, Piura, presenta demora en la emisión de Licencias de Edificación, por ello la presente investigación tuvo como objetivo comprender la causa del retraso y realizar una propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación.

Dado lo expuesto, se ha previsto plantear como problema general de la investigación: ¿De qué manera una propuesta de optimización mejorará la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022?

Este estudio tuvo una justificación teórica, ya que se analizó la normativa actual en cuanto a la emisión de Licencias de Edificación, hay una justificación práctica ya que se realizó un diagnóstico de las causas en la demora de la emisión de Licencias de Edificación y se brindó una propuesta de optimización, lo cual servirá como base para que el personal responsable aplique las medidas necesarias para su solución, también tuvo una justificación social, ya que la aplicación correcta de la normativa afecta significativamente a la eficiencia de los funcionarios y además tuvo una justificación metodológica, dado que este estudio será de utilidad para futuras investigaciones relacionadas con ello.

De este modo, el objetivo general del estudio fue Diseñar una propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022. El logro de este objetivo estuvo apoyado en tres objetivos específicos: OE1: Diagnosticar la situación actual de la optimización en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022; OE2: Determinar los fundamentos teóricos de la optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022; OE3: Evaluar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022

Finalmente, se ha proyectado como hipótesis: La propuesta de optimización mejorara la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022.

## II. MARCO TEORICO

En estudios internacionales citamos a (Sandoval et al., 2018) en su investigación, establecieron como objetivo proponer una estrategia efectiva para optimizar los plazos de los procesos de licenciamiento, el método que optaron fue el Análisis cualitativo y cuantitativo de la información recopilada, encontrando muchas deficiencias, ya que el proceso no especifica un límite de tiempo máximo para la revisión del permiso, asimismo la aplicación de herramientas de gestión basadas en metodologías como PMBOK permite optimizar procesos de manera que se genere valor agregado a partir de los recursos utilizados; del mismo modo (Wen, et al., 2021) en su artículo, plantearon como objetivo explorar el efecto de la eficiencia del gobierno en una mayor innovación, los resultados logran consistencia entre varias comprobaciones que confirman que la alta efectividad el gobierno tiende a mejorar el nivel de innovación; asimismo (Khan, 2017) en su artículo, planteó como meta proponer un enfoque para tomar medidas y adoptar métodos que mejoren su rendimiento y que aumenten la eficacia en la Gestión Gubernamental, de modo que les permitan abordar problemas complejos. Se concluye que varias cuestiones de gestión son de naturaleza multidimensional, que van desde la simple razón económica hasta las disposiciones de contingencia y las preocupaciones éticas y legales; en tal sentido (Raka et al., 2019) en su artículo, tuvieron como objetivo determinar cuáles serían los factores de éxito de la mejora del permiso de construcción en la ciudad de Denpasar, Provincia de Bali, dado que la mayoría de los edificios no cuentan con dichos permisos. Hay varios obstáculos como la percepción de que solicitarlo es caro, problemático y lleva demasiado tiempo. Se realizaron investigaciones a la comunidad y los empleados que trabajan en el servicio de licencias, encontrando que los factores que influyen son: transparencia, habilidad de los empleados, conveniencia, plazos, desempeño de los empleados y responsabilidad de los empleados; asimismo (Tran & Dollery, 2020) en su artículo, tuvieron como objetivos estimar la eficiencia de los municipios victorianos estratificados en tres categorías municipales (autoridades metropolitanas, regionales y rurales) e investigar la correlación entre la eficiencia municipal y la satisfacción de los vecinos de estos ayuntamientos. Utilizaron la metodología DEA para estimar las puntuaciones de eficiencia de los tres tipos de consejos locales,

sus resultados establecieron que existe una asociación positiva entre la satisfacción general de los residentes y la eficiencia operativa de los consejos locales de Victoria en los grupos metropolitanos y regionales; asimismo (Coglianese, 2016) en su artículo, indica que gran parte del crecimiento empresarial en los Estados Unidos emana de los avances tecnológicos, creando nuevos desafíos para la supervisión gubernamental, por lo que se necesitan medidas para mejorar la tecnología y sofisticación analítica de la fuerza laboral del gobierno, mejorar la infraestructura TI del gobierno, construir recopilaciones de datos más fuertes y completas y aprovechar las lecciones de política de otros períodos de innovaciones tecnológicas, concluyendo que lo que se interpone hacia un gobierno más óptimo son las significativas limitaciones de recursos, atrincheramiento burocrático y político, y un sesgo de statu quo; asimismo (Alonso & Andrews, 2019) en su artículo, utilizaron un análisis de dos etapas, analizando los efectos separados y combinados de la descentralización fiscal y la privación socioeconómica en la eficiencia productiva de los gobiernos locales ingleses durante 2002–2008. Los resultados sugieren que la descentralización se relaciona positivamente con la eficiencia productiva y que existe una relación negativa entre privación socioeconómica y eficiencia; asimismo (Balaguer-Coll et al., 2022) en su artículo, analizan la relación entre la eficiencia del gobierno y el crecimiento económico a nivel municipal en 1.820 municipios españoles durante el período 2008-2015, después de esta medida, la usaron en un marco de regresión de crecimiento, encontrando un efecto positivo dominante de la eficiencia del gobierno en el crecimiento del ingreso per cápita; asimismo (Campos-Alba, et al., 2019) en su artículo, buscan determinar si los servicios de recolección de residuos son proporcionados de manera más eficiente por la gestión privada o pública, aplicando un método de panel de datos de orden-m, los resultados muestran que, en general, el servicio de recolección de residuos prestado por el sector público es más eficiente que las alternativas privadas; asimismo (Corbett & Le Dantec, 2019) en su artículo, buscan comprender el trabajo de participación comunitaria realizado por funcionarios públicos en el gobierno local, observando cómo esta orientación en torno a la eficiencia en la tecnología cívica puede crear distancia en las relaciones entre ciudadanos y gobiernos, concluyen que al centrarse en la confianza y el trabajo relacional de cerrar la distancia, la tecnología cívica puede abordar la

creciente crisis de confianza que enfrentan las democracias; asimismo (Kuczabski, 2021) en su investigación propone un nuevo enfoque único para evaluar la eficiencia económica de los gobiernos nacionales, la evaluación se basa en el indicador de producto libre bruto per cápita, que es la diferencia entre el PIB y el tamaño del gobierno per cápita, concluyendo que la tarea clave es mantener el tamaño del Estado adecuado al nivel de su desarrollo económico; asimismo (Triguero-Sanchez, et al., 2021) en su artículo, indican que el trabajo en equipo juega un papel crucial en el éxito y calidad de los servicios públicos, por lo que evaluaron si los bajos niveles de brechas jerárquicas en las organizaciones públicas han determinado la participación de los funcionarios a través de un proceso estructural, revelando que el trabajo en equipo funciona con más éxito en las organizaciones públicas donde existe poca verticalidad en sus estructuras, normas, valores y reglas; asimismo (Bassan de Moraes et al., 2016) en su artículo, presentan los factores involucrados en la socialización que contribuyen a los procesos de creación de conocimiento e innovación, seleccionaron como sujetos de estudio directivos de tres niveles jerárquicos (estratégico, táctico y operativo) y aplicaron una escala tipo Likert, concluyendo que la socialización ocurre a través de diversas tácticas, informales y formales, institucionalizadas e individuales, percibiendo que la socialización influye en conductas de búsqueda, construcción y compartir con pares y superiores, asimismo (Pérez, 2016) en su artículo, indica que todos los trabajadores en algún momento han concurrido a una reunión de trabajo, la cual es un punto de encuentro entre los empleados para tomar decisiones, resolver conflictos o llegar a acuerdos, facilitando el logro de objetivos en la organización mediante la coordinación de objetivos; asimismo (Ferrero et al., 2020) en su artículo indican que la gestión del conocimiento es un factor estratégico que contribuye a mejorar los resultados del aprendizaje, el objetivo del trabajo fue analizar la Gestión del Conocimiento en el proceso de aprendizaje de los estudiantes, se construyó un cuestionario, los resultados muestran un buen nivel de competencia en las primeras etapas de gestión de la tecnología y gestión de la información, medio en convertir la información en conocimiento y bajo en el procesamiento adecuado para la gestión del conocimiento al más alto nivel, asimismo (Txetxu, 2018) en su artículo, indica que los códigos de buenas prácticas recogen de forma ordenada y sistemática aquellas experiencias que son

recomendables en un determinado campo porque han dado resultados positivos y han demostrado su éxito y utilidad por lo que merece la pena repetir y compartir, lo cual considera de especial relevancia en el ámbito de las organizaciones del sector público, concluyendo que como mínimo deben responder a una serie de requisitos: participación, flexibilidad, adhesión, accesibilidad, seguimiento y difusión; asimismo (Maia & Bastos, 2015) en su artículo, tuvieron como objetivos contribuir a la comprensión del desarrollo del compromiso organizacional y explorar las relaciones entre el cumplimiento del contrato psicológico, el compromiso organizacional y el desempeño laboral a través de estudios longitudinales cuantitativos y cualitativos, sus resultados corroboran la suposición de que el cumplimiento del contrato psicológico se relaciona positivamente con el compromiso; asimismo (Maia et al., 2016) en su artículo intentan explicar por qué una minoría de brasileños recién llegados a una organización gubernamental muestra un crecimiento en el compromiso en los primeros 3 años de empleo, a pesar de que las probabilidades están claramente a favor de declive, utilizando modelos de crecimiento latente y pruebas post hoc para analizar las hipótesis, concluyendo que las personas con una alta adecuación entre sus competencias y el puesto y cuyas tareas eran desafiantes, presentaban un creciente compromiso; asimismo (Caruncho & Aiassa, 2016) en su artículo analizan los cambios que llevaron al nuevo modelo de gestión pública en América Latina, proponiendo la hipótesis de que el mayor obstáculo para la modernización efectiva del Estado es la cultura organizacional, socavando la transparencia y legitimidad de la toma de decisiones; asimismo (Manrique, 2018) en su artículo estableció como objetivo determinar si existe una relación entre la regulación emocional y la percepción del seguimiento del desempeño en la organización, estableció como hipótesis nula que no existe relación entre estas variables, fue un estudio no experimental, cuantitativo relacional, concluyendo que existe una dependencia entre el hecho de que los líderes hagan seguimiento positivo al trabajo y asegurar el logro de los resultados; asimismo (Mejia & Jauregui, 2019) en su artículo tuvieron como objetivo del estudio conocer cómo se lleva a cabo el coaching entre el personal administrativo, concluyendo que los aspectos que más contribuyen a una implementación efectiva son el estilo de capacitación, la forma del programa, la relación entre el entrenador y el alumno, valores y habilidades del profesorado, reconocimiento y presencia institucional, utilidad del

conocimiento y facilidad de aplicación; asimismo (Navarro-Molina et al., 2015) en su artículo resaltan los beneficios de las nuevas tecnologías las cuales brindan herramientas que simulan algunos de los procesos involucrados en el desarrollo del trabajo científico, como reunirse, escribir un artículo o compartir archivos, donde la colaboración es un factor importante; asimismo (Peruzzo et al., 2019) en su artículo tuvieron como objetivo medir el clima organizacional en el trabajo de expertos del grupo de Estrategia de Salud de la Familia (ESF), utilizando un método de estudio transversal, concluyendo que identificar debilidades como la “orientación a la tarea” ayuda a planificar acciones para la mejora del trabajo en equipo y el clima organizacional; asimismo (Ferreiro-Seoane et al., 2021) en su artículo, tuvo como objetivo analizar las características de las empresas más atractivas en el mercado laboral, fue un trabajo cuantitativo, donde se utilizaron estadísticos como correlaciones parciales, coeficientes de Pearson y medias de muestras independientes con la prueba de Levene, concluyendo que la valoración de la formación se explica por la valoración de los empleados, el clima laboral y la gestión del talento: asimismo (Juárez, 2015) en su artículo, explica cómo, a través de su Programa de Proyección Social, contribuyen a comprender ciertas necesidades de los ciudadanos, concluyendo que la visión, misión y valores tienen una incidencia en la proyección social en la medida en que los estudiantes son agentes de cambio dedicados a resolver los problemas de la comunidad, finalmente (Lozano-Posso & Urbano, 2017) en su artículo tuvieron como objetivo identificar los factores relacionados con el proceso de socialización, la participación inicial y la vinculación de los descendientes con las empresas familiares, además de la relación entre estos factores, fue un estudio de caso cualitativo detallado, los resultados confirman la relación entre cada etapa y las siguientes; la etapa de socialización afecta la etapa de participación que, a su vez, afecta la etapa de pertenencia.

En estudios nacionales se menciona a (Malca, 2015) en su artículo, quien se enfoca en la optimización estocástica, optimización difusa, optimización intervalar y optimización híbrida. Las diferencias entre estos enfoques se notan en la naturaleza de los datos, los conceptos de factibilidad y optimalidad, los requerimientos computacionales, entre otros; asimismo (Bouillon, 2018) en su artículo, reflexiona acerca de cómo la eficiencia operativa significa querer alcanzar dos objetivos

opuestos: flexibilidad creativa y máxima eficiencia operativa, para lo cual se requiere que: i) todo trabajo debe ser altamente específico en términos de contenido, secuencia, tiempo y resultados, ii) cada trabajador sabe quién está brindando el servicio que necesita, iii) cada producto y servicio sigue un camino simple y bien definido, y iv) cualquier mejora en los procesos debe ser bajo el método científico; asimismo (García et al., 2021) en su artículo, tuvieron como objetivo analizar nuevas tendencias para desarrollar procesos relacionados con la inteligencia empresarial, el método utilizado consiste en buscar, identificar y seleccionar documentos bibliográficos de una variedad de fuentes, realizando una minuciosa revisión bibliográfica citando artículos científicos, libros y congresos científicos, concluyendo que si bien el Business Intelligence como lo conocemos hoy en día aún funciona, existen alternativas para desarrollar nuevas arquitecturas basadas en SOA que permitan la optimización de procesos; por su parte (Zapata, 2018) en su investigación pretende implementar un sistema de debido proceso en la Fiscalía Superior Civil y de Familia del Distrito Fiscal Lima Norte para reducir la doble carga del exceso procesal cada año, fue un estudio cualitativo, con un método observacional participativo, concluyendo que con el uso de las nuevas herramientas de la administración pública, como el clima óptimo de trabajo y la eficiencia, será posible implementar un sistema eficaz y eficiente; asimismo (Macera, 2018), analiza la relación entre los términos eficiencia, eficacia, y efectividad, concluyendo que las capacidades que se deben desarrollar para alcanzar eficiencia corresponden a estimar con la máxima precisión la cantidad óptima de recursos; identificar los recursos estratégicos y gestionarlos; y por último, tener claridad en el establecimiento de objetivos; asimismo (Illescas, 2018) en su artículo, tuvo como objeto describir los procesos de negocio que existen en el equipo de Visión Perú, en base a los componentes social, empresarial, atención y tiempo, la metodología fue una investigación no experimental, concluyendo que el modelo de mejora continua sistemática es efectivo para optimizar el proceso de venta masiva porque el índice de crecimiento de suscriptores masivos aumenta la eficiencia lograda por los medios adecuados, ayuda a determinar cómo se puede hacer más con un agente menos y se logra el máximo rendimiento de los procedimientos alcanzados, consiguiendo objetivos en el menor tiempo posible; asimismo (Peña, 2018) en su artículo, plantea la pregunta de cuál es el modelo de eficiencia hoy y si la calidad

es posible, concluyendo que la sobre eficiencia afecta a la calidad y la eficacia a medio plazo, sosteniendo que sin el entorno necesario creado por este encuentro, el impulso para crear cambio o emprendimiento sería imposible; finalmente (Tremolada, 2018) en su artículo, tuvo como objetivo describir cómo se pueden aplicar metodologías comúnmente utilizadas en el sector privado para optimizar los programas de gobierno y más específicamente los programas de alimentación escolar (PAE), concluye que el uso de metodologías como la gestión de interesados del PMBOK, contribuye a la creación de valor de las instituciones públicas, ayudando a diseñar un PAE eficiente u optimizarlo.

En estudios locales citamos a (Salazar, 2015) en su artículo, cuyo principal objetivo fue desarrollar modelos de optimización lineal para mejorar la eficiencia de este proceso, fue una investigación tecnológica no experimental, descriptiva, correlacionada y transversal, concluyendo que el desarrollo y aplicación de modelos lineales, que permiten optimizar los procesos de producción para el mejor uso de los recursos y posibilitar productos con costos de adquisición relativamente bajos; asimismo (Saavedra et al., 2019) en su artículo, proponen un Plan de Gestión del Talento Humano, tomando la teoría de la Gestión del talento humano y el desempeño laboral, fue una investigación del tipo cuantitativa no experimental, la gestión del talento humano fue la variable independiente y el desempeño laboral fue la variable dependiente, concluyendo que el 73,5% de los servidores públicos encuestados valora como regular la gestión del talento humano y el 66,3% califica al desempeño laboral de muy bueno, finalmente citamos a (Silva, 2020) cuyo objetivo fue determinar la relación entre presupuesto organizacional y costo-efectividad en el Hospital de Piura, Nuestra Señora de Las Mercedes de Paita, siendo la metodología un estudio aplicado con proyecto de correlación no empírico, culminando en la necesidad optimizar la rentabilidad y el nivel de desarrollo del presupuesto institucional.

En relación la variable independiente, optimización, citaremos al (Project Management Institute [PMI], 2021) quienes en el Project Management Body of Knowledge – PMBOK (7° ed.), definen optimizar el valor como determinar en qué características valen la pena invertir y cuáles pueden no ser lo suficientemente

valiosas. Para ello los equipos del proyecto deberían utilizar la resolución de problemas, así como un enfoque holístico ante los cambios y eventos no planificados. (Westreicher, 2020) define a la optimización como la acción de desarrollar una actividad lo más eficientemente posible, es decir, con la menor cantidad de recursos y en el menor tiempo posible. Asimismo (Meneu, et al., 1999) indican que la optimización matemática se encarga de la elección de la mejor alternativa de entre las posibles para un problema formulado.

En cuanto a la variable dependiente, eficiencia, citaremos a (Chiavenato, 2006) quien indica que la eficiencia se orienta hacia la mejor manera de ejecutar las cosas (métodos de trabajo) utilizando los recursos (personas, maquinas, materias primas, etc.) del modo más racional posible. En este mismo contexto citaremos también al (Project Management Institute [PMI], 2021) quienes en el Project Management Body of Knowledge – PMBOK (7° ed.) definen la eficiencia de procesos como una proporción utilizada para optimizar el flujo de trabajo, la cual calcula la relación entre el tiempo de las actividades que agregan valor y las actividades sin valor agregado. Para (Koontz et al., 2012) la eficiencia es el logro de las metas con la menor cantidad de recursos y la efectividad es el logro de objetivos. La efectividad no es suficiente a menos que una empresa sea también eficiente en el logro de sus objetivos, logrando de este modo ser más productiva.

Las dimensiones de la variable independiente según (Project Management Institute [PMI], 2021) son: optimizar el flujo de trabajo, optimizar la eficiencia de los procesos y optimizar las respuestas a los riesgos

La dimensión optimizar el flujo de trabajo se basa en la capacidad de los recursos, la gestión del conocimiento y el conocimiento normativo, cuyo objetivo es minimizar la pérdida de tiempo y recursos. La dimensión optimizar la eficiencia de los procesos, que se ocupa del desempeño de la entrega, mantiene al equipo del proyecto comprometido con la mejora de su proceso y demuestra un compromiso con las mejoras continuas y de calidad, presenta información actualizada para que las lecciones aprendidas puedan reflejarse como información favorable o desfavorable para actualizar el plan. Sobre la tercera dimensión Optimizar las

respuestas a los riesgos consiste evaluar continuamente el nivel de riesgo, tanto el riesgo positivo (oportunidad) como el negativo (amenaza), con el fin de maximizar el impacto positivo y minimizar el impacto negativo en su proyecto y resultados.

Las dimensiones de la variable dependiente según (Chiavenato, 2006) son: productos resultantes y recursos utilizados. Puede definirse mediante la ecuación  $E = P/R$ , donde "P" son los productos resultantes y "R" los recursos utilizados.

La dimensión productos resultantes se refiere a los resultados obtenidos durante el desempeño de una tarea, es decir, lo que se logra como resultado de la producción de una persona en un período de tiempo determinado. La dimensión recursos utilizados se refiere a personas, máquinas, materias primas, etc. La eficiencia se refiere a los medios y métodos de planificación más apropiados para asegurar la optimización de los recursos disponibles.

Para la optimización se consideró las siguientes bases teóricas, la teoría del bienestar y el óptimo de Pareto de (Reyes & Franklin, 2014) la cual conduce a la distribución de los recursos escasos, y en definitiva el concepto de utilidad, visto en términos de felicidad, concepto relativo ya que depende del valor que cada individuo tiene para si mismo, (Romero-Rojas et al., 2019) refieren la Teoría de Restricciones y la Optimización la cual es una filosofía de mejora continua, enfocada en el eslabón más débil de la cadena, para mejorar la eficiencia del sistema productivo.

Dentro de esta variable se consideran diversos enfoques, (Cabeza & Neira-Tovar, 2019) proponen un enfoque de metodología prototipo la cual considera que la sinergia entre las operaciones produce resultados diferentes al resultado de la suma de los resultados intermedios de los subsistemas, asimismo (Hammer, 2001) propone el enfoque de la cadena de valor, el cual conduce al análisis de la cooperación entre los procesos de diferentes empresas que no compiten en el mismo campo, lo que también implica que debe estar ahí como guía; que el objetivo final es satisfacer a los clientes finales de la empresa.

Para la eficiencia se consideró las siguientes bases teóricas, la teoría de la eficiencia dinámica de (Huerta, 2004), la cual propone un concepto de eficiencia económica dinámica basada en las capacidades creativas y coordinadas de la función empresarial, por su parte la teoría de la eficiencia de (Koopmans, 1951) indica que es imposible aumentar las posibilidades de producción sin aumentar simultáneamente cualquier entrada.

Dentro de esta variable se consideran diversos enfoques, (Martinez, 2002) refiere el enfoque del management cibernético, la velocidad de transmisión de la información y la capacidad de creación de conocimiento en las organizaciones, ayudan a lograr saltos cualitativos y cuantitativos en la competitividad de grandes empresas, (Schalock et al., 2015) proponen un enfoque colaborativo de la evaluación, un enfoque basado en la evidencia de la evaluación del rendimiento, un enfoque de perspectiva múltiple de la valoración y gestión del rendimiento y un enfoque comprensivo para la mejora continua de la calidad y la transformación organizacional, ayudando a las organizaciones a enfrentar los desafíos actuales y guiarlos a través del proceso de mejora y transformación continua de la calidad.

A nivel normativo citamos a la (Ley 27444, 2001) Ley del Procedimiento Administrativo General, la cual contempla dos principios claves para lograr la eficiencia en la función administrativa del Estado como son el Principio de celeridad y el Principio de eficiencia; asimismo el (Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, 2013) Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, define la visión, principios y lineamientos para el funcionamiento unificado y eficaz del sector público al servicio de los ciudadanos y el desarrollo del Estado.

### **III. METODOLOGIA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

En esta sección se presentan los aspectos metodológicos utilizados en esta investigación.

##### **3.1.1. Tipo de investigación**

La investigación fue básica; de acuerdo a (Nicomedes, 2018), es lo que el hombre viene haciendo desde que sintió curiosidad científica por descifrar los enigmas del inicio de todos los fenómenos de la naturaleza, el pensamiento y la sociedad. Recibió el nombre simplemente porque su impulso se basa en la curiosidad y la satisfacción por revelar nueva sabiduría. Sirve como base para la investigación aplicada; y es indispensable para el avance de la ciencia.

Se utilizará un enfoque mixto. (Lopez-Rodan & Fachelli, 2015) refieren que este enfoque es adecuado cuando es efectivo, es decir, cuando los beneficios teóricos y metodológicos a obtener van más allá de la suma de factores preexistentes por separado en cada enfoque aplicado.

##### **3.1.2. Diseño de investigación**

El diseño del estudio fue no experimental, debido a que se estudió la extensión de las variables en un determinado momento y se atravesó a nivel descriptivo recogiendo datos sobre las variables estudiadas.

Asimismo, será una investigación de tipo propositiva, dado que, a través del estudio de variables dependientes e independientes, se hará una propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022.

#### **3.2. Variables y operacionalización**

**Variable independiente:** Optimización.

**Definición conceptual:** Optimizar el valor es determinar en qué características valen la pena invertir y cuáles pueden no ser lo suficientemente valiosas. Para ello

se debe: optimizar el flujo de trabajo, optimizar la eficiencia de los procesos y optimizar las respuestas a los riesgos (Project Management Institute [PMI], 2021)

**Definición operacional:** Proceso mediante el cual una organización puede optimizar el proceso de entrega de acuerdo con la disponibilidad de recursos, materiales y otros insumos, así como reducir la pérdida de tiempo y recursos y optimizar la eficiencia del proceso de entrega y el desempeño.

**Indicadores:** Recursos, gestión del conocimiento, conocimiento normativo, procesos, lecciones aprendidas, mejora continua, riesgos positivos y riesgos negativos.

**Escala de medición:** Escala de Likert

**Variable dependiente:** Eficiencia.

**Definición conceptual:** Significa la utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación  $E = P/R$ , donde “P” son los productos resultantes y “R” los recursos utilizados. La eficiencia se orienta hacia la mejor manera de ejecutar o realizar las cosas (métodos de trabajo) utilizando los recursos (personas, máquinas, materias primas, etc.) del modo más racional posible. (Chiavenato, 2006)

**Definición operacional:** Proceso mediante el cual la organización es capaz de obtener los mayores beneficios con el menor costo.

**Indicadores:** Logro de objetivos, cooperación efectiva, desempeño, motivación, capacitación, sentido de pertenencia.

**Escala de medición:** Escala de Likert.

### **3.3. Población, muestra y muestreo**

#### **3.3.1. Población**

Un total de seis personas que corresponde al gerente y especialistas en la emisión de Licencias de Edificación de una Municipalidad Distrital, Piura.

#### **Criterios de inclusión**

- a) Capacidad de tomar decisiones referidas a los planes estratégicos y operativos.
- b) Profundo entendimiento de los procedimientos operativos y realidad actual de la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura.

### **Criterios de exclusión**

a) Personal de una Municipalidad Distrital, Piura, no relacionado con la emisión de Licencias de Edificación.

#### **3.3.2. Muestra**

Para fines de esta investigación, la muestra contendrá el mismo número de la población.

#### **3.3.3. Muestreo**

Tipo censal, ya que se eligió el 100% de la población por considerarla una cantidad manejable. (Lopez-Rodan & Fachelli, 2015) indican que una variabilidad pequeña en el interior de un estrato significa una reducción del tamaño de muestra necesaria, si todas las unidades son idénticas, la variabilidad interna será cero y solo se necesita una unidad para dar cuenta de las características de los estratos, por lo que ya no hablaríamos de muestreo sino de censo.

#### **3.3.4. Unidad de análisis**

Gerentes y Especialistas que tienen un conocimiento profundo del proceso de emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura.

### **3.4. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

(Neill & Cortez, 2018) La investigación cuantitativa utiliza encuestas, es decir, recopila información sistemáticamente, utilizando un cuestionario preparado previamente que contiene preguntas estandarizadas para medir la distribución de este grupo según diferentes características. La información recopilada se puede utilizar en análisis cuantitativos para identificar y comprender el alcance de los problemas sospechosos o parcialmente conocidos; también puede ser utilizado para el análisis de correlación a fin de probar hipótesis descriptivas.

Para el método cualitativo se aplicará una encuesta. (Neill & Cortez, 2018) Con esta técnica, el investigador obtiene información sobre las opiniones y experiencias de la persona o grupo. Suele definirse como un diálogo y puede ser de diferente naturaleza: estructurado, semiestructurado o incluso informal. En la entrevista

semiestructurada, incluso con preguntas guiadas, el entrevistador puede hacer otras preguntas que inicialmente no se consideraron.

(Cabezas et al., 2018) El uso de fichas, tablas, inventario o cualquier otro tipo de elemento técnico nos ayuda a mejorar el orden de la información obtenida, así como a clasificarlos y saber asimilarlos según su importancia.

### **3.5. Procedimientos**

a) Reunión con el Alcalde y el Sub Gerente de Catastro, control urbano y saneamiento físico legal para explicar los alcances y objetivos del trabajo de investigación, b) Reunión con el Sub Gerente de Catastro, control urbano y saneamiento físico legal para recabar información del proceso para la emisión de Licencias de Edificación una Municipalidad Distrital, Piura, utilizando fichas documentarias y mapas de procesos, c) Aplicación de encuesta a través de Google Forms, d) Entrevista al Alcalde y al Sub Gerente de Catastro, control urbano y saneamiento físico legal para obtener opiniones sobre las estrategias necesarias para poner en marcha el modelo de gestión por desempeño. Los datos recopilados se procesarán en MS Excel, e) Los resultados del estudio serán debatidos por el Concejo Municipal.

### **3.6. Método de análisis de datos**

Para esta investigación se utilizará el método deductivo. (Cabezas et al., 2018) señalan que el método deductivo se basa en un argumento formal, en el que se obtiene la conclusión en forma de ensayo, del que parte. Se considera una conclusión verdadera y no puede ser falsa si se ha admitido el juicio del que se parte. Se acepta que, si las inferencias son verdaderas, entonces la conclusión será verdadera. La inferencia es de arriba hacia abajo.

### **3.7. Aspectos éticos**

Este trabajo se realizará de conformidad con el Código de ética en investigación de la Universidad Cesar Vallejo, aprobado mediante Resolución de Consejo Universitario N° 0340-2021/UCV, el cual establece los siguientes principios de ética en Investigación en la Universidad Cesar Vallejo: autonomía, beneficencia,

competencia profesional y científica, cuidado del medio ambiente y biodiversidad, integridad humana, justicia, libertad, no maleficencia, probidad, respeto de la propiedad intelectual, responsabilidad, transparencia y precaución.

Asimismo, (Alvarez, 2018) en su Cartilla Ética e Investigación, aborda las exigencias éticas que enfrentan los profesionales en su labor académica y de investigación. La ética de la investigación humana se basa en tres principios fundamentales que se consideran la base de todas las normas o directrices que forman el marco de la misma. Estos principios son: respeto por las personas, beneficencia y justicia

Por tanto, el presente trabajo es consecuente con los principios éticos mencionados anteriormente, asimismo, también se adhiere de manera estricta a los principios éticos planteados por la Universidad Cesar Vallejo.

## IV.RESULTADOS

**Objetivo específico N° 1:** Diagnosticar la situación actual de la optimización en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022.

Los resultados se presentan a continuación, tras la aplicación de los cuestionarios, de forma detallada:

**Tabla 1**

*Resultados generales de la variable Optimización*

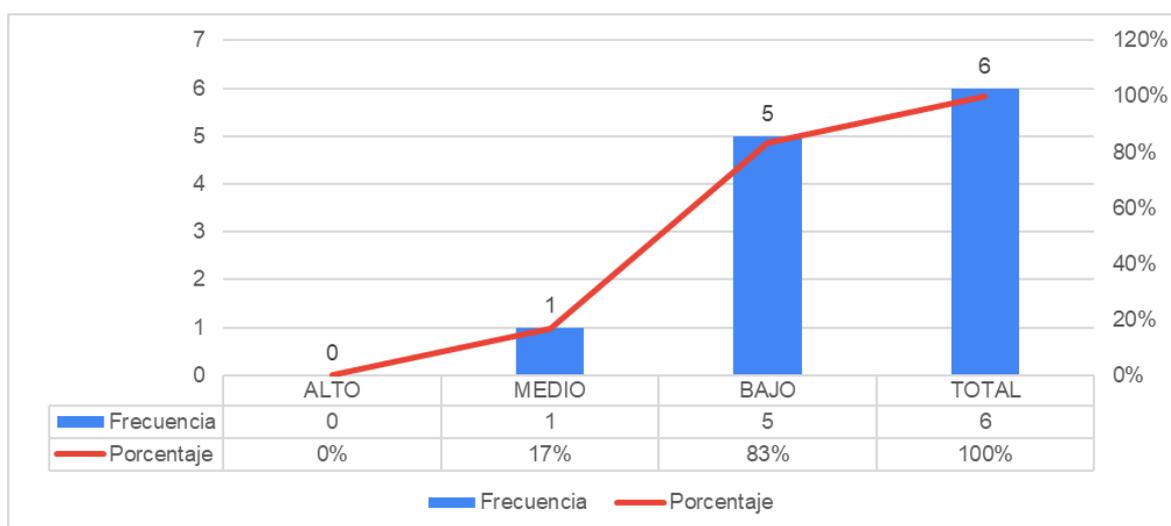
Nivel	Frecuencia	Porcentaje
ALTO	0	0%
MEDIO	1	17%
BAJO	5	83%
	<b>6</b>	<b>100%</b>

Nota: Datos de la aplicación del cuestionario

La tabla 1, muestra que del total de encuestados el 0% indicó que la optimización se encuentra en nivel alto; el 17% en nivel medio y el 83% en nivel bajo; observándose una optimización deficiente y poco sostenible, debido a que la entidad desconoce los procesos básicos de la optimización.

**Figura 1**

*Resultados generales de la variable Optimización*



Nota: Datos de la aplicación del cuestionario

**Tabla 2.**

Resultados por dimensiones correspondientes a la variable Optimización obtenidos de la muestra de investigación.

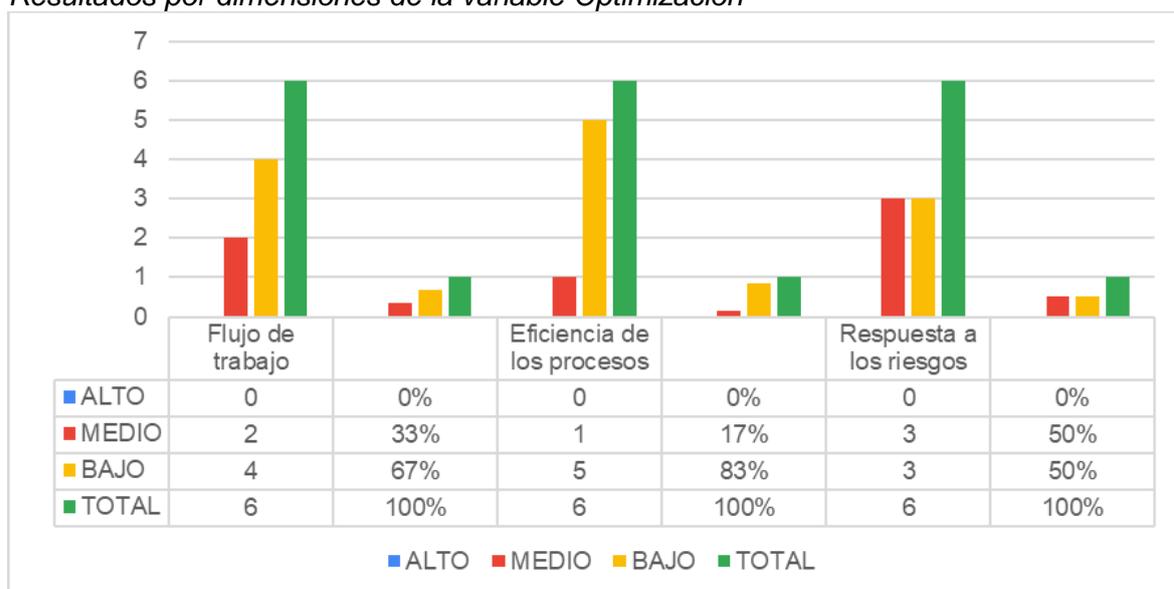
Nivel	Flujo de trabajo		Eficiencia de los procesos		Respuesta a los riesgos	
	fi	%	fi	%	fi	%
ALTO	0	0%	0	0%	0	0%
MEDIO	2	33%	1	17%	3	50%
BAJO	4	67%	5	83%	3	50%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Nota: Datos de la aplicación del cuestionario

La tabla 2 evidencia que el 0% de encuestados manifestaron que la dimensión flujo de trabajo está en nivel alto, el 33% en nivel medio y el 67% en nivel bajo; con respecto a la dimensión eficiencia de los procesos, el 0% refirió que está en nivel alto, el 17% en nivel medio y el 83% en nivel bajo; y por último la dimensión respuesta a los riesgos, el 0% afirmó que está en nivel alto, el 50% en nivel medio y el 50% en nivel bajo, en este sentido, podemos apreciar una optimización débil en todas sus dimensiones; observándose la poca optimización en la respuesta a los riesgos (positivos y negativos), la falta de optimización en el flujo de trabajo; quedando al descubierto la ausencia de optimización en la eficiencia de los procesos en las actividades laborales.

**Figura 2**

Resultados por dimensiones de la variable Optimización



Nota: Datos de la aplicación del cuestionario

Asimismo, se realizó un análisis FODA, que nos permitió analizar estratégicamente sus fortalezas, debilidades, oportunidades y amenazas. Debe señalarse que el análisis se ejecutó sobre la raíz de una verificación de documentos y la exploración directa de su trabajo diario, generando el cuadro siguiente.

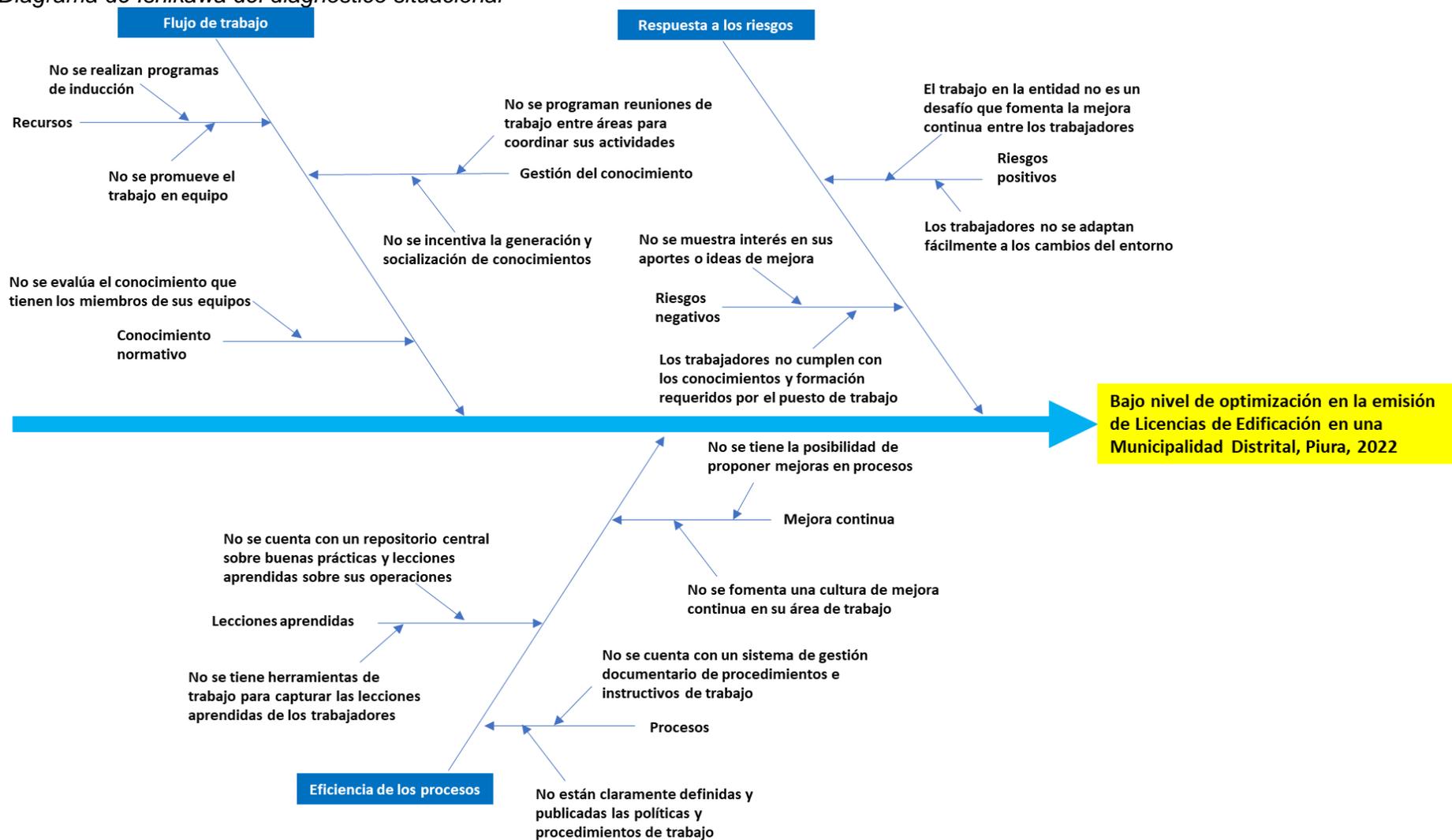
**Tabla 3.**  
*Análisis FODA*

<b>Fortalezas</b>	<b>Oportunidades</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Interés del Personal contratado por mejorar los procesos</li> <li>• Apoyo del Sub Gerente de Catastro</li> <li>• Relación directa con el Misterio de Vivienda, construcción y saneamiento</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Implementación de una cultura de mejora continua entre los trabajadores</li> <li>• Cambios en los planes de trabajo</li> <li>• Crear nuevos canales de comunicación</li> <li>• Herramientas digitales existentes</li> </ul>
<b>Debilidades</b>	<b>Amenazas</b>
<ul style="list-style-type: none"> <li>• Apatía del personal nombrado en implementar mejoras en procesos</li> <li>• Falta de personal</li> <li>• Personal no especializado</li> <li>• Bajo nivel tecnológico</li> <li>• Falta de repositorio de lecciones aprendidas</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>• Desinterés por parte de la Gerencia Municipal en aportes o ideas de mejora</li> <li>• Deficiente conocimiento y formación</li> <li>• Burocracia administrativa</li> <li>• Poca asignación presupuestaria</li> <li>• Inestabilidad laboral</li> </ul>

**Nota:** FODA realizado a junio 2022.

Como se puede apreciar, el apoyo del Sub Gerente de Catastro es una fortaleza, más aún considerando su influencia en el personal, asimismo, al ser una entidad estatal se espera tener el soporte del Ministerio de Vivienda, construcción y saneamiento para las capacitaciones, como solución a la poca asignación presupuestaria. Con ello espera captar el interés tanto del personal nombrado como del contratado, logrando su especialización, implementando una cultura de mejora continua, sin embargo, la inestabilidad laboral también es determinante, ya que un alto porcentaje tiene contrato mensual por locación de servicios, pudiendo truncar la curva de aprendizaje. Finalmente, si bien el desinterés de la Gerencia Municipal es una amenaza, se espera obtener su apoyo con la presentación de la propuesta.

**Figura 3**  
*Diagrama de Ishikawa del diagnóstico situacional*



**Nota:** La figura muestra los resultados del diagnóstico a través del diagrama de Ishikawa

Los resultados de la encuesta permiten realizar un diagnóstico situacional de la optimización en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022. A fin de compilar y examinar los datos, se utilizó el diagrama de Ishikawa, que adecuamos para analizar las tres dimensiones de la Optimización: Flujo de trabajo, Eficiencia de los procesos y Respuesta a los riesgos.

De acuerdo a los resultados del estudio, se puede determinar que se carece de programas que conformen y fomenten el trabajo en equipo. Asimismo, no se evalúa el conocimiento que tienen los miembros del equipo, lo cual no permite comprender el estado actual y realizar las acciones de mejora que se requieran, como son reuniones de trabajo para coordinar sus actividades e incentivar la generación y socialización de conocimientos. A esto se añade la falta de interés por las aportaciones o ideas de mejora. y la resistencia de algunos trabajadores a adecuarse a las modificaciones en el contexto.

En las entrevistas realizadas a los servidores públicos que integran Sub Gerencia de Catastro, control urbano y saneamiento físico legal en una Municipalidad Distrital, Piura, pudimos destacar, según las tres dimensiones propuestas para la variable independiente, lo siguiente.

Respecto a la primera dimensión Optimizar el flujo de trabajo, se mencionó que la entidad no realiza programas de inducción o reinducción sobre las funciones y normativas, por lo que cada uno a nivel personal trata de estar informado y actualizado sobre las modificaciones que realizan los ministerios, en particular las disposiciones del Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento (MVCS). Se propuso integrar mínimamente una capacitación anual, siendo el ideal cada tres meses.

Asimismo, se considera muy importante fomentar una cultura colaborativa donde todos los empleados colaboren con aportes experimentados, dado que hay expedientes que requieren un análisis y verificación documentaria detallada para poder emitir el acto resolutivo sin transgredir la normativa vigente, de modo que se pueda unificar ideas, mejorar el trabajo y la atención al ciudadano.

Según se indicó la única manera de intercambio de conocimientos es con la casuística del día a día, vale decir que, tomando conocimiento del caso en cuestión, se informa a todo el personal para evitar en el futuro la misma circunstancia o de darse en el futuro una situación similar, ya se tenga la previsión de los actuados. Asimismo, se comparten nuevas leyes, decretos, acuerdos de consejo.

Respecto al conocimiento de la normativa relacionada a sus funciones por parte de los trabajadores, se indicó que esto se da a veces, ya que en toda entidad gubernamental se puede identificar que existen grupos de trabajadores según su condición laboral, los nombrados, los contratados estables, los contratados por locación de servicios y los contratados por cargo de confianza. Habiendo dicho esto, se suma la disposición de servicio planteada por cada periodo de administración del gobierno de turno. Estos factores influyen en el recurso humano que dispone cada área, dado que los trabajadores son cambiados de áreas según sea la disposición de servicio planteada por la administración actual, generando con ello que los trabajadores confundan o desconozcan sus funciones y normativas.

En cuanto a la dimensión optimizar la eficiencia de los procesos, la mayoría indicó que desconocía herramientas o programas para este fin, sin embargo, uno de ellos consideró que el Sistema Integrado Municipal (SIM) es una herramienta versátil que sirve como archivo digital, en el cual se puede realizar el seguimiento de los expedientes a través de la hoja de ruta, con lo cual se puede saber la línea temporal y las áreas por las cuales ha transitado el expediente en cuestión.

Asimismo, se considera importante la revisión de los manuales de procedimientos de gestión de otras entidades, a fin de mejorar el procedimiento de gestión. En el marco de la Ley 27444 Ley del procedimiento administrativo general, se plantean los lineamientos y principios generales, sin embargo, en el ROF y MOF de cada entidad se desarrollan con mayor detalle los procedimientos administrativos. La comparativa siempre permite ampliar la perspectiva y por ende se logra universalizar o estandarizar los procedimientos administrativos

Se consideró que la creación de un repositorio de lecciones aprendidas por parte de los servidores públicos es una buena iniciativa y es factible, sin embargo, dado que las entidades gubernamentales como los municipios, son particularmente áreas con sobrecarga laboral, se duda que llegue a funcionar de forma voluntaria, dado que las actividades y sobrecarga laboral juegan un papel importante sobre el tiempo y horario de trabajo ya que nadie quiere trabajar más horas diarias que las que le impone su contrato.

Para mejorar la socialización del conocimiento dentro de la entidad se indicó que el mecanismo utilizado es a través de una mesa de trabajo multidisciplinaria y mediante charlas.

En cuanto a la dimensión optimizar la respuesta a los riesgos, la mayoría de los servidores públicos entrevistados indicaron que no han planteado alguna propuesta de mejoras en procesos. El comentario sobre este punto fue que los plazos según TUPA para atender las solicitudes administrativas se consideran muy ajustados, por lo que debería analizarse a detalle los plazos para evitar consentir los silencios administrativos positivos.

Finalmente, todos los entrevistados indicaron que no han recibido anotaciones en Libro de Reclamaciones por procedimientos indebidos o algún reclamo denunciado ante INDECOPI como barrera burocrática, sin embargo, uno de ellos manifiesta que ha sido materia de indisposición ante el alcalde por no haber otorgado un acto resolutorio favorable, razón por la cual se mantuvo en su posición de no desvirtuar el procedimiento administrativo. Esta posición fue tomada como negativa ante los ojos del alcalde y fue cuestionado en su capacidad profesional.

**Objetivo específico N° 2:** Determinar los fundamentos teóricos de la optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022.

En primer lugar se debe considerar la normativa aplicable sobre la emisión de Licencias de Edificación, como es el Decreto Supremo N° 029-2019-VIVIENDA que aprueba el Reglamento de Licencias de Habilitación Urbana y Licencias de Edificación, el cual menciona que existen cuatro (04) modalidades de aprobación según lo indicado en la Ley 29090 Ley de regulación de habilitaciones urbanas y de edificaciones. Estas son:

- Modalidad A: Aprobación automática con firma de profesionales
- Modalidad B: Aprobación de Proyecto con evaluación por la Municipalidad o con evaluación previa por los Revisores Urbanos
- Modalidad C: Aprobación de Proyecto con evaluación previa por la Comisión Técnica o por los Revisores Urbanos
- Modalidad D: Aprobación de Proyecto con evaluación previa por la Comisión Técnica o por los Revisores Urbanos

Cada una de estas modalidades contempla una variedad de tipos de edificación, así como un área techada máxima, yendo desde la construcción de una vivienda unifamiliar de hasta 120 m<sup>2</sup> construidos (Modalidad A), hasta edificaciones con fines educativos, médicos, de alojamiento, de combustible y terminales de transporte (Modalidad D). Cabe señalar que, si bien hay requisitos generales mencionados en el Artículo 61, cada modalidad cuenta con requisitos y procedimientos específicos.

El artículo 62.- Recepción del Expediente, en el numeral 62.1 se indica que todos los documentos que constituyen el expediente tienen carácter de declaración jurada, siendo que el funcionario de la unidad de recepción documental, **se limita** a la inspección en el momento de presentar el expediente que contiene los requisitos exigidos por la Ley y el Reglamento. Si el expediente se ajusta a lo solicitado, se le asigna un número, se sella y se firma el FUE, foliando en original y copia, cada documento presentado.

Respecto a los plazos, el numeral 62.2 indica que si una solicitud no se ajusta a lo señalado en el numeral 62.1, el funcionario a cargo de la unidad de recepción documental observará los requisitos faltantes que no se pueden resolver de oficio, solicitando al administrado a corregirlo en el máximo plazo de dos (02) días hábiles, siendo que durante este período, no corresponde calcular los plazos para operar el silencio administrativo, ni presentar los recursos administrativos, ni la aprobación automática del procedimiento administrativo. Asimismo, el funcionario a cargo de la unidad de recepción documental no envía el expediente y documentos al órgano competente para iniciar los trámites administrativos.

Asimismo, el numeral 62.4 indica que cuando la Municipalidad compruebe durante el examen del documento a que se refiere el literal d) del artículo 6 del Reglamento de las modalidades B, C y D que no es posible seguir con los procedimientos administrativos, convoca al administrado por una sola vez, de modo que lo remedie dentro de los quince (15) días hábiles.

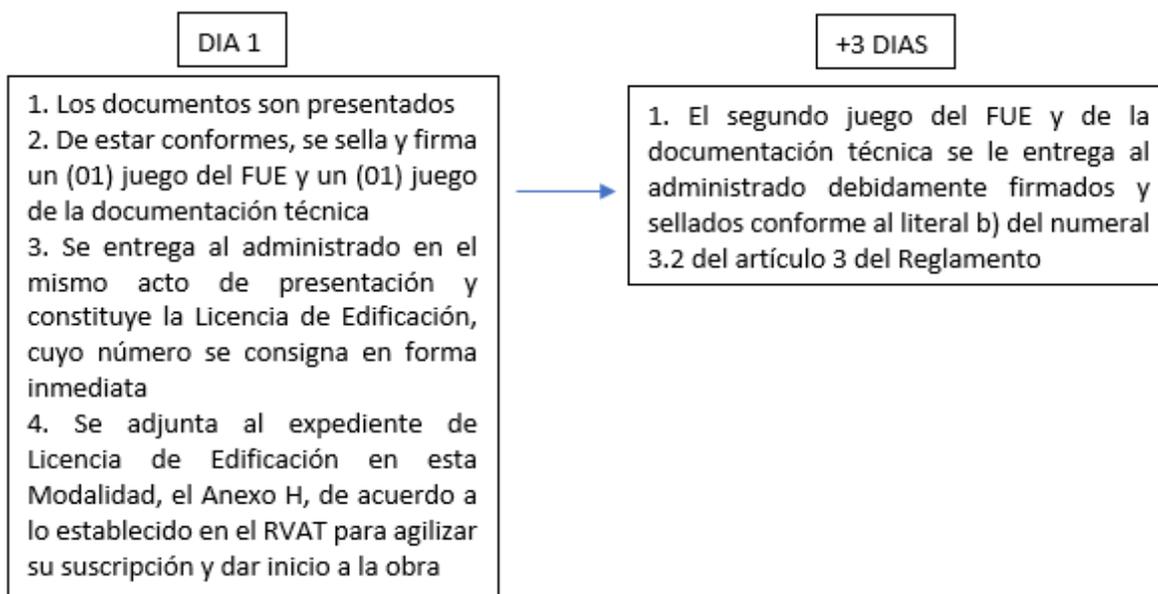
Para ello se debe tener claro cuáles son los documentos requeridos, los cuales están contemplados en los Artículos 61 Requisitos comunes, así como los artículos 63, 64, 65 y 69. Cabe indicar que este es otro punto el cual no se viene cumpliendo por parte de los funcionarios, dado que se vienen solicitando requisitos que no están contemplados en el Decreto Supremo N° 029-2019-VIVIENDA, como es la copia literal del inmueble.

El Artículo 63.- Requisitos y procedimiento para obtener Licencia de Edificación - Modalidad A: Aprobación Automática con Firma de Profesionales, en el numeral 63.12 indica que la documentación se presenta a la unidad de recepción documental, el funcionario a cargo deberá cumplir con lo dispuesto en el artículo 62 del Reglamento; si están conformes, cada documento presentado es sellado y firmado. **El número de la licencia se consigna inmediatamente** en todos los FUE presentados. El cargo del administrado incluye dos (02) juegos del FUE y dos (02) juegos de documentos técnicos; de los cuales, un (01) juego del FUE y un (01) juego de documentos técnicos es entregado en el mismo acto de presentación constituyendo la Licencia de Edificación, mientras que el otro juego del FUE y de

documentos técnicos firmados y debidamente sellados se entregan en el plazo de tres días, según el literal b) del numeral 3.2 del artículo 3 del Reglamento.

#### Figura 4

*Procedimiento y plazos para obtener Licencia de Edificación - Modalidad A*



**Nota:** Elaboración propia, en base al DS N° 029-2019-VIVIENDA

Esta es probablemente la modalidad de aprobación que mayor confusión genera entre los funcionarios públicos, y es que no se consigna inmediatamente el número de licencia ni se entrega un (01) juego del FUE y un (01) juego de documentos técnicos en el mismo acto de presentación. Además de la revisión documental se ha evidenciado que se han emitido Resoluciones de Licencia de Edificación en proyectos acogidos a Modalidad A, siendo que el Decreto Supremo N° 029-2019-VIVIENDA no lo contempla.

El Artículo 64.- Requisitos y procedimiento para obtener Licencia de Edificación - Modalidad B: Aprobación de Proyecto con evaluación por la Municipalidad, en el numeral 64.6 estipula la existencia de una Licencia Temporal para Edificación, conformada por el cargo del FUE y los documentos técnicos, debidamente sellados con la recepción y el número de expediente consignado. Ello concede el comienzo de los trabajos preliminares, incluidos los provisionales, necesarios para ejecutar las obras, antes de la excavación. Respecto al plazo, en el 64.7 se indica que la

Municipalidad **dentro del plazo máximo de quince (15) días hábiles** a partir de la fecha de presentación de los documentos, hace lo previsto en el literal d) del artículo 6 del Reglamento, examina los documentos presentados y evalúa el proyecto conforme a lo indicado en el numeral 13.4 del artículo 13 del Reglamento, empezando con la especialidad de Arquitectura, continua con la especialidad de estructuras y finalmente, en manera simultánea, las de instalaciones eléctricas y sanitarias. De acuerdo como se van generando las evaluaciones por especialidad, se deberá notificar una copia de estas al administrado.

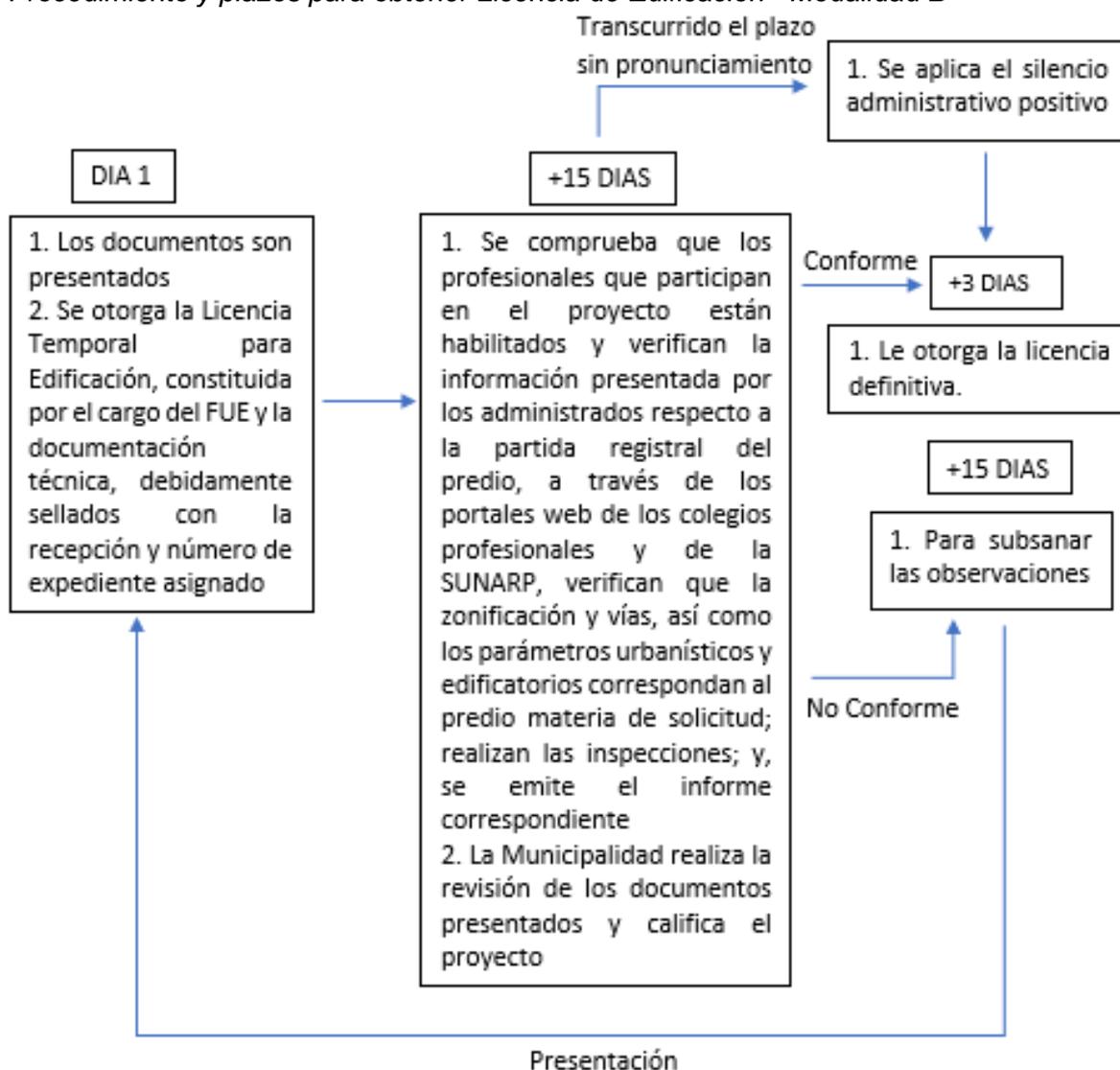
El numeral 64.9 indica que, si la Municipalidad califica el proyecto como Conforme, emitirá la licencia definitiva en el plazo de tres (03) días hábiles posteriores a la evaluación Conforme final, el funcionario municipal destinado para ello, deberá firmar y sellar todos los planos y documentación, además de emitir la licencia, la cual tiene que asignarse en el FUE. El numeral 64.11 indica que en caso de dictamen No Conforme en cualquier especialidad, las observaciones son notificadas al administrado, el cual tiene quince (15) días hábiles para enmendarlas, suspendiendo el plazo del procedimiento administrativo. Ingresadas las correcciones correspondientes, continúa el plazo. Si las correcciones no se presentan dentro del tiempo especificado, o después de la sexta revisión no se corrigen satisfactoriamente, la Municipalidad declara a la solicitud improcedente.

No obstante, en la práctica esto tampoco se viene cumpliendo, ya que cuando se presenta el expediente, no se le entrega al administrado el cargo del FUE y los documentos técnicos, debidamente sellados con la recepción y número de expediente asignado, sino simplemente una esquila con el número de expediente.

El numeral 64.12 indica que cuando vencido el plazo del procedimiento administrativo la Municipalidad no notifica el pronunciamiento correspondiente, se aplicará la medida de silencio administrativo positivo, debiendo expedir la licencia por parte de la Municipalidad dentro de los tres (03) días hábiles, entregando al administrado el FUE con el número de licencia definitiva registrado, así como los documentos técnicos debidamente sellados y firmados.

**Figura 5**

*Procedimiento y plazos para obtener Licencia de Edificación - Modalidad B*



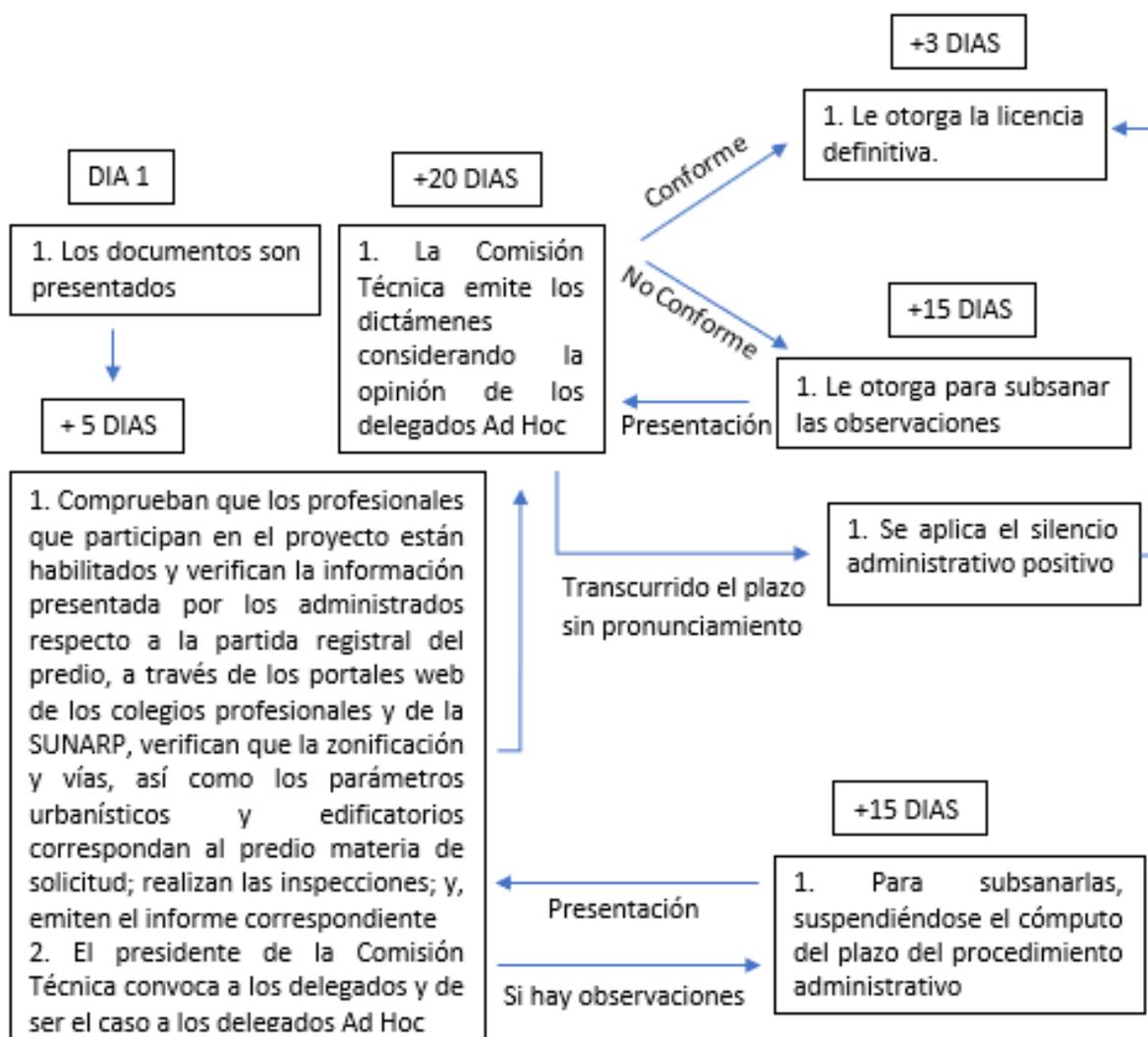
**Nota:** Elaboración propia, en base al DS N° 029-2019-VIVIENDA

El Artículo 66.- Procedimiento para la obtención de Dictamen y emisión de la Licencia de Edificación - Modalidades C y D: Aprobación de Proyecto con evaluación previa por la Comisión Técnica, en el numeral 66.1 indica que, una vez iniciado el procedimiento administrativo, el funcionario a cargo, tiene cinco (05) días hábiles para dar cumplimiento a lo dispuesto en el literal d) del artículo 6 del Reglamento. El numeral 66.2 indica que, en caso haya observaciones, se notifican al administrado otorgándole quince (15) días hábiles para que las subsane, deteniendo el plazo del procedimiento administrativo.

El numeral 66.3 indica que el plazo máximo para que la Comisión Técnica emita un dictamen considerando las opiniones de los delegados Ad Hoc, es de veinte (20) días hábiles. El numeral 66.4 indica que con el dictamen Conforme de la Comisión Técnica en la especialidad de arquitectura y estructuras, el administrado puede iniciar las obras, previa solicitud de una licencia de naturaleza temporal. A fin de iniciar la obra el administrado deberá presentar el Anexo H.

**Figura 6**

*Procedimiento y plazos para obtener Licencia de Edificación - Modalidad C y D*



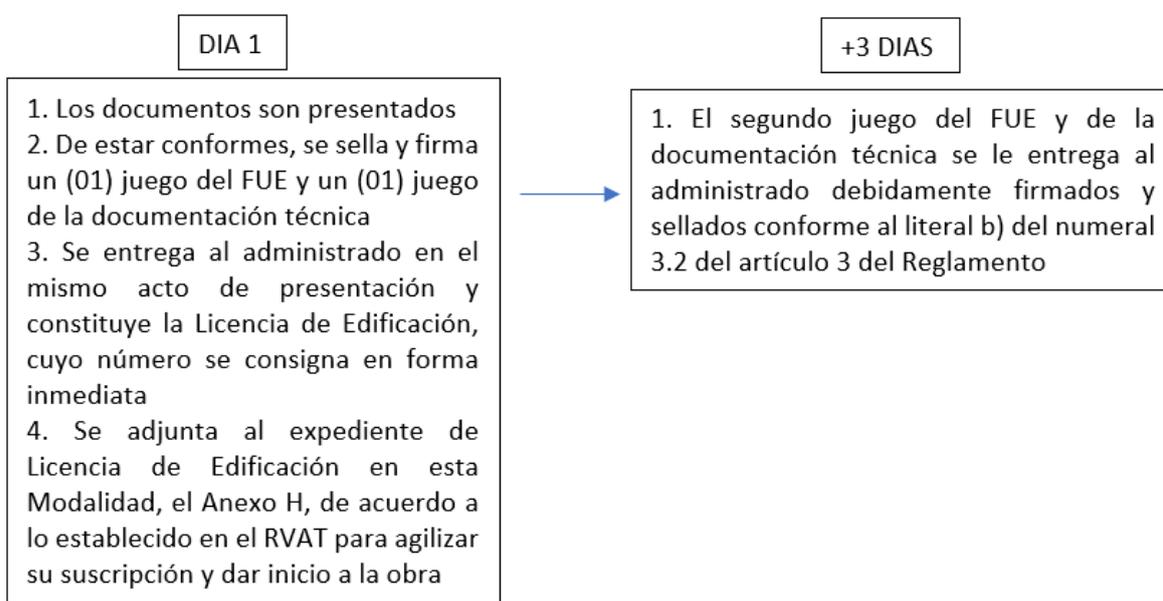
**Nota:** Elaboración propia, en base al DS N° 029-2019-VIVIENDA

Con el dictamen Conforme en Instalaciones Eléctricas y Sanitarias, la licencia adquiere la naturaleza de licencia definitiva, y con el dictamen Conforme en todas las especialidades, la Municipalidad emite la Licencia de Edificación.

El Artículo 70.- Procedimiento para obtener Licencia de Edificación - Modalidades B, C y D: Aprobación de Proyecto con evaluación previa por los Revisores Urbanos, en el numeral 70.1 indica que la documentación se presenta a la unidad de recepción documental, y el funcionario a cargo debe proceder en conformidad con lo indicado en el artículo 62 del Reglamento; si la solicitud está completa, cada documento presentado será sellado y firmado. **El número de Licencia se asigna inmediatamente** en los formularios presentados. El cargo del administrado incluye dos (02) juegos del FUE y dos (02) juegos de documentos técnicos; entregándose un (01) juego del FUE y un (01) juego de documentos técnicos en el momento de la presentación, constituyendo la Licencia de Edificación, entre tanto el segundo juego del FUE y documentos técnicos son entregados correctamente firmados y sellados luego de tres días, de conformidad con el literal b) del numeral 3.2 del artículo 3 del Reglamento.

**Figura 7**

*Procedimiento y plazos para obtener Licencia de Edificación - Modalidad B, C y D con evaluación previa por los Revisores Urbanos*



**Nota:** Elaboración propia, en base al DS N° 029-2019-VIVIENDA

Asimismo, analizaremos el Decreto Supremo 004-2013-PCM, el cual aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, la cual indica en el punto 1.2. Principales deficiencias de la gestión pública en el Perú: la falta de un sistema

de planificación eficiente y complicaciones de coordinación con el sistema de presupuesto público, el papel efectivo de CEPLAN no está claro, así como las prioridades o políticas gubernamentales. De igual manera, se han determinado complicaciones en la delimitación de metas, las cuales no necesariamente integran las necesidades de la ciudadanía, y no se estiman en su totalidad los vacíos que pretendemos llenar. Por otro lado, no se garantiza la coherencia de las políticas públicas nacionales y sectoriales con las políticas de jurisdicción local.

Asimismo, se determina que existe un diseño organizacional y funcional deficiente: En muchas instituciones públicas, las organizaciones y sus funciones (agrupar actividades y asignar responsabilidades dentro de la unidad) no están necesariamente alineadas con la función que se supone deben desempeñar, ni con las metas que se han establecido como consecuencia de los procedimientos de planificación y presupuesto estratégico y operativo.

Existen procesos no aptos para la producción de servicios públicos, considerando que deben establecerse como una secuencia de actividades que conviertan insumos en productos y agregan valor en cada paso de la secuencia. Sin embargo, la mayoría de las entidades no poseen la capacidad ni los recursos para optimizar sus procedimientos de producción de bienes y servicios públicos. En este sentido, no existe un estudio riguroso y estructurado de cómo optimizar, automatizar y formalizar cada procedimiento interno en la cadena de valor. Por otro lado, uno de los dilemas al respecto es la falta de asignación de los principales sistemas administrativos, además de la complejidad, engorroso y en varios casos de compleja realización, especialmente para gobiernos locales chicos con poca capacidad institucional. - no están planteados teniendo en cuenta la amplia diversidad de las instituciones públicas existentes en el país. Por tanto, en las funciones de los servidores públicos prevalece el principio del respeto a su función, estrechamente ligado a las reglas establecidas en la documentación de la gestión, en perjuicio de la satisfacción de las personas al recibir los servicios públicos.

Además, las políticas y la gestión inadecuadas de los recursos humanos, debido a los diferentes métodos de trabajo y la falta de marcos legales e institucionales,

conducen a una identificación inadecuada de los perfiles de trabajo y la optimización del número de puestos. Se requiere experiencia para cada perfil con un enfoque en la carga de trabajo y relevancia para el logro, junto con la planificación, selección, reclutamiento, evaluación del desempeño, incentivos, desarrollo de capacidades, talento y desintegración incompleta. Estas complicaciones se ven exacerbadas por las escasas políticas de educación, formación y desarrollo de habilidades y capacidades, porque la autoridad competente no da importancia a la gestión de los recursos humanos, o porque la unidad no cuenta con los recursos suficientes para hacerlo. Se debe agregar la falta de políticas definidas de aumento de competencias, dado que se ve como un cúmulo de clases impartidas de modo imprevisto, y la provisión de conocimiento y herramientas para los servidores públicos, sin acompañamiento o verificación del desempeño. Estos esfuerzos suelen ser determinados por cada sector de forma unilateral y organizados de acuerdo con sus necesidades a corto plazo.

Asimismo se evidencia falta de sistemas y métodos para la gestión del conocimiento y la información: la gestión del conocimiento es la transmisión de conocimientos y el incremento de las habilidades requeridas en la organización para distribuirlos y emplearlos entre los miembros de la organización, así como para agregar valor y asimilar, sin embargo, actualmente no existe un sistema institucionalizado de gestión de información y conocimiento en el estado, ni un sistema de recolección y transferencia de buenas prácticas; No se reconocen las lecciones aprendidas, por lo que se cometen los mismos errores una y otra vez, y la búsqueda de soluciones a problemas ya resueltos requiere mucho tiempo y es ineficiente, y las mejores prácticas no se aplican ni se hacen cumplir.

La ciudadanía demanda un Estado moderno, transformando sus perspectivas y procedimientos de gestión, viendo sus servicios o intervenciones como expresión de los derechos ciudadanos. Por ello, la política actual caracteriza a este Estado moderno como un Estado orientado a las personas, eficiente, unificado y descentralizado, inclusivo y abierto (transparente y responsable). La modernización de la gestión pública es responsabilidad de todos los sectores del Estado, de los funcionarios y empleados públicos de todas las dependencias y niveles de

gobierno. En este sentido, cualquier intento de elevar el nivel de funcionamiento de las instituciones públicas en beneficio del pueblo debe involucrar la participación de los diferentes niveles y sectores de gobierno. Así, la modernización de la administración pública es una política de Estado que afecta a todas sus entidades públicas. La gestión pública moderna es una gestión por resultados al servicio de las personas. Es la gestión en la que participan los servidores públicos competentes y motivados en el marco de las políticas públicas del estado, el país, la región y la localidad, de acuerdo con la capacidad que corresponde a cada nivel de gobierno para comprender las necesidades del ciudadano. necesidades y la organización de los procesos o actividades productivas es un conjunto de acciones que transforman los insumos en productos en una “cadena de valor” y sustentan los procesos que convierten los insumos en productos que traen consigo la mayor satisfacción de la población, garantizando sus derechos y al menor costo posible.

Los componentes de la gestión pública basada en resultados son Planeamiento de Estado: Políticas de Estado y de gobierno, Presupuesto estratégico, Presupuesto para resultados, Gestión por procesos, Servicio civil meritocrático y Seguimiento, evaluación y gestión del conocimiento, la cual es un campo emergente para crear, compartir y utilizar tácitos existentes (saber hacer) y conocimiento explícito (formal) dentro de un determinado grupo u organización, para satisfacer las necesidades de los individuos y las comunidades en su desarrollo. El objetivo es la gestión del conocimiento y el aprendizaje de la organización para mejorar el desempeño de las organizaciones, teniendo en cuenta las mejores prácticas propias o de terceros para retroalimentar el diseño de la organización, diseñar e implementar estrategias accionables, asegurando así resultados positivos y consistentes. A medida que se formaliza la implementación de la gestión del conocimiento en el sector público, los sistemas se vuelven más interconectados, los procesos se vuelven más claros y dinámicos, se pueden optimizar los recursos, rendir cuentas y aumentar la transparencia en la gestión pública.

Los procesos son de dos tipos, los que resultan directamente de la producción de bienes o servicios, llamados “procesos clave” de la cadena de valor, y los denominados “procesos de soporte”, actúa como un servicio cruzado para todas

las Operaciones, tales como gestión central, gestión financiera, personal, infraestructura, equipamiento y logística, en el sector público regulado por el sistema administrativo nacional. En el modelo de gestión por resultados se deben optimizar ambos tipos de procesos. Las organizaciones modernas analizan cómo optimizar, formalizar y automatizar cada uno de sus procesos internos en la "cadena de valor". Los recursos (insumos) necesarios para optimizar la cadena de valor son personas (conocimiento), infraestructura (instalaciones), equipo, métodos y técnicas, y finanzas.

**Tabla 4**

*Interpretación de cadena de valor*

<b>Concepto</b>	<b>Orientación<sup>24</sup></b>
Resultado Final (Impacto)	Es un cambio en las condiciones, cualidades o características inherentes a una población identificada, en el entorno en el que se desenvuelve o en las organizaciones que la sirven, tanto del sector público como privado. Corresponde a un objetivo de política nacional.
Resultado Específico (Resultado)	Es el cambio que se busca alcanzar para solucionar un problema identificado sobre una población objetivo, y que a su vez, contribuye al logro de un resultado final. El resultado específico no constituye un fin en sí mismo.
Producto	Es el conjunto articulado (entregable) de bienes y/o servicios que recibe la población beneficiaria con el objetivo de generar un cambio. Los productos son la consecuencia de haber realizado, según las especificaciones técnicas, las actividades correspondientes en la magnitud y el tiempo previstos.
Actividad	Es una acción sobre una lista específica y completa de insumos, que en conjunto con otras actividades garantizan la provisión del producto.
Insumo	Bienes y servicios necesarios y suficientes para llevar adelante la Actividad.

Nota: Fuente DS-004-2013-PCM

**Figura 8**

*Ejemplo de una cadena de valor (usando la terminología de Presupuesto por Resultados)*



Nota: Fuente DS-004-2013-PCM

La Política de Modernización de la gestión pública tiene 5 pilares: política pública nacional y planificación, presupuesto por resultados, gestión de procesos y arreglos institucionales, servicio público competente y seguimiento, control, evaluación y gestión del conocimiento. Estos pilares se sustentan en tres ejes transversales: gobierno abierto, gobierno electrónico y alineación interinstitucional (gobierno multinivel colaborativo); alentados por un claro proceso de gestión del cambio.

**Figura 9**

*Pilares y Ejes de la Política de Modernización de la Gestión Pública*

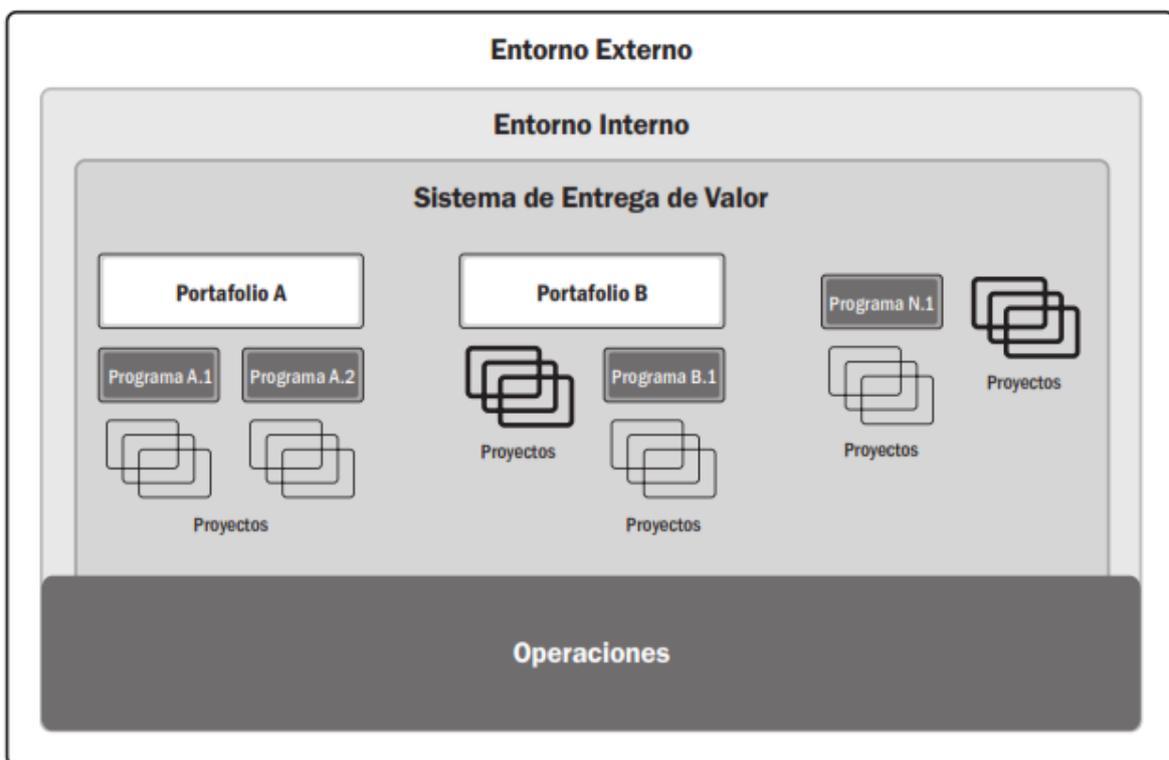


Nota: Fuente DS-004-2013-PCM

Asimismo, analizaremos el Project Management Body of Knowledge – PMBOK (7° ed.) el cual si bien es cierto no es una normativa estipulada por el Estado y no presenta un carácter oficial, es un Estándar aceptado en mas de 200 países, convirtiéndose en una guía para determinar cuales son las buenas practicas a implementar en esta propuesta de optimización.

La Séptima edición del PMBOK está enfocada en la entrega de valor, indicando que los proyectos existen dentro de un sistema más grande, como un acuerdo contractual, una organización o una agencia gubernamental. Las maneras en que los proyectos crean valor son: Crear un nuevo producto, servicio o resultado que satisfaga las necesidades de un cliente o usuario final, hacer una contribución positiva a la sociedad o al medio ambiente, mejorar la eficacia, la productividad, la eficiencia y la capacidad de respuesta, habilitar los cambios necesarios para facilitar la transición de la organización a un estado futuro deseado mientras se mantienen los beneficios de los programas, proyectos o actividades.

**Figura 10**  
*Componentes de un Sistema para la Entrega de Valor*

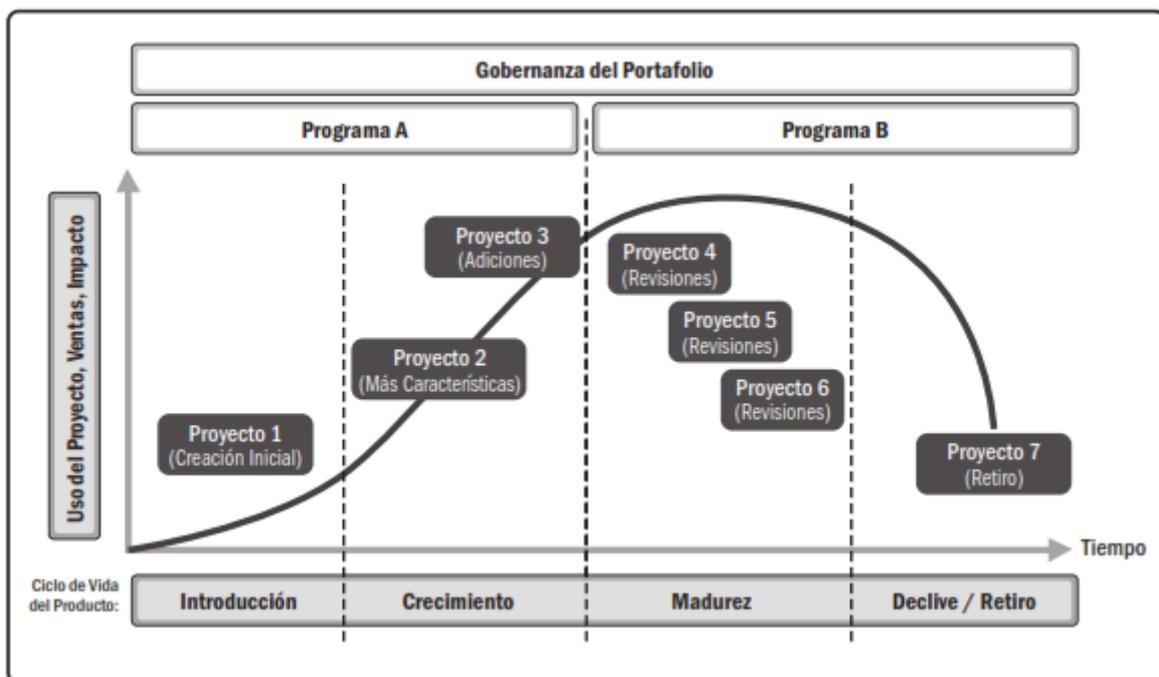


Nota: Fuente PMBOK 7° Ed.

El sistema de gobernanza funciona junto con el sistema de entrega de valor para permitir un flujo de trabajo fluido, gestionar incidentes y respaldar la toma de decisiones. El sistema de gobernanza proporciona un marco con funciones y procesos que guían las actividades y puede incluir elementos de seguimiento, control, evaluación de valor, integración entre divisiones y capacidad de decisión.

Un producto es un artefacto medible y manufacturado que puede ser en sí mismo un producto terminado o parte de un componente. La gestión del producto es la integración de personas, datos, procesos y sistemas comerciales para crear, mantener y hacer crecer un producto o servicio a lo largo de su ciclo de vida. El ciclo de vida del producto es una serie de etapas que representan el desarrollo de un producto, desde la introducción hasta el crecimiento, la madurez y el retiro. La Gestión del producto puede iniciar programas o proyectos en cualquier momento durante el ciclo de vida del producto para crear o mejorar componentes, funciones o capacidades específicas.

**Figura 11**  
Muestra de Ciclo de Vida del Producto



Nota: Fuente PMBOK 7° Ed.

**Objetivo específico N° 3:** Evaluar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022.

Enseguida se exponen los resultados, después de la aplicación de los cuestionarios detallándose:

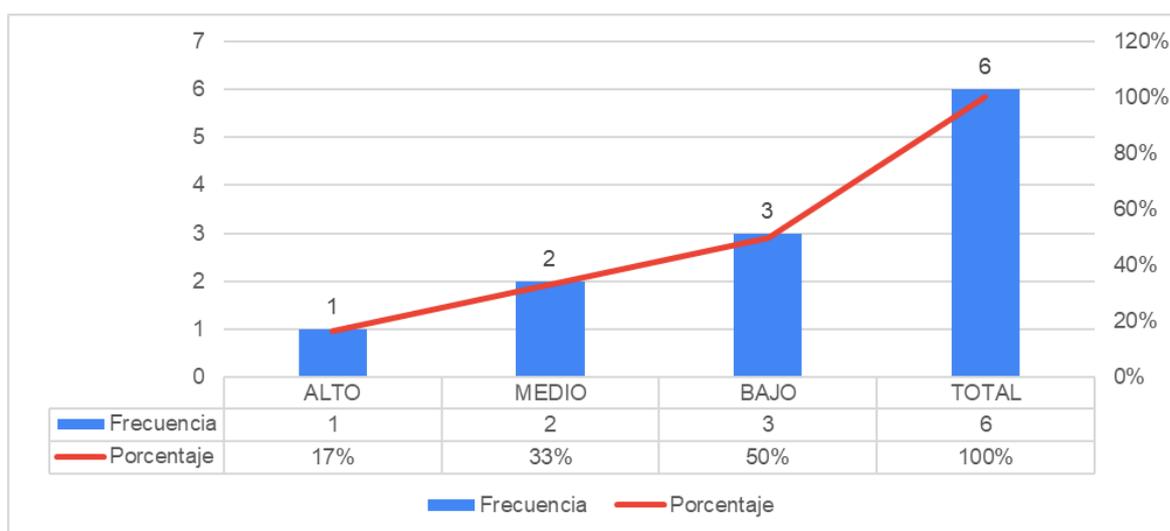
**Tabla 5**  
*Resultados generales de la variable Eficiencia*

Nivel	Frecuencia	Porcentaje
ALTO	1	17%
MEDIO	2	33%
BAJO	3	50%
	<b>6</b>	<b>100%</b>

Nota: Datos de la aplicación del cuestionario

La tabla 3, muestra que del total de encuestados el 17% indicó que la eficiencia se encuentra en nivel alto; el 33% en nivel medio y el 50% en nivel bajo; observándose una eficiencia deficiente y poco sostenible, debido a que la entidad desconoce los procesos básicos de la eficiencia.

**Figura 12**  
*Resultados generales de la variable Eficiencia*



Nota: Datos de la aplicación del cuestionario

**Tabla 6**

Resultados por dimensiones correspondientes a la variable Eficiencia obtenidos de la muestra de estudio.

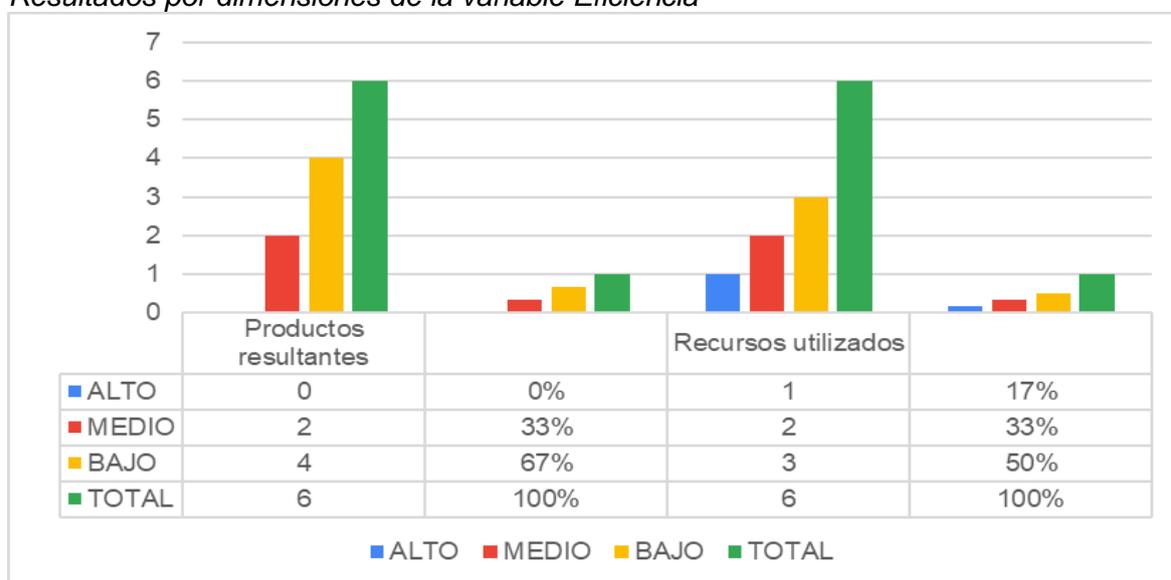
Nivel	Productos resultantes		Recursos utilizados	
	fi	%	fi	%
ALTO	0	0%	1	17%
MEDIO	2	33%	2	33%
BAJO	4	67%	3	50%
<b>TOTAL</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>	<b>6</b>	<b>100%</b>

Nota: Datos de la aplicación del cuestionario

La tabla 4 evidencia que el 0% de encuestados manifestaron que la dimensión productos resultantes está en nivel alto, el 33% en nivel medio y el 67% en nivel bajo; con respecto a la dimensión recursos utilizados, el 17% refirió que está en nivel alto, el 33% en nivel medio y el 50% en nivel bajo, en este sentido, podemos apreciar una eficiencia débil en todas sus dimensiones; observándose la poca eficiencia en los recursos utilizados; quedando al descubierto los débiles productos resultantes en el desarrollo de sus actividades laborales.

**Figura 13**

Resultados por dimensiones de la variable Eficiencia



Nota: Datos de la aplicación del cuestionario

**Objetivo General:** Diseñar una propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022

## **PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE EDIFICACIÓN EN UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL, PIURA**

### **I. PRESENTACIÓN**

Como parte de la mejora de la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación, el estudio titulado “Propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022” proporciona datos específicos para la mejora administrativa, enfocándose en mejorar la eficiencia de los servidores públicos que tienen la oportunidad de desarrollar su actividades para cambiar o ampliar los servicios proporcionados por la ciudad, contribuyendo a la modernización de la gestión y, por lo tanto, fomentando y desarrollando la participación activa de las partes interesadas, como oportunidades de investigación de tesis propositiva en la Universidad César Vallejo proporcionando una valiosa herramienta para que la entidad lo consideren adecuado para su análisis y posterior aplicación.

Para el análisis real de la situación de la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, se realiza un diagnóstico a la gestión de la entidad, el cual se entiende como una revisión de las disposiciones legales sobre las funciones de los funcionarios y a través de un Análisis FODA, se evalúa por observación las operaciones diarias e implementación de procesos de la Sub Gerencia de Catastro, control urbano y saneamiento físico legal.

Además, se realizaron entrevistas semiestructuradas a los funcionarios que integran la Sub Gerencia de Catastro, control urbano y saneamiento físico legal, donde se centró mi investigación, para analizar y medir el conocimiento de los procesos que están desarrollando para asegurar el cumplimiento de los servicios

que tienen en la Sub Gerencia de Catastro, control urbano y saneamiento físico legal en el Manual de Organización y Funciones de la entidad.

Para evaluar la eficiencia, se desarrolló un proceso de encuesta poblacional para determinar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en la entidad evaluada, además de recolectar las opiniones de la población encuestada.

Durante la ejecución de las actividades detalladas previamente, se consiguieron datos que contribuyeron a la “Propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura” entendiéndose que cualquier medida de mejora tendrá una repercusión positiva entre la ciudadanía y el Estado.

## **II. ACTIVIDADES DE LA ENTIDAD**

La Municipalidad Distrital, es una entidad pública básica de la organización territorial del Estado y canal de participación local directa en los asuntos públicos, que institucionalizan y administran autónomamente los intereses de la comunidad; son los elementos más importantes del gobierno local, el territorio, la población y la organización. Es un órgano de gobierno que promueve el desarrollo local, tiene personería jurídica de derecho público y está plenamente capacitada para lograr sus fines.

## **III. JUSTIFICACIÓN**

Actualmente, las instituciones del sector estatal deben tratar de mejorar las acciones para contribuir gradualmente al logro de objetivos específicos de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública: contribuyendo a garantizar la transparencia de las entidades estatales en los tres niveles de gobierno, con objetivos medibles y alcanzables, consistentes con los objetivos nacionales y políticas sectoriales; asegurando que el Estado tenga, asigne y use recursos presupuestarios para el financiamiento de los resultados que la gente espera y aprecia; redefinir las funciones y competencias de las entidades a nivel

nacional, regional y local, de acuerdo con el proceso de descentralización; implementar la gestión de procesos y promover la simplificación administrativa en todas las entidades gubernamentales para lograr resultados positivos en la mejora de los procedimientos y servicios para los ciudadanos y las empresas; promover el sistema de recursos humanos para profesionalizar las funciones del servicio público, contar con funcionarios y empleados públicos idóneos a sus cargos y funciones; monitorear y evaluar la efectividad y eficiencia de la transición de entrada a salida y los resultados a solicitud de las personas; construir un sistema de gestión del conocimiento que se integre con los sistemas de seguimiento, control y evaluación de la administración pública, permitiendo aprender de los fracasos y éxitos e identificar las mejores prácticas para un nuevo ciclo de gestión; promover el gobierno electrónico mediante el uso de tecnologías de la información y la comunicación (TIC) para apoyar la planificación, creación y gestión de las estructuras de gobierno, posibilitando la consolidación de propuestas abiertas por parte del gobierno; asegurar la transparencia, participación, supervisión y cooperación de los ciudadanos al debatir el orden público y expresar opiniones sobre la calidad de los servicios públicos y el funcionamiento de las entidades; promover, apoyar y generar sinergias entre instituciones y entidades al mismo nivel que otros niveles de gobierno, para replicar el potencial de los servicios públicos en beneficio de las personas mediante el desarrollo de políticas, recursos y capacidad institucional; desarrollar políticas públicas nacionales y sectoriales que sean revisadas, desarrolladas, aprobadas, implementadas, evaluadas y mejoradas para incentivar el debate y la participación ciudadana; contribuir al desarrollo de los mecanismos de coordinación necesarios para lograr una coordinación efectiva entre las entidades estatales en los tres niveles de gobierno; promover la descentralización de funciones, responsabilidades y capacidades de las entidades estatales en los tres niveles de gobierno con el fin de lograr eficacia, eficiencia y transparencia en la entrega de bienes y servicios públicos a la población, construyendo, simplificando y actualizando sistemas, así como promoviendo actividades que tomen en cuenta la heterogeneidad de las autoridades públicas con respeto a la función, tamaño y capacidad, con la participación de todos los funcionarios públicos a través de las actividades del día a día donde el buen gobierno brindará los mejores servicios para la población.

#### **IV. ALCANCE**

Esta propuesta estratégica aplica para todos los servidores públicos de la Sub Gerencia de Catastro, control urbano y saneamiento físico legal en una Municipalidad Distrital, Piura.

#### **V. METAS**

Una propuesta de estrategias de optimización, buscando un mejor conocimiento de la normativa vigente aplicable al desarrollo de sus actividades.

#### **VI. INDICADORES DE GESTIÓN**

Producto específico: “Propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura”

Indicadores:

1. Número de estrategias diseñadas para ser aplicadas posteriormente.
2. Nivel de satisfacción de los funcionarios públicos
3. Número de licencias de edificación emitidas dentro de plazo

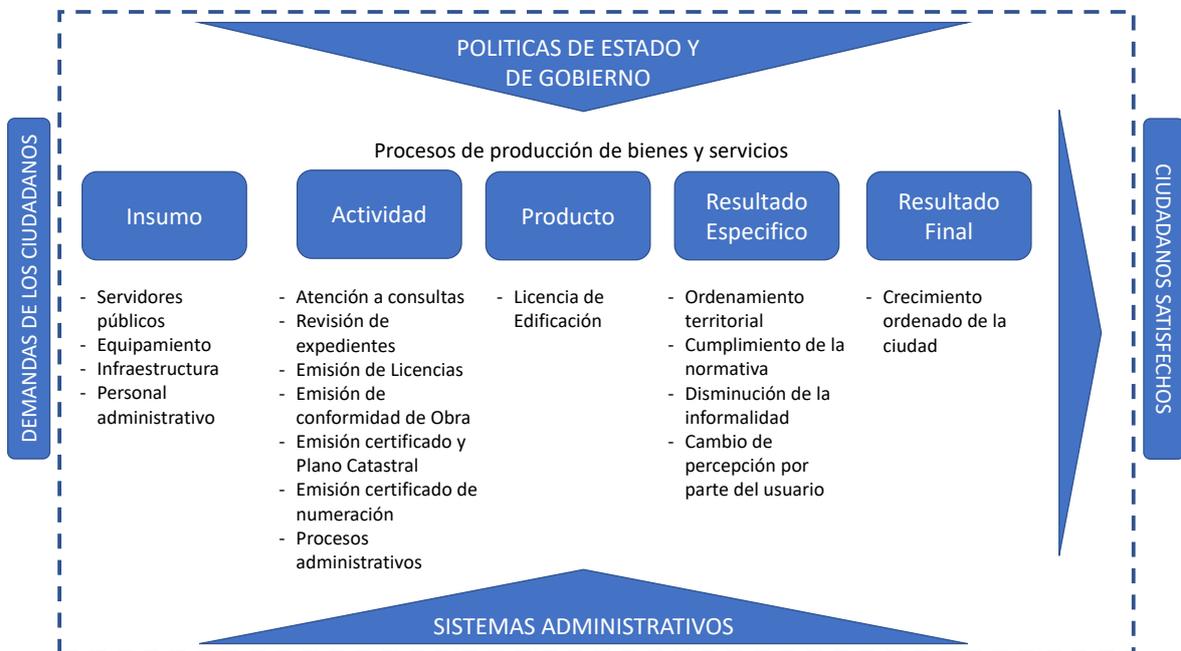
#### **VII. FINES**

- Mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura.
- Planificar periódicamente los programas de inducción y reinducción con regularidad de acuerdo con sus funciones, políticas y normas generales.
- Fomentar el trabajo en equipo incentivando y/o fomentando la generación y socialización de conocimientos relacionados con el flujo de trabajo, a través de reuniones de trabajo entre áreas para coordinar las actividades.
- Evaluar constantemente el conocimiento que tienen los miembros del equipo y ofrecer programas de capacitación priorizados según las falencias que puedan identificarse.

- Definir claramente las políticas y procedimientos de trabajo.
- Disponer de un sistema de gestión documentario de procedimientos e instrucciones de trabajo.
- Contar con herramientas de trabajo para capturar las lecciones aprendidas de los trabajadores y así implementar un repositorio central sobre buenas prácticas relacionadas a sus operaciones.
- Promover una cultura de mejora continua en el área de trabajo, permitiendo a los funcionarios proponer mejoras en los procesos.

**Figura 14**

*Cadena de valor (usando la terminología de Presupuesto por Resultados)*



**Nota:** Elaboración propia

## VIII. OBJETIVOS

Esta propuesta de optimización tiene los siguientes objetivos:

### OBJETIVO GENERAL

Establecer estrategias de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura.

## OBJETIVOS ESPECÍFICOS

- Mejorar la eficiencia de los servicios de la Sub Gerencia de Catastro, control urbano y saneamiento físico legal en una Municipalidad Distrital, Piura.
- Contribuir a optimizar el proceso de prestación del servicio y mejorar la calidad y satisfacción del usuario.
- Modificar o mejorar los servicios que presta y contribuir a la modernización de su administración pública.

## IX. ESTRATEGIAS Y ACCIONES

Antes de mencionar las estrategias y acciones, detallaremos las deficiencias, descifradas identificadas en el estudio.

**Tabla 7**

*Deficiencias descifradas identificadas en el estudio*

<b>DEFICIENCIAS</b>	<b>ESTRATEGIAS</b>
No se realiza programas de inducción o reinducción sobre las funciones y normativas	Implementar programas de inducción o reinducción
No existe una cultura colaborativa donde todos los trabajadores puedan compartir su experiencia y conocimiento de su campo de trabajo	Fomentar una cultura colaborativa entre trabajadores
Los trabajadores confunden o desconocen sus funciones y normativas debido a la inestabilidad laboral	Realizar convenios con el MVCS para capacitación
Se desconocen herramientas o programas para optimizar la eficiencia de los procesos	Realizar charlas sobre las herramientas existentes
No se cuenta con un repositorio de lecciones aprendidas	Implementar un repositorio de lecciones aprendidas

**Nota:** Elaboración propia

**Tabla 8**  
*Estrategias y acciones*

<b>Estrategia</b>	<b>Acción</b>
Implementar programas de inducción o reinducción	En base al MOF y ROF de la entidad, implementar charlas de inducción a personal nuevo
	Implementar charlas de reinducción, mínimamente una capacitación anual, siendo el ideal cada tres meses
Fomentar una cultura colaborativa entre trabajadores	Implementar mesas de trabajo multidisciplinario
	Coordinar con otras áreas vinculadas como mesa de partes
Realizar convenios con el MVCS para capacitación	Cursar una comunicación al Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS), indicando la necesidad de capacitación
	Involucrar a todo el personal relacionado con la emisión de Licencias de Edificación
Realizar charlas sobre las herramientas existentes	Difundir las funcionalidades del Sistema Integrado Municipal (SIM) con ejemplos
	Involucrar a todo el personal relacionado con la emisión de Licencias de Edificación
Implementar un repositorio de lecciones aprendidas	Poner a disposición a través del correo institucional, un repositorio de lecciones aprendidas, el cual se vaya actualizando con la casuística de cada funcionario.
	Oficializar a través de una comunicación interna la necesidad de aportar en el desarrollo del repositorio.

Nota: Elaboración propia

Para el repositorio de lecciones aprendidas se propone una plantilla la cual se recomienda utilizar a través de intranet o en un enlace drive con acceso controlado, de modo que sea fácilmente accesible en todo momento por los trabajadores de la Sub Gerencia de Catastro, control urbano y saneamiento físico legal y pueda mantenerse actualizado con la información que cada uno vaya generando.

**Tabla 9***Plantilla registro de lecciones aprendidas*

Lección N°:	<b>REGISTRO DE LECCIONES APRENDIDAS</b>	Revisión: 1.0
Proceso que se ejecuta:		
Descripción de la situación:		
Acciones implementadas:		
Resultados obtenidos:		
Quien reporta:		
Cargo:		
Fecha:		
LECCIÓN APRENDIDA:		RECOMENDACIONES:
Base Legal:		

Nota: Elaboración propia

## X. FINANCIAMIENTO

El tesista asumirá los gastos logísticos y de impresión para el planteamiento de la propuesta. La fuente financiera para la implementación serán Recursos directamente recaudados por la entidad. A fin de minimizar el costo de ejecución de la propuesta, se plantea suscribir un convenio de capacitación con el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS).

## XI. PRESUPUESTO

El presupuesto detalla los recursos necesarios para la implementación. Este presupuesto debe ser aprobado por la Gerencia Municipal y gestionado por la Sub Gerencia de Catastro, control urbano y saneamiento físico legal.

### Tabla 10

*Presupuesto Propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación*

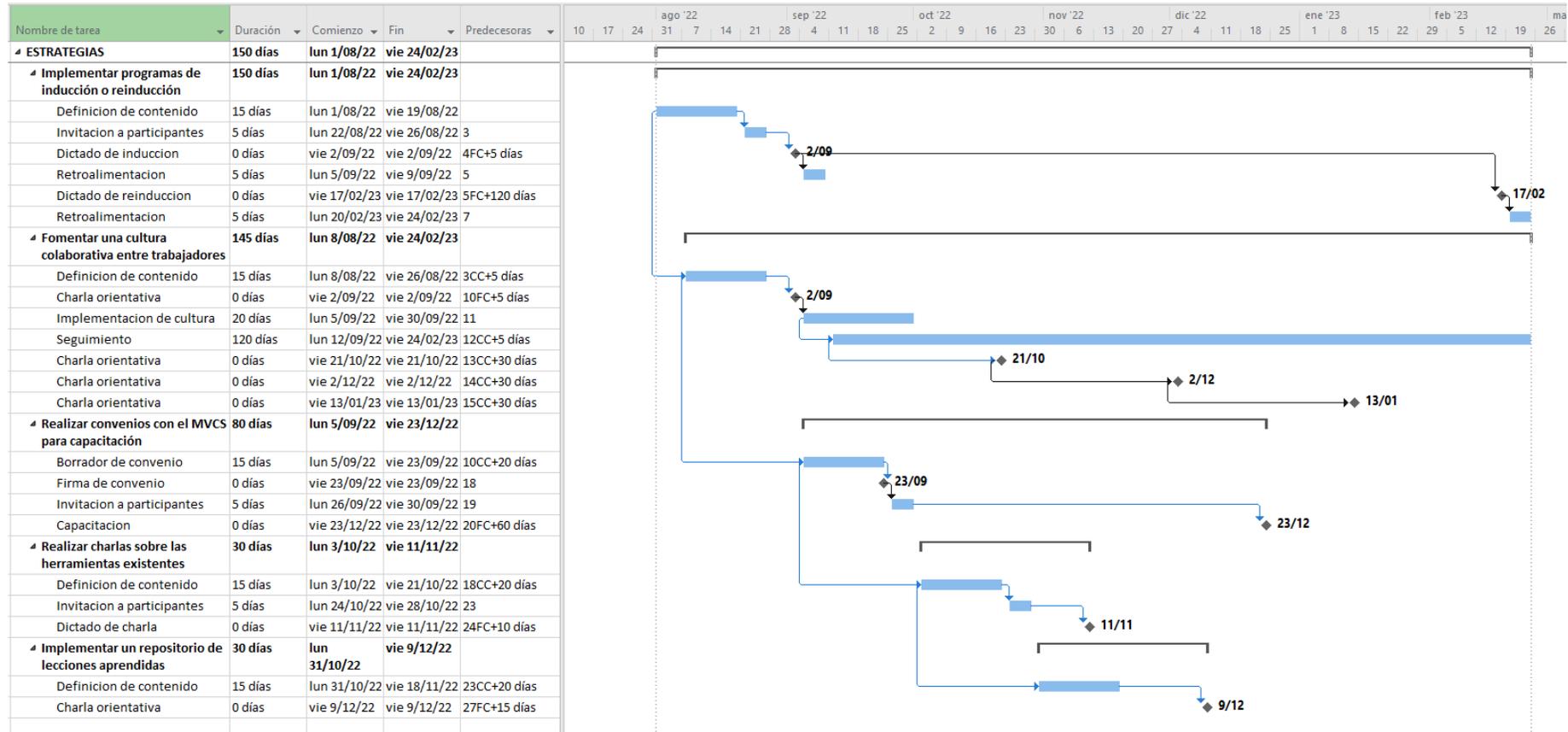
DESCRIPCIÓN	C.U (S/.)	CANT.	TOTAL
Programas de inducción o reinducción	1,500	02	<b>3,000.00</b>
Implementar una cultura colaborativa	3,000	01	<b>1,000.00</b>
Convenios con el MVCS para capacitación	1000	02	<b>2,000.00</b>
Charlas sobre las herramientas existentes	1,500	02	<b>3,000.00</b>
Implementación de un repositorio de lecciones aprendidas	1,000	01	<b>1,000.00</b>
<b>TOTAL</b>			<b>10,000.00</b>

Nota: Elaboración propia

## XII. CRONOGRAMA

**Figura 15**

*Cronograma Propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación*



Nota: Elaboración propia

## V. DISCUSIÓN

A continuación, se discutirán los resultados y se compararán con los objetivos previstos del estudio, los estudios que se tienen como antecedentes y con los estudios contemplados como referencia en el marco teórico.

En cuanto al objetivo específico N1 el cual indica diagnosticar la situación actual de la optimización en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022, en base al análisis situacional, podemos indicar que la entidad no realiza programas de inducción y reinducción con regularidad sobre sus funciones, políticas y normas generales, coincidiendo con (Saavedra et al., 2019), quienes proponen un Plan de gestión del talento humano para mejorar el desempeño de los empleados, que incluye actividades como: estrategia de inducción y reinducción, gestión del Plan de capacitación, desarrollo de habilidades, reforzar las capacidades de socialización, talleres de comunicación efectiva, programas integrados, así como estímulo y reconocimiento. Asimismo, se pudo evidenciar que no se promueve el trabajo en equipo, ya que cada funcionario público trabaja de manera independiente, esto coincide con (Triguero-Sánchez, et al., 2021), quienes indican el trabajo en equipo juega un papel crucial en el éxito y calidad de los servicios públicos.

Otro punto a considerar es el hecho de que la Gerencia Municipal no comparte información relevante de la entidad, como planes, objetivos, lo cual genera que no se tenga una dirección planificada y controlada, lo cual coincide con (Guerrero et al., 2017), quienes indican que una dirección de proyectos planificada y controlada, tiene un efecto positivo en el logro de los objetivos del proyecto. Además, se encontró que los Gerentes no fomentan y/o incentivan la generación y socialización de conocimientos relacionadas a los procesos de trabajo, lo cual no aporta al crecimiento profesional de los funcionarios públicos, esto coincide con (Bassan de Moraes et al., 2016), quienes indican que la socialización influye en conductas de búsqueda, construcción y compartir con pares y superiores, contribuyendo a la creación de conocimiento e innovación.

Otro punto a resaltar es el hecho de que no se programan reuniones de trabajo entre áreas para coordinar sus actividades, lo cual coincide con (Pérez, 2016) quien resalta la importancia de las reuniones de trabajo para tomar decisiones, resolver conflictos o llegar a acuerdos entre empleados. Las jefaturas y supervisores no evalúan constantemente el conocimiento que tienen los miembros de sus equipos, lo cual no permite tener una visión de sus capacidades, lo cual coincide con (Ferrero et al., 2020) quienes indican que la gestión del conocimiento es un factor estratégico que contribuye a mejorar los resultados del aprendizaje.

Además, se evidenció que no están claramente definidas y publicadas las políticas y procedimientos de trabajo, lo cual no permite lograr la eficiencia, lo cual coincide con (Macera, 2018) el cual concluye que las capacidades que se deben desarrollar para alcanzar eficiencia corresponden a estimar con la máxima precisión la cantidad óptima de recursos; identificar los recursos estratégicos y gestionarlos; y, por último, tener claridad en el establecimiento de objetivos. No se cuenta con un sistema de gestión documentario de procedimientos e instructivos de trabajo, lo cual no permite alcanzar la eficiencia operativa, lo cual coincide con (Bouillon, 2018), el cual indica que para alcanzar la eficiencia operativa se requiere que el trabajo debe ser altamente específico, cada trabajador debe saber quién está brindando cada servicio, cada servicio sigue un camino bien definido y cualquier mejora en los procesos debe ser mediante un método científico

Asimismo, no se tiene herramientas de trabajo para capturar las lecciones aprendidas de los trabajadores, lo cual no permite un crecimiento a nivel de área operativa, ya que los mismos errores, o aciertos, se cometen nuevamente sin considerar lecciones aprendidas, esto coincide con (Sandoval et al., 2018), quienes concluye que la aplicación de herramientas de gestión basadas en metodologías como PMBOK permite optimizar procesos de manera que se genere valor agregado a partir de los recursos utilizados. La entidad no cuenta con un repositorio central sobre buenas prácticas y lecciones aprendidas sobre sus operaciones, lo cual coincide con (Txetxu, 2018) el cual indica que los códigos de buenas prácticas son importantes porque recogen de forma ordenada y sistemática aquellas experiencias que son recomendables porque han dado resultados positivos.

Asimismo, se evidenció que no se tiene la posibilidad de proponer mejoras en procesos y que éstas sean presentadas a la Gerencia Municipal, lo cual afecta a la motivación de los funcionarios públicos, esto coincide con (Khan, 2017) el cual indica que la implementación de una metodología de optimización tiene carácter multidimensional, ya que va desde la simple razón económica hasta las disposiciones de contingencia y las preocupaciones éticas y legales, además de la motivación de los empleados y la resolución de conflictos dentro de la burocracia. No se fomenta una cultura de mejora continua en su área de trabajo, por lo que no está claramente definido el “que” y el “como” para los nuevos funcionarios públicos en la Sub Gerencia de Catastro, control urbano y saneamiento físico legal, lo cual es un riesgo, más aun considerando la alta rotación de personal que existe en esta área, debido a que la mayoría de contrataciones son por locación de servicios, con renovaciones mensuales, esto coincide con (Illescas, 2018), el cual concluye que el modelo de mejora continua sistemática es efectivo para optimizar los procesos, consiguiendo objetivos en el menor tiempo posible.

Asimismo, el trabajo en la entidad no es un desafío que fomenta la mejora continua entre los trabajadores, al convertirse en un trabajo monótono, lo cual coincide con (Coglianese, 2016) el cual indica que los avances tecnológicos producto del crecimiento empresarial, crea nuevos desafíos para la supervisión gubernamental, por lo que se necesitan medidas para mejorar la tecnología y sofisticación analítica de la fuerza laboral del gobierno. Los trabajadores no se adaptan fácilmente a los cambios del entorno, cambios en los planes de trabajo y restricciones, sin embargo, la gestión pública ha ido evolucionando incorporando prácticas y sistemas propios de las empresas privadas, lo cual coincide con (Valdez, 2019), quien indica que en América latina la administración pública ha tenido cambios significativos, pasando de un modelo altamente burocrático e ineficiente, a un modelo posburocrático.

La Gerencia Municipal no muestra interés en sus aportes o ideas de mejora, lo cual desmotiva a los trabajadores, disminuyendo su nivel de compromiso, esto coincide con (Maia & Bastos, 2015), quienes demostraron que sin una correcta motivación y retroalimentación, hubieron personas que comenzaron a trabajar muy comprometidas con la organización pero luego sus niveles de compromiso

disminuyeron drásticamente con el tiempo. Los trabajadores no cumplen con los conocimientos y formación requeridos por el puesto de trabajo, lo cual genera frustración y desinterés, esto coincide con (Maia et al., 2016) quienes indican que una alta adecuación entre la persona y el puesto y cuyas tareas eran desafiantes, presentaban un creciente compromiso, mientras que aquellos que mostraban un compromiso decreciente tenían más probabilidades de sentirse abrumados por la cantidad de trabajo (sobrecarga de roles alta) y, por lo general, no eran promovidos a rangos más altos.

El estado actual de la optimización en la emisión de Licencias de Edificación es el resultado de la falta de aplicación de las buenas prácticas en gestión de proyectos, ya que no hay un programa de inducción y reinducción, el cual serviría para poder transmitir las políticas, visión y misión de la entidad a los colaboradores, resultando en un trabajo desarticulado donde los mismo no tienen claras sus funciones, las políticas y normas generales. Esta desarticulación se evidencia también en la falta de trabajo en equipo, en la cual no se comparte el conocimiento adquirido entre todos los miembros de la entidad ni se coordinan sus actividades. Además, no se apertura a los trabajadores la posibilidad de proponer mejoras en los procesos, lo cual afecta su motivación y no permite el crecimiento en conjunto del equipo. De este modo se pierde ese sentimiento de “desafío” en los trabajadores, lo cual vuelve monótono el trabajo y no fomenta la mejora continua. Aquellos que indicaron haber brindado aportes o ideas de mejora, manifestaron que no hubo interés por parte de la Gerencia Municipal en los mismos.

En cuanto al objetivo específico N2 el cual indica determinar los fundamentos teóricos de la optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022, se evidencia que la entidad no tiene una comprensión clara de la normativa aplicable sobre la emisión de Licencias de Edificación, como es el Decreto Supremo N° 029-2019-VIVIENDA que aprueba el Reglamento de Licencias de Habilitación Urbana y Licencias de Edificación, dado que se solicitan requisitos no contemplados en la normativa y no se cumple con los procedimientos establecidos en la misma, este resultado concuerda con (Iberico & Orrego, 2015), quienes refieren que el trámite para obtener una licencia de edificación es muy lento y esto se debe a que los municipios son más exigentes de lo que establece la Ley. La entidad no realiza las acciones necesarias para cumplir con los objetivos específicos de la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, ya que no se monitorea y evalúa la eficiencia y eficacia en los servicios brindados por los funcionarios públicos a los ciudadanos, este resultado concuerda con (Caruncho & Aiassa, 2016) quienes concluye que el mayor obstáculo para la modernización efectiva del Estado es la cultura organizacional, la cual socava la legitimidad de la toma de decisiones y la transparencia. Asimismo, no implementa buenas prácticas en gestión de proyectos, como es la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK), dado que no se tiene implementados procedimientos que busquen la eficiencia en las labores realizadas, este resultado concuerda con (Tremolada, 2018) quien describió cómo aplicar metodologías comúnmente utilizadas en el sector privado como el PMBOK, para optimizar los programas de gobierno.

Es imperativo que los trabajadores conozcan además de los fundamentos teóricos de la optimización para mejorar la eficiencia, los fundamentos normativos de las actividades que desarrollan, ya que parte de esta ineficiencia percibida se debe a procedimientos realizados de manera incorrecta. Ello vuelve necesaria una capacitación por parte del Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento, Ente rector de la materia, para eliminar interpretaciones erróneas. El monitorear y evaluar la eficiencia está alineado a la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública, la cual es compatible con estándares internacionales es la Guía de los Fundamentos para la Dirección de Proyectos (Guía del PMBOK).

En cuanto al objetivo específico N3 el cual indica evaluar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022, los trabajadores no cumplen con la entrega de los trabajos en los tiempos previstos, lo cual denota una baja productividad laboral, lo cual coincide con (León, 2021) quien indica que la productividad laboral en una Municipalidad es mayor a mayor nivel de conocimiento de la normativa urbanística, de los tipos de obras de edificación, de conocimiento de las modalidades de aprobación, de los requisitos y de licencias de edificación. Actualmente los superiores inmediatos no realizan periódicamente seguimiento de los Productos resultantes, lo cual coincide con (Manrique, 2018), el cual encontró que existe una dependencia entre el hecho de que los líderes hagan seguimiento positivo al trabajo y asegurar el logro de los resultados. Los trabajadores no superan las expectativas de los trabajos asignados, esto debido a que en ciertas ocasiones la experiencia de los servidores públicos no es la requerida para el puesto, esto coincide con (Ojeda, 2017), quien refiere que hay un bajo nivel de interpretación, así como el incumplimiento de la normativa, la mala calidad de los Documentos Técnicos presentados, así como el nivel de formación del personal administrativo encargado de recibir los Documentos Técnicos.

Asimismo, la entidad no fomenta el intercambio de experiencias y Productos resultantes, generando una desconexión entre el personal, lo cual coincide con (Navarro-Molina et al., 2015), quienes indican que las nuevas tecnologías brindan un conjunto de herramientas que simulan algunos de los procesos involucrados en el desarrollo del trabajo científico, como reunirse, escribir un artículo o compartir archivos, donde la colaboración es un factor importante. Los trabajadores no demuestran automotivación, entusiasmo y confianza en lograr buenos resultados y se esmeran por conseguirlos, lo cual coincide con (Ferreiro-Seoane et al., 2021) los cuales indican que la valoración de la formación se explica por la valoración de los empleados, el clima laboral y la gestión del talento.

No se realizan programas de capacitación formales en la entidad, lo cual no permite mejorar el clima organizacional, lo cual coincide con (Peruzzo et al., 2019), quienes indican que identificar debilidades como la “orientación a la tarea” y, en relación con la experiencia del grupo, ayudar a planificar acciones para mejorar el clima

organizacional y el trabajo en equipo en la organización. La entidad no evalúa las capacidades de los funcionarios públicos y no genera programas de capacitación, no motivando el crecimiento profesional de los funcionarios, lo cual coincide con (Mejía & Jauregui, 2019), los cuales indican una herramienta útil para establecer un ambiente de trabajo adecuado para el desempeño laboral es el coaching, siendo los aspectos que más contribuyen a su implementación efectiva el estilo del programa, la conexión entre el entrenador y el alumno, los valores y habilidades del entrenador, la presencia y el reconocimiento de la organización, el conocimiento de la utilidad y la facilidad de aplicación.

Los trabajadores no entienden la visión, misión y valores de la entidad, lo cual no guía sus acciones en el desarrollo de sus actividades, lo cual coincide con (Juárez, 2015), quien indica que la visión, misión y valores tienen una incidencia en la proyección social de los estudiantes. Los trabajadores no tienen sentido de pertenencia respecto a la visión y valores de la entidad, lo cual general que no exista un compromiso organizacional, resultado que concuerda con lo señalado por (Lozano-Posso & Urbano, 2017) quienes confirman la dependencia específica de cada etapa de las fases posteriores; es decir, la etapa de socialización afecta la etapa de participación, la cual afecta la etapa de pertenencia, se señala la existencia de una ruta de análisis entre las tres grandes dimensiones del modelo, en esta ruta se evidencian dos grandes flujos: uno que corresponde a valores-liderazgo-conocimiento-plazos-modalidad y, desde ahí, continúa con satisfacción y compromiso; y el otro a los valores-motivaciones, continuando hacia el compromiso.

De lo visto se evidencia que falta de capacitación y desconocimiento por parte de los trabajadores es lo que no permite que cumplan con sus trabajos a tiempo, además de la falta de seguimiento por parte de sus superiores. Además el hecho de no haber fomentado el intercambio de experiencias, genera que las lecciones aprendidas que obtiene un trabajador se queden solo en él, sin compartirse con sus compañeros, lo cual serviría para aprender de los aciertos y errores, replicando lo positivo y evitando lo negativo, caso contrario es un constante empezar de cero. Todo ello genera desmotivación y desconfianza en lograr buenos resultados.

Finalmente en cuanto al objetivo general el cual indica diseñar una propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022, podemos indicar que se llevó a cabo la “Propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura” con el propósito de contribuir con un plan de acción que ayude a mejorar su gestión pública, considerando que en general, la gestión pública en los Gobiernos Locales no es tan eficiente, esto concuerda con (Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económico; Banco Interamericano de Desarrollo, 2020) quienes arguyen que las agencias administrativas estatales pierden efectividad en la atención de los usuarios por el estatus administrativo, provocando desconfianza entre ciudadanos y empresarios, siendo que aquellos países que han simplificado los procesos administrativos reduciendo los trámites para los ciudadanos, han logrado una disminución en la corrupción entre ciudadanos y funcionarios, siendo crucial lograr una mejor eficiencia en sus procedimientos de modo que se brinde un mejor servicio al ciudadano, esto concuerda con (Wen, et al., 2021) quienes confirman que la alta efectividad del gobierno tiende a mejorar el nivel de innovación en la ciudadanía, por su parte (Tran & Dollery, 2020) establecieron que existe una asociación positiva entre la satisfacción general de los residentes y la eficiencia operativa de los consejos locales, ello concuerda con (Balaguer-Coll et al., 2022) quienes encontraron un efecto positivo de la eficiencia del gobierno en el crecimiento del ingreso per cápita. Se espera que con la mejora de la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación se logre aumentar la confianza de la ciudadanía, lo cual concuerda con (Corbett & Le Dantec, 2019) quienes indican que al centrarse en la confianza y el trabajo relacional de cerrar la distancia, la tecnología cívica puede abordar la creciente crisis de confianza que enfrentan las democracias, de este modo queda clara la importancia de mejorar la eficiencia de los funcionarios públicos para cambiar la percepción de la ciudadanía, lo cual concuerda con (Silva, 2020) quien manifiesta la necesidad de optimizar el nivel de desarrollo del presupuesto institucional y la eficiencia del gasto.

Un punto a tomar en cuenta dentro de la propuesta es potenciar el conocimiento normativo de los funcionarios públicos, considerando la importancia de sus

funciones al ser determinantes para el crecimiento ordenado de la ciudad, esto concuerda con (Guerrero & Martín, 2019) quienes indican que los servicios de la ciudad relacionados con el control de proyectos de construcción bajo licencias urbanísticas deben utilizarse para analizar el cumplimiento de las normas urbanística, asimismo se considera importante la orientación al administrado, de modo que comprenda cuales son los pasos previos a iniciar la construcción, lo cual concuerda con (Sánchez, 2019) quien arguye que las licencias y permisos de construcción son documentos oficiales que autorizan el inicio de actividades de construcción en un edificio, por ello se propone suscribir un convenio con el Ministerio de Vivienda Construcción y Saneamiento (MVCS), el cual como Ente Rector pueda potenciar el conocimiento normativo, lo cual represente un costo relativamente bajo a fin de lograr viabilizarlo, lo cual concuerda con (Castillo, 2019) quien indica que existe relación alta y significativa entre el otorgamiento de licencia de construcción y las dimensiones de los Factores de procedimiento Administrativo: normativa, cultural y tecnológica.

Actualmente el conocimiento respecto a estos procedimientos es limitado por parte de la ciudadanía, pero ello se debe en parte por el desinterés de los funcionarios públicos y en parte por el mismo desconocimiento que ellos tienen, esto concuerda con (Malca, 2018) quien indica los ciudadanos no están plenamente informados sobre sus necesidades y expectativas debido al trato deficiente ofrecido por profesional de los servidores públicos. Se debe considerar que, de las Licencias de Edificación solicitadas, el mayor porcentaje lo representan las casas unifamiliares, las cuales son una necesidad publica para el crecimiento de la ciudad, esto concuerda con el (INEI, 2021) quienes refieren que, en 2019 por tipo de edificio, la tasa de permisos fue más alta para casas unifamiliares con 80,7%, y casas multifamiliares con 11,2%, por ello es importante mejorar la eficiencia de los servidores públicos, así como la celeridad en sus procesos, de modo que se logre se disminuya la tasa de informalidad en la ciudad, esto concuerda con (Raka et al., 2019) quienes determinaron que la mayoría de los edificios no cuentan con dichos permisos debido a la percepción de que solicitarlo es caro, problemático y lleva demasiado tiempo, encontrando que los factores que influyen para cambiar esta percepción son: transparencia, habilidad de los empleados, conveniencia, plazos,

## desempeño de los empleados y responsabilidad de los empleados

Tal como se ha indicado en el marco teórico, la eficiencia está directamente relacionada con los productos resultantes y los recursos utilizados, lo cual significa que para lograrla, se debe tener un mayor control de las actividades de los funcionarios públicos, lo cual concuerda con (Inácio & Voes, 2016) quienes refieren que mayores niveles de control interno mejoran la eficiencia de los indicadores de desempeño económico-financiero en la administración pública, por ello es importante plantear un modelo de optimización que permita un mejor uso de los recursos, lo cual concuerda con (Salazar, 2015) quien demostró que el desarrollo y aplicación de modelos lineales, permiten optimizar los procesos de producción para el mejor uso de los recursos.

La propuesta se alinea con las políticas del Estado que buscan la competitividad y productividad en sus funciones, lo cual concuerda con (Gonzáles, 2020) quien indica que la Política Nacional de Competitividad y Productividad (PNCP) reconoce que la sobrerregulación o regulación deficiente afecta a la inversión privada y a las intervenciones públicas, por lo que la simplificación administrativa efectiva y continua debe llevarse a cabo en los tres niveles de gobierno, sin embargo estos Planes y Políticas establecidos a nivel nacional, muchas veces quedan sin aplicarse por desinterés, desconocimiento o recursos limitados, por ello el presente estudio pretende poner a disposición las buenas prácticas en gestión de proyectos, lo cual concuerda con (García et al., 2021) el cual indica que si bien el Business Intelligence aún funciona, existen alternativas que permitan la optimización de procesos. La búsqueda de la optimización en el Estado seguirá siendo de interés entre los investigadores, considerando que son los contribuyentes quienes aportan al tesoro público, siendo importante garantizar que sean utilizados eficientemente, esto concuerda con (Zapata, 2018) quien sostiene que, con la optimización de la aplicación de nuevas herramientas de gestión pública como la eficiencia y el clima óptimo de trabajo, será posible implementar un sistema eficiente y eficaz, no obstante existen opiniones contrarias a ello, como lo indicado por (Peña, 2018) quien se cuestiona cuál es el modelo de eficiencia hoy y si la calidad es posible, concluyendo que la sobre-eficiencia afecta a la calidad y la eficacia a medio plazo,

no obstante tal como indica, primero es importante contar con el entorno necesario para este impulso de modo que exista adaptabilidad al cambio en la organización.

La ineficiencia de los gobiernos locales en el Perú es una constante, tal vez por la falta de recursos o tal vez por la manera como se designan las plazas disponibles, sin tener en consideración las capacidades del personal contratado y peor aún, sin reforzar sus capacidades a través de programas de inducción y reinducción, charlas de capacitación, fomento de una cultura de mejora continua, repositorio de lecciones aprendidas, entre otras buenas prácticas utilizadas en el sector privado. Esto tiene como resultado final la insatisfacción de los ciudadanos, los cuales tienen una percepción negativa de los gobiernos locales. Por ello se considera importante incrementar la eficiencia de los procesos en la emisión de Licencias de Edificación, a través de una propuesta de optimización, y es que, al tener recursos escasos, es importante optimizarlos lo mejor posible de modo que se puedan obtener la mayor cantidad de productos resultantes en relación a los recursos utilizados. Esto tiene mucho que ver con la simplificación de los procesos administrativos, y es que, por desconocimiento, lejos de buscar la simplificación, se ha evidenciado que los trabajadores realizar procesos no establecidos normativamente, sobrecargando sus actividades diarias. Esto puede comprenderse en el temor de aprobar algo y que posteriormente se demuestre que el proyecto incumplía la normativa, sin embargo, en aprobaciones automáticas como la Modalidad A: Aprobación Automática con Firma de Profesionales y la Modalidades B, C y D: Aprobación de Proyecto con evaluación previa por los Revisores Urbanos, ello no está contemplado en el DS. 029-2019-VIVIENDA ya que la responsabilidad recae en el primer caso sobre los profesionales proyectistas y en el segundo caso sobre los Revisores Urbanos.

## VI. CONCLUSIONES

1. Se determinó que actualmente no se promueve el trabajo en equipo, ni se fomenta la generación y socialización de conocimientos relacionadas a los procesos de trabajo. No se cuenta con un sistema de gestión documentario de procedimientos e instructivos de trabajo para capturar las lecciones aprendidas. No se fomenta una cultura de mejora continua, ni se tiene la posibilidad de proponer mejoras dado que la Gerencia Municipal no muestra interés en sus aportes.
2. Se determinaron los fundamentos teóricos de la optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación, de modo que se tengan las bases para realizar la propuesta de optimización. Asimismo, se evaluaron los fundamentos normativos, en base al DS. 029-2019-VIVIENDA Reglamento de Licencias de Habilitación Urbana y Licencias de Edificación. Además, se corroboró que la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública contempla una serie directrices las cuales están alineadas a los Estándares de buenas prácticas en gestión de proyectos como es el Project Management Body of Knowledge – PMBOK (7° ed.)
3. Los trabajadores no cumplen con la entrega de los trabajos en los tiempos previstos, no demuestran automotivación, entusiasmo y confianza en lograr buenos resultados y no se esmeran por conseguirlos, los superiores inmediatos no realizan periódicamente seguimiento de los Productos resultantes, ni evalúan las capacidades de los funcionarios públicos para generar programas de capacitación, los trabajadores no entienden la visión, misión y valores de la entidad, ni tienen sentido de pertenencia.
4. Se logró diseñar una Propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022, con estrategias como implementar programas de inducción y reinducción, fomentar una cultura colaborativa entre trabajadores, realizar convenios con el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS) para capacitación, realizar charlas sobre herramientas existentes e implementar un repositorio de lecciones aprendidas, donde los trabajadores puedan compartir sus conocimientos.

## VII. RECOMENDACIONES

1. La entidad deberá promover el trabajo en equipo, fomentando la generación y socialización de conocimientos relacionadas a los procesos de trabajo. Asimismo, deberá implementar un sistema de gestión documentario de procedimientos e instructivos de trabajo para capturar las lecciones aprendidas, fomentando una cultura de mejora continua, brindando la posibilidad de proponer mejoras a los trabajadores.
2. La entidad deberá difundir los fundamentos teóricos de la optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación, tanto a nivel normativo, en base al DS. 029-2019-VIVIENDA Reglamento de Licencias de Habilitación Urbana y Licencias de Edificación, como a nivel operativo, en base al DS-004-2013-PCM Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública y el PMBOK (7° ed.).
3. La entidad deberá realizar periódicamente seguimiento de los Productos resultantes, así como evaluar las capacidades de los funcionarios públicos, a fin de generar programas de capacitación, buscando además un mejor entendimiento de la visión, misión y valores de la Entidad, así como propiciar un sentido de pertenencia.
4. La entidad deberá ejecutar la Propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022, con estrategias como implementar programas de inducción o reinducción, fomentar una cultura colaborativa entre trabajadores, realizar convenios con el Ministerio de Vivienda, Construcción y Saneamiento (MVCS) para capacitación, realizar charlas sobre herramientas existentes e implementar un repositorio de lecciones aprendidas, donde los trabajadores puedan compartir sus conocimientos.

## REFERENCIAS

- Alonso, J. y Andrews, R. (2019). Fiscal decentralization and local government efficiency: does relative deprivation matter? *Politics and Space* 2019, 37(2), 360-381. <https://doi.org/10.1177/2399654418784947>
- Alvarez, P. (2018). Ética e investigación. *Boletín Redipe*, 7(2), 122-149. <https://revista.redipe.org/index.php/1/article/view/434>
- Balaguer-Coll, M., Narbón-Perpiñá, I., Peiró-Palomino, J., y Tortosa-Ausina, E. (2022). Quality of government and economic growth at the municipal level: Evidence from Spain. *Journal of Regional Science*, 62, 96– 124. <https://doi.org/10.1111/jors.12555>
- Bassan de Moraes, C., Maia, L., Pomim, M., Abreu, A. y Deolindo da Silva. D. (2016). Informational socialization for knowledge creation in the electrical and electronics sector. *Brazilian Journal of Information Studies: Research Trends*, 10(3), 44-53. <https://doi.org/10.36311/1981-1640.2016.v10n3.06.p44>
- Bouillon, A. (2018). La paradoja de la eficiencia operativa. *Área Académica de Administración, UPC*.
- Cabeza, R. y Neira-Tovar, L. (2019). Un enfoque para la optimización de procesos de negocio: Metodología prototipo. *Daena: International Journal of Good Conscience*, 14(1), 364-383.
- Cabezas, E., Andrade, D. y Torres, J. (2018). *Introducción a la metodología de la investigación científica*. Sangolquí: ESPE.
- Campos-Alba, C., Higuera-Molina, E., Pérez-López, G. y Zafra-Gómez, J. (2019). Measuring the Efficiency of Public and Private Delivery Forms: An Application to the Waste Collection Service Using Order-M Data Panel Frontier Analysis. *Sustainability*, 11(7), 1-15. <https://doi.org/10.3390/su11072056>
- Caruncho, L. y Aiassa, M. (2016). Modernización del Estado y Capacitación: una mirada sobre sus alcances para la modificación de conductas y culturas organizacionales. *RIHUMSO*, 1(9), 1-25. <https://rihumso.unlam.edu.ar/index.php/humanidades/article/view/87>

- Castillo Mendoza, M. S. (2019). *Relación de los Factores de procedimiento administrativo en el otorgamiento de licencias de construcción en el gobierno local Trujillo, 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].
- Chiavenato, I. (2006). *Introducción a la teoría general de la administración* (7° ed.). McGraw - Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Coglianesi, C. (2016). Optimizing Government for an Optimizing Economy. *Faculty Scholarship at Penn Law*, 1646. [https://scholarship.law.upenn.edu/faculty\\_scholarship/1646](https://scholarship.law.upenn.edu/faculty_scholarship/1646)
- Corbett, E. y Le Dantec, C. (2019). 'Removing Barriers' and 'Creating Distance': Exploring the Logics of Efficiency and Trust in Civic Technology. *Media and Communication*, 7(3), 104–113. <https://doi.org/10.17645/mac.v7i3.2154>
- Decreto Supremo N° 004-2013-PCM. (9 de enero de 2013). Aprueban Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
- Ferreiro-Seoane, F., Miguéns-Refojo, V. y Atrio-Lema, Y. (2021). Can Talent Management Improve Training, Sustainability and Excellence in the Labor Market? *Sustainability*, 13(12), 1-17. <https://doi.org/10.3390/su13126645>
- Ferrero, E., García, M., y Cantón, I. (2020). Evaluación de la Gestión del Conocimiento y la Satisfacción en Futuros Maestros. *Aula Abierta*, 49(1), 75-82. <https://doi.org/10.17811/rifie.49.1.2020.75-82>
- García, R., Gutiérrez, K., Rodríguez, K. y Escobedo, F. (2021). Nuevas tendencias para la optimización de los procesos de Inteligencia de Negocios. *Revista de Investigación Universitaria*, 11(1), 524-539. <http://revistas.unu.edu.pe/index.php/iu/article/view>
- González, C. (2020). Un impacto (vial) negativo: Barreras burocráticas que afectan las licencias de edificación. *Actualidad jurídica Uría Menéndez*, 55, 23-44.
- Guerrero, E., Vivar, A. y Gutiérrez, E. (2017). Gerencia de proyectos bajo el enfoque del Project Management Institute para garantizar su éxito en la empresa ENCOSERVICE. *Revista Ingeniería: Ciencia, Tecnología e Innovación*, 4(1).
- Guerrero, J. y Martín, E. (2019). Las Licencias Urbanísticas: Una historia interminable. *Alzada*, 117, 36-49. <http://hdl.handle.net/20.500.12251/1365>
- Hammer, M. (2001). The Superefficient company. *Harvard Business Review*, 82-91.
- Huerta, J. (2004). La teoría de la eficiencia dinámica. *Procesos de Mercado: Revista Europea de Economía Política*, 1(1), 11-71.

- Iberico, J y Orrego, F. (2015). Trabas en el sector construcción residencial. *Revista Moneda*, 162, 34-37.
- Illescas, R. (2018). Modelo Sistémico de Mejora Continua para la optimización de procesos comerciales en empresas de telecomunicaciones: caso Grupo Visión Perú. *Revista de Investigación Universitaria*, 5(2). <https://doi.org/10.17162/riu.v5i2.972>
- Inácio, V. y Voes, S. (2016). Internal Control system in the public sector: an analysis of the model adopted by the municipality of Londrina, Paraná State. *Revista Espacios*, 37(30), 15. <https://www.revistaespacios.com/a16v37n30/16373016.html>
- Instituto Nacional de Estadística e Informática [INEI]. (2021). *Perú: Indicadores de Gestión Municipal 2020*.
- Juárez, S. (2015). Incidencia de la visión, misión y los valores institucionales en la Proyección Social de ITCA-FEPADE. *Revista Tecnológica*, 6(6), 46-48. <http://hdl.handle.net/10972/1887>
- Khan, A. (2017). *Cost and Optimization in Government: An Introduction to Cost Accounting, Operations Management, and Quality Control* (2° ed.).
- Koontz, H, Weihrich, H. y Cannice, M. (2012). *Administración una perspectiva global y empresarial* (14° ed.). McGraw - Hill Interamericana Editores S.A. de C.V.
- Koopmans, T. (1951). *Activity analysis of production and allocation*, Monograph No. 13. Londres: Cowles comission monographs.
- Kuczabski, A. (2021). Economic Efficiency of National Governments: Case Study of Poland and Ukraine. *Journal of Geography, Politics and Society*, 11(3), 30-40. <https://doi.org/10.26881/jpgs.2021.3.03>
- León Panta, C. A. (2021). *Licencias de Edificación y Productividad Laboral en la Municipalidad Distrital de Miguel Checa 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].
- Ley 27444. (10 de abril de 2001). Ley del Procedimiento Administrativo General.
- Lopez-Rodan, P y Fachelli, S. (2015). *Metodología de la investigación social cuantitativa*. Barcelona: Bellaterra. <https://ddd.uab.cat/record/129382>
- Lozano-Posso, M. y Urbano, D. (2017). Relevant factors in the process of socialization, involvement and belonging of descendants in family Businesses. *Innovar*, 27(63), 61-76.

- Macera, D. (2018). Eficiencia: el código genético de la gestión. *Ensayos y Artículos de Investigación*, 83-85.
- Maia, L. y Bastos, A. (2015). Organizational Commitment, Psychological Contract Fulfillment and Job Performance: A Longitudinal Quanti-qualitative Study. *BAR, Rio de Janeiro*, 12(3), 250-267. <https://doi.org/10.1590/1807-7692bar2015140061>
- Maia, L., Bastos, A. y Solinger, O. (2016). Which factors make the difference for explaining growth in newcomer organizational commitment? A latent growth modeling approach. *Journal of Organizational Behavior, J. Organiz. Behav.*, 37, 537–557. <https://doi.org/10.1002/job.2096>
- Malca Suarez, D. (2018). *Eficacia de la aprobación automática y del silencio administrativo positivo como mecanismos de simplificación administrativa en procedimientos administrativos sobre licencias de edificación en la Municipalidad Metropolitana de Lima*. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Perú].
- Malca, E. (2015). Modelos y Métodos de Optimización Lineal con Incertidumbre: Una breve revisión del estado del arte. *Secciones matemáticas*, 2(2), 76-82.
- Manrique, J. (2018). Liderazgo orientado al seguimiento de metas laborales y la regulación de las emociones. *NOVUM*, 8(11), 64-77. <https://repositorio.unal.edu.co/handle/unal/66955>
- Martinez, C. (2002). Nuevos enfoques de eficiencia, productividad y calidad en la teoría de gestión. *INNOVAR*(20), 9-16.
- Mejia, C. y Jauregui, K. (2019). Coaching en las organizaciones: experiencia con personal administrativo en salud. *Universidad & Empresa*, 22(39), 1-26. <https://doi.org/10.12804/revistas.urosario.edu.co/empresa/a.7977>
- Meneu, R., Perez-Salamero, J. y Ventura, M. (1999). *Fundamentos de optimización matemática en economía*. Universidad de Valencia.
- Navarro-Molina, C., Vidal-Infer, A, González de Dios, J., Alonso-Arroyo, A. y Aleixandre-Benavent, R. (2015). Comunicación científica (XXII). Entornos de trabajo en grupo. *Acta Pediátrica Española*, 73(4), 106-109. <http://hdl.handle.net/10261/132294>

- Neill, D. y Cortez, L. (2018). *Procesos y Fundamentos de la Investigación Científica*. Machala: UTMACH.  
<http://repositorio.utmachala.edu.ec/handle/48000/12498>
- Nicomedes, E. (2018). Tipos de Investigación. *Universidad Santo Domingo de Guzmán*, 1-4. <http://repositorio.usdg.edu.pe/handle/USDG/34>
- OECD. (2020). *Panorama de las Administraciones Públicas América Latina y el Caribe 2020*. <https://doi.org/10.1787/1256b68d-es>
- Ojeda Zaga, R. N. (2017). *Análisis del procedimiento para la obtención de Licencias de Edificación en la Municipalidad de Breña, Año 2014*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].
- Parella, S. y Martins, F. (2006). *Metodología de la investigación cuantitativa*. Caracas: FEDUPEL.
- Peña, V. (. (2018). La eficiencia: entre la realidad y la ficción. *Columnas de Opinión / Management*, 17-18.
- Pérez, M. (2016). Las reuniones de trabajo. *Publicaciones Didácticas*, 76, 735-737. <https://publicacionesdidacticas.com/hemeroteca/articulo/076113>
- Peruzzo, H., Silva, E., Batista, V., Haddad, M., Peres, A. y Marcon, S. (2019). Organizational climate and teamwork at the Family Health Strategy. *Brasileira de Enfermagem*, 72(3), 721-727. <https://doi.org/10.1590/0034-7167-2017-0770>
- Project Management Institute [PMI]. (2021). *Project Management Body of Knowledge – PMBOK (7° ed.)*.
- Raka, N., Putu, I. y Eka, I. (2019). Factors affecting the success of the Building Permit Licensing Service in Denpasar City, Bali Province. *International Journal of Technology*, 10(1), 94-104.
- Reyes, O. y Franklin, O. (2014). Teoría del bienestar y el óptimo de Pareto como problemas microeconomicos. *REICE*, 2(3), 217-234.
- Romero-Rojas, J., Ortiz-Triana, V., y Caicedo-Rolon, A. (2019). La Teoría de Restricciones y la Optimización como Herramientas Gerenciales para la Programación de la Producción. Una Aplicación en la Industria de Muebles. *REVISTA DE METODOS CUANTITATIVOS PARA LA ECONOMÍA Y LA EMPRESA*, 27, 74-90.

- Saavedra, L., Collazos, M. y Heredia, F. (2019). Plan de Gestion del talento humano para mejorar el desempeño laboral en la Estacion experimental agraria Vista Florida, Lambayeque 2019. *INGENIERÍA: Ciencia Tecnología e Innovación*, 6(2), 16-30. <https://doi.org/10.26495/ricti.1906.28902>
- Salazar, E. (2015). Modelos de optimización para la mejora de la eficiencia en la alimentación de cerdos en la empresa El Cerillo. *UCV-HACER, Revista de Investigación y Cultura*, 4(1), 33-37.
- Sánchez, V. (2019). El Certificado de Habitabilidad: Requisito de recepción de infraestructura y equipamiento urbano. *Revista Líder*, 34, 9-37. <https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=7305127>
- Sandoval Perez, C. N., Sanchez Vargas, D. T., Guacaneme Porras, L. F. y Casas Choachi, F. J. (2018). *Optimización y control en los tiempos de los procesos de licenciamiento de la Secretaria de Planeación y Ordenamiento de Funza*. [Tesis Programa de Especialización, Universidad Católica de Colombia].
- Schalock, R., Verdugo, M., Lee, C., Lee, T, Loon, J., Swart, K y Claes C. (2015). *Manual de la Escala de Eficacia y Eficiencia Organizacional (OEES)* (1° ed.). Salamanca: INICO.
- Silva Vise, E. F. (2020). *Presupuesto institucional y eficiencia del gasto en el hospital Nuestra Señora de las Mercedes, Paita, Piura*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].
- Tran, C. y Dollery, B. (2020). An empirical analysis of municipal efficiency and local resident satisfaction by council type in Victorian local government. *Aust J Publ Admin*, 79, 531-549. <https://doi.org/10.1111/1467-8500.12421>
- Tremolada, V. (2018). Gestión de la cadena de suministro de un programa del Estado: metodologías que se adaptan para su optimización. *Revista ciencias de la gestión*, 3, 39-60.
- Triguero-Sanchez, R., Peña-Vinces, J. y Guillen, J. (2021). Hierarchical distance and employees commitment as conditioning of team-based work in the Spanish public sector. *Scandinavian Journal of Psychology*, 62, 537-551. <https://doi.org/10.1111/sjop.12737>
- Txetxu, A. (2018). Buenas Prácticas (Códigos de). *Eunomía. Revista en Cultura de la Legalidad*, 15, 239-248. <https://doi.org/10.20318/eunomia.2018.4354>

- Valdez, A. (2019). Paradigmas emergentes en la gestión pública en América Latina. *Revista Venezolana de Gerencia*, 24(86), 325-335. <https://www.redalyc.org/articulo.oa?id=29059356003>
- Wen, J., Deng, P., Zhang, Q. y Chang, C. (2021). Is higher government efficiency bringing about higher innovation? *Technological and Economic Development of Economy*, 27(3), 626-655. <https://doi.org/10.3846/tede.2021.14269>
- Westreicher, G. (2020). *Optimización*. Economía, Diccionario económico. <https://economipedia.com/definiciones/optimizacion.html>
- Zapata Mogollón, F. M. (2018). *Evaluación de la optimización de las herramientas de la Nueva Gestión Pública en el Distrito Fiscal de Lima Norte*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo].

## **ANEXOS**

## MATRIZ DE OPERACIONALIZACION DE VARIABLES

### Propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022

Variable	Definición conceptual	Definición operacional	Dimensiones	Indicadores	Instrumentos / Escala de medición
Optimización	Determinar en qué características valen la pena invertir y cuáles pueden no ser lo suficientemente valiosas. (PMI, 2021).	Proceso mediante el cual una organización es capaz de optimizar el flujo de entregas en función de la capacidad de recursos, materiales y otras entradas, así como minimizar el tiempo y el desperdicio de recursos y optimizar la eficiencia de los procesos y el rendimiento en cuanto a entregables	Flujo de trabajo	Recursos	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
				Gestión del conocimiento	
				Conocimiento normativo	
			Eficiencia de los procesos	Procesos	Técnica: Entrevista Instrumento: Guía de entrevista
				Lecciones aprendidas	
				Mejora continua	
Respuestas a los riesgos	Riesgos positivos	Técnica: Observación Instrumento: Registro anecdótico			
	Riesgos negativos				
Eficiencia	Utilización correcta de los recursos (medios de producción) disponibles. Puede definirse mediante la ecuación $E = P/R$ , donde "P" son los productos resultantes y "R" los recursos utilizados. Se orienta hacia la mejor manera de ejecutar o realizar las cosas (métodos de trabajo) utilizando los recursos (personas, máquinas, materias primas) del modo más racional posible. (Chiavenato, 2006)	Proceso mediante el cual la organización es capaz de obtener los mayores beneficios con el menor costo	Productos resultantes	Logro de objetivos	Técnica: Encuesta Instrumento: Cuestionario
				Cooperación efectiva	
				Desempeño	
			Recursos utilizados	Motivación	Técnica: Entrevista Instrumento: Guía de entrevista
				Capacitación	
				Sentido de pertenencia	
					Técnica: Observación Instrumento: Registro anecdótico
					Técnica: Análisis documental Instrumento: Registro

## Instrumento de recolección de datos: Cuestionario

### Variable independiente: Optimización

Cuestionario – Trabajo de investigación					
Este cuestionado es parte del trabajo de investigación que estoy realizando, cual tiene como objetivo realizar una Propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022. De antemano le agradezco su participación.					
<b>INSTRUCCIONES:</b>					
1. Favor de responder cada ítem marcando con un aspa (X) la opción de respuesta que mejor describa su percepción.					
2. No debe quedar ningún ítem sin ser respondido.					
3. Responda con sinceridad, este cuestionario es estrictamente confidencial y solo con fines académicos. Recuerde, las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo, por lo tanto, <b>NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS.</b>					
<b>DATOS GENERALES:</b>					
Género: Masculino ( ) Femenino ( ) Edad:___ Área:_____					
<b>DESARROLLO DE LA ENCUESTA – VARIABLE: OPTIMIZACION</b>					
<b>LEYENDA: (NA) Nada de Acuerdo, (R) Regular, (DA) De Acuerdo, (CA) Completamente de acuerdo</b>					
<b>Opciones a marcar según su criterio</b>					
		<b>NA</b>	<b>R</b>	<b>DA</b>	<b>CA</b>
<b>Optimizar el flujo de trabajo</b>	1. ¿La entidad realiza programas de inducción y reintroducción con regularidad sobre sus funciones, políticas y normas generales?				
	2. ¿Se promueve el trabajo en equipo en su área de trabajo?				
	3. ¿La Gerencia Municipal comparte información relevante de la entidad, como planes, objetivos, etc.?				
	4. ¿Los Gerentes fomentan y/o incentivan la generación y socialización de conocimientos relacionadas a los procesos de trabajo?				
	5. ¿Se programan reuniones de trabajo entre áreas para coordinar sus actividades?				
	6. ¿Las jefaturas y supervisores evalúan constantemente el conocimiento que tienen los miembros de sus equipos?				
<b>Optimizar la eficiencia de los procesos</b>	7. ¿Están claramente definidas y publicadas las políticas y procedimientos de trabajo?				
	8. ¿Cuenta a su disposición con un sistema de gestión documentario de procedimientos e instructivos de trabajo?				
	9. ¿Tiene a su disposición herramientas de trabajo para capturar las lecciones aprendidas de los trabajadores?				
	10. ¿La entidad cuenta con un repositorio central sobre buenas prácticas y lecciones aprendidas sobre sus operaciones?				
	11. ¿Tiene la posibilidad de proponer mejoras en procesos y que éstas sean presentadas a la Gerencia Municipal?				
	12. ¿Su superior inmediato fomenta una cultura de mejora continua en su área de trabajo?				

<b>DESARROLLO DE LA ENCUESTA – VARIABLE: OPTIMIZACION</b>					
<b>LEYENDA: (NA) Nada de Acuerdo, (R) Regular, (DA) De Acuerdo, (CA) Completamente de acuerdo</b>					
<b>Opciones a marcar según su criterio</b>		<b>NA</b>	<b>R</b>	<b>DA</b>	<b>CA</b>
<b>Optimizar la respuesta a los riesgos</b>	13. ¿Considera que el trabajo en la entidad es un desafío que fomenta la mejora continua entre los trabajadores?				
	14. ¿Considera que los trabajadores se adaptan fácilmente a los cambios del entorno (cambios en los planes de trabajo, restricciones, etc.)?				
	15. ¿La Gerencia Municipal muestra interés en sus aportes o ideas de mejora?				
	16. ¿En términos generales considera que los trabajadores cumplen con los conocimientos y formación requeridos por el puesto de trabajo?				

## Variable dependiente: Eficiencia

Cuestionario – Trabajo de investigación							
Este cuestionario es parte del trabajo de investigación que estoy realizando, cual tiene como objetivo realizar una Propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022. De antemano le agradezco su participación.							
<b>INSTRUCCIONES:</b>							
1. Favor de responder cada ítem marcando con un aspa (X) la opción de respuesta que mejor describa su percepción.							
2. No debe quedar ningún ítem sin ser respondido.							
3. Responda con sinceridad, este cuestionario es estrictamente confidencial y solo con fines académicos. Recuerde, las respuestas son opiniones basadas en su experiencia de trabajo, por lo tanto, <b>NO HAY RESPUESTAS CORRECTAS O INCORRECTAS.</b>							
<b>DATOS GENERALES:</b>							
Género: Masculino ( ) Femenino ( ) Edad: ___ Área: _____							
<b>DESARROLLO DE LA ENCUESTA – VARIABLE: EFICIENCIA</b>							
<b>LEYENDA: (NA) Nada de Acuerdo, (R) Regular, (DA) De Acuerdo, (CA) Completamente de acuerdo</b>							
<b>Opciones a marcar según su criterio</b>				<b>NA</b>	<b>R</b>	<b>DA</b>	<b>CA</b>
<b>Productos resultantes</b>	1. ¿En general los trabajadores cumplen con la entrega de los trabajos en los tiempos previstos?						
	2. Su superior inmediato o Ud. realiza periódicamente seguimiento de los Productos resultantes?						
	3. ¿La entidad fomenta el intercambio de experiencias y Productos resultantes en su área entre Ud. y sus compañeros de trabajo?						
	4. ¿Considera que los trabajadores superan las expectativas de los trabajos asignados?						
<b>Recursos utilizados</b>	5. ¿Considera usted que los trabajadores demuestran automotivación, entusiasmo y confianza en lograr buenos resultados y se esmeran por conseguirlos?						
	6. ¿Participa en los programas de capacitación formales de la entidad?						
	7. ¿La entidad evalúa sus capacidades y le permite participar en programas de capacitación?						
	8. ¿Considera que los trabajadores entienden la visión, misión y valores de la entidad?						
	9. ¿Considera que los trabajadores tienen sentido de pertenencia respecto a la visión y valores de la entidad?						

## Instrumento de recolección de datos: Guía de entrevista

### Guía de entrevista

Asunto: Conocer la opinión de los gerentes, jefaturas y especialistas de una Municipalidad Distrital, Piura, con respecto a las estrategias requeridas para diseñar una propuesta de optimización para mejorar la eficiencia en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022.

### Estimado colaborador:

La entrevista tiene por objetivo recopilar vuestra opinión sobre la optimización, se le agradece responder de manera sincera y detallada. La información será tratada solo para fines investigativos.

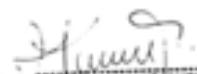
Optimizar el flujo de trabajo	<ol style="list-style-type: none"><li>1. ¿Considera que los programas de inducción y reinducción sobre sus funciones, políticas y normas generales se realizan con la regularidad requerida?, de no ser así, ¿cada cuánto propondría usted que se realicen dichas inducciones?</li><li>2. ¿Considera importante que se fomente una cultura colaborativa donde todos los trabajadores puedan compartir experiencias y conocimiento de sus áreas de trabajo? ¿Por qué considera ello?</li><li>3. ¿Desde su perspectiva cuáles son los medios de intercambio de conocimiento que utiliza en su área? ¿Considera que son los adecuados? ¿Por qué?</li><li>4. ¿Considera que los trabajadores conocen la normativa relacionada a sus funciones? ¿de qué manera determina Ud. ello?</li></ol>
Optimizar la eficiencia de los procesos	<ol style="list-style-type: none"><li>5. ¿Conoce alguna herramienta o programa para optimizar la eficiencia de los procesos?, de ser así mencione cual(es).</li><li>6. ¿Considera importante revisar los manuales de procedimientos de gestión de otras entidades? ¿Por qué y para qué?</li><li>7. ¿Considera que se puede crear un reposito de lecciones aprendidas por parte de los trabajadores del área? ¿Considera necesaria la participación del trabajador en las acciones de mejora a los procesos de su área y eventualmente otras áreas?</li><li>8. ¿De qué manera se puede mejorar la socialización del conocimiento en todos los niveles de la entidad?</li></ol>
Optimizar la respuesta a los riesgos	<ol style="list-style-type: none"><li>9. ¿Ha planteado alguna propuesta de mejoras en procesos? De ser así, ¿Cómo considera que se podría viabilizar dicha propuesta?</li><li>10. ¿Ha recibido anotaciones en Libro de Reclamaciones por procedimiento indebidos? ¿algún reclamo ha sido denunciado ante INDECOPI como barrera burocrática?</li></ol>

MATRIZ DE VALIDACIÓN

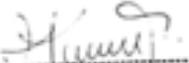
TÍTULO DE LA TESIS:

**PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE EDIFICACION EN UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL PIURA, 2022.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nada de acuerdo	Regular	De acuerdo	Completamente de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>OPTIMIZACIÓN</b> Es determinar en qué características valen la pena inventar y cuáles pueden no ser lo suficientemente valiosas.	Optimizar el flujo de trabajo	Recursos	¿La entidad realiza programas de inducción y reinducción con regularidad sobre sus funciones, políticas y normas generales?					X		X		X		X		
			¿Se promueve el trabajo en equipo en su área de trabajo?					X		X		X		X		
		Gestión del conocimiento	¿La Gerencia Municipal comparte información relevante de la entidad, como planes, objetivos, etc.?					X		X		X		X		
			¿Los Gerentes fomentan y/o incentivan la generación y socialización de conocimientos relacionadas a los procesos de trabajo?					X		X		X		X		
			¿Se programan reuniones de trabajo entre áreas para coordinar sus actividades?					X		X		X		X		
		Conocimiento normativo	¿Las jefaturas y supervisores evalúan constantemente el conocimiento que tienen los miembros de sus equipos?					X		X		X		X		
	Optimizar la eficiencia de los procesos	Procesos	¿Están claramente definidas y publicadas las políticas y procedimientos de trabajo?					X		X		X		X		
			¿Cuenta a su disposición con un sistema de gestión documentario de procedimientos e instructivos de trabajo?					X		X		X		X		
		Lecciones aprendidas	¿Tiene a su disposición herramientas de trabajo para capturar las lecciones aprendidas de los trabajadores?					X		X		X		X		
			¿La entidad cuenta con un repositorio central sobre buenas prácticas y lecciones aprendidas sobre sus operaciones?					X		X		X		X		

  
 VICTOR JAR LEON PANZA  
 ARQUITECTO  
 C.A.P. 1098

Optimizar las respuestas a los riesgos	Mejora continua	¿Tiene la posibilidad de proponer mejoras en procesos y que éstas sean presentadas a la Gerencia Municipal?					X		X		X		X		
		¿Su superior inmediato fomenta una cultura de mejora continua en su área de trabajo?					X		X		X		X		
	Riesgos positivos	¿Considera que el trabajo en la entidad es un desafío que fomenta la mejora continua entre los trabajadores?					X		X		X		X		
		¿Considera que los trabajadores se adaptan fácilmente a los cambios del entorno (cambios en los planes de trabajo, restricciones, etc.)?					X		X		X		X		
	Riesgos negativos	¿La Gerencia Municipal muestra interés en sus aportes o ideas de mejora?					X		X		X		X		
		¿En términos generales considera que los trabajadores cumplen con los conocimientos y formación requeridos por el puesto de trabajo?					X		X		X		X		



VICTOR JAIR LEÓN PANTA  
ARQUITECTO  
C.A.P. 1198

Víctor Jair León Panta

Mg. Gestión Pública

FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO DE LA TESIS:

PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE EDIFICACION EN UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL, PIURA, 2022.

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nada de acuerdo	Regular	De acuerdo	Compo. de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>EFICIENCIA</b> Es la relación entre costos y beneficios, entradas y salidas, es decir relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados.	Productos resultantes	Logro de objetivos	¿En general los trabajadores cumplen con la entrega de los trabajos en los tiempos previstos?					X		X		X		X		
			¿Su superior inmediato o Ud. realiza periódicamente seguimiento de los resultados obtenidos?					X		X		X		X		
		Cooperación efectiva	¿La entidad fomenta el intercambio de experiencias y resultados obtenidos en su área entre Ud. y sus compañeros de trabajo?					X		X		X		X		
		Desempeño	¿Considera que los trabajadores superan las expectativas de los trabajos asignados?					X		X		X		X		
	Recursos utilizados	Motivación	¿Considera usted que los trabajadores demuestran automotivación, entusiasmo y confianza en lograr buenos resultados y se esmeran por conseguirlos?					X		X		X		X		
		Capacitación	¿Participa en los programas de capacitación formales de la entidad?					X		X		X		X		
			¿La entidad evalúa sus capacidades y le permite participar en programas de capacitación?					X		X		X		X		
		Sentido de pertenencia	¿Considera que los trabajadores entienden la visión, misión y valores de la entidad?					X		X		X		X		
	¿Considera que los trabajadores tienen sentido de pertenencia respecto a la visión y valores de la entidad?						X		X		X		X			



VICTOR JAIR LEÓN PANTA  
ARQUITECTO  
C.A.P. 1988

Víctor Jair León Panta  
Mg. Gestión Pública  
FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

“Cuestionario sobre las variables: optimización y eficiencia”

**OBJETIVO:** Recolectar información para diagnosticar la situación actual de la optimización en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022

**DIRIGIDO A:** Gerentes, jefaturas y especialistas de una Municipalidad Distrital, Piura.

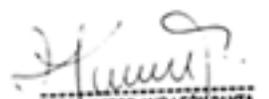
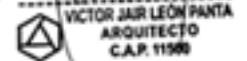
**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** LEON PANTA VICTOR JAIR

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAGISTER EN GESTION PUBLICA

**VALORACIÓN:**

<input checked="" type="checkbox"/> Muy Alto	<input type="checkbox"/> Alto	<input type="checkbox"/> Medio	<input type="checkbox"/> Bajo	<input type="checkbox"/> Muy Bajo
--	-------------------------------	--------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

(La valoración va a criterio del investigador esta valoración es solo un ejemplo)

Víctor Jair León Panta  
Mg. Gestión Pública

---

FIRMA DEL EVALUADOR

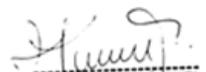
MATRIZ DE VALIDACIÓN

TÍTULO DE LA TESIS:

**PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE EDIFICACION EN UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL, PIURA, 2022.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nada de acuerdo	Regular	De acuerdo	Completamente de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>OPTIMIZACIÓN</b> Es determinar en qué características valen la pena invertir y cuáles pueden no ser lo suficientemente valiosas.	Optimizar el flujo de trabajo	Recursos	¿Considera que los programas de inducción y reintroducción sobre sus funciones, políticas y normas generales se realizan con la regularidad requerida?, de no ser así, ¿cada cuanto propondría usted que se realicen dichas inducciones?					X		X		X		X		
		Gestión del conocimiento	¿Considera importante que se fomente una cultura colaborativa donde todos los trabajadores puedan compartir experiencias y conocimiento de sus áreas de trabajo? ¿Por qué considera ello?					X		X		X		X		
			¿Desde su perspectiva cuáles son los medios de intercambio de conocimiento que utiliza en su área? ¿Considera que son los adecuados? ¿Por qué?					X		X		X		X		
		Conocimiento normativo	¿Considera que los trabajadores conocen la normativa relacionada a sus funciones? ¿de qué manera determina Ud. ello?					X		X		X		X		
	Optimizar la eficiencia de los procesos	Procesos	¿Conoce alguna herramienta o programa para optimizar la eficiencia de los procesos?, de ser así mencione cual(es)					X		X		X		X		
			¿Considera importante revisar los manuales de procedimientos de gestión de otras entidades? ¿Por qué y para qué?					X		X		X		X		
		Lecciones aprendidas	¿Considera que se puede crear un reposito de lecciones aprendidas por parte de los trabajadores del área? ¿Considera necesaria la participación del trabajador en las acciones de mejora a los procesos de su área y eventualmente otras áreas?					X		X		X		X		 VÍCTOR SARAURU SANTA ARQUITECTO C.A.P. 1996
		Mejora continua	¿De qué manera se puede mejorar la socialización del conocimiento en todos los niveles de la entidad?					X		X		X		X		

Optimizar las respuestas a los riesgos	Riesgos positivos	¿Ha planteado alguna propuesta de mejoras en procesos? De ser así, ¿Cómo considera que se podría viabilizar dicha propuesta?					X		X		X		X		
	Riesgos negativos	¿Ha recibido anotaciones en Libro de Reclamaciones por procedimiento indebidos? ¿algún reclamo ha sido denunciado ante INDECOPI como barrera burocrática?					X		X		X		X		



VÍCTOR JAIR LEÓN PANTA  
ARQUITECTO  
C.A.P. 11560

**Víctor Jair León Panta**  
**Mg. Gestión Pública**

**FIRMA DEL EVALUADOR**

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Guía de entrevista sobre la variable: optimización”

**OBJETIVO:** Recolectar información para diagnosticar la situación actual de la optimización en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022

**DIRIGIDO A:** Gerentes, jefaturas y especialistas de una Municipalidad Distrital, Piura.

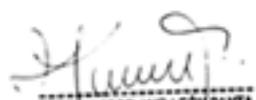
**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** LEON PANTA VICTOR JAIR

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAGISTER EN GESTION PUBLICA

### VALORACIÓN:

<input checked="" type="checkbox"/> Muy Alto	<input type="checkbox"/> Alto	<input type="checkbox"/> Medio	<input type="checkbox"/> Bajo	<input type="checkbox"/> Muy Bajo
--	-------------------------------	--------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

(La valoración va a criterio del investigador esta valoración es solo un ejemplo)


Víctor Jair León Panta  
Mg. Gestión Pública

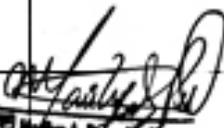
FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO DE LA TESIS:

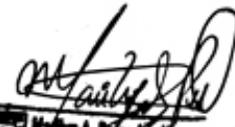
**PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE EDIFICACION EN UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL, PIURA, 2022.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nada de acuerdo	Regular	De acuerdo	Completamente de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>OPTIMIZACIÓN</b> Es determinar en qué características valen la pena invertir y cuáles pueden no ser lo suficientemente valiosas.	Optimizar el flujo de trabajo	Recursos	¿La entidad realiza programas de inducción y reinducción con regularidad sobre sus funciones, políticas y normas generales?					X		X		X		X		
			¿Se promueve el trabajo en equipo en su área de trabajo?					X		X		X		X		
		Gestión del conocimiento	¿La Gerencia Municipal comparte información relevante de la entidad, como planes, objetivos, etc.?					X		X		X		X		
			¿Los Gerentes fomentan y/o incentivan la generación y socialización de conocimientos relacionadas a los procesos de trabajo?					X		X		X		X		
			¿Se programan reuniones de trabajo entre áreas para coordinar sus actividades?					X		X		X		X		
		Conocimiento normativo	¿Las jefaturas y supervisores evalúan constantemente el conocimiento que tienen los miembros de sus equipos?					X		X		X		X		
	Optimizar la eficiencia de los procesos	Procesos	¿Están claramente definidas y publicadas las políticas y procedimientos de trabajo?					X		X		X		X		
			¿Cuenta a su disposición con un sistema de gestión documentario de procedimientos e instructivos de trabajo?					X		X		X		X		
		Lecciones aprendidas	¿Tiene a su disposición herramientas de trabajo para capturar las lecciones aprendidas de los trabajadores?					X		X		X		X		
			¿La entidad cuenta con un repositorio central sobre buenas prácticas y lecciones aprendidas sobre sus operaciones?					X		X		X		X		

  
  
 M. A. Pineda Sandoval  
 SECRETARÍA  
 C.E.R. 776

Optimizar las respuestas a los riesgos	Mejora continua	¿Tiene la posibilidad de proponer mejoras en procesos y que éstas sean presentadas a la Gerencia Municipal?					X		X		X		X		
		¿Su superior inmediato fomenta una cultura de mejora continua en su área de trabajo?					X		X		X		X		
	Riesgos positivos	¿Considera que el trabajo en la entidad es un desafío que fomenta la mejora continua entre los trabajadores?					X		X		X		X		
		¿Considera que los trabajadores se adaptan fácilmente a los cambios del entorno (cambios en los planes de trabajo, restricciones, etc.)?					X		X		X		X		
	Riesgos negativos	¿La Gerencia Municipal muestra interés en sus aportes o ideas de mejora?					X		X		X		X		
		¿En términos generales considera que los trabajadores cumplen con los conocimientos y formación requeridos por el puesto de trabajo?					X		X		X		X		

Marilyn Araceli Palomino Moreno  
Mg. Gestión Pública  
 FIRMA DEL EVALUADOR



Marilyn A. Palomino Moreno  
 ECONOMISTA  
 C.E.R. 776

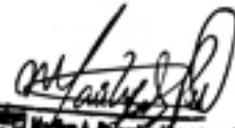
MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO DE LA TESIS:

**PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE EDIFICACION EN UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL, PIURA, 2022.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nada de acuerdo	Regular	De acuerdo	Comp. de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>EFICIENCIA</b> Es la relación entre costos y beneficios, entradas y salidas, es decir relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados.	Productos resultantes	Logro de objetivos	¿En general los trabajadores cumplen con la entrega de los trabajos en los tiempos previstos?					X		X		X		X		
			¿Su superior inmediato o Ud. realiza periódicamente seguimiento de los resultados obtenidos?					X		X		X		X		
		Cooperación efectiva	¿La entidad fomenta el intercambio de experiencias y resultados obtenidos en su área entre Ud. y sus compañeros de trabajo?					X		X		X		X		
		Desempeño	¿Considera que los trabajadores superan las expectativas de los trabajos asignados?					X		X		X		X		
	Recursos utilizados	Motivación	¿Considera usted que los trabajadores demuestran automotivación, entusiasmo y confianza en lograr buenos resultados y se esmeran por conseguirlos?					X		X		X		X		
		Capacitación	¿Participa en los programas de capacitación formales de la entidad?					X		X		X		X		
			¿La entidad evalúa sus capacidades y le permite participar en programas de capacitación?					X		X		X		X		
		Sentido de pertenencia	¿Considera que los trabajadores entienden la visión, misión y valores de la entidad?					X		X		X		X		
	¿Considera que los trabajadores tienen sentido de pertenencia respecto a la visión y valores de la entidad?						X		X		X		X			

Marilyn Aracelli Palomino Moreno  
 Mg. Gestión Pública  
 FIRMA DEL EVALUADOR



Marilyn A. Palomino Moreno  
 ECONOMISTA  
 C.E.R. 776

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

“Cuestionario sobre las variables: optimización y eficiencia”

**OBJETIVO:** Recolectar información para diagnosticar la situación actual de la optimización en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022

**DIRIGIDO A:** Gerentes, jefaturas y especialistas de una Municipalidad Distrital, Piura.

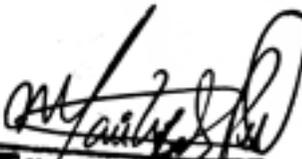
**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Palomino Moreno, Marilyn Aracelli

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister en Gestión Pública

**VALORACIÓN:**

<input checked="" type="checkbox"/> Muy Alto	<input type="checkbox"/> Alto	<input type="checkbox"/> Medio	<input type="checkbox"/> Bajo	<input type="checkbox"/> Muy Bajo
--	-------------------------------	--------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

Marilyn Aracelli Palomino Moreno  
Mg. Gestión Pública


Marilyn A. Palomino Moreno  
ECONOMISTA  
C.E.R. 776

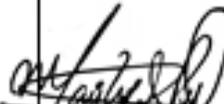
FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO DE LA TESIS:

**PROPUESTA DE OPTIMIZACION PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA EMISION DE LICENCIAS DE EDIFICACION EN UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL PIURA, 2022.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN				OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES				
				Nada de acuerdo	Regular	De acuerdo	Completamente de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR			RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA	
								SI	NO	SI	NO		SI	NO	SI	NO
<b>OPTIMIZACION</b> Es determinar en qué características valen la pena invertir y cuáles pueden no ser lo suficientemente valiosas.	Optimizar el flujo de trabajo	Recursos	¿Considera que los programas de inducción y reinducción sobre sus funciones, políticas y normas generales se realizan con la regularidad requerida?, de no ser así, ¿cada cuanto propondría usted que se realicen dichas inducciones?					X		X		X				
		Gestión del conocimiento	¿Considera importante que se fomente una cultura colaborativa donde todos los trabajadores puedan compartir experiencias y conocimiento de sus áreas de trabajo? ¿Por qué considera ello?					X		X		X		X		
			¿Desde su perspectiva cuáles son los medios de intercambio de conocimiento que utiliza en su área? ¿Considera que son los adecuados? ¿Por qué?					X		X		X		X		
		Conocimiento normativo	¿Considera que los trabajadores conocen la normativa relacionada a sus funciones? ¿de qué manera determina Ud. ello?					X		X		X		X		
	Optimizar la eficiencia de los procesos	Procesos	¿Conoce alguna herramienta o programa para optimizar la eficiencia de los procesos?, de ser así mencione cual(es)					X		X		X		X		
			¿Considera importante revisar los manuales de procedimientos de gestión de otras entidades? ¿Por qué y para qué?					X		X		X		X		
		Lecciones aprendidas	¿Considera que se puede crear un reposito de lecciones aprendidas por parte de los trabajadores del área? ¿Considera necesaria la participación del trabajador en las acciones de mejora a los procesos de su área y eventualmente otras áreas?					X		X		X		X		
		Mejora continua	¿De qué manera se puede mejorar la socialización del conocimiento en todos los niveles de la entidad?					X		X		X		X		

 Edwin A. Pineda Serna  
 ECONOMISTA  
 C.E.R. 776

<b>Optimizar las respuestas a los riesgos</b>	Riesgos positivos	¿Ha planteado alguna propuesta de mejoras en procesos? De ser así, ¿Cómo considera que se podría viabilizar dicha propuesta?						X		X		X		X		
	Riesgos negativos	¿Ha recibido anotaciones en Libro de Reclamaciones por procedimiento indebidos? ¿algún reclamo ha sido denunciado ante INDECOPI como barrera burocrática?						X		X		X		X		

Marilyn A. Palomino Moreno  
ECONOMISTA  
C.E.R. 776

**Marilyn Aracelli Palomino Moreno**  
Mg. Gestión Pública  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

### NOMBRE DEL INSTRUMENTO:

“Guía de entrevista sobre la variable: optimización”

**OBJETIVO:** Recolectar información para diagnosticar la situación actual de la optimización en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022

**DIRIGIDO A:** Gerentes, jefaturas y especialistas de una Municipalidad Distrital, Piura.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** Palomino Moreno, Marilyn Aracelli

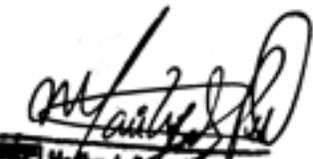
**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** Magister en Gestión Pública

### VALORACIÓN:

<input checked="" type="checkbox"/> Muy Alto	<input type="checkbox"/> Alto	<input type="checkbox"/> Medio	<input type="checkbox"/> Bajo	<input type="checkbox"/> Muy Bajo
--	-------------------------------	--------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

(La valoración va a criterio del investigador esta valoración es solo un ejemplo)

Marilyn Aracelli Palomino Moreno  
Mg. Gestión Pública  
FIRMA DEL EVALUADOR


Marilyn A. Palomino Moreno  
ECONOMISTA  
C.E.R. 776

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO DE LA TESIS:

**PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA EMISION DE LICENCIAS DE EDIFICACION EN UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL, PIURA, 2022.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nada de acuerdo	Regular	De acuerdo	Completamente de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>OPTIMIZACION</b> Es determinar en qué características valen la pena invertir y cuáles pueden no ser lo suficientemente valiosas.	<b>Optimizar el flujo de trabajo</b>	Recursos	¿La entidad realiza programas de inducción y reinducción con regularidad sobre sus funciones, políticas y normas generales?					X		X		X		X		
			¿Se promueve el trabajo en equipo en su área de trabajo?					X		X		X		X		
		Gestión del conocimiento	¿La Gerencia Municipal comparte información relevante de la entidad, como planes, objetivos, etc.?					X		X		X		X		
			¿Los Gerentes fomentan y/o incentivan la generación y socialización de conocimientos relacionadas a los procesos de trabajo?					X		X		X		X		
	Conocimiento normativo	¿Se programan reuniones de trabajo entre áreas para coordinar sus actividades?					X		X		X		X			
		¿Las jefaturas y supervisores evalúan constantemente el conocimiento que tienen los miembros de sus equipos?					X		X		X		X			
	<b>Optimizar la eficiencia de los procesos</b>	Procesos	¿Están claramente definidas y publicadas las políticas y procedimientos de trabajo?					X		X		X		X		
			¿Cuenta a su disposición con un sistema de gestión documentario de procedimientos e instructivos de trabajo?					X		X		X		X		
	Lecciones aprendidas	¿Tiene a su disposición herramientas de trabajo para capturar las lecciones aprendidas de los trabajadores?					X		X		X		X			
		¿La entidad cuenta con un repositorio central sobre buenas prácticas y lecciones aprendidas sobre sus operaciones?					X		X		X		X			

  
 Ing. Mg. Brahayan Robert Calle Rios  
 CIP 177820

Optimizar las respuestas a los riesgos	Mejora continua	¿Tiene la posibilidad de proponer mejoras en procesos y que éstas sean presentadas a la Gerencia Municipal?						X		X		X		X		
		¿Su superior inmediato fomenta una cultura de mejora continua en su área de trabajo?						X		X		X		X		
	Riesgos positivos	¿Considera que el trabajo en la entidad es un desafío que fomenta la mejora continua entre los trabajadores?						X		X		X		X		
		¿Considera que los trabajadores se adaptan fácilmente a los cambios del entorno (cambios en los planes de trabajo, restricciones, etc.)?						X		X		X		X		
	Riesgos negativos	¿La Gerencia Municipal muestra interés en sus aportes o ideas de mejora?						X		X		X		X		
		¿En términos generales considera que los trabajadores cumplen con los conocimientos y formación requeridos por el puesto de trabajo?						X		X		X		X		

  
 -----  
**Ing. Mg. Brahayan Robert Calle Rios**  
**CIR-177820**  
**FIRMA DEL EVALUADOR**

**MATRIZ DE VALIDACIÓN**

**TITULO DE LA TESIS:**

**PROPUESTA DE OPTIMIZACIÓN PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA EMISIÓN DE LICENCIAS DE EDIFICACION EN UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL. PIURA. 2022.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nada de acuerdo	Regular	De acuerdo	Comp. de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>EFICIENCIA</b> Es la relación entre costos y beneficios, entradas y salidas, es decir, relación entre los resultados obtenidos y los recursos utilizados.	<b>Productos resultantes</b>	Logro de objetivos	¿En general los trabajadores cumplen con la entrega de los trabajos en los tiempos previstos?					X		X		X		X		
			¿Su superior inmediato o Ud. realiza periódicamente seguimiento de los resultados obtenidos?					X		X		X		X		
		Cooperación efectiva	¿La entidad fomenta el intercambio de experiencias y resultados obtenidos en su área entre Ud. y sus compañeros de trabajo?					X		X		X		X		
		Desempeño	¿Considera que los trabajadores superan las expectativas de los trabajos asignados?					X		X		X		X		
	<b>Recursos utilizados</b>	Motivación	¿Considera usted que los trabajadores demuestran automotivación, entusiasmo y confianza en lograr buenos resultados y se esmeran por conseguirlos?					X		X		X		X		
			Capacitación	¿Participa en los programas de capacitación formales de la entidad?					X		X		X		X	
		Sentido de pertenencia		¿La entidad evalúa sus capacidades y le permite participar en programas de capacitación?					X		X		X		X	
			¿Considera que los trabajadores entienden la visión, misión y valores de la entidad?					X		X		X		X		
			¿Considera que los trabajadores tienen sentido de pertenencia respecto a la visión y valores de la entidad?					X		X		X		X		

  
 -----  
 Ing. Mg. Brahayán Robert Calle Ríos  
 CIP 177820

**FIRMA DEL EVALUADOR**

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

“Cuestionario sobre las variables: optimización y eficiencia”

**OBJETIVO:** Recolectar información para diagnosticar la situación actual de la optimización en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022

**DIRIGIDO A:** Gerentes, jefaturas y especialistas de una Municipalidad Distrital, Piura.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** CALLE RIOS BRAHAYAN ROBERT

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

**VALORACIÓN:**

<input checked="" type="checkbox"/> Muy Alto	<input type="checkbox"/> Alto	<input type="checkbox"/> Medio	<input type="checkbox"/> Bajo	<input type="checkbox"/> Muy Bajo
--	-------------------------------	--------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

(La valoración va a criterio del investigador esta valoración es solo un ejemplo)

  
-----  
Ing. Mg. Brahayan Robert Calle Rios  
CIR 177820  
FIRMA DEL EVALUADOR

MATRIZ DE VALIDACIÓN

TITULO DE LA TESIS:

**PROPUESTA DE OPTIMIZACION PARA MEJORAR LA EFICIENCIA EN LA EMISION DE LICENCIAS DE EDIFICACION EN UNA MUNICIPALIDAD DISTRITAL. PIURA. 2022.**

VARIABLE	DIMENSIÓN	INDICADOR	ITEMS	OPCIÓN DE RESPUESTA				CRITERIOS DE EVALUACIÓN								OBSERVACIÓN Y/O RECOMENDACIONES
				Nada de acuerdo	Regular	De acuerdo	Completamente de acuerdo	RELACIÓN ENTRE LA VARIABLE Y LA DIMENSIÓN		RELACIÓN ENTRE LA DIMENSIÓN Y EL INDICADOR		RELACIÓN ENTRE EL INDICADOR Y EL ITEMS		RELACIÓN ENTRE EL ITEMS Y LA OPCIÓN DE RESPUESTA		
								SI	NO	SI	NO	SI	NO	SI	NO	
<b>OPTIMIZACION</b> Es determinar en qué características valen la pena invertir y cuáles pueden no ser lo suficientemente valiosas.	Optimizar el flujo de trabajo	Recursos	¿Considera que los programas de inducción y reinducción sobre sus funciones, políticas y normas generales se realizan con la regularidad requerida?, de no ser así, ¿cada cuanto propondría usted que se realicen dichas inducciones?					X		X		X		X		
		Gestión del conocimiento	¿Considera importante que se fomente una cultura colaborativa donde todos los trabajadores puedan compartir experiencias y conocimiento de sus áreas de trabajo? ¿Por qué considera ello?					X		X		X		X		
			¿Desde su perspectiva cuáles son los medios de intercambio de conocimiento que utiliza en su área? ¿Considera que son los adecuados? ¿Por qué?					X		X		X		X		
		Conocimiento normativo	¿Considera que los trabajadores conocen la normativa relacionada a sus funciones? ¿de qué manera determina Ud. ello?					X		X		X		X		
	Optimizar la eficiencia de los procesos	Procesos	¿Conoce alguna herramienta o programa para optimizar la eficiencia de los procesos?, de ser así mencione cual(es)					X		X		X		X		
			¿Considera importante revisar los manuales de procedimientos de gestión de otras entidades? ¿Por qué y para qué?					X		X		X		X		
		Lecciones aprendidas	¿Considera que se puede crear un reposito de lecciones aprendidas por parte de los trabajadores del área? ¿Considera necesaria la participación del trabajador en las acciones de mejora a los procesos de su área y eventualmente otras áreas?					X		X		X		X		
		Mejora continua	¿De qué manera se puede mejorar la socialización del conocimiento en todos los niveles de la entidad?					X		X		X		X		

  
 Ing. Mg. Brahayan Robert Calle Rios  
 CIP 177820

Optimizar las respuestas a los riesgos	Riesgos positivos	¿Ha planteado alguna propuesta de mejoras en procesos? De ser así, ¿Cómo considera que se podría viabilizar dicha propuesta?					X		X		X		X		
	Riesgos negativos	¿Ha recibido anotaciones en Libro de Reclamaciones por procedimiento indebidos? ¿algún reclamo ha sido denunciado ante INDECOPI como barrera burocrática?					X		X		X		X		

  
 -----  
**Ing. Mg. Brahayán Robert Calle Ríos**  
 GIP-177820  
 FIRMA DEL EVALUADOR

## MATRIZ DE VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

**NOMBRE DEL INSTRUMENTO:**

“Guía de entrevista sobre la variable: optimización”

**OBJETIVO:** Recolectar información para diagnosticar la situación actual de la optimización en la emisión de Licencias de Edificación en una Municipalidad Distrital, Piura, 2022

**DIRIGIDO A:** Gerentes, jefaturas y especialistas de una Municipalidad Distrital, Piura.

**APELLIDOS Y NOMBRES DEL EVALUADOR:** CALLE RIOS BRAHAYAN ROBERT

**GRADO ACADÉMICO DEL EVALUADOR:** MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA

**VALORACIÓN:**

<input checked="" type="checkbox"/> Muy Alto	<input type="checkbox"/> Alto	<input type="checkbox"/> Medio	<input type="checkbox"/> Bajo	<input type="checkbox"/> Muy Bajo
--	-------------------------------	--------------------------------	-------------------------------	-----------------------------------

(La valoración va a criterio del investigador esta valoración es solo un ejemplo)

  
-----  
Ing. Mg. Brahayan Robert Calle Rios  
CIP 177820  
FIRMA DEL EVALUADOR