

## RESUMEN EJECUTIVO

### CONSULTORÍA PARA EL DISEÑO Y DICTADO DE PROGRAMA DE ESPECIALIZACIÓN EN GESTIÓN DE LA CALIDAD DE SERVICIOS EN EL SECTOR PÚBLICO

En setiembre del 2017, a través del Informe N°003-2017-PCM/OGA-UF-SCRV, la Unidad Formuladora (OGA - PCM) declaró viable el proyecto “Mejoramiento y Ampliación de los Servicios de Soporte para la Provisión de los Servicios a los Ciudadanos y las Empresas, a Nivel Nacional”. Posteriormente, en el mes de abril del 2018, mediante Decreto Supremo N°181-2018-EF, se aprobó la operación de endeudamiento externo a favor del cofinanciamiento del Proyecto.

El objetivo del Proyecto es mejorar y ampliar los servicios de soporte para la prestación de servicios a ciudadanos y empresas de manera que se reduzcan los costos de transacción.

Este proyecto cuenta con cuatro (04) componentes de intervención:

- Componente 1: Simplificación administrativa y mejoras en la calidad regulatoria
- Componente 2: Mejora y ampliación de las capacidades de la interoperabilidad de las entidades del Estado
- Componente 3: Mejora de la gestión en la atención a ciudadanos y empresas
- Componente 4: Mejores condiciones para la planificación y coordinación de los servicios

En el marco del componente 1, el proyecto en mención tiene como objetivo la mejora de la calidad regulatoria, la simplificación y la estandarización de procedimientos administrativos a nivel nacional y subnacional para beneficiar a ciudadanos y empresas en el país.

Por otra parte, a través del componente 3, este proyecto tiene como finalidad promover la eficiencia y eficacia del Poder Ejecutivo, implementando una estrategia para mejorar la calidad de atención al ciudadano. Como parte de dicha estrategia, se ha previsto el fortalecimiento de capacidades de los servidores involucrados en la prestación de bienes y servicios a la ciudadanía.

Cabe precisar que la Ley N°27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, modificada por Decreto Legislativo N°1446, establece entre sus principales acciones, la mejora de calidad en la prestación de bienes y servicios. Asimismo, el Artículo 8 del Decreto Supremo N°123-2018-PCM, en lo referido a la calidad de los bienes y servicios en el ámbito del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública, menciona que la calidad de la prestación de los bienes y servicios comprende acciones dirigidas a conocer las necesidades de las personas a las que atienden las entidades; ampliar, diversificar o asociar los canales de atención; establecer estándares de calidad; utilizar tecnologías de información y comunicación en la interacción con las personas o entre entidades públicas; y otros medios que mejoren la calidad del bien o servicio.

Asimismo, la Presidencia de Consejo de Ministros (PCM) tiene como misión construir un Estado descentralizado con servicios públicos de calidad orientados al ciudadano, desarrollando mecanismos de coordinación para una mejor articulación de las políticas de Estado a nivel nacional.

Bajo ese contexto, la Secretaría de Gestión Pública (SGP) de la Presidencia del Consejo de Ministros, competente en calidad y atención al ciudadano, aprobó, mediante la Resolución de Secretaría de Gestión Pública N°006-2019-PCM/SGP y su modificatoria, la Norma Técnica N° 001-2019-PCM/SGP, Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público, como una herramienta de gestión orientada a la mejora de los bienes y servicios en beneficio de las personas.

La implementación de la norma técnica mencionada es obligatoria y progresiva para las entidades de la administración pública señaladas en los literales del a) al j) del numeral 3.1 del artículo 3 de los Lineamientos de organización del Estado, aprobados mediante Decreto Supremo N° 054-2018-PCM, con excepción de

municipalidades no pertenecientes a ciudades principales, tipo E, F y G, cuya ejecución ha sido prevista en cuatro tramos, de acuerdo con el plan de trabajo establecido por la Secretaría de Gestión Pública. Cabe mencionar que, desde junio de 2019, sesenta entidades del Poder Ejecutivo se encuentran implementando el modelo para la gestión de la calidad de servicios, a través de equipos de trabajo responsables de las mejoras de los servicios priorizados en cada una de las mismas.

Teniendo en cuenta el rol rector de la Secretaría de Gestión Pública en materia de calidad de servicios, es necesario fortalecer las capacidades y competencias de los servidores vinculados con la implementación de la norma técnica, a fin de asegurar la mejora de los servicios públicos.

### **Objetivo general**

Desarrollar competencias en los servidores civiles de las entidades públicas conformantes del alcance de la Norma Técnica para la Gestión de Calidad de Servicios, que les permita implementar el Modelo para la Gestión de la Calidad de Servicios en su entidad, utilizando los procedimientos e instrumentos de la norma técnica<sup>1</sup>, a través de la capacitación y con la finalidad de reducir la brecha existente entre el valor de los servicios que ofrecen y las necesidades y expectativas de las personas que utilizan los servicios.

### **Objetivos específicos**

- Diseñar y dictar el Programa de Especialización en Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público, en la modalidad virtual dirigido a los servidores civiles de las entidades públicas.
- Estandarizar el contenido de las capacitaciones en Gestión de Calidad de Servicios dirigidas a los servidores civiles de las entidades públicas a través de un modelo propuesto.

### **Actividades**

El servicio de consultoría debe considerar el diseño, dictado y digitalización del programa, y comprender al menos las siguientes actividades:

4.1 Elaboración del **Plan de Trabajo** que contenga las actividades, recursos y cronograma de actividades para el diseño, dictado en modalidad virtual y la digitalización del programa, el cual será aprobado por la SGP.

4.2 **Diseño propuesta preliminar** del Programa, este comprende lo siguiente:

- Revisar la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios (en adelante, la Norma Técnica), aprobada con Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2019-PCM/SGP y modificada con la Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 007-2019-PCM/SGP, así como otros documentos vinculados, tales como:
  - Ley N° 27658, Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado, modificada por Decreto Legislativo N° 1446, y su reglamento, aprobado mediante Decreto Supremo N° 030-2002-PCM.
  - Ley N° 29158, Ley Orgánica del Poder Ejecutivo.
  - Decreto Supremo N° 123-2018-PCM, que aprueba el Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública.
  - Decreto Supremo N° 004-2013-PCM, que aprueba la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública.
  - Decreto Supremo N° 054-2018-PCM, Decreto Supremo que aprueba los Lineamientos de Organización del Estado, y su modificatoria.

---

<sup>1</sup> Norma Técnica N° 001-2019-SGP, "Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público"; aprobada mediante Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2019-PCM/SGP.

- Decreto Supremo N° 044-2019-PCM, que aprueba el Texto Único Ordenado del Decreto Legislativo N° 1211, Decreto Legislativo que aprueba medidas para el fortalecimiento e implementación de servicios integrados y servicios y espacios compartidos.
  - Decreto Supremo N° 090-2019-PCM, que aprueba el Reglamento del Decreto Legislativo N° 1211, Decreto Legislativo que aprueba medidas para el fortalecimiento e implementación de servicios integrados y servicios y espacios compartidos.
  - Decreto Supremo N° 007-2020-PCM, Decreto Supremo que establece disposiciones para la gestión de reclamos en las entidades de la Administración Pública.
  - Resolución de Secretaría de Gestión Pública N° 006-2018-PCM/SGP, que aprueba la Norma Técnica N° 001-2018-SGP, Norma Técnica para la implementación de la gestión por procesos en las entidades de la administración pública.
  - Resolución Ministerial N° 186-2015-PCM, que aprueba el Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las entidades de la Administración Pública y modificada con la Resolución Ministerial N° 066-2019-PCM.
  - Resolución Ministerial N° 196-2017-PCM, que aprueba el Manual para la Aplicación del Análisis de Calidad Regulatoria.
  - Resolución Directoral N° 024-2016-EF/50.01, que aprueba la “Directiva para los Programas Presupuestales en el marco del Presupuesto por Resultados” y sus Anexos, que contiene la “Guía metodológica para la definición, seguimiento y uso de indicadores de desempeño de los Programas Presupuestales”.
  - Documentos desarrollados por la SGP-PCM: publicaciones, presentaciones, productos audiovisuales, entre otros.
- Para efectos del diseño, considerar los perfiles del Equipo de Trabajo de acuerdo a lo indicado en los numerales 6.2.1.1 y 6.2.1.2 de la Norma Técnica.
  - Diseñar el Programa de Especialización en Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público con una duración de mínimo 90 horas lectivas para 50 participantes (seleccionados por la SGP), teniendo en cuenta los siguientes aspectos:
    - Programación de número de módulos/cursos, sesiones y temas:
      - Sesiones virtuales.
      - No menos de 90 horas lectivas, las cuales se deben desarrollar de manera virtual sincrónica dos veces por semana entre lunes a viernes y adicionalmente los días sábados por la mañana con una frecuencia que permita completar las horas lectivas.
      - Duración de 3 meses.
    - Propuesta metodológica y sistema de evaluación a utilizarse durante el dictado de clases y para la culminación del programa.
    - **Diseño macrocurricular del programa**, el cual debe comprender las siguientes actividades:
      - Perfil profesional: Objetivos de desempeño y competencia
        1. Revisar los perfiles profesionales de los participantes, en función a lo indicado en la Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público.
        2. Revisar las expectativas de la Subsecretaría de Calidad de Atención al Ciudadano (SSCAC) de la SGP sobre el desempeño de los participantes.
        3. Definir los objetivos de desempeño y competencia.
      - Perfil de egreso: Logros de aprendizaje
        4. Identificar los aprendizajes que serán alcanzados en el programa.
        5. Elaborar la matriz de logros de aprendizaje a partir de los objetivos de desempeño.
        6. Identificar los productos por logro de aprendizaje.
      - Productos de aprendizaje del programa:

7. Validar los productos de aprendizaje y logros con la SSCAC-SGP.
- Contenidos y organización de contenidos:
    8. Elaborar la propuesta de todos los contenidos que permitirán alcanzar los aprendizajes.
    9. Organizar en módulos y cursos.
    10. Validar los contenidos con la SSCAC-SGP.
    11. Determinar los números de sesiones y horas por módulos o cursos y orden de éstos.
  - Estructura del programa:
    12. Presentar la matriz de articulación y malla curricular a la SGP y la Escuela Nacional de Administración Pública (ENAP).
  - Rúbricas de aprendizaje de productos del programa:
    13. Elaborar rúbricas de los productos de evaluación integrados del programa, cuando corresponda en esta etapa.
- **Diseño microcurricular de cursos**, el cual debe comprender las siguientes actividades:
    - Elaborar los sílabos por cada curso, de acuerdo a la matriz de articulación y malla curricular.
    - Elaborar las secuencias instruccionales.
    - Elaborar las rúbricas de cada curso.
    - Elaborar los materiales para cada curso, que incluya: presentaciones (en PowerPoint), casos, lecturas, guías, entre otros.
  - Perfil del docente para cada curso y propuesta de plana docente.
  - La propuesta de expertos y de docentes debe ser validada con la SSCAC-SGP.
- Los temas y contenidos para los módulos y cursos que forma parte del programa de especialización son como mínimo los descritos en la siguiente matriz:

<b>Rol del Servidor: Servidores involucrados en la operación del Modelo de Gestión para la Calidad de Servicios (de órganos de línea, de asesoría y soporte)</b>	
<b>Objetivo de Capacitación de Aprendizaje</b>	<b>Objetivo de capacitación de desempeño</b>
Comprender las necesidades y expectativas de las personas para mejorar la gestión de calidad de los servicios desde la producción hasta la entrega de los mismos.	Diseñar e implementar los bienes y servicios desde la perspectiva de las personas para satisfacer sus necesidades y mejorar la calidad de los servicios.
<b>Áreas de conocimiento</b>	<b>Áreas temáticas</b>
Gestión de Calidad de servicios desde la perspectiva de las personas.	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modelo para la Gestión de la Calidad de Servicios en el sector público y sus componentes.</li> <li>2. Instrumentos del modelo para la gestión de la calidad de servicios</li> <li>3. Gestión de reclamos en las entidades de la Administración Pública</li> <li>4. Alcances de la gestión por procesos</li> </ol>
<b>Contenido de áreas temáticas: Rol del Servidor: Especialista</b>	
<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Modelo para la Gestión de la Calidad de Servicios en el sector público y sus componentes.</li> </ol>	<p><b>Logro de aprendizaje:</b> Conocer y comprender el modelo para la gestión de la calidad de servicios en el sector público y sus componentes, a fin de implementarlo en beneficio de las personas.</p> <ol style="list-style-type: none"> <li>1. Tendencias orientadas a mejorar la calidad de servicios <ol style="list-style-type: none"> <li>1.1 Antecedentes en materia de gestión de la calidad de servicios.</li> <li>1.2 Avances en materia de gestión de la calidad de servicios a nivel internacional.</li> <li>1.3 Avances en materia de gestión de la calidad de servicios en el Perú. <ol style="list-style-type: none"> <li>1.3.1 Marco normativo</li> <li>1.3.2 Marco metodológico</li> </ol> </li> <li>1.4 Servicios integrados y servicios y espacios compartidos</li> </ol> </li> <li>2. Etapas para la implementación de la norma y el modelo para la gestión de la calidad de servicios en el sector público y sus componentes. <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Condiciones previas <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Bases conceptuales de la calidad</li> <li>○ Definición de criterios para la priorización de servicios a mejorar</li> <li>○ Matriz de ponderación</li> </ul> </li> <li>b. Planificación <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Presentación de instrumento: autodiagnóstico materia de calidad de bienes y servicios.</li> <li>○ Cronograma de actividades</li> </ul> </li> <li>c. Ejecución <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Componente 1: Conocer las necesidades y expectativas de las personas</li> <li>○ Componente 2: Identificar el valor del servicio</li> <li>○ Componente 3: Fortalecer el servicio</li> </ul> </li> </ol> </li> </ol>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>○ Componente 4: Medición y análisis de la calidad del servicio</li> <li>○ Componente 5: Liderazgo y compromiso de la Alta Dirección</li> <li>○ Componente 6: Cultura de calidad del servicio</li> </ul> <p>d. Seguimiento y control</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Conceptos de alcance, tiempo y costos</li> </ul> <p>3. Conductores que impactan en la satisfacción de las personas</p>
<p><b>Fuente:</b> RSGP N° 006-2019-PCM/SGP; Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público; Modelo competitivo de Michael Porter.</p> <p><b>Sugerencia de aplicación:</b> Completar el autodiagnóstico de la entidad en materia de bienes y servicios</p> <p><b>Tiempo aproximado:</b> N/A</p>		
2. Instrumentos del modelo para la gestión de la calidad de servicios	<p><b>Logro de aprendizaje:</b> Conocer los instrumentos disponibles a ser utilizados para mejorar la calidad de servicios.</p>	<p>1. Instrumentos del modelo para la gestión de la calidad de servicios.</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Componente 1: Conocer las necesidades y expectativas de las personas <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Guía para la identificación y medición de las necesidades y expectativas de las personas.</li> </ul> </li> <li>● Componente 2: Identificar el valor del servicio <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Guía para la identificación del valor en los servicios</li> </ul> </li> <li>● Componente 3: Fortalecer el servicio <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Mapa de experiencia de la persona</li> <li>○ Diagrama de afinidad</li> <li>○ Técnica de los 5W + 2H</li> </ul> </li> <li>● Componente 4: Medición y análisis de la calidad del servicio <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Guía para la identificación y medición de necesidades y expectativas de las personas</li> </ul> </li> <li>● Componente 5: Liderazgo y compromiso de la Alta Dirección.</li> <li>● Componente 6: Cultura de calidad en el servicio de las personas <ul style="list-style-type: none"> <li>○ Pautas para impulsar una cultura de calidad de servicio</li> </ul> </li> </ul>
<p><b>Fuente:</b> RSGP N° 006-2019-PCM/SGP; Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público.</p> <p><b>Sugerencia de aplicación:</b> Proponer mejoras en un servicio de la entidad utilizando los instrumentos que correspondan.</p> <p><b>Tiempo aproximado:</b> N/A</p>		
3. Gestión de reclamos: Libro de reclamaciones.	<p><b>Logro de aprendizaje:</b> Conocer el tratamiento de los reclamos, a fin de mejorar la calidad de servicios.</p>	<p>1. Gestión de reclamos</p> <ul style="list-style-type: none"> <li>● Definición de reclamo</li> <li>● Diferencia entre reclamo y queja</li> </ul> <p>2. Manejo de la Gestión de Reclamos</p>

		<ul style="list-style-type: none"> <li>• El cambio de enfoque en la gestión de reclamos en las entidades públicas.</li> <li>• Roles y responsabilidades para la gestión de reclamos en las entidades del Estado</li> <li>• Etapas del proceso para la gestión de reclamos</li> <li>• Plataforma digital para la Gestión de Reclamos (Libro de Reclamaciones).</li> </ul>
<p><b>Fuente:</b> R.M. N° 186-2015-PCM - Manual para Mejorar la Atención a la Ciudadanía en las Entidades de la Administración Pública; DS N° 007-2020-PCM - Decreto Supremo que establece disposiciones para la gestión de reclamos en las entidades de la Administración Pública.</p> <p><b>Sugerencia de aplicación:</b> Desarrollo de casos prácticos orientados a la gestión de los reclamos.</p> <p><b>Tiempo aproximado:</b> N/A</p>		
<p>4. Alcances de la gestión por procesos</p>	<p><b>Logro de aprendizaje:</b> Conocer la importancia del enfoque por procesos y su impacto en la entrega de servicios, a fin de contribuir con la mejora de la calidad de los servicios que brinda la entidad a las personas.</p>	<ol style="list-style-type: none"> <li>1. Comprensión del enfoque de procesos (conceptual y aplicada en el ámbito de la gestión pública)</li> <li>2. Definición de proceso y tipos de procesos.</li> <li>3. Determinación de procesos       <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Identificación de productos</li> <li>b. Identificación de procesos</li> <li>c. Caracterización de procesos</li> <li>d. Determinación de la secuencia e Interacción de los procesos</li> </ol> </li> <li>4. Seguimiento, medición y análisis de procesos       <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Seguimiento y medición de procesos</li> <li>b. Análisis de procesos</li> </ol> </li> <li>5. Mejora de procesos       <ol style="list-style-type: none"> <li>a. Selección de problemas en los procesos</li> <li>b. Análisis de causas y efectos</li> <li>c. Selección de mejoras</li> <li>d. Implementación de mejoras</li> </ol> </li> <li>6. Relación de la gestión por procesos y el componente 3 del modelo para la gestión de la calidad de servicios: Fortalecer el servicio.</li> </ol>
<p><b>Fuente:</b> RSGP N° 006-2018-PCM/SGP – Norma Técnica para la Implementación de la Gestión por Procesos en las Entidades de la Administración Pública.</p> <p><b>Sugerencia de aplicación:</b> Describir el enfoque de organización (funcional o por procesos) en su entidad</p> <p><b>Tiempo aproximado:</b> N/A</p>		

- Todos los derechos de propiedad y uso de los contenidos son de la SGP, por ello se requiere que el Programa se consolide y se presente de manera que se encuentre listo para su réplica, conteniendo todo lo desarrollado en el diseño macrocurricular y microcurricular; así como, los perfiles de los docentes y, luego de dictado el programa, la grabación de las sesiones.
  - La propuesta preliminar del Programa será aprobada por la SGP previa reunión con la ENAP, con el objetivo de discutir la propuesta.
- 4.3 Virtualización del Programa para que se realice a través de una plataforma de gestión de aprendizaje en línea, la cual deberá incluir funcionalidades para el dictado de clases virtuales, foros, exámenes, trabajos colaborativos, entre otros.
- 4.4 Elaboración de la **propuesta final** del Programa de Especialización en Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público, incorporando las mejoras sugeridas por la SGP y la ENAP. La propuesta final será aprobada por la SGP previa reunión con la firma consultora.
- 4.5 Del **dictado del Programa de Especialización**: La organización y conducción de todas las sesiones de clases y talleres están a cargo de la firma consultora de acuerdo con el siguiente detalle:
- Realizar la evaluación continua de los participantes, generando planillas de notas a lo largo de todo el Programa.
  - Informar oportunamente respecto del avance de los alumnos, incidencias que se susciten, entre otros factores que podrían poner en riesgo el éxito del programa.
  - Inscripción de participantes:
    - o Se realizará la inscripción de participantes, entrega de material digital<sup>2</sup> y comunicación de las reglas del programa.
  - Sesiones:
    - o Las sesiones virtuales sincrónicas se realizarán entre lunes y viernes, serán de 18:00 a 21:00 horas.
    - o Las sesiones de los fines de semana, virtuales sincrónicas, deberán realizarse de 9:00 a 12:00.
    - o Toda sesión quedará grabada en la plataforma de gestión de aprendizaje en línea para el acceso a los alumnos.
  - Entrega de los certificados:
    - o Se realizará la entrega de los certificados de participación en un plazo no mayor a 5 días calendario luego de culminado el dictado del Programa<sup>3</sup>.
- 4.6 La firma consultora, a cargo del Programa de Especialización en Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público, debe proporcionar grabaciones audiovisuales editadas del programa impartido (clases, talleres, etc.) en su totalidad<sup>4</sup>.
- 4.7 Elaboración del informe final con la evaluación de los resultados del Programa de Especialización en Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público que contenga el progreso del aprendizaje de los participantes, lecciones aprendidas y propuesta de mejora al diseño del programa, de corresponder.

---

<sup>2</sup> Se entregará a través de la plataforma de gestión de aprendizaje en línea.

<sup>3</sup> Los certificados se entregarán de manera física y en digital.

<sup>4</sup> Presentar archivos en html5: scorm y en fuente.



**Productos a entregar**

<b>Producto</b>	<b>Contenidos</b>
<b>Producto 1</b>	Plan de trabajo, según lo detallado en el numeral 4.1
<b>Producto 2</b>	Informe 1: Incluye la propuesta preliminar del Programa de Especialización en Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público. Según lo detallado en los numerales 4.2 y 4.3
<b>Producto 3</b>	Informe 2: Incluye la propuesta final del Programa de Especialización en Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público, y materiales a ser utilizados, en la plataforma de gestión de aprendizaje en línea. Según lo detallado en el numeral 4.4
<b>Producto 4</b>	Informe 3: Informe de evaluación de los resultados del Programa de Especialización en Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público, en modalidad virtual, que contenga el progreso del aprendizaje de los participantes, la identificación de posibles mejoras a incluir para una segunda fase. Según los numerales 4.5, 4.6 y 4.7

**Plazo**

El plazo de la consultoría tendrá una duración efectiva de ciento ochenta (180) días calendario.