



**INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA
UNIDAD DE POSGRADO**

**PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA CALIDAD DE
SERVICIO DE ATENCIÓN DE CASOS DE LA DEFENSORÍA
DEL PUEBLO, SEDE LIMA, 2022**

**PRESENTADO POR
LETI LIBIA HUAMÁN ESPINOZA
INDIRA IRAIDA ROMERO CASTAÑEDA**

**ASESOR
LUIS ANDRÉS ROEL ALVA**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN
PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

**LIMA – PERÚ
2023**



CC BY-NC-ND

Reconocimiento – No comercial – Sin obra derivada

El autor sólo permite que se pueda descargar esta obra y compartirla con otras personas, siempre que se reconozca su autoría, pero no se puede cambiar de ninguna manera ni se puede utilizar comercialmente.

<http://creativecommons.org/licenses/by-nc-nd/4.0/>



INSTITUTO DE GOBIERNO Y DE GESTIÓN PÚBLICA
SECCIÓN DE POSGRADO

**PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA CALIDAD DE SERVICIO DE
ATENCIÓN DE CASOS DE LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO, SEDE
LIMA, 2022**

**TRABAJO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR
EL GRADO ACADÉMICO DE MAESTRO EN GESTIÓN PÚBLICA**

**PRESENTADO POR
LETI LIBIA HUAMÁN ESPINOZA
INDIRA IRAIDA ROMERO CASTAÑEDA**

**ASESOR
MG. LUIS ANDRÉS ROEL ALVA**

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN
SISTEMAS ADMINISTRATIVOS DEL ESTADO**

LIMA, PERÚ

2023

DEDICATORIA

A mis padres por su sacrificio, quienes me dieron la mejor herencia, mis estudios universitarios y siempre creyeron que lograría mis objetivos. A mis hermanos por ser mi motivación y soporte.

A mi esposo e hijo, por acompañarme en este proceso y siempre creer en mí.

A mi abuelito que me enseñó que estudiar era la mejor herramienta para salir de la pobreza.

Leti Huamán

A mi madre, por apoyarme siempre en mis retos profesionales y ser mi compañera y guía en este proceso de estudio, por alentarme a no rendirme y perseguir mis sueños.

A mi padre, por sus enseñanzas y sus constantes consejos sobre la disciplina y la perseverancia y; por inculcarme el querer desarrollar mi profesión como servidora pública.

A Dios por darme la sabiduría de iniciar y culminar mis estudios de postgrado.

Indira Romero

AGRADECIMIENTO

Expresamos nuestro agradecimiento a nuestros compañeros de la Sede Lima de la Defensoría del Pueblo, por su gran apoyo durante el desarrollo de nuestra investigación, colaborando en la aplicación de la encuesta y compartiendo sus conocimientos sobre la materia.

A nuestros jefes, el Sr. Arturo Eduardo León Anastacio y Sr. César Augusto Cruz Michilot, por brindarnos las facilidades para la elaboración del trabajo de investigación, a la Dra. Olga Solano Dávila, al Magister Raúl Ruiz Arias y a María del Pilar Yacila Aramburú por su apoyo académico, y a Yuli Soria quien nos dio su aporte en el proceso.

Leti Huamán

Indira Romero

ÍNDICE DE CONTENIDO

PORTADA	i
DEDICATORIA	ii
AGRADECIMIENTO	iii
ÍNDICE DE CONTENIDO	iv
ÍNDICE DE TABLAS	viii
ÍNDICE DE FIGURAS	x
RESUMEN.....	xii
ABSTRACT.....	xiii
INTRODUCCIÓN.....	1
CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO.....	7
1.1 Antecedentes de la investigación.....	7
1.1.1 Antecedentes Internacionales.....	7
1.1.2 Antecedentes Nacionales	8
1.2 Bases Teóricas.....	9
1.2.1 Planeamiento estratégico	9
1.2.2 Proceso del planeamiento estratégico	11
1.2.3 Planeamiento estratégico en la Defensoría del Pueblo.....	12
1.2.4 Calidad en la gestión pública	14
1.2.5 Sistema de gestión de la calidad	15
1.2.6 Calidad de servicio	15

1.2.7 Conductores de calidad	16
1.2.8 Una Gestión Pública orientada a la generación de valor público.....	17
1.2.9 Servicios prestacionales y servicios no prestacionales	19
1.2.10 Defensoría del Pueblo: funciones y servicios que brinda	20
1.2.11 Atención de casos de la Defensoría del Pueblo.....	22
1.3 Definición de términos básicos.....	27
CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES	31
2.1 Operacionalización de variables	33
2.1.1 Variable Independiente.....	33
2.1.2 Variable Dependiente	33
2.2 Matriz de operacionalización de variables.....	34
CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN	36
3.1 Diseño metodológico	36
3.2 Diseño muestral	37
3.2.1 Población.....	37
3.2.2 Muestra	37
3.3 Técnicas de recolección de datos	38
3.3.1 Validez del instrumento	38
3.3.2 Confiabilidad del instrumento.....	39
3.4 Técnicas de gestión y estadísticas para el procesamiento de la información	40

3.5 Aspectos éticos.....	41
CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR.....	42
4.1 Análisis descriptivo de las dimensiones del planeamiento estratégico	42
4.1.1 Diseño del planeamiento estratégico	42
4.1.2 Implementación del planeamiento estratégico	43
4.1.3 Monitoreo del planeamiento estratégico	44
4.1.4 Evaluación del planeamiento estratégico.....	45
4.1.5 Análisis de la variable planeamiento estratégico.....	46
4.2 Análisis descriptivo de las dimensiones de la calidad de servicio	47
4.2.1 Trato profesional durante la atención.....	48
4.2.2 Información.....	49
4.2.3 Tiempo de provisión	50
4.2.4 Resultado de la gestión/entrega	51
4.2.5 Accesibilidad	52
4.2.6 Confianza	53
4.2.7 Análisis de la variable calidad de servicio	54
4.3 Estadística inferencial	55
4.3.1 Prueba de Shapiro Wilk	55
4.4 Análisis del planeamiento estratégico y su relación con la calidad de servicio de atención de casos de la Sede Lima.....	55

4.4.1 El diseño del planeamiento estratégico y su relación con la calidad de servicio de atención de casos de la Sede Lima	56
4.4.2 La implementación del planeamiento estratégico y su relación con la calidad de servicio de atención de casos de la Sede Lima	57
4.4.3 El monitoreo del planeamiento estratégico y su relación con la calidad de servicio de atención de casos de la Sede Lima	58
4.4.4 La evaluación del planeamiento estratégico y su relación con la calidad de servicio de atención de casos de la Sede Lima.....	59
4.5 Propuesta de valor	60
CAPÍTULO V: DISCUSIÓN	64
CONCLUSIONES	66
RECOMENDACIONES	67
FUENTES DE INFORMACIÓN	69
ANEXO 1: CUESTIONARIO	75
ANEXO 2: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO	77
ANEXO 3: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO	78
ANEXO 4: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO	79
ANEXO 5: BASE DE DATOS.....	80

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Prueba de validez del instrumento	39
Tabla 2 Resumen del procesamiento de los casos	40
Tabla 3 Estadísticas de fiabilidad del instrumento	40
Tabla 4 Diseño del planeamiento estratégico.....	42
Tabla 5 Implementación del planeamiento estratégico.....	43
Tabla 6 Monitoreo del planeamiento estratégico	44
Tabla 7 Evaluación del planeamiento estratégico	45
Tabla 8 Planeamiento estratégico.....	46
Table 9 Trato profesional durante la atención	48
Tabla 10 Información	49
Tabla 11 Tiempo de provisión	50
Tabla 12 Resultado de la gestión/entrega.....	51
Tabla 13 Accesibilidad	52
Tabla 14 Confianza.....	53
Tabla 15 Calidad de servicio de atención de casos.....	54
Tabla 16 Prueba de normalidad	55
Table 17 El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de servicio de atención de casos	56
Tabla 18 Correlación entre el diseño del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos	57

Tabla 19 Correlación entre la implementación del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos	58
Tabla 20 Correlación entre el monitoreo del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos	59
Tabla 21 Correlación entre la evaluación del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos	60

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Conductores de calidad	17
Figura 2 Cadena de valor público	18
Figura 3 Cadena de resultados	18
Figura 4 Mapa de Procesos de la Defensoría del Pueblo	20
Figura 5 Grupos poblaciones en condiciones de vulnerabilidad	23
Figura 6 Atención de casos	23
Figura 7 Cantidad de atención de casos por sede	25
Figura 8 Organigrama estructural de la Defensoría del Pueblo	26
Figura 9 Dimensiones del planeamiento estratégico	42
Figura 10 Diseño del planeamiento estratégico	43
Figura 11 Implementación del planeamiento estratégico	44
Figura 12 Monitoreo del planeamiento estratégico	45
Figura 13 Evaluación del planeamiento estratégico	46
Figura 14 Planeamiento estratégico	47
Figura 15 Dimensiones de la calidad de servicio	47
Figura 16 Trato profesional durante la atención	48
Figura 17 Información	49
Figura 18 Tiempo de provisión	50
Figura 19 Resultado de la gestión /entrega	51
Figura 20 Accesibilidad	52

Figura 21 Confianza.....	53
Figura 22 Calidad del servicio de atención de casos.....	54

RESUMEN

El trabajo de investigación tuvo como objetivo determinar la relación entre el planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima, 2022. La metodología empleada se realizó bajo un enfoque cuantitativo; asimismo, el diseño de la investigación fue no experimental y transversal cuyo alcance es descriptivo-correlacional. Para ello se aplicó un cuestionario a 46 comisionados que conforman la muestra, como método estadístico se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, encontrando que existe una relación positiva moderada entre planeamiento estratégico y la calidad de servicio con un valor de 0.382 y un $p=0.009$ el cual resulta ser <0.05 , indicando una significancia estadística.

Palabras clave: Planeamiento Estratégico, Calidad de Servicio, Atención de Casos.

ABSTRACT

The objective of the research work was to determine the relationship between strategic planning and the quality of the case attention service of the Ombudsman's Office, Lima Headquarters, 2022. The methodology used was carried out under a quantitative approach; likewise, the research design was non-experimental and cross-sectional whose scope is descriptive-correlational. For this, a questionnaire was applied to the 46 commissioners that make up the sample, as a statistical method the Spearman correlation coefficient was used, finding that there is a moderate positive relationship between strategic planning and quality of service with a value of 0.382 and a $p = 0.009$. which turns out to be <0.05 , indicating statistical significance.

Keywords: Strategic Planning, Service Quality, Case Management.

PAPER NAME

TRABAJO DE INVESTIGACION.docx

AUTHOR

INDIRA IRAIDA ROMERO CASTAÑEDA

WORD COUNT

11902 Words

CHARACTER COUNT

65670 Characters

PAGE COUNT

68 Pages

FILE SIZE

2.2MB

SUBMISSION DATE

Nov 8, 2023 3:10 PM GMT-5

REPORT DATE

Nov 8, 2023 3:15 PM GMT-5**● 18% Overall Similarity**

The combined total of all matches, including overlapping sources, for each database.

- 17% Internet database
- 2% Publications database
- Crossref database
- Crossref Posted Content database
- 11% Submitted Works database

● Excluded from Similarity Report

- Bibliographic material
- Quoted material
- Cited material
- Small Matches (Less than 10 words)

INTRODUCCIÓN

Descripción de la situación problemática

Las entidades del sector público presentan deficiencias en la calidad de los bienes y servicios que brindan a las personas y en especial a los grupos en condición de vulnerabilidad, ante ello el planeamiento estratégico es un instrumento en el cual se desarrolla los objetivos, acciones estratégicas y operativas para atender las necesidades de los ciudadanos; sin embargo, existen limitaciones en el proceso de planeamiento.

Es decir, en la actualidad existen carencias en la prestación de los bienes y servicios, lo que afecta significativamente a los ciudadanos impactando en la gestión pública y en el desempeño de las entidades del país.

Por su parte el Estado Peruano ha emitido recientemente la Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030, la cual ha identificado como problema público: “Bienes, servicios y regulaciones que no responden a las expectativas y necesidades de las personas y a la creación de valor público” (Presidencia de Consejo de Ministros, 2022, p. 9).

En ese contexto, los ciudadanos demandan un Estado que resuelva sus problemáticas con calidad y de manera oportuna, lo cual implica generar valor público y por ende confianza en las personas.

En este orden de ideas, el proceso de planeamiento estratégico inicia con el conocimiento de quien es nuestro público objetivo, quienes demandan una atención y a quienes se les brindará un bien o servicio; además para la formulación de las estrategias se revisa principalmente la norma de creación de la entidad, que es su

razón de ser; asimismo, se debe conocer las necesidades de la población respetando su diversidad y que tipo de relación se mantendrá con ellas.

En ese sentido, algunas entidades públicas desconocen el proceso que conlleva el planeamiento estratégico institucional y cómo es que a partir de este importante instrumento de gestión se diseñan las estrategias de intervención y se proyectan los resultados en un determinado tiempo; dicho esto la problemática planteada debe superarse para mejorar la gestión pública.

La Defensoría del Pueblo, materia de estudio, es un organismo autónomo, que tiene como función la protección y defensa de los derechos ciudadanos; así como la supervisión de los deberes de las entidades que pertenecen a la administración pública, conforme a la Carta Fundamental del Estado Peruano.

Entre los principales servicios que ofrece a las personas se encuentra la atención de casos a nivel nacional, que son: quejas, petitorios y consultas. Estos procedimientos son ejecutados por los comisionados que son abogados encargados de atender en forma directa a las personas a través de los canales presencial, virtual e itinerante; asimismo, los comisionados califican, investigan, emiten recomendaciones y realizan el seguimiento de sus casos bajo el poder de la persuasión aplicando las estrategias institucionales para la tutela de los derechos de las personas, estas también participan en el proceso de planeamiento estratégico siendo parte importante ya que son los ejecutores del proceso misional de la entidad. Por otro lado, la interacción que tienen los usuarios con la entidad desde que ingresan, el tiempo de espera, la atención e información brindada por los comisionados; así como el resultado de la gestión les otorga a las personas elementos que puedan hacerlo sentir satisfecho con la atención brindada.

Asimismo, se observa que el planeamiento estratégico de dicho servicio debe ser interiorizado en el comisionado, es allí donde se debe incidir en el planeamiento en temas como: trato profesional, información, tiempo, resultado, accesibilidad, confianza, capacitación en calidad de servicio, incentivos, sistema de reconocimientos, sensibilización en el rol que cumplen como parte del proceso; entre otros que deben formar parte de la articulación estratégica y operativa de la entidad.

Ahora bien, la presente investigación permite analizar variables como el planeamiento estratégico y la calidad de servicios de la Defensoría del Pueblo, entidad que tiene 26 años de vida institucional en la defensa de los derechos de las personas y según Pegram (2008) citado en Dargent (2012), menciona sobre la Defensoría del Pueblo “una entidad que a pesar de haber nacido y crecido en tiempos hostiles logró desarrollarse y ganar legitimidad”; por esta razón el presente estudio busca evidenciar el crecimiento institucional en cuanto a su línea de acción misional denominada servicio de atención de casos y su relación con el planeamiento estratégico.

Formulación del problema

Problema General

- ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima, 2022?

Problemas Específicos

- **PE1.-** ¿Qué relación existe entre el diseño del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima, 2022?

- **PE2.-** ¿Qué relación existe entre la implementación del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima, 2022?
- **PE3.-** ¿Qué relación existe entre el monitoreo del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima, 2022?
- **PE4.-** ¿Qué relación existe entre la evaluación del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima, 2022?

Objetivos de la investigación

Objetivo General

- Determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima, 2022.

Objetivos específicos

- **OE1.-** Identificar la relación que existe entre el diseño del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima 2022.
- **OE2.-** Determinar la relación que existe entre la implementación del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima, 2022.

- **OE3.-** Precisar la relación que existe entre el monitoreo del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima, 2022.
- **OE4.-** Especificar la relación que existe entre la evaluación del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima, 2022.

Importancia de la investigación

La presente investigación dará a conocer a las instituciones públicas nuevos conocimientos sobre el planeamiento estratégico como herramienta que les permitirá afrontar la realidad y prepararse para situaciones que se presente en el futuro; estando alineado a los servicios que brinda la entidad; por lo que todo servicio debe contar con una planificación con la finalidad de realizar un monitoreo, seguimiento y evaluación que permitan implementar oportunidades de mejora en los servicios que se brinda.

En este sentido, autores como, Cusma (2022) menciona que las prácticas modernizadoras han cambiado en el último siglo, siendo una de esas prácticas “mejorar la experiencia de las personas al acercarse al Estado”; asimismo, señala que una de las tendencias internacionales, es el diseño de servicios centrados en las necesidades y expectativas de las personas, lo que en resumidas cuentas hace necesario conocer al público objetivo de la entidad con el fin de crear estrategias para intervenir con nuestros servicios.

Por otro lado, a través de la presente investigación se brindará información útil sobre el primer sistema administrativo, en este caso el planeamiento estratégico, en este proceso se diseña la misión, objetivos estratégicos, metas e indicadores los

cuales van a permitir desarrollar una atención de casos con calidad de servicios en el marco del mandato constitucional de la Defensoría del Pueblo.

Finalmente, la presente investigación cuenta con una utilidad metodológica y servirá de apoyo a futuras investigaciones. De la misma forma, se busca innovar y validar las dimensiones de la calidad de servicio referidas a los conductores de calidad de la Norma de la Gestión de Calidad del Estado. “Los conductores son aquellos atributos medibles presentes en la provisión de los servicios que impactan de manera directa en la satisfacción de las necesidades y expectativas de las personas” (Secretaría de Gestión Pública, 2021, p. 4).

Por otra parte, el trabajo de investigación se compone de:

- Capítulo I. Marco Teórico: Se desarrolla los antecedentes sobre las variables de estudio y asimismo comprende las teóricas y definiciones de términos que se emplean.
- Capítulo II. Preguntas y Operacionalización de variables: Se desarrolla las variables de planeamiento estratégico y calidad de servicio, sus dimensiones e indicadores.
- Capítulo III. Metodología de la investigación: Se desarrolla la metodología, población y muestra de estudio; así como los procesos para la recolección de datos estadísticos y aspectos éticos.
- Capítulo IV. Resultados y propuesta de valor: Se desarrollan los resultados conseguidos del instrumento.
- Capítulo V. Discusión: Se desarrollan el análisis y comparación de los resultados de nuestro trabajo con los resultados de otras investigaciones.
- Conclusiones y recomendaciones.

CAPÍTULO I: MARCO TEÓRICO

1.1 Antecedentes de la investigación

1.1.1 Antecedentes Internacionales

Según Granja (2022) en su trabajo “Plan Estratégico para la micro Cervecería 2G”, cuyo objetivo fue crear un Plan Estratégico que optimice la gestión de la micro cervecería, utilizó un enfoque mixto con diseño experimental y alcance descriptivo. Se aplicó la técnica de entrevista y encuesta. La muestra estuvo conformada por 13 personas. Se concluyó que el proceso de planeamiento estratégico contiene la misión, visión, análisis del entorno, objetivos estratégicos, forma de implementación, monitoreo y evaluación.

Arcentales y Miranda (2019) en su trabajo denominado “Calidad del servicio y su impacto en la fidelización del cliente en las empresas telefónicas ecuatorianas, 2019”, tuvo como objetivo establecer como se relaciona la calidad de servicio con la fidelización del cliente. El enfoque fue cuantitativo, asimismo el diseño del proyecto fue no experimental y transversal de alcance correlacional. Para esta investigación se realizó una encuesta a 390 usuarios. Se demostró una correlación positiva entre la calidad del servicio y la fidelidad del cliente.

Según Lozada (2019) en su investigación titulada “Elaboración e implementación de un plan estratégico e incremento de la calidad en el servicio como base de la competitividad en Pymes comercializadoras”, que tuvo por objetivo diseñar un Plan Estratégico de negocios con el fin de mejorar su competitividad en base al aumento de la calidad en el servicio. Para esta investigación se partió de un análisis bibliográfico en las materias de planificación estratégica y competitividad empresarial teniendo como referencias a investigadores como: Michael Porter, Robert Kaplan,

David Norton, Néstor Braidot y Franco Chiodi. Asimismo, utiliza las dimensiones de calidad del modelo Servqual. Se utilizaron encuestas, grupos focales y la técnica de comprador misterioso. El instrumento fue aplicado a 109 clientes. Resultó en el diseño de un Plan Estratégico que permitió perfeccionar la calidad de servicio y la percepción de los clientes; así como el incremento de la competitividad.

1.1.2 Antecedentes Nacionales

El investigador Mallma (2018) en su tesis “Planeamiento estratégico y la calidad del servicio en la gerencia de desarrollo urbano de la Municipalidad de Ate, 2018”, cuyo objetivo planteado fue comprobar la correspondencia que existe entre el planeamiento estratégico y la calidad de servicio. El diseño del trabajo fue no experimental y transversal; asimismo, fue de alcance correlacional y descriptivo. Se trabajó con un cuestionario. Además, el tamaño de la muestra fue de 80 usuarios. Esta investigación utilizó el Rho Spearman y manifestó que existe una asociación significativa entre el planeamiento estratégico y la calidad de servicio.

Ruiz (2018) en su trabajo de investigación titulado “Plan Estratégico y Calidad de Servicios en el Hospital Santa Rosa – Ministerio de Salud”, en el cual se estableció como objetivo determinar las implicancias de la ejecución del Plan Estratégico sobre la calidad de servicios del Hospital Santa Rosa, durante el año 2015. El diseño del estudio fue no experimental, bajo un enfoque mixto con alcance descriptivo y correlacional. Se aplicó una encuesta y la muestra fue de 125. Se concluyó que, al aplicar efectivamente el Plan Estratégico, influye positivamente en la calidad de servicio.

El autor Cornejo (2021), en su tesis titulada “Planeamiento estratégico y su influencia en la calidad de servicio del transporte público masivo Lima-Callao 2021”,

cuyo objetivo del estudio fue establecer como el planeamiento estratégico repercute en la calidad de servicio; asimismo esta investigación fue de diseño no experimental, de enfoque cuantitativo. En su caso utilizó una encuesta. La muestra fue de 256 usuarios. Por lo tanto, el autor concluyó que el planeamiento estratégico tiene relación con la calidad de servicio.

Mendoza (2021) en su tesis "Planeamiento estratégico y la calidad del servicio educativo en las instituciones educativas de la red N° 10, Ate Vitarte, Lima - 2019", cuyo objetivo fundamental fue establecer la asociación que existe entre el planeamiento estratégico y la calidad del servicio educativo. Se desarrolló bajo un alcance descriptivo - correlacional de enfoque cuantitativo, además participaron como población y muestra de estudio 145 personas. Se aplicó una encuesta cuyo resultado evidencia la relación entre el planeamiento estratégico y la calidad del servicio.

En el estudio de Ferrer (2021) denominado "Plan estratégico y calidad del servicio en la Unidad formuladora de una Municipalidad distrital, 2021". Cuyo objetivo fue comprobar la relación entre el Plan Estratégico y la calidad del servicio. El estudio tuvo un enfoque cuantitativo, de tipo descriptivo-correlacional, cuyo diseño es no experimental - transversal. Se aplicó una encuesta cuya muestra la conformó 30 personas. En su conclusión se señaló con respecto al Plan Estratégico y la calidad de servicio que existe una asociación significativa, comprobando que la relación es positiva alta.

1.2 Bases Teóricas

1.2.1 Planeamiento estratégico

El arte de planificar es parte importante del comportamiento humano y de las sociedades, de esa forma se dieron un conjunto de sucesos en los que la idea de la

planificación fue propalándose, a fines de 1940 la planeación estratégica toma fuerza y se inicia su estudio de una manera más global (Solórzano y Alaña, 2015).

Fred R. David (2017) señala que el planeamiento estratégico es un proceso que se encuentra relacionado con los objetivos a largo plazo (el cual abarca la misión y visión), para luego dar paso al estudio del entorno externo de la entidad (identificando oportunidades y amenazas), y al mismo tiempo del análisis del ámbito interno (señalando fortalezas y debilidades), para finalizar en un estudio orientado a determinar estrategias que puedan contribuir a la consecución de los objetivos.

De igual manera, Chiavenato (2019) plantea que el planeamiento estratégico es la función administrativa que determina de antemano los objetivos estratégicos y lo que debe hacerse para alcanzarlos en un determinado periodo.

Es importante precisar que una vez se establezcan los objetivos de una entidad, lo siguiente es saber cómo lo alcanzaremos, es entonces donde se debe establecer estrategias que permitirán poder alcanzar los objetivos planteados y que estas a su vez sean implementadas.

El planeamiento estratégico inicia a partir del establecimiento de objetivos, posteriormente se definen las estrategias y el desarrollo de planes descriptivos que aseguran su aplicación y el logro de los objetivos. Asimismo, se debe tomar en cuenta los cambios en el ambiente donde opera la organización, los cuales muchas veces son constantes por lo que el proceso debe ser entendido como continuo (Silvera, 2016).

En ese sentido, es importante que el planeamiento se revise en forma periódica porque puede ser perfectible en el tiempo.

1.2.2 Proceso del planeamiento estratégico

El proceso del planeamiento estratégico está orientado principalmente al logro de objetivos, las cuales están basadas en metas que permiten su cumplimiento, para ello se ha tomado en cuenta las cuatro dimensiones que Cornejo (2021), manifiesta y que son importantes para el presente estudio: diseño, implementación, monitoreo y evaluación. Las cuales pasaremos a desarrollar:

- **Diseño:** en esta parte inicial se da la formulación de la misión, visión, políticas y establecimiento de los objetivos y acciones estratégicas que se espera cumplir.
- **Implementación:** comprende la aplicación de los planes y el cumplimiento de los objetivos y metas. Asimismo, se aplican acciones de promoción o difusión para el desarrollo del planeamiento.
- **Monitoreo:** se refiere al constante seguimiento a través de la supervisión de manera continua conforme lo establecido en el planeamiento estratégico, y asimismo se pueden medir inicialmente los resultados con el objetivo de verificar si se cumplirán las metas o trazar estrategias para su cumplimiento.
- **Evaluación:** esta etapa es importante porque se analizan los resultados obtenidos en todo el proceso de planeamiento estratégico, además de evaluar el cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas; y posteriormente se emiten las recomendaciones de mejora que se irán implementando consecutivamente.

De acuerdo con la Guía para el Planeamiento Institucional elaborado por el Centro Nacional de Planeamiento Estratégico (2019) señala que:

El planeamiento institucional cumple un rol fundamental para que las prioridades de política pública (en distinto nivel de gobierno) se concreten en la asignación de recursos. El PEI vincula los objetivos nacionales, sectoriales y territoriales (según corresponda) con los Objetivos y Acciones Estratégicas de las entidades, expresados como resultados que se espera lograr. (p. 16)

En ese sentido el planeamiento permite que cualquier entidad pública o privada pueda orientar en forma adecuada sus recursos y establezca metas para el logro de sus objetivos a través de estrategias que son operativizadas con actividades de corto, mediano y largo plazo; por lo tanto, con un adecuado seguimiento, evaluación e implementando acciones de mejora se puede alcanzar mejorar el funcionamiento de una institución. En la Defensoría del Pueblo se tiene implementado el sistema de planeamiento estratégico lo que pasamos a desarrollar.

1.2.3 Planeamiento estratégico en la Defensoría del Pueblo

El planeamiento estratégico se encuentra implementado en la Defensoría del Pueblo a través de un instrumento (PEI) donde se establecen los objetivos estratégicos, acciones estratégicas concretándose en los servicios que se brinda a la población, siendo uno de ellos la atención de casos contenido en el objetivo número 1, la misma que es una acción misional prioritaria para la entidad.

La Defensoría del Pueblo elaboró el Plan Estratégico Institucional 2020-2025, el cual contiene la misión institucional de la entidad, definida: “Defender y promover los derechos de las personas y la comunidad, con autonomía y énfasis en los grupos poblacionales en condiciones de vulnerabilidad, mediante la supervisión al cumplimiento de las obligaciones del Estado” (Defensoría del Pueblo, 2022, p. 14).

De igual forma, el Plan Estratégico Institucional 2020-2025 ha definido los objetivos estratégicos de tipo I y tipo II. Los objetivos tipo I buscan el logro de resultados u objetivos a favor de las personas y de la sociedad; aquí se involucran sus procesos misionales y los de tipo II buscan mejorar u optimizar el funcionamiento interno de la entidad; aquí se involucran sus procesos estratégicos y de soporte.

Objetivos y Acciones estratégicas de la Defensoría del Pueblo

Objetivo Estratégico Institucional (OEI)		Acción Estratégica Institucional (AEI)	
Código	Descripción	Código	Descripción
OEI: 01	Fortalecer la defensa de los Derechos fundamentales de la población.	AEI: 01.01	Gestión de Quejas en defensa de los Derechos fundamentales en beneficio de la población.
		AEI: 01.02	Servicio eficiente en la atención de casos en defensa de los Derechos fundamentales del ciudadano.
		AEI: 01.03	Acción Itinerante Defensorial (AID) en distritos en situación de pobreza, en beneficio de las personas y la comunidad.
OEI: 02	Fortalecer la promoción de Derechos fundamentales en beneficio de la población y la comunidad.	AEI: 02.01	Promoción de Derechos en Alianzas Estratégicas con otras instituciones en beneficio de la población.
		AEI: 02.02	Promoción de Derechos en actividades organizadas por la Defensoría del Pueblo en beneficio de la población.
OEI: 03	Contribuir a la implementación de las recomendaciones y los acuerdos de diálogo en beneficio de la población y comunidad.	AEI: 03.01	Supervisión permanente a entidades del Estado y empresas de servicios públicos.
		AEI: 03.02	Seguimiento y evaluación permanente de las actuaciones de persuasión para la implementación de las recomendaciones, en beneficio de la comunidad.
		AEI: 03.03	Documentos defensoriales que contribuyen al diseño, implementación y evaluación de políticas públicas y de gestión pública, en la defensa de Derechos fundamentales de las personas y la comunidad.
		AEI: 03.04	Intervención estratégica en conflictos sociales en defensa de los Derechos de las personas y la comunidad.
OEI: 04	Promover la modernización de la Gestión Institucional.	AEI: 04.01	Instrumentos de gobierno digital implementados para el óptimo desarrollo de la gestión institucional.
		AEI: 04.02	Fortalecimiento de capacidades y bienestar permanente para los servidores de la Defensoría del Pueblo.
		AEI: 04.03	Gestión de procesos internos optimizados en los diferentes sistemas administrativos de la entidad.
OEI: 05	Promover e implementar la Gestión del Riesgo de Desastres en la Institución.	AEI: 05.01	Fortalecimiento de las capacidades institucionales para el desarrollo de la gestión del riesgo de desastres en la Defensoría del Pueblo.
		AEI: 05.02	Implementación del Plan de Preparación y Respuesta frente a la Pandemia, en beneficio de los servidores de la Defensoría del Pueblo.

En tal sentido, la presente investigación está vinculado con el objetivo estratégico institucional 01: Fortalecer la defensa de los Derechos fundamentales de la población, la cual se logra a través del servicio de atención de casos. De esta

manera, el Plan Estratégico Institucional 2020-2025 elaborado por la Defensoría del Pueblo (2022), señala sobre el primer objetivo:

En virtud a lo establecido en su mandato constitucional, la actuación de la Defensoría del Pueblo busca la defensa de los Derechos constitucionales y fundamentales de las personas y la comunidad, la supervisión del cumplimiento de los deberes de la administración Estatal y la adecuada prestación de los servicios públicos. Por tanto, el objetivo busca que la Defensoría del Pueblo, intervenga en escenarios o situaciones donde se produzcan acciones ilegítimas, irregulares, abusivas, excesivas, arbitrarias y negligentes que afecten la plena vigencia de los Derechos del ciudadano. Con ello debe propiciar un cambio significativo en la sociedad y el Estado, en relación a la promoción, respeto y protección de los derechos humanos, en especial a los grupos poblacionales de mayor vulnerabilidad. (p. 23)

Asimismo, al estudiar la variable planeamiento estratégico lo podemos relacionar con distintas ramas de la gestión pública; sin embargo, para el desarrollo de nuestra investigación abordaremos la variable calidad de servicio.

1.2.4 Calidad en la gestión pública

El Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo (2018), menciona que la calidad en la gestión pública constituye una cultura transformadora que promueve en la Administración Pública mejorar constantemente la satisfacción de las necesidades y expectativas de la ciudadanía con valores como la justicia y equidad, presentando objetividad y eficiencia en el uso de los recursos públicos.

Es así, que la calidad en la gestión pública consiste en la capacidad que tienen las entidades para satisfacer acertadamente las necesidades y expectativas de la población en especial de los grupos en situación de vulnerabilidad.

1.2.5 Sistema de gestión de la calidad

De acuerdo con Pareja et al. (2016):

Un sistema de gestión de la calidad es la estructura organizacional, las políticas, los procesos, los procedimientos, los recursos y las tecnologías que se definen e implementan a fin de que la organización pueda gestionar la calidad de los productos o servicios que entrega y alcance los niveles requeridos por los clientes. (p. 137)

A partir de ello se puede decir que un sistema de gestión de la calidad permite establecer modelos, herramientas de gestión, buenas prácticas, entre otros; lo cual resulta en instaurar una cultura de calidad en la entidad que se refleje en los servidores y en los procesos internos que contribuyan a la calidad de los productos y por ende a la satisfacción de las personas.

1.2.6 Calidad de servicio

La calidad de servicio “se basa en el conocimiento de las necesidades de los clientes y en exceder las expectativas o esperanzas que tienen los usuarios de un determinado servicio” (Izquierdo, 2021, p. 426).

En ese mismo sentido para Izquierdo (2021):

La calidad de servicio se configura como una filosofía de excelencia que debe ser compartida por todos los usuarios de la organización. Bajo esta afirmación la calidad debe vivirse día a día y ser compartida en todos los niveles

organizacionales, desde los directivos hasta el personal operativo que se encuentra en contacto con el servicio. (p. 429)

Además, “la medición de la calidad de servicios públicos supone dos dimensiones: la interna, dentro de la organización; y externa, en base a la satisfacción de las personas” (Cruz, 2021, sección ¿Cuáles son los conductores de calidad?, párr. 5).

Desde una perspectiva pública la calidad de servicio es importante para el funcionamiento articulado de los sistemas funcionales y administrativos que componen una entidad (visión interna) que permitirá gestionar los servicios en base a las necesidades y expectativas de las personas y lograr su satisfacción (visión externa).

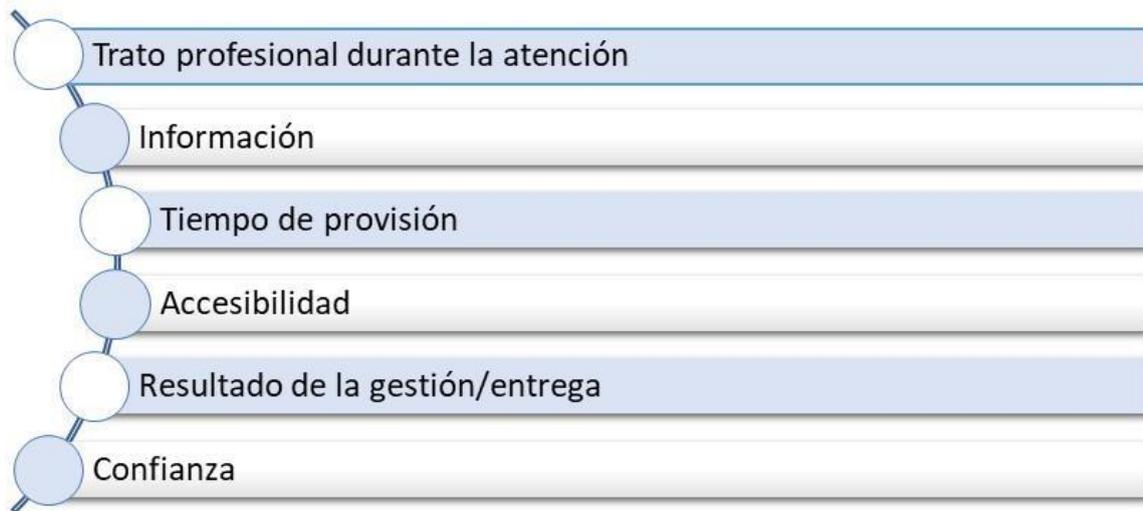
1.2.7 Conductores de calidad

Durante el año 2019 se introduce la gestión de la calidad en el Estado con la emisión de la normativa sobre la calidad, el cual es configurable a todos los bienes y servicios de las instituciones públicas. Es así que, se definen conductores de calidad que “son aquellos atributos medibles presentes en la provisión de los servicios que impactan de manera directa en la satisfacción de las necesidades y expectativas de las personas” (Secretaría de Gestión Pública, 2021, p. 4).

Los conductores de calidad tienen relación con la presente investigación ya que a partir de ellos se dimensiona a la calidad de servicio y se muestra cómo se encuentra compuesto; asimismo se identifican los indicadores asociados a los conductores.

Figura 1

Conductores de calidad



Fuente: Elaboración propia.

1.2.8 Una Gestión Pública orientada a la generación de valor público

En los últimos tiempos, se ha introducido el concepto de valor público en el Estado y como la gestión pública debe crear valor público para los ciudadanos; es así que el Estado crea valor público cuando interviene en la resolución de problemas de interés público y contribuye a generar bienestar en la población.

Asimismo, se genera valor público desde la gestión interna de la entidad; la cual inicia en la definición de sus objetivos y acciones estratégicas (Plan Estratégico), sus operaciones (planes operativos y procesos) y la entrega de productos (bienes, servicios y regulaciones), todo esto debe resultar en la satisfacción de las personas (Secretaría de Gestión Pública, 2019).

Figura 2



Nota: De Secretaría de Gestión Pública (SGP).

Por eso las entidades deben organizar sus procesos (estratégicos, misionales y de soporte), y lo pueden realizar tomando como base la cadena de resultados del Sistema Nacional de Planeamiento (SINAPLAN) que se detalla en la siguiente imagen:

Figura 3



Fuente: Elaboración propia.

En ese marco, el fin de la modernización de la gestión pública es la generación del valor público; es buscar una transformación integral en las entidades que comprendan como conciben los ciudadanos al Estado y darles un rol más colaborativo

que permita un acercamiento y conocimiento de las distintas realidades sociales, económicas, culturales, entre otras; lo cual permitirá que los problemas públicos identificados se afronten con estrategias de intervención eficaces y eficientes generando resultados esperados en la población. Asimismo, el conjunto de intervenciones de las entidades públicas son los bienes, servicios y regulaciones las que generan cambios en los ciudadanos. El presente trabajo se centra en la calidad de los servicios de la Defensoría del Pueblo, propiamente el servicio de atención de casos, para ello en el siguiente acápite desarrollamos los servicios y su clasificación.

1.2.9 Servicios prestacionales y servicios no prestacionales

Los servicios son “productos intangibles que responden a las necesidades de las personas y que son entregadas por las entidades públicas, en cumplimiento de sus funciones” (Secretaría de Gestión Pública, 2021, p. 6), el servicio es un tipo de producto no físico que se brinda a las personas y que debe generar confianza en la población en base al conocimiento de sus necesidades.

Según la norma sobre la Gestión de la Calidad de Servicios elaborada por la Secretaría de Gestión Pública (2021) existen: servicios prestacionales y servicios no prestacionales; los cuales pueden definirse como:

- “Servicios prestacionales, son aquellos que se derivan de la función prestacional del Estado y que implican una provisión del gobierno hacia las personas” (Secretaría de Gestión Pública, 2021, p. 6).
- “Servicios no prestacionales, son aquellos que implican el otorgamiento de derechos como consecuencia de la función reguladora, inspectora o sancionadora del Estado” (Secretaría de Gestión Pública, 2021, p.6).

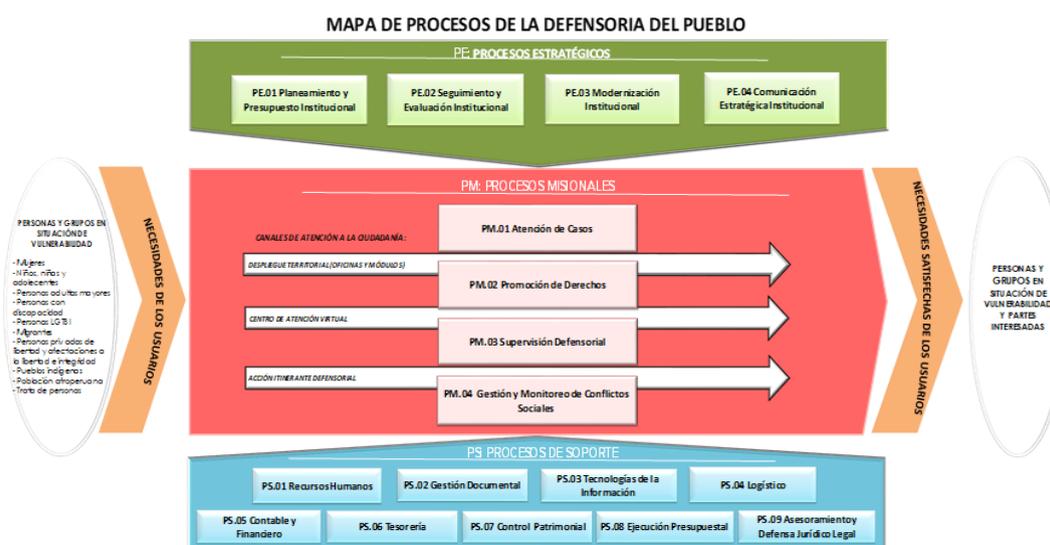
1.2.10 Defensoría del Pueblo: funciones y servicios que brinda

La Carta Magna del año 1993 crea a la Defensoría del Pueblo como un organismo constitucionalmente autónomo y mediante los artículos 161° y 162° se le asigna las funciones que definen su competencia: “defender los derechos constitucionales y fundamentales de la persona y de la comunidad; y supervisar el cumplimiento de los deberes de la administración estatal y la prestación de los servicios públicos a la ciudadanía” (Congreso de la República, 1993).

Por otro lado, la entidad cuenta con un Mapa de Procesos donde se han identificado los procesos institucionales, entre ellos sus procesos misionales a través de los cuales se generan los productos (bienes o servicios) para los usuarios de la Defensoría del Pueblo, encontrándose el proceso misional de “atención de casos”. A continuación, se muestra el Mapa de Procesos vigente.

Figura 4

Mapa de Procesos de la Defensoría del Pueblo



Fuente: Defensoría del Pueblo.

Los servicios de la entidad fueron identificados a partir de la Ley Orgánica de la Defensoría del Pueblo (Ley N° 26520) y su Reglamento de Organización y Funciones, entre los cuales se encuentran:

- Atención de casos.
- Promoción de Derechos.
- Supervisión Defensorial.
- Gestión y Monitoreo de Conflictos Sociales.

Estos servicios son brindados a nivel nacional a través de sus órganos de línea: Adjuntías, Direcciones y Programas; y sus órganos desconcentrados: Oficinas y Módulos Defensoriales.

Para el presente trabajo de investigación desarrollaremos el servicio de atención de casos.

Magistratura de la persuasión

La Defensoría del Pueblo no tiene poder coactivo ya que únicamente actúa bajo el poder de la persuasión, también conocida como la “magistratura de la moral”.

De acuerdo con Gruenhaguen (2012) citado en Defensoría del Pueblo (2014) la magistratura moral es:

El marco que precisa y caracteriza la potestad de la Defensoría del Pueblo para persuadir y prevenir a través de sus pronunciamientos, la cual se amplía en cada una de las autoridades que designa para atender y cumplir con la misión de la Defensoría del Pueblo. (p. 72)

La magistratura de la moral es lo contrario del poder coactivo, se puede pensar que al carecer de este poder el Defensor del Pueblo no cumpliría sus funciones adecuadamente; sin embargo, se hace más efectiva en sus acciones, debido a que a través de sus recomendaciones influye en las instituciones logrando la defensa y protección de los derechos ciudadanos. A través del servicio de atención de casos el Ombudsman investiga la vulneración de derechos y emite recomendaciones, que consiste en pedidos concretos que se formulan a una entidad para revertir la vulneración de derechos fundamentales, a continuación, desarrollamos el servicio de atención de casos.

1.2.11 Atención de casos de la Defensoría del Pueblo

La Defensoría del Pueblo tiene como proceso misional la atención de casos que comprende la atención de las quejas y/o petitorios en contra de entidades públicas o entidades privadas que prestan servicios públicos; y tratándose de consultas orientar a la ciudadanía. Durante el desarrollo del proceso defensorial investiga el caso, gestiona con las entidades y ejecuta acciones de persuasión con el fin último de restituir o prevenir vulneraciones contra los derechos fundamentales de las personas (Defensoría del Pueblo, 2019).

Es importante señalar, que la Defensoría del Pueblo pone énfasis en la atención de casos de los grupos en estado vulnerabilidad, como son:

Figura 5

Grupos poblacionales en condiciones de vulnerabilidad



Fuente: Elaboración propia.

La Defensoría del Pueblo identifica las necesidades de todos sus usuarios en especial de los citados grupos esto hace que sea una entidad especial y única por la naturaleza de sus funciones.

Figura 6

Atención de Casos

QUEJA

La queja es toda solicitud que requiere intervención de la Defensoría del Pueblo, alegando la vulneración o la amenaza de vulneración de un derecho o varios derechos fundamentales debido a la acción u omisión de una entidad de la administración pública.

PETITORIO

Es toda aquella intervención excepcional, a través del cual se interponen buenos oficios ante cualquier entidad de la administración pública para atender una situación de indefensión y superar una probable vulneración de derechos fundamentales no derivada de una actuación u omisión indebida de la administración.

CONSULTA

Es un procedimiento mediante el cual el recurrente solicita información, opinión u orientación sobre hechos o temas que no son quejas o petitorios..

Fuente: Elaboración propia

El proceso de atención de casos es ejecutado por las Oficinas y Módulos Defensoriales a nivel nacional (40 sedes); así como por el Programa para las Personas Privadas de Libertad, la Seguridad Ciudadana y, la Seguridad y Defensa Nacional.

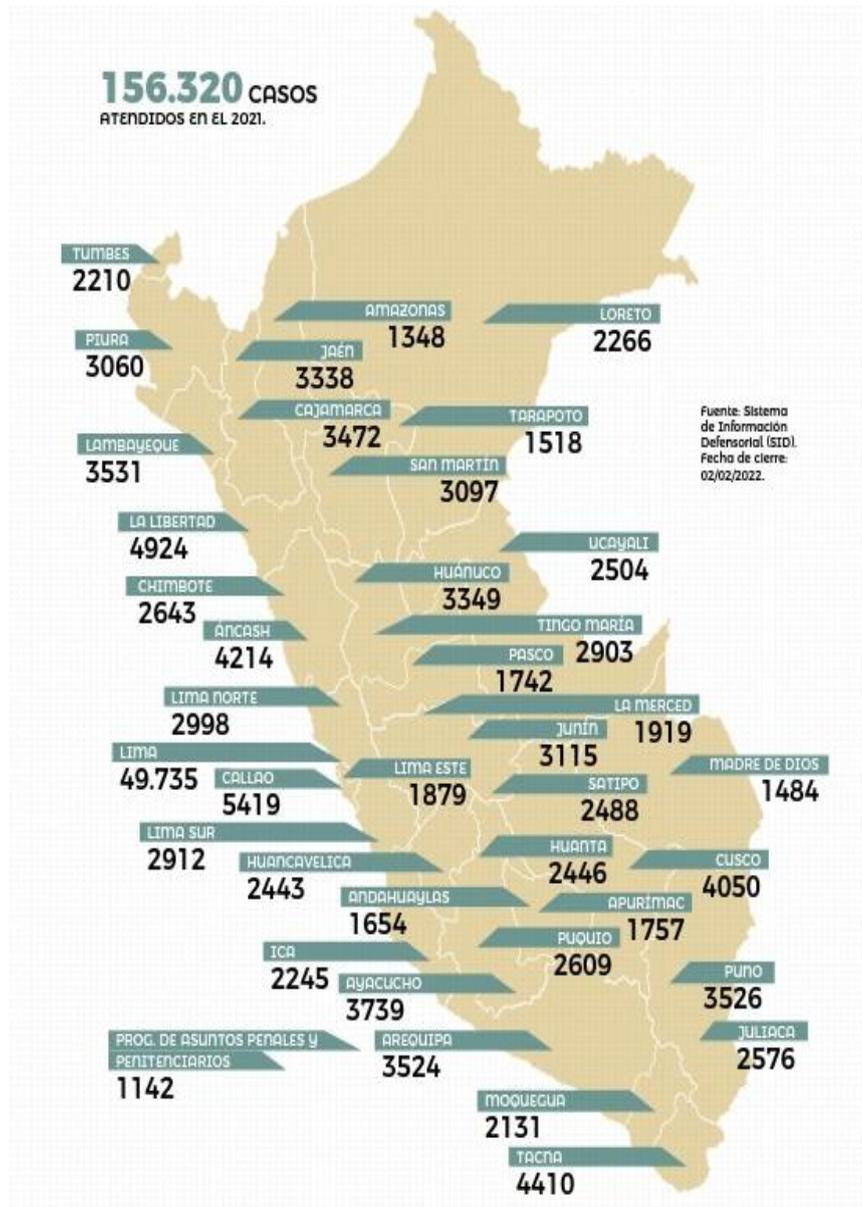
En ese contexto las Oficinas Defensoriales se encuentran instaladas en todos los departamentos del Perú; y tienen como función principal gestionar en su jurisdicción la política institucional sobre la defensa de los derechos de las personas, a través de la atención de quejas, petitorios y consultas.

Asimismo, las Oficinas Defensoriales pueden tener Módulos Defensoriales, estas son unidades orgánicas desconcentradas, que tienen como función principal gestionar la actuación defensorial en el ámbito de su jurisdicción.

Para el presente trabajo de investigación nuestra unidad de análisis será la Sede Lima de la Defensoría del Pueblo, por ser la que concentra la mayor cantidad de casos a nivel nacional conforme al Vigésimo Quinto Informe Anual del Defensor del Pueblo, al año 2021.

Figura 7

Cantidad de atención de casos por sede

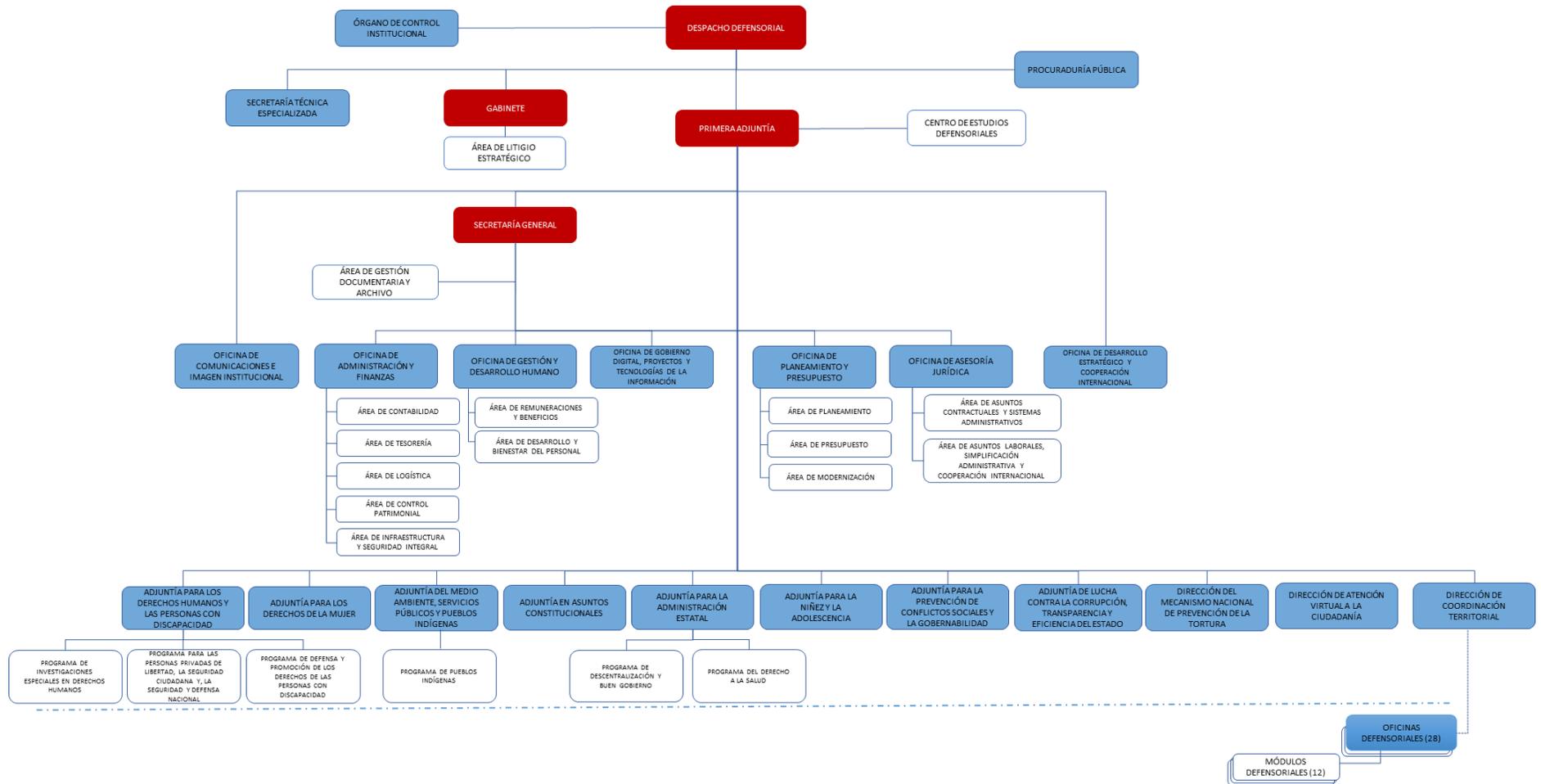


Fuente: Defensoría del Pueblo.

La Defensoría del Pueblo, ha establecido su estructura orgánica en su Reglamento de Organización y Funciones, aprobado por Resolución N° 07-2019/DP y modificatorias, conforme se muestra en el siguiente organigrama estructural:

Figura 8

Organigrama estructural de la Defensoría Del Pueblo



Fuente: Defensoría del Pueblo.

1.3 Definición de términos básicos

Accesibilidad: son las condiciones que proporcionan las entidades para entregar sus productos (bienes o servicios), a través de diversos canales de atención. Se tiene en cuenta: seguridad integral, infraestructura, canales y horarios de atención, entre otros. En ese sentido, todos estos atributos son evaluados por los ciudadanos que demandan los servicios (Secretaría de Gestión Pública, 2021).

Afectado: se refiere a “cualquier persona u organización que presuntamente sufre amenaza o vulneración de un derecho fundamental por parte de la Administración Pública” (Defensoría del Pueblo, 2019, p. 22).

Cadena de valor: permite una visión completa y dinámica de las actividades de una entidad identificando sus ventajas competitivas, dividiéndolas en: actividades primarias y de apoyo (Eisenreich et al.,2022). Asimismo, la cadena de valor abarca desde la definición de sus insumos, actividades y productos, para ello las entidades deben conocer las necesidades y expectativas de las personas, hasta los resultados e impactos donde se busca crear valor público (Secretaría de Gestión Pública, 2021).

Calidad: se refiere al “grado con que los servicios y productos se adecuan a las necesidades y expectativas de los ciudadanos” (Pareja et al., 2016, p. 136).

Calidad de servicios: es la respuesta efectiva a las necesidades y expectativas de la población, por lo que las entidades gestionan sus procesos estratégicos, misionales y de soporte en razón a las personas que demandan sus servicios (Secretaría de Gestión Pública, 2021).

Confianza: “se refiere a la legitimidad que la entidad pública genera ante las personas” (Secretaría de Gestión Pública, 2021, p. 5).

Comisionado: “persona encargada y responsable específicamente de la tramitación de los procedimientos defensoriales de queja, petitorio, consulta y su registro en el SID” (Defensoría del Pueblo, 2019, p. 23). Dichos profesionales son de régimen laboral 1057 y 728, y tienen entre sus funciones el servicio de atención de casos.

Diseño: forma parte del ciclo de planeamiento estratégico, la cual está orientada en definir el plan estratégico institucional y su articulación con otros planes institucionales (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2019).

Evaluación: es el análisis que permite comprobar que factores favorecieron u obstaculizaron el logro de las metas en relación a los objetivos y acciones estratégicas, lo cual contribuye a plantear mejoras en los procesos internos de la entidad (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2019).

Expectativa: “definida como el aseguramiento de lo que suceda, es una esperanza, una aspiración” (Rodríguez, 2019, p. 20).

Información: “referido a la capacidad de brindar información de manera sencilla, precisa, clara, veraz y oportuna; así como establecer una comunicación fluida y transparente acerca de los requisitos, estado y progreso durante la prestación de los servicios” (Secretaría de Gestión Pública, 2021).

Implementación: hace referencia al proceso de aplicación del plan estratégico institucional de la entidad, para efectos de puesta en marcha se diseña

un plan de difusión dirigido al grupo de personas que conforma la entidad (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2019).

Monitoreo: es el seguimiento que se realiza a través de la supervisión cuya finalidad es la consolidación de información de metas con el fin de dar a conocer el avance de cumplimiento de los objetivos y acciones estratégicas (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2019).

Necesidad: “es un estado interno que se manifiesta cuando no existe equilibrio entre las expectativas que se tienen frente a un producto o servicio y el desempeño del mismo” (Moya, 2015, p. 39).

Objetivos estratégicos institucionales: son los resultados que se logran en las personas que reciben un servicio, y pueden ser a corto, mediano o largo plazo. (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2019).

Plan Estratégico Institucional: es un documento de gestión institucional en el que se desarrolla las estrategias de la entidad, la misión, los objetivos (resultados esperados) las acciones estratégicas (bienes y servicios), y lo más resaltante es que se definen los indicadores para medir el logro de resultados. (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2019).

Resultado de la gestión/entrega: es la capacidad de prestar servicios de manera adecuada y correcta, esto quiere decir que las entidades brindan servicios conforme a la normatividad vigente y deben contar con procesos estandarizados; además las entidades deben establecer un costo razonable para que las personas puedan acceder a los servicios (Secretaría de Gestión Pública, 2021).

Servicio: “es un conjunto de actividades diseñadas de forma estratégica para ofrecerlo al cliente con el fin de satisfacer sus necesidades y expectativas” (García, 2016, p. 396).

Tiempo de provisión: este conductor considera el tiempo que les toma a las personas demandar un servicio, el cual abarca desde que la persona espera por una atención hasta obtener una respuesta. Aunado a eso, se considera la cantidad de veces que un usuario acude a la entidad a gestionar su trámite; asimismo se evalúa si se cumplen los plazos establecidos para los procedimientos administrativos (Secretaría de Gestión Pública, 2021).

Trato profesional durante la atención: son las acciones y la actitud del profesional que brinda el servicio, a través de los diversos canales de atención. Se debe tener en cuenta que las personas evalúan para este conductor valores como la empatía, respeto, igualdad, integridad; así como el profesionalismo y el grado de conocimientos para resolver su problemática (Secretaría de Gestión Pública, 2021).

Valor público: “es el cambio que acontece en las variables sociales” (Sotelo, 2012, sección de Cadena de Valor Público, párr. 7). Por otro lado, el valor público se crea cuando se presentan los siguientes supuestos:

- Las intervenciones públicas (bienes o servicios) satisfacen las necesidades y expectativas de las personas.
- Se mejora la gestión a través del uso más eficiente de los recursos públicos de la entidad (Presidencia de Consejo de Ministros, 2018, sección de Proceso de modernización de la gestión pública, párr. 1).

CAPÍTULO II: PREGUNTAS Y OPERACIONALIZACIÓN DE VARIABLES

Desde la emisión de la Ley Marco de Modernización de la Gestión del Estado - Ley N° 27658, hace 20 años, el Estado Peruano inició un proceso de transformación; siendo así la Defensoría del Pueblo como organismo constitucionalmente autónomo ha desarrollado distintos instrumentos de gestión que buscan un desempeño institucional eficiente y eficaz, entre ellos se tiene el planeamiento estratégico institucional, instrumento de gestión que contiene los productos institucionales y el enfoque estratégico en relación con las funciones establecidas en su Ley de creación.

A través del planeamiento estratégico, se busca responder a distintas realidades generadas en el ámbito social, político, económico, entre otras. De esta forma, la entidad plasma estrategias que expresen su actuación en relación a su mandato constitucional.

En esa misma línea, a través del proceso defensorial de atención de casos, los comisionados de la Defensorial del Pueblo interactúan con la ciudadanía que ha sufrido alguna afectación a sus derechos con el fin de lograr su restitución, brindando un servicio de calidad, esto implica que la entidad conozca las expectativas de los ciudadanos y se adapte a ellas.

Del mismo modo, al hablar de calidad de servicio se debe desarrollar los conductores de calidad, los cuales se encuentran en la provisión de los servicios defensoriales, y, por ende, deben articularse con las estrategias institucionales plasmadas en el planeamiento estratégico.

Por otro parte, para el presente estudio se aplicó una encuesta a una muestra de comisionados que brindan el servicio de atención de casos en la Sede

Lima la cual sirvió para obtener información del comportamiento de la variable planeamiento estratégico y calidad de servicio. Los datos fueron analizados y se determinó la relación entre el planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, y a partir de los resultados se propusieron acciones de mejora que permitan contar con un planeamiento estratégico que incluya objetivos y acciones estratégicas con calidad de servicio.

Con respecto a lo señalado se formularon las siguientes preguntas:

Formulación del problema

Problema General

- ¿Qué relación existe entre el planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima, 2022?

Problemas Específicos

- **PE1.-** ¿Qué relación existe entre el diseño del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima, 2022?
- **PE2.-** ¿Qué relación existe entre la implementación del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima, 2022?
- **PE3.-** ¿Qué relación existe entre el monitoreo del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima, 2022?

- **PE4.**- ¿Qué relación existe entre la evaluación del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima, 2022?

2.1 Operacionalización de variables

2.1.1. Variable independiente

Planeamiento Estratégico.

2.1.2. Variable dependiente

Calidad de servicio.

2.2 Matriz de operacionalización de variables

A continuación, se presenta las definiciones de las variables, sus dimensiones e indicadores.

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES
Planeamiento estratégico	Planeamiento estratégico es un proceso dinámico y participativo en el cual se desarrolla objetivos, se definen estrategias y acciones para su implementación con el fin de producir una mejora en la población a la cual está orientada. (Centro Nacional de Planeamiento Estratégico, 2019).	El planeamiento estratégico se puede dimensionar: en diseño, implementación, monitoreo, evaluación.	Diseño	Misión
				Objetivos estratégicos
			Implementación	Aplicación del Plan
				Promoción y difusión
			Monitoreo	Seguimiento
				Cumplimiento de metas y objetivos estratégicos
			Evaluación	Análisis de resultados
				Emisión de recomendaciones

VARIABLE	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIÓN	INDICADORES
Calidad de servicio	Es la respuesta efectiva a las necesidades y expectativas de las personas, para ello las entidades organizan sus procesos internos en razón a los resultados que las personas necesitan recibir (Secretaría de Gestión Pública, 2021).	La calidad de servicio se puede dimensionar en: trato profesional, información, tiempo de provisión, resultado de la gestión/entrega, accesibilidad y confianza.	Trato profesional durante la atención	Conocimiento
				Actitud de servicio
			Información	Proporcionar información en tiempo real
				Información de las gestiones
			Tiempo de provisión	Tiempo de espera para la atención
				Tiempo de atención
			Resultado de la gestión/entrega	Sencillez en los documentos y formularios
				Satisfacción con resultados de la gestión
			Accesibilidad	Infraestructura y ambiente
				Canales de atención
Confianza	Transparencia en la gestión			

CAPÍTULO III: METODOLOGÍA DE LA INVESTIGACIÓN

3.1 Diseño metodológico

La investigación se desarrolla bajo un enfoque cuantitativo, de diseño no experimental, debido a que no habrá manipulación de variables en forma intencional, sino que sólo se observa y se analiza el fenómeno tal y como es en su contexto natural (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018). Asimismo, es transversal porque se analizarán datos en un tiempo determinado.

Es de tipo descriptivo “comprende la descripción, registro, análisis e interpretación de la naturaleza actual, y la composición o procesos de los fenómenos” (Tamayo, 2003, p. 46).

Es de tipo correlacional, porque tiene por finalidad identificar la relación o grado de asociación entre dos categorías o variables en una muestra o contexto en particular (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Como método científico, la presente investigación se ajusta al método cuantitativo dado que se centra en la recopilación de datos y el análisis de datos numéricos, para los cuales se ha aplicado la encuesta a través de cuestionarios aplicados a los comisionados, según Creswell & Creswell (2009) define al método cuantitativo como un tipo de investigación en el que se recolecta datos numéricos y se someten a análisis estadístico. Es decir, se utiliza para medir variables y establecer relaciones entre ellas.

En ese sentido, la presente investigación sigue un enfoque cuantitativo-descriptivo de diseño no experimental, el tipo de investigación es correlacional, no limitándose en describir los datos sino también en la identificación de la relación de

variables con los datos obtenidos de la muestra de comisionados de la Defensoría del Pueblo Sede Lima, 2022.

3.2 Diseño muestral

3.2.1 Población

Hernández-Sampieri y Mendoza (2018) indica que la población es el “es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones” (p. 195). Para nuestro estudio la población estuvo conformada por 52 comisionados de la Sede Lima de la Defensoría del Pueblo.

3.2.2 Muestra

Para nuestro estudio, empleamos un tipo de muestreo probabilístico aleatorio simple con un margen de error del 5% y un nivel de confianza del 95%. En nuestro caso se conoce la población es por ello que la fórmula a emplear es la siguiente:

N: Tamaño de la población	N=52
Z: Valor crítico del nivel de confianza	Z=1.96
α : Nivel de confianza	$\alpha=95\%$
P: Proporción de la población	P=0.50
q: 1-p	q=1-0.50
d: Margen de error	d=0.05

$$\text{Fórmula: } n = \frac{N \times Z_a^2 \times p \times q}{d^2 \times (N - 1) + Z_a^2 \times p \times q} = 46$$

La muestra estuvo conformada por 46 comisionados quienes nos proporcionaron información para nuestra investigación a través de un cuestionario.

3.3 Técnicas de recolección de datos

Para recolectar información utilizamos un cuestionario, el mismo que estuvo orientado a los comisionados de la Sede Lima de la Defensoría del Pueblo. La estructura de la encuesta estuvo conformada por dos variables, las cuales fueron el planeamiento estratégico y la calidad de servicio con sus respectivos ítems. Se utilizó la escala de Likert, la cual permite medir las dimensiones establecidas para el presente estudio.

3.3.1. Validez del instrumento

Para establecer la validez del instrumento de “Planeamiento Estratégico y la Calidad de Servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima, 2022”, se empleó el método de validez de contenido mediante el juicio de 3 expertos que asimismo ha sido ponderado y analizado su significación estadística a través del cálculo del índice de concordancia entre jueces conocido como coeficiente de validez V de Aiken. Asimismo, las estimaciones asignadas para la herramienta fueron de 5 niveles (Muy inadecuado, inadecuado, ni adecuado ni inadecuado, adecuado, muy adecuado), lográndose un coeficiente de validez V de Aiken de 0,99. Por tanto, se estableció un nivel de validez de contenido en la escala de “buena” para todos los indicadores de la prueba.

Tabla 1

Prueba de validez del instrumento

Escala	Rango para Cvc
Muy Baja	$0.40 \leq Cvc < 0.60$
Baja	$0.60 \leq Cvc < 0.70$
Moderadamente baja	$0.70 \leq Cvc < 0.80$
Buena	$0.80 \leq Cvc < 0.90$
Excelente	$0.90 \leq Cvc < 1$

3.3.2. Confiabilidad del instrumento

Asimismo, es importante calcular la confiabilidad de nuestro instrumento, para ello utilizamos el Alpha de Cronbach que nos proporciona el grado de confiabilidad del cuestionario elaborado.

Es importante precisar, que mientras obtengamos un valor de Cronbach cerca de 1, podemos manifestar que el instrumento a utilizar es el adecuado para el presente estudio donde implica que las preguntas se encuentran relacionadas (Hernández-Sampieri & Mendoza, 2018).

Se realizó la aplicación del Alfa de Cronbach, arrojando un valor de 0,909 como se puede observar en la tabla 2 y 3, indicando que el instrumento es excelente.

Tabla 2

Resumen del procesamiento de los casos

		N	%
Casos	Válidos	46	100.0
	Excluidos ^a	0	0.0
	Total	46	100.0

a. Eliminación por lista basada en todas las variables del procedimiento.

Tabla 3

Estadísticas de fiabilidad del instrumento

Alfa de Cronbach	Alfa de Cronbach basada en los <u>elementos tipificados</u>	N de elementos
.909	.913	20

3.4 Técnicas de gestión y estadísticas para el procesamiento de la información

Se empleó una serie de procedimientos que se detallan a continuación:

- a) Procesamiento de la información en Microsoft Excel para consolidar la información recopilada producto de la encuesta.
- b) La data fue exportada al software estadístico SPSS para la codificación adecuada de las variables con el fin de realizar el análisis estadístico, obtención de las tablas y gráficos.
- c) Se empleó la prueba de Shapiro-Wilk para evaluar el comportamiento (normalidad) de los datos y definir el tipo de prueba de correlación, la cual se determinó en el Coeficiente de correlación de Spearman el adecuado para la investigación.
- d) Elaboración de tablas y gráficos los que permitieron evidenciar los resultados de una forma más ágil para el análisis de las variables,

redacción de los resultados, discusión, conclusiones y recomendaciones del presente estudio.

- e) Se elaboró el instrumento en base a las variables, dimensiones e indicadores, el mismo que fue validado por los expertos. Se adjunta como anexo.
- f) Asimismo, se fabricó una base de datos con los resultados del instrumento aplicado. Se adjunta como anexo.

3.5 Aspectos éticos

El actual trabajo de investigación respeta la autoría de las fuentes bibliográficas consultadas, con el fin de actuar con probidad, integridad y honestidad; y así evitar el plagio. Asimismo, los datos obtenidos han sido procesados con ética, responsabilidad y respeto para el análisis y aportes a la gestión de la entidad y con fines académicos.

La presente investigación cumple con el formato establecido por el Instituto de Gobierno y Gestión Pública de la Universidad de San Martín de Porres y con las consideraciones éticas cumpliendo con los estándares creados por la American Psychological Association (APA) edición 7.0.

CAPÍTULO IV: RESULTADOS Y PROPUESTA DE VALOR

4.1 Análisis descriptivo de las dimensiones del planeamiento estratégico

Se detallan los resultados de la variable planeamiento estratégico y sus dimensiones:

Figura 9

Dimensiones del planeamiento estratégico



Elaboración: Propia.

4.1.1 Diseño del planeamiento estratégico

Conforme con la tabla 4 y figura 10. El 63% de los encuestados precisaron que el diseño del planeamiento estratégico de la Defensoría del Pueblo ha sido realizado en forma adecuada en lo que respecta a la calidad de servicio de atención de casos, en tanto el 17.4% se mantuvo neutral, el 10.9% manifestó que es muy adecuado y el 8.7% precisó que es inadecuado.

Tabla 4

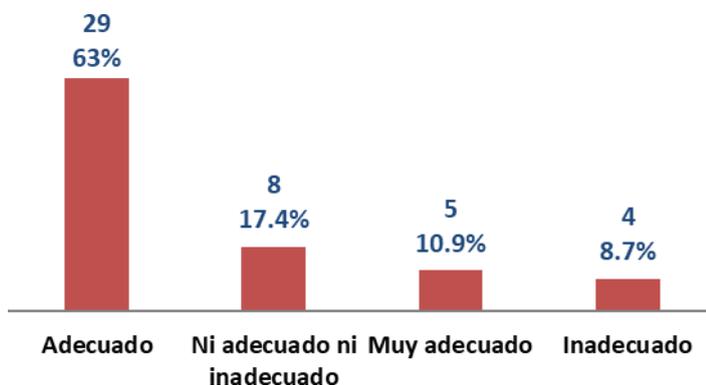
Diseño del planeamiento estratégico

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	4	8.7
Ni adecuado ni inadecuado	8	17.4
D1 (Agrupada) Adecuado	29	63.0
Muy adecuado	5	10.9
Total	46	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

Figura 10

Diseño del planeamiento estratégico



Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

4.1.2 Implementación del planeamiento estratégico

De la tabla 5 y figura 11. Se desprende que el 56.5% de comisionados precisaron que la implementación del planeamiento estratégico de la Defensoría del Pueblo se ha llevado a cabo en forma adecuada y el 21.7% precisa que la implementación es muy adecuada, solo el 4.3% manifiesta que es inadecuado.

Tabla 5

Implementación del planeamiento estratégico

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	2	4.3
Ni adecuado ni inadecuado	8	17.4
D2 (Agrupada)		
Adecuado	26	56.5
Muy adecuado	10	21.7
Total	46	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

Figura 11

Implementación del planeamiento estratégico



Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

4.1.3 Monitoreo del planeamiento estratégico

De la tabla 6 y figura 12. Podemos apreciar que el 80.5% precisó que el monitoreo del planeamiento estratégico se realiza en forma adecuada y muy adecuada el cual permite el cumplimiento de metas y objetivos y solo el 19.5% señaló que es neutral e inadecuado porque no ha permitido el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos.

Tabla 6

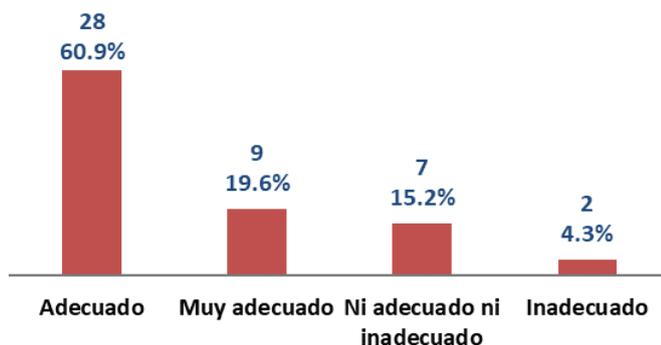
Monitoreo del planeamiento estratégico

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	2	4.3
Ni adecuado ni inadecuado	7	15.2
D3 (Agrupada)		
Adecuado	28	60.9
Muy adecuado	9	19.6
Total	46	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

Figura 12

Monitoreo del planeamiento estratégico



Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

4.1.4 Evaluación del planeamiento estratégico

Se observa en la tabla 7 y figura 13. El 80.4% de comisionados indica que la evaluación del planeamiento estratégico se lleva a cabo en forma adecuada y muy adecuada cuyos resultados y recomendaciones permiten mejorar el servicio de atención de casos. Asimismo, el 19.6% de comisionados señala que es ni adecuado ni inadecuado la evaluación del planeamiento estratégico, considerándose neutral.

Tabla 7

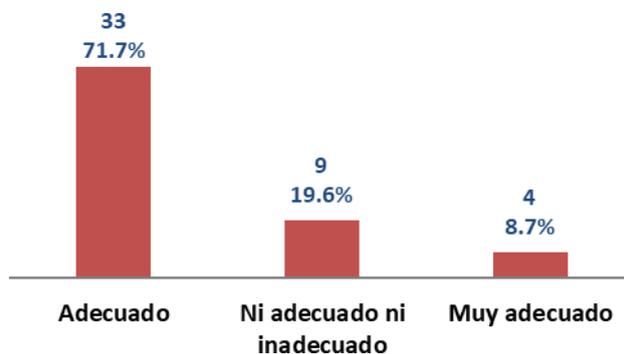
Evaluación del planeamiento estratégico

		Frecuencia	Porcentaje
	Ni adecuado ni inadecuado	9	19.6
D4 (Agrupada)	Adecuado	33	71.7
	Muy adecuado	4	8.7
	Total	46	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

Figura 13

Evaluación del Planeamiento Estratégico



Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

4.1.5 Análisis de la variable planeamiento estratégico

Podemos observar en la tabla 8 y figura 14. El 65.2% de comisionados precisaron que el planeamiento estratégico en la entidad se lleva a cabo en forma adecuada en razón a los resultados obtenidos en sus cuatro dimensiones como el diseño, implementación, monitoreo y evaluación. Asimismo, el 23.9% de comisionados señala que es muy adecuado el desarrollo del planeamiento estratégico y el 10.9% se mantuvo neutral.

Tabla 8

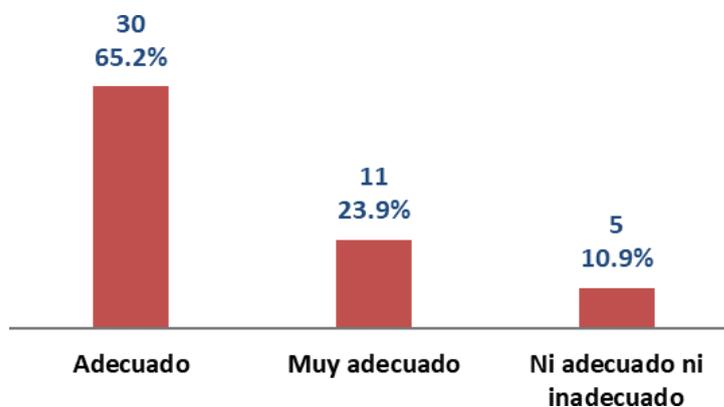
Planeamiento estratégico

	Frecuencia	Porcentaje
Válido		
Adecuado	30	65.2
Muy adecuado	11	23.9
Ni adecuado ni inadecuado	5	10.9
Total	46	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

Figura 14

Planeamiento Estratégico



Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

4.2 Análisis descriptivo de las dimensiones de la calidad de servicio

Se detallan los resultados de la variable calidad de servicio y sus dimensiones:

Figura 15

Dimensiones de la calidad de servicio



Elaboración: Propia.

4.2.1 Trato profesional durante la atención

De acuerdo a la tabla 9 y figura 16. El 91.3% de comisionados señalan que el conductor de calidad “trato profesional durante la atención” es adecuado y muy adecuado, es decir que los comisionados consideran estar capacitados y muestran una buena aptitud con los usuarios de la Defensoría del Pueblo, asimismo el 8.6% manifestó ser neutral e inadecuado.

Tabla 9

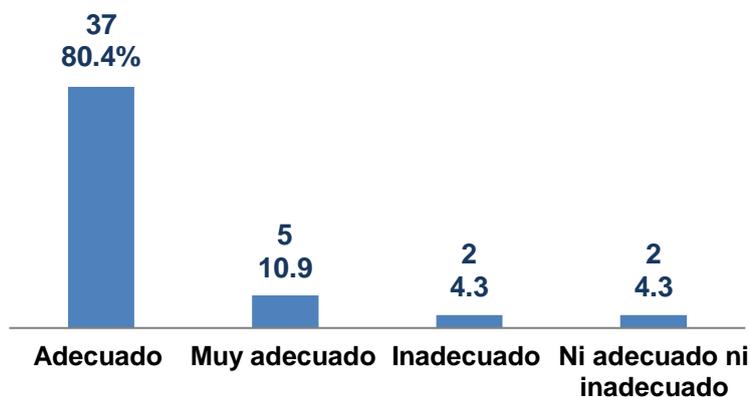
Trato profesional durante la atención

		Frecuencia	Porcentaje
C1 (Agrupada)	Inadecuado	2	4.3
	Ni adecuado ni inadecuado	2	4.3
	Adecuado	37	80.4
	Muy adecuado	5	10.9
	Total	46	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

Figura 16

Trato profesional durante la atención



Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

4.2.2 Información

Como se puede observar en la tabla 10 y figura 17. El 89.1% señalaron que el conductor de calidad “información” es adecuado y muy adecuado dado que los comisionados brindan a los usuarios la información apropiada al procedimiento de atención de casos a través de sus canales presencial y virtual; asimismo el 10.9% de comisionados considera que la dimensión información es neutral e inadecuado.

Tabla 10

Información

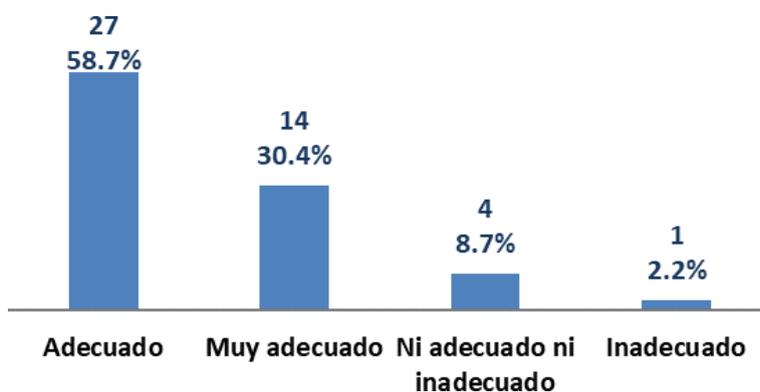
	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	1	2.2
Ni adecuado ni inadecuado	4	8.7
C2 (Agrupada)		
Adecuado	27	58.7
Muy adecuado	14	30.4
Total	46	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.

Elaboración: Propia.

Figura 17

Información



Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.

Elaboración: Propia.

4.2.3 Tiempo de provisión

De acuerdo a la tabla 11 y figura 18. El 82.6% precisaron que el conductor de calidad “Tiempo de provisión” es adecuado y muy adecuado, es decir que el tiempo de espera y el de provisión del servicio son adecuados para los usuarios, asimismo el 17.4% manifestó que inadecuado o neutral.

Tabla 11

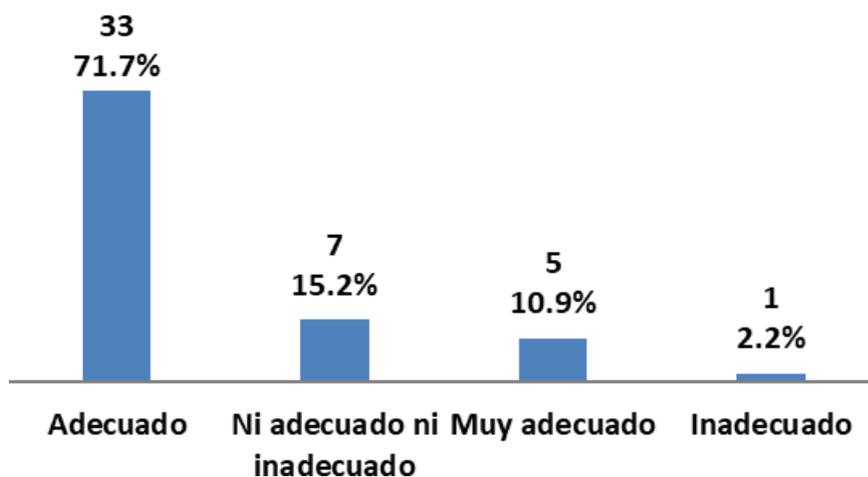
Tiempo de provisión

	Frecuencia	Porcentaje
Inadecuado	1	2.2
Ni adecuado ni inadecuado	7	15.2
C3 (Agrupada)		
Adecuado	33	71.7
Muy adecuado	5	10.9
Total	46	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

Figura 18

Tiempo de provisión



Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

4.2.4 Resultado de la gestión/entrega

De acuerdo a la tabla 12 y figura 19. El 89.1% precisaron que el conductor de calidad “resultado de la gestión/entrega” es adecuado y muy adecuado, es decir que los documentos y formularios que se brindan y los resultados de la gestión realizada es el adecuado para los usuarios, asimismo el 10.9% considera como ni adecuado ni inadecuado.

Tabla 12

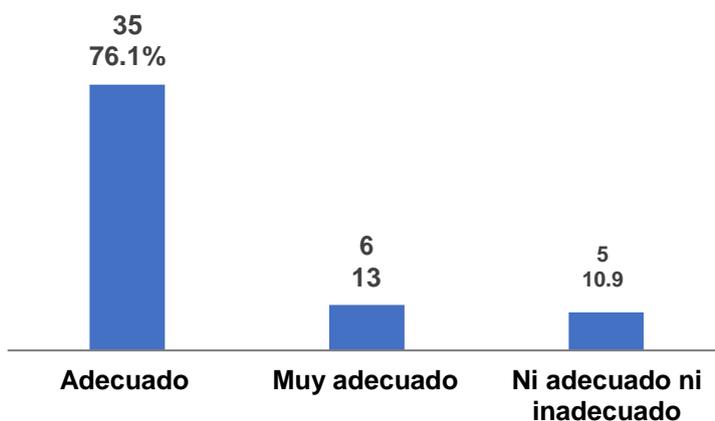
Resultado de la gestión/entrega

		Frecuencia	Porcentaje
C4 (Agrupada)	Ni adecuado ni inadecuado	5	10.9
	Adecuado	35	76.1
	Muy adecuado	6	13.0
	Total	46	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

Figura 19

Resultado de la gestión /entrega



Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

4.2.5 Accesibilidad

De acuerdo a la tabla 13 y figura 20. El 76.1% precisaron que el conductor de calidad “accesibilidad” es adecuado y muy adecuado, es decir que la infraestructura de la entidad para el servicio de atención de casos es la adecuada y los canales de atención para los ciudadanos son accesibles, asimismo el 23.9% considera que es inadecuado y neutral.

Tabla 13

Accesibilidad

		Frecuencia	Porcentaje
C5 (Agrupada)	Inadecuado	1	2.2
	Ni adecuado ni inadecuado	10	21.7
	Adecuado	21	45.7
	Muy adecuado	14	30.4
	Total	46	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

Figura 20

Accesibilidad



Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

4.2.6 Confianza

Con respecto a la tabla 14 y figura 21. El 54.3% precisaron que el conductor de calidad “confianza” es adecuado, es decir que la entidad actúa con transparencia y refleja confianza en el servicio de atención de casos, asimismo el 37% considera que es muy adecuado y el 8.7% fue neutral.

Tabla14

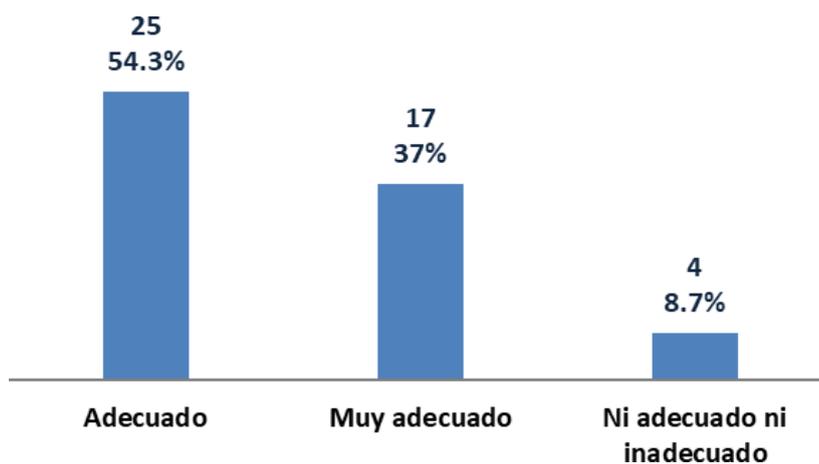
Confianza

	Frecuencia	Porcentaje
Ni adecuado ni inadecuado	4	8.7
C6 (Agrupada) Adecuado	25	54.3
Muy adecuado	17	37.0
Total	46	100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

Figura 21

Confianza



Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

4.2.7 Análisis de la variable calidad de servicio

Podemos observar en la tabla 15 y figura 22. El 95.6% de comisionados señalaron que la calidad de servicio de atención de casos es adecuada y muy adecuada en la entidad, de acuerdo a los resultados obtenidos en sus seis dimensiones como trato profesional durante la atención, información, tiempo de provisión, resultado de la gestión/entrega, accesibilidad y confianza. Asimismo, solo el 4.3% de comisionados señala toma una posición neutral.

Tabla 15

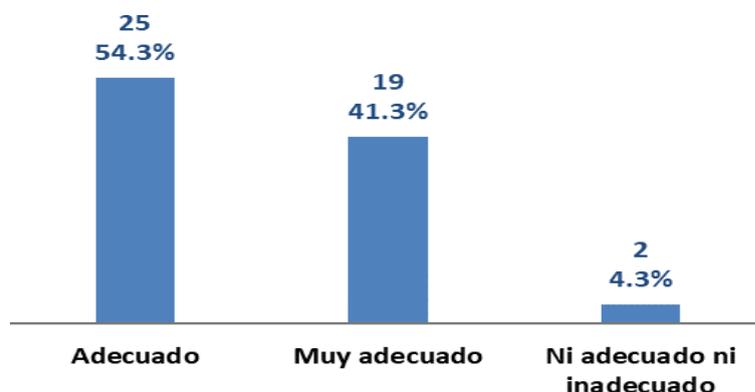
Calidad de servicio de atención de casos

	Frecuencia	Porcentaje
Válido	Adecuado	25 54.3
	Muy adecuado	19 41.3
	Ni adecuado ni inadecuado	2 4.3
	Total	46 100.0

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

Figura 22

Calidad de servicio de atención de casos



Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

4.3 Estadística inferencial

4.3.1 Prueba de Shapiro Wilk

Se usó la prueba de normalidad de Shapiro – Wilk dado que tenemos una muestra menor a 50 datos.

Ho: Los datos de la variable se distribuyen de una manera normal. (simétrica).

H1: Los datos de la variable no se distribuyen de una manera normal. (asimétrica).

$P > 0.05$ se acepta Ho.

$P < 0.05$ se acepta H1.

Tabla 16
Prueba de normalidad

Shapiro-Wilk			
	Estadístico	gl	Sig.
PLANEAM (Agrupada)	.748	46	.000
CALIDAD (Agrupada)	.729	46	.000

Fuente Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.

Elaboración: Propia.

Como se aprecia en la tabla 16 el valor de $p < 0.05$, por lo que se deduce que nuestros datos no tienen distribución normal. Por lo tanto, frente a dichos resultado hemos aplicado el estadígrafo Rho de Spearman para poder realizar el análisis de correlación.

4.4 Análisis del planeamiento estratégico y su relación con la calidad de servicio de atención de casos de la Sede Lima

El presente estudio tiene como objetivo general determinar la relación que existe entre el planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo de la Sede Lima, en el periodo 2022; asimismo se ha tomado en cuenta los principios de la modernización de la gestión pública

teniendo en cuenta que la entidad materia de nuestra investigación pertenece al sector público.

En la tabla 17, se observa la correlación de Spearman el cual resultó ser 0,382 lo que indica una correlación positiva moderada entre el planeamiento estratégico y la calidad del servicio. Dado que el valor $p < 0,05$ existe una tendencia general de que a medida que los valores de una variable aumentan, también lo hacen los valores de la otra variable.

Tabla 17

El planeamiento estratégico y su relación con la calidad de servicio de atención de casos

			PLANEAMIENTO (Agrupada)	CALIDAD (Agrupada)
Rho de Spearman	PLANEAMIENTO (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1.000	,382**
		Sig. (bilateral)		.009
		N	46	46
	CALIDAD (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,382**	1.000
		Sig. (bilateral)	.009	
		N	46	46

** . La correlación es significativa al nivel 0,01 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.
Elaboración: Propia.

4.4.1. El diseño del planeamiento estratégico y su relación con la calidad de servicio de atención de casos de la Sede Lima

En la tabla 18, se observa la correlación de Spearman el cual resultó 0,348 comprobando que la relación es positiva moderada entre el diseño del planeamiento estratégico de la Defensoría del Pueblo y la calidad de servicio de

atención de casos, con un $p = 0.018$ el cual resulta ser $< 0,05$, indicando que la correlación es estadísticamente significativa.

Tabla 18

Correlación entre el diseño del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos

			D1 (Agrupada)	CALIDAD (Agrupada)
Rho de Spearman	D1 (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1.000	,348*
		Sig. (bilateral)		.018
		N	46	46
	CALIDAD (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,348*	1.000
		Sig. (bilateral)	.018	
		N	46	46

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.

Elaboración: Propia.

4.4.2. La implementación del planeamiento estratégico y su relación con la calidad de servicio de atención de casos de la Sede Lima

En la tabla 19, la correlación de Spearman resultó ser 0,340 evidenciando que la relación es positiva moderada, por lo que se puede decir que existe una relación entre la implementación del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo en la Sede Lima. Siendo la significancia bilateral $p=0,021$ el cual resulta ser $< 0,05$, estableciendo que la correlación es estadísticamente significativa.

Tabla 19

Correlación entre la implementación del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos

			D2 (Agrupada)	CALIDAD (Agrupada)
Rho de Spearman	D2 (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1.000	,340*
		Sig. (bilateral)		.021
		N	46	46
	CALIDAD (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,340*	1.000
		Sig. (bilateral)	.021	
		N	46	46

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.

Elaboración: Propia.

4.4.3. El monitoreo del planeamiento estratégico y su relación con la calidad de servicio de atención de casos de la Sede Lima

En la tabla 20, se observa la correlación de Spearman el cual resultó ser 0,291 comprobando la relación positiva baja entre el monitoreo del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Sede Lima de la Defensoría del Pueblo, con un $p = 0.050$ el cual resulta ser $< 0,05$, lo que indica que la correlación es estadísticamente significativa.

Tabla 20

Correlación entre el monitoreo del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos

			D3 (Agrupada)	CALIDAD (Agrupada)
Rho de Spearman	D3 (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1.000	,291*
		Sig. (bilateral)		.050
		N	46	46
	CALIDAD (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,291*	1.000
		Sig. (bilateral)	.050	
		N	46	46

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.

Elaboración: Propia.

4.4.4. La evaluación del planeamiento estratégico y su relación con la calidad de servicio de atención de casos de la Sede Lima

En la tabla 21, se observa la correlación de Spearman resultó ser 0,350 comprobando la relación positiva moderada entre la evaluación del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima. Siendo la significancia bilateral $p=0,017$ el cual resulta ser <0.05 , señalando que la correlación es estadísticamente significativa.

Tabla 21

Correlación entre la evaluación del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos

			D4 (Agrupada)	CALIDAD (Agrupada)
Rho de Spearman	D4 (Agrupada)	Coeficiente de correlación	1.000	,350*
		Sig. (bilateral)		.017
		N	46	46
	CALIDAD (Agrupada)	Coeficiente de correlación	,350*	1.000
		Sig. (bilateral)	.017	
		N	46	46

*. La correlación es significativa al nivel 0,05 (bilateral).

Fuente: Cuestionario aplicado a los comisionados de la Sede Lima.

Elaboración: Propia.

4.5. Propuesta de valor

La propuesta de valor está orientada fundamentalmente en dar a conocer la relación entre el planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima por lo que, es importante que los servidores de la Defensoría del Pueblo comprendan que al haber encontrado una relación positiva moderada entre el planeamiento estratégico y la calidad de servicios de atención de casos, a excepción de la dimensión monitoreo donde se encontró una relación positiva baja, por lo que es importante que de manera conjunta se revise el diseño, implementación, monitoreo y evaluación del planeamiento estratégico con la finalidad de mejorarla y que por ende se contribuya a la calidad de servicios de atención de casos.

Principales actividades en las dimensiones del planeamiento estratégico:

Diseño del planeamiento estratégico:

- a. Establecer una visión clara y compartida: Definir una visión a largo plazo para la Defensoría del Pueblo Sede Lima, que refleje su propósito y objetivos estratégicos.
- b. Análisis del entorno: Realizar un análisis exhaustivo del entorno en el que opera la Defensoría del Pueblo, identificando los desafíos y oportunidades clave que puedan afectar la prestación de los servicios de atención de casos.
- c. Definir objetivos estratégicos: Establecer objetivos claros y medibles sobre la calidad del servicio de atención de casos que estén alineados con la misión de la Defensoría del Pueblo y sean relevantes para la situación actual.

Implementación del planeamiento estratégico:

- a. Asignación de responsabilidades: Definir roles y responsabilidades claros para la implementación de las estrategias sobre la calidad del servicio de atención de casos, involucrando a todos los niveles de la organización.
- b. Comunicación interna: Establecer canales de comunicación efectivos para difundir el planeamiento estratégico a todos los comisionados de la Defensoría del Pueblo Sede Lima, asegurando que todos comprendan su importancia y su rol en su ejecución.
- c. Capacitación y desarrollo del personal: Proporcionar capacitación y desarrollo continuo al personal para fortalecer sus habilidades y conocimientos, alineados con las estrategias definidas.

Monitoreo del planeamiento estratégico:

- a. Establecer indicadores clave de desempeño (KPI): Definir indicadores cuantitativos y cualitativos que permitan medir el progreso hacia el logro de los objetivos estratégicos sobre la calidad de servicio de atención de casos.
- b. Implementar sistemas de seguimiento: Establecer sistemas para recopilar y analizar datos relevantes a través de informes periódicos, revisiones de desempeño y retroalimentación de los interesados.
- c. Reuniones de seguimiento: Ejecutar reuniones frecuentes para examinar el avance, identificar desviaciones y establecer acciones correctivas, asegurando la alineación con los objetivos estratégicos para mejorar la atención y satisfacción del usuario.

Evaluación del planeamiento estratégico:

- a. Evaluación periódica: Realizar evaluaciones sistemáticas del planeamiento estratégico para determinar su efectividad y realizar ajustes cuando sea necesario.
- b. Recopilación de feedback: Obtener comentarios y opiniones de los interesados clave, incluyendo al personal, usuarios de los servicios y otras instituciones, para medir el impacto y la calidad de los servicios de atención de casos.
- c. Mejora continua: Utilizar los resultados de la evaluación para identificar oportunidades de mejora, implementar nuevas acciones y realizar ajustes en el planeamiento estratégico.

A partir de nuestros resultados los líderes de la Defensoría del Pueblo podrán replicar el estudio en cada una de sus diferentes sedes a nivel nacional con la

finalidad de conocer como es la relación entre el planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos teniendo en cuenta las particularidades de cada una de las oficinas de acuerdo a su ubicación geográfica, población, cultura, demanda de atenciones, entre otras características.

CAPITULO V: DISCUSIÓN

De acuerdo con los resultados obtenidos se evidencia que existe una relación estadísticamente significativa, entre el planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención casos de la Sede Lima de la Defensoría del Pueblo, este resultado se corrobora en autores como: Mallma (2018), Mendoza (2021), Ruiz (2018) y Ferrer (2021).

Con respecto, a las dimensiones del planeamiento estratégico y la calidad del servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima se evidencia que el 89.1% de los comisionados expresan que el planeamiento estratégico es muy adecuado y adecuado, y el 54.3% expresa que la calidad de servicio es adecuado estos resultados guardan similitud con lo encontrado por el autor Cornejo (2021), en su tesis “Planeamiento estratégico y su influencia en la calidad de servicio del transporte público masivo Lima-Callao 2021 donde concluyó que el 40.7% de los usuarios expresaron que el planeamiento estratégico es eficiente y muy eficiente. Asimismo, el 95.6% de comisionados considera que la calidad de servicio recibida por los usuarios es adecuada y muy adecuada, estos datos son parecidos a estudios del autor Mallma (2018), donde determinó que el 86,3% de los usuarios consideran como nivel medio y alto la calidad de servicio que desarrolla el Área de Gerencia de Desarrollo Urbano.

En el mismo sentido, se evidencia que existe relación entre el diseño del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima - 2022, a similitud del estudio de Mendoza (2021), donde se determinó que existe relación significativa entre la fase programática (diseño del planeamiento estratégico) y la calidad de servicio.

Asimismo, se evidencia que existe relación entre la implementación del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima - 2022, a similitud del estudio de Mendoza (2021), donde se concluyó que existe relación significativa entre la fase operativa del planeamiento estratégico (implementación del planeamiento estratégico) y la calidad de servicio.

Del mismo modo, se evidencia la relación que existe entre el monitoreo del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima - 2022. En forma similar, Ruiz (2018), concluyó que, al aplicar efectivamente el Plan Estratégico, influye positivamente en la calidad de servicio; debido a que se desempeña una gestión efectiva de monitoreo acorde con el cumplimiento de los principales objetivos y metas establecidos en el planeamiento estratégico, lo que permite mejorar y mantener la calidad de los servicios.

Finalmente, se evidenció la relación que existe entre la evaluación del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, Sede Lima - 2022. Este resultado guarda relación con Ferrer (2021), que tuvo como resultado que existe relación entre la evaluación del planeamiento estratégico y la calidad de servicio, además comprobó que la relación fue moderada alta positiva.

CONCLUSIONES

PRIMERA: El presente trabajo de investigación ha determinado que las cuatro dimensiones de diseño, implementación, monitoreo y evaluación que conforman el planeamiento estratégico se relacionan con la calidad de servicio y sus respectivas dimensiones: trato profesional durante la atención, información, tiempo de provisión, accesibilidad, resultado de la gestión y confianza, donde se ha determinado una relación estadísticamente significativa.

SEGUNDA: El 89,1% de los comisionados manifiestan que el planeamiento estratégico se lleva a cabo en forma adecuada y muy adecuada. Asimismo, el 95,6% de los comisionados señalan que la calidad de servicio de atención de casos es adecuada y muy adecuada.

TERCERA: Para conocer la relación entre las variables se utilizó el coeficiente de correlación de Spearman, donde se evidenció que existe relación positiva moderada en las dimensiones de diseño, implementación y evaluación del planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos, mientras que la dimensión de monitoreo tiene una relación positiva baja con la calidad de servicio de atención de casos, por lo tanto, esta dimensión es la que tiene mayor incidencia en la atención y satisfacción del usuario, respecto a la calidad de servicio de atención de casos.

CUARTA: Debido a los resultados, se planteó la propuesta de valor que permitirá tomar decisiones en la implementación de acciones que contribuyan a mejorar las dimensiones del planeamiento estratégico lo que se reflejará en la calidad del servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo Sede Lima.

RECOMENDACIONES

Se recomienda a los funcionarios de la Defensoría del Pueblo:

PRIMERA: Mejorar el planeamiento estratégico en todas sus dimensiones respecto al servicio de atención de casos con la participación de los comisionados de la Defensoría del Pueblo Sede Lima y asimismo elaborar un documento técnico que contenga el proceso del planeamiento estratégico en la Defensoría del Pueblo.

SEGUNDA: Se recomienda optimizar el diseño del planeamiento estratégico para lo cual se debe elaborar una visión a largo plazo para la Defensoría del Pueblo Sede Lima, que refleje su propósito y objetivos estratégicos; asimismo analizar el entorno externo e interno en el que opera la Defensoría del Pueblo, identificando las fortalezas, debilidades, amenazas y oportunidades que puedan afectar la prestación de los servicios de atención de casos y por último definir objetivos estratégicos claros y medibles sobre la calidad del servicio de atención de casos que estén alineados con la misión de la Defensoría del Pueblo.

TERCERA: Se recomienda definir roles y responsabilidades claras para la implementación de las estrategias sobre la calidad del servicio de atención de casos, involucrando a todas las sedes a nivel nacional. Establecer canales de comunicación interna para difundir el planeamiento estratégico a todos los comisionados de la Defensoría del Pueblo Sede Lima, asegurando que todos comprendan su importancia y su rol en su ejecución y asimismo capacitar continuamente al personal para fortalecer sus habilidades y conocimientos, alineados con las estrategias definidas.

CUARTA: Se recomienda crear un tablero de control de indicadores cualitativos y cuantitativos de la Defensoría del Pueblo Sede Lima para realizar el

monitoreo del avance de los objetivos estratégicos sobre la calidad de servicio de atención de casos. Implementar procedimientos de monitoreo para examinar datos relevantes a través de informes de seguimiento y establecer reuniones periódicas para revisar el avance, identificar desviaciones y tomar acciones correctivas respecto al logro de los objetivos estratégicos que impacten en la calidad de servicio de atención de casos y por ende en la satisfacción de las personas.

QUINTA: Se recomienda realizar evaluaciones periódicas del planeamiento estratégico para determinar su efectividad y realizar ajustes cuando sea necesario. Asimismo, se debe conocer las opiniones de los involucrados en el planeamiento, para evaluar el impacto y la calidad de los servicios de atención de casos. A partir de la evaluación se debe ejecutar procesos de mejora continua para optimizar el planeamiento estratégico orientado a resultados favorables para las personas a través de la calidad del servicio de atención de casos.

SEXTA: Se recomienda para investigaciones futuras, considerar plantear el trabajo de investigación en sedes a nivel regional para analizar la relación entre el planeamiento estratégico y la calidad de servicio de atención de casos, esto permitirá mejorar o aplicar las buenas prácticas del planeamiento estratégico en sus diferentes dimensiones.

FUENTES DE INFORMACIÓN

- Presidencia de Consejo de Ministros. (2022). *Política Nacional de Modernización de la Gestión Pública al 2030*.
<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/3608799/Version%20amigable%20PNMGP2030.pdf.pdf?v=1662588193>
- Secretaría de Gestión Pública. (2021). *Norma Técnica N° 002-2021-PCM-SGP, Norma Técnica para la Gestión de la Calidad de Servicios en el Sector Público*. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/1865188-004-2021-pcm-sgp>
- David, F. (2017). *Conceptos de administración estratégica*. Pearson Educación, México.
- Chiavenato, I. (Ed.). (2019). *Introducción a la Teoría General de la Administración*. Editorial McGRAW-HILL/Interamericana Editores, S.A. DE C.V.
- Silveira, R. (Ed.). (2016). *¿Son las escuelas de Mintzberg una configuración secuencial de la evolución de las empresas?* Universidad de Villa María, Fondo Editorial.
- Solórzano, S. & Alaña, T. (2015). *Planeación Estratégica*. Editorial UTMACH.
- Defensoría del Pueblo. (2022). *Plan Estratégico Institucional de la Defensoría del Pueblo, para el periodo 2020-2025*. https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2022/04/R_ADM_018_2022_DP_PEIAmpliado.pdf
- Centro Nacional de Planeamiento Estratégico. (2019). *Guía para el Planeamiento Institucional* Perú.

https://www.ceplan.gob.pe/wpcontent/uploads/2018/11/Gu%C3%ADa-para-el-planeamiento-institucional-_26marzo2019w.pdf

Centro Latinoamericano de Administración para el Desarrollo. (2018). *Carta Iberoamericana de Calidad en la Gestión Pública*. <https://clad.org/wp-content/uploads/2020/07/Carta-Iberoamericana-de-Calidad-en-la-Gestion-Publica-06-2008.pdf>

Pareja, A., Fernández, C., Blanco, B., Theobald, K. & Martínez, A. (2016). *Simplificando Vidas: calidad y satisfacción con los servicios públicos – Resultados 2015*. Banco Interamericano de Desarrollo. <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Simplificando-vidas-Calidad-y-satisfacci%C3%B3n-con-los-servicios-p%C3%ABlicos.pdf>

Izquierdo, J. (2021). La calidad de servicio en la administración pública, Perú. *Revista Horizonte Empresarial*. Vol. 8(1), 425-437. <https://doi.org/10.26495/rce.v8i1.1648R>

Dargent, E. (2012). *El Estado en el Perú: Una agenda de investigación*. Escuela de Gobierno y Políticas Públicas, Edición PUCP.

Cusma, H. (2022). *Modernización de la Gestión Pública: Tendencias Internacionales recientes en modernización de la gestión pública*. <https://gobierno.pucp.edu.pe/publicacion/articulo-modernizacion-de-la-gestion-publica-tendencias-internacionales-recientes/>

Cruz, A. (2021). ¿Cómo mejoramos la calidad de los servicios públicos?: Modelo de estimación de los factores prioritarios en el Perú.

<https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/2124152-estudio-como-mejorar-la-calidad-de-los-servicios-publicos>

Eisenreich, A., Füller, J., Stuchtey, M., & Gimenez-Jimenez, D. (2022). *Toward a circular value chain: Impact of the circular economy on a company's value chain processes*. *Journal of Cleaner Production*.
<https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2022.134375>

García, A. (2016). *Cultura de servicio en la optimización del servicio al cliente*. *Telos*, 18(3), 381-398.
<https://dialnet.unirioja.es/servlet/articulo?codigo=5655321>

Moya, P. (2015). *Introducción a la mercadotecnia. Un acercamiento a la satisfacción de necesidades*. file:///C:/Users/PC/Downloads/2859.pdf

Secretaría de Gestión Pública. (2019). *Lineamientos N° 001-2019-SGP "Principios de actuación para la modernización de la gestión pública"*.
<https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/265430-004-2019-pcm-sgp>

Defensoría del Pueblo. (2014). *La Fortaleza de la persuasión*.
<https://www.defensoria.gob.pe/modules/Downloads/documentos/La-fortaleza-de-la-persuacion.pdf>

Defensoría del Pueblo. (2019). *Protocolo de Actuaciones Defensoriales*.
<https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2019/02/Resolucion-Administrativa-0014-2019-DP-PAD-1-1.pdf>

Defensoría del Pueblo. (2019). *Mapa de Procesos de Defensoría del Pueblo*.

https://www.defensoria.gob.pe/wp-content/uploads/2019/05/Mapa_de_procesos_de_la_Defensoria_del_Pueblo.pdf

Secretaría de Gestión Pública. (2021). *Norma Técnica N° 001-2021-PCM-SGP, Norma Técnica para la Gestión de Reclamos en las Entidades y Empresas de la Administración Pública*. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/normas-legales/3113333-001-2021-pcm-sgp>

Congreso de la República. (1993). Constitución Política del Perú. <chrome-extension://efaidnbmnnnibpcajpcglclefindmkaj/https://www.congreso.gob.pe/Docs/files/constitucion/constitucion-politica-14-03-18.pdf>

Sotelo, A. (2012). *La cadena de valor público: un principio ordenador que previene la colisión metodológica*. Revista Internacional de Presupuesto Público, 80. <https://asip.org.ar/la-cadena-de-valor-publico-un-principio-ordenador-que-previene-la-colision-metodologica/>

Presidencia de Consejo de Ministros. (2018). Reglamento del Sistema Administrativo de Modernización de la Gestión Pública. <https://busquedas.elperuano.pe/download/url/decreto-supremo-que-aprueba-el-reglamento-del-sistema-admini-decreto-supremo-n-123-2018-pcm-1724739-1>

Hernández-Sampieri, R. & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education.

Tamayo, M. (2003). *El proceso de la investigación científica*. Editorial Limusa, S.A DE C.V.

- Rodríguez, D. (2019). *Modernización de la gestión pública y gestión de la satisfacción del usuario del Registro Nacional de Identificación y Estado Civil, Trujillo, 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio digital institucional de la Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/45664>
- Granja, G. (2022). *Plan Estratégico para la micro Cervecería 2G*. [Tesis de Maestría, Universidad Técnica de Cotopaxi]. Repositorio digital de la Universidad Técnica de Cotopaxi. <http://repositorio.utc.edu.ec/handle/27000/8404>
- Arcentales, R. y Miranda, K. (2019). *Calidad del servicio y su impacto en la fidelización del cliente en las empresas telefónicas ecuatorianas, 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Politécnica Salesiana]. Repositorio Institucional de la Universidad Politécnica Salesiana. <https://dspace.ups.edu.ec/handle/123456789/18884>
- Lozada, J. (2019). *Elaboración e implementación de un plan estratégico e incremento de la calidad en el servicio como base de la competitividad en Pymes comercializadoras*. [Tesis de Maestría, Pontificia Universidad Católica del Ecuador]. Repositorio de la Universidad Católica del Ecuador. <http://repositorio.puce.edu.ec/handle/22000/17295>
- Mallma, V. (2018). *Planeamiento estratégico y la calidad del servicio en la gerencia de desarrollo urbano de la Municipalidad de Ate, 2018*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio digital institucional de la Universidad Cesar Vallejo. <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/47069>

- Ruiz, P. (2018). *Plan estratégico y calidad de servicios en el Hospital Santa Rosa – Ministerio de Salud*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio institucional de la Universidad Nacional Federico Villarreal. <http://repositorio.unfv.edu.pe/handle/UNFV/1961>
- Cornejo, G. (2021). *Planeamiento estratégico y su influencia en la calidad de servicio del transporte público masivo Lima-Callao 2021*. [Trabajo de investigación de Maestría, Universidad de San Martín de Porres]. Repositorio académico de la Universidad de San Martín de Porres. <https://repositorio.usmp.edu.pe/handle/20.500.12727/9395>
- Mendoza, C. (2021). *Planeamiento estratégico y la calidad del servicio educativo en las instituciones educativas de la red N° 10, Ate Vitarte, Lima – 2019*. [Tesis de Maestría, Universidad Nacional Federico Villarreal]. Repositorio institucional de la Universidad Nacional Federico Villarreal.

file:///E:/MAESTRIA%202021/antecedentes/UNFV_EUPG_Mendoza_Ramirez_Cesar_Abel_Maestria_2021.pdf
- Ferrer, D. (2021). *Plan estratégico y calidad del servicio en la Unidad formuladora de una Municipalidad distrital, 2021*. [Tesis de Maestría, Universidad Cesar Vallejo]. Repositorio digital institucional de la Universidad Cesar Vallejo <https://repositorio.ucv.edu.pe/handle/20.500.12692/77140?show=full>

ANEXO 1: CUESTIONARIO

Este cuestionario fue elaborado como parte de una investigación, la cual busca determinar cómo el planeamiento estratégico se relaciona con la calidad de servicio de atención de casos de la Defensoría del Pueblo, 2022.

El presente cuestionario es anónimo, para ello deberá seleccionar con una (x) una opción de respuesta, por cada afirmación planteada.

Se le solicita responder con honestidad para conocer su opinión sobre la temática de estudio.

CATEGORIA	ESCALA
Muy inadecuado	1
Inadecuado	2
Ni adecuado ni inadecuado	3
Adecuado	4
Muy Adecuado	5

PLANEAMIENTO ESTRATEGICO		1	2	3	4	5
N°	DISEÑO					
1	Considera que, la misión de nuestro planeamiento estratégico contempla la calidad de servicio de atención de casos en forma:					
2	Usted considera que los objetivos estratégicos de la Defensoría del Pueblo reflejan la calidad del servicio de atención de casos de manera:					
IMPLEMENTACIÓN						
3	La ejecución del planeamiento estratégico contribuye en la calidad del servicio de atención de casos en forma:					
4	Las acciones de promoción y de difusión del planeamiento estratégico se realizan de manera:					
MONITOREO						
5	Consideras que el proceso de monitoreo que se realiza en la entidad es:					
6	Consideras que el monitoreo permite el cumplimiento de metas y objetivos estratégicos en forma:					
EVALUACIÓN						
7	En su opinión, los resultados de evaluación del planeamiento estratégico permiten mejorar la calidad del servicio de atención de casos de manera:					
8	Las recomendaciones del informe de evaluación son tomadas por la entidad en forma:					

CALIDAD DE SERVICIO		1	2	3	4	5
N°	TRATO PROFESIONAL					
1	Los comisionados se encuentran capacitados para la atención de casos en la Defensoría del Pueblo, en forma:					
2	La aptitud que muestran los comisionados para realizar el servicio de atención de casos en la Defensoría del Pueblo es:					
INFORMACIÓN						
3	La entidad brinda información del procedimiento de atención de casos a través de sus canales de atención (presencial y virtual) en forma:					
4	Durante la atención de un caso, el personal brinda información sobre el procedimiento de atención de casos de manera:					
TIEMPO DE PROVISIÓN						
5	El tiempo de espera de los ciudadanos para la atención de casos es:					
6	El tiempo de provisión del servicio de atención de casos se da en un plazo:					
RESULTADO DE LA GESTIÓN/ENTREGA						
7	Los documentos y formularios utilizados para el servicio de atención de casos son:					
8	Consideras que los resultados de la gestión realizada ante los ciudadanos son:					
ACCESIBILIDAD						
9	La infraestructura de la entidad para el servicio de atención de casos es:					
10	Los canales de atención para los ciudadanos son accesibles en forma:					
CONFIANZA						
11	Consideras que la entidad actúa con transparencia en el servicio de atención de casos en forma:					
12	La entidad refleja confianza en el servicio de atención de casos en forma:					

ANEXO 2: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. DATOS GENERALES

- Título de la Investigación: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA CALIDAD DE SERVICIO DE ATENCIÓN DE CASOS DE LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO, 2022
- Apellidos y Nombres del experto: César Augusto Cruz Michilot
- Grado Académico: Maestro en Gestión Pública
- Institución en la que trabaja el experto: Defensoría del Pueblo
- Cargo que desempeña: Jefe del Área de Presupuesto
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autores del instrumento: LETI LIBIA HUAMÁN ESPINOZA
INDIRA IRAIDA ROMERO CASTAÑEDA
- Aspectos de validación:
Muy Deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Buena (4) Excelente (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.				X	
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
	SUBTOTAL				4	45
	TOTAL					49

II. **OPINIÓN DE APLICACIÓN:** Es válido para su aplicación.

III. **PROMEDIO DE VALIDACIÓN:** 4.9 Excelente.

Lima, 14 de octubre de 2022.



FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 02821064

ANEXO 3: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. DATOS GENERALES

- Título de la Investigación: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA CALIDAD DE SERVICIO DE ATENCIÓN DE CASOS DE LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO, 2022
- Apellidos y Nombres del experto: Olga Lidia Solano Dávila
- Grado Académico: Doctora
- Institución en la que trabaja el experto: Universidad Nacional Mayor de San Marcos
- Cargo que desempeña: Docente investigadora
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autores del instrumento: LETI LIBIA HUAMÁN ESPINOZA
INDIRA IRAIDA ROMERO CASTAÑEDA
- Aspectos del instrumento:
Muy Deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Buena (4) Excelente (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal.					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes.					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación.					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
	SUBTOTAL					50
	TOTAL					50

II. **OPINIÓN DE APLICACIÓN:** Es válido para su aplicación.

III. **PROMEDIO DE VALIDACIÓN:** 5 Excelente.

Lima, 14 de octubre de 2022.



FIRMA DEL EXPERTO

DNI:09118212

ANEXO 4: VALIDACIÓN DE INSTRUMENTO

Informe de Juicio de Experto sobre Instrumento de Investigación

I. DATOS GENERALES

- Título de la Investigación: PLANEAMIENTO ESTRATÉGICO Y LA CALIDAD DE SERVICIO DE ATENCIÓN DE CASOS DE LA DEFENSORÍA DEL PUEBLO, 2022
- Apellidos y Nombres del experto: Ruiz Arias, Raúl Alberto
- Grado Académico: Magíster
- Institución en la que trabaja el experto: UNFV y USIL
- Cargo que desempeña: Docente
- Instrumento motivo de evaluación: Cuestionario
- Autores del instrumento: LETI LIBIA HUAMÁN ESPINOZA
INDIRA IRAIDA ROMERO CASTAÑEDA
- Aspectos del instrumento:
Muy Deficiente (1) Deficiente (2) Aceptable (3) Buena (4) Excelente (5)

CRITERIOS	INDICADORES	1	2	3	4	5
CLARIDAD	Los ítems están formulados con lenguaje apropiado, es decir libre de ambigüedades.					X
OBJETIVIDAD	Los ítems del instrumento permitirán mensurar la variable en todas sus dimensiones e indicadores en sus aspectos conceptuales y operacionales.					X
ACTUALIDAD	El instrumento evidencia vigencia acorde con el conocimiento científico, tecnológico y legal					X
ORGANIZACIÓN	Los ítems del instrumento traducen organicidad lógica en concordancia con la definición operacional y conceptual relacionada con las variables en todas dimensiones e indicadores, de manera que permitan hacer abstracciones e inferencias en función a los problemas y objetivos de la investigación.					X
SUFICIENCIA	Los ítems del instrumento expresan suficiencia en cantidad y calidad.					X
INTENCIONALIDAD	Los ítems del instrumento evidencian ser adecuados para el examen de contenido y mensuración de las evidencias inherentes					X
CONSISTENCIA	La información que se obtendrá mediante los ítems, permitirá analizar, describir y explicar la realidad motivo de la investigación					X
COHERENCIA	Los ítems del instrumento expresan coherencia entre la variable, dimensiones e indicadores.					X
METODOLOGÍA	Los procedimientos insertados en el instrumento responden al propósito de la investigación.					X
PERTINENCIA	El instrumento responde al momento oportuno o más adecuado.					X
	SUBTOTAL					50
	TOTAL					50

II. **OPINIÓN DE APLICACIÓN:** Es válido para su aplicación.

III. **PROMEDIO DE VALIDACIÓN:** 5 Excelente.



FIRMA DEL EXPERTO

DNI: 15426911

Lima, 14 de octubre de 2022.

ANEXO 5: BASE DE DATOS

ENCU	P1	P2	DP3	IMP4	IMP5	MP6	M	P7	E	P8	E	P9	P10	P11	P12	P13	P14	P15	P16	P17	P18	P19	P20	D1	D2	D3	D4	DISE	IMPL	MON	EVA	PLAN	PLANC1	C2	C3	C4	C5	C6	TRA	INFO	TIEM	RESACC	CON	CALI	CAL	S	
1	3	2	3	2	2	3	3	3	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	2.50	2.50	2.50	3.00	3	3	3	3	3.00	3	4.00	4.50	4.00	4.00	3.00	4.00	4	5	4	4	3	4	4.00	4
2	3	5	5	4	5	5	5	5	3	5	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.00	4.50	5.00	5.00	4	5	5	5	4.75	5	4.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4	5	4	5	5	5	4.67	5
3	4	4	4	5	3	5	4	4	4	4	4	5	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	4.00	4.50	4.00	4.00	4	5	4	4	4.25	5	4.00	4.50	5.00	4.00	5.00	5.00	4	5	5	4	5	5	4.67	5	
4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4.00	3.00	4.00	4	4	3	4	3.75	4	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00	4	
5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4.50	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5	4	4	4	4	4	4.17	5	
6	2	2	3	4	4	3	3	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2.00	3.50	3.50	3.00	2	4	4	3	3.25	4	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4	3	4	4	4	4	3.83	4	
7	4	4	3	2	4	3	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	2.50	3.50	3.00	4	3	4	3	3.50	4	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00	4	
8	3	3	3	2	4	3	3	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.00	2.50	3.50	2.50	3	3	4	3	3.25	4	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00	4	
9	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4.00	3.50	4.00	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4.00	4.00	3.00	4.00	4.00	4.00	4	4	3	4	4	4	3.83	4	
10	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	4	4	5	3	3	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4.00	5.00	4.00	4.00	4.50	3.00	4	5	4	4	5	3	4.17	5
11	5	5	4	4	5	5	3	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	3	5	5	5	4	5.00	4.00	5.00	3.50	5	4	5	4	4.50	5	4.00	5.00	4.00	4.00	4.50	4	5	4	4	4	5	4.33	5		
12	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	4	4	5	3	3	3	4	4	4	4	2	4.00	4.00	4.00	3.50	4	4	4	4	4.00	4	3.50	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	4	4	4	3	4	3	3.67	4	
13	1	2	2	3	4	4	4	4	4	4	5	4	4	3	4	4	4	4	5	5	4	1.50	2.50	4.00	4.00	2	3	4	4	3.25	4	4.00	4.50	3.50	4.00	4.50	4.50	4	5	4	4	5	5	4.50	5		
14	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4.00	4.00	4.50	4.00	4	4	5	4	4.25	5	4.00	4.00	4.00	4.00	3.50	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00	4	
15	5	5	5	4	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	5	5	5.00	4.50	5.00	5.00	5	5	5	5	5.00	5	4.50	4.00	4.00	4.00	3.50	5.00	5	4	4	4	4	5	4.33	5		
16	4	4	4	5	3	3	4	4	3	4	3	4	2	3	3	3	4	5	5	5	5	4.00	4.50	3.00	4.00	4	5	3	4	4.00	4	3.50	3.50	2.50	3.00	4.50	5.00	4	4	3	3	5	5	4.00	4		
17	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00	4	
18	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00	4	
19	4	2	3	2	4	3	3	3	4	5	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	3.00	2.50	3.50	3.00	3	3	4	3	3.25	4	4.50	4.00	4.00	4.50	4.50	5.00	5	4	4	5	5	5	4.67	5		
20	4	4	3	4	2	2	3	3	4	4	2	2	3	3	3	4	3	4	4	4	3	3	4.00	3.50	2.00	3.00	4	4	2	3	3.25	4	4.00	2.00	3.00	3.50	3.50	3.50	4	2	3	4	4	4	3.50	4	
21	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	5	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4.50	4.50	5.00	5.00	5.00	5.00	5	5	5	5	5	5	5.00	5		
22	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	3	4	3	4	4	3.50	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4.00	3.50	4.00	3.50	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00	4			
23	5	4	5	4	4	4	4	3	4	4	3	4	5	5	4	4	4	4	5	5	4.50	4.50	4.00	3.50	5	5	4	4	4.50	5	4.00	3.50	5.00	4.00	4.00	5.00	4	4	5	4	4	5	4.33	5			
24	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00	4		
25	4	4	4	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	5	4	5	5	5	4.00	4.50	5.00	5.00	4	5	5	5	4.75	5	5.00	5.00	5.00	5.00	4.50	5.00	5	5	5	5	5	5.00	5			
26	5	5	5	5	5	5	5	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5.00	5.00	5.00	5.00	5	5	5	5	5.00	5	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	5.00	4	4	4	4	4	5	4.17	5		
27	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	3	4	4	3	4	4	4	4	4.00	3.50	4.00	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4.00	4.00	3.00	4.00	3.50	4.00	4	4	3	4	4	4	3.83	4		
28	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	5	5	5	5	4	5	4	5	4	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4.00	5.00	5.00	5.00	4.50	4.00	4	5	4	4	5	5	4.67	5		
29	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	5	4	4	4	4	4	5	5	5	5	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4.00	5.00	4.00	4.00	4.50	5.00	4	5	4	4	5	5	4.50	5		
30	3	4	4	3	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	2	4	4	4	3.50	3.50	3.50	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4.00	4.00	3.50	3.00	4.00	4	4	4	4	3	4	3.83	4			
31	4	4	5	5	3	3	4	4	4	4	5	5	4	4	5	5	5	5	5	5	5	4.00	5.00	3.00	4.00	4	5	3	4	4.00	4	4.00	5.00	4.00	5.00	5.00	5.00	4	5	4	5	5	5	4.67	5		
32	4	4	4	5	4	5	4	4	4	4	5	5	4	4	3	3	3	3	3	4	4	4.00	4.50	4.50	4.00	4	5	5	4	4.50	5	4.00	5.00	4.00	3.00	3.00	4.00	4	5	4	3	3	4	3.83	4		
33	4	4	3	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	3	3	4	4	4	4.00	3.50	3.50	4.00	4	4	4	4	4.00	4	3.50	4.00	3.50	4.00	3.00	4.00	4	4	4	4	3	4	3.83	4		

34	3	3	4	4	3	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3.00	4.00	3.50	4.00	3	4	4	4	3.75	4	3.50	4.00	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00	4
35	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	4	4	4	3	4	3	3	4	4	4.00	4.00	4.50	4.00	4	4	5	4	4.25	5	4.00	4.00	4.00	3.50	3.00	4.00	4	4	4	4	3	4	3.83	4
36	3	3	4	4	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	3.00	4.00	4.00	3.50	3	4	4	4	3.75	4	4.00	4.00	4.00	4.00	4.50	4.00	4	4	4	4	5	4	4.17	5
37	4	5	5	4	4	5	4	4	4	4	5	4	4	4	4	4	4	5	5	4.50	4.50	4.50	4.00	5	5	5	4	4.75	5	4.00	4.50	4.00	4.00	4.00	5.00	4	5	4	4	4	5	4.33	5	
38	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	5	4	4	4	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4.00	4.00	4.00	4.00	4.50	4.00	4	4	4	4	5	4	4.17	5
39	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	1	4	5	5	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4.00	4	4.00	4.00	4.00	4.00	2.50	5.00	4	4	4	4	3	5	4.00	4
40	4	2	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	4	2	4	4	4	3	3	4	3.00	4.00	4.00	4.00	3	4	4	4	3.75	4	4.00	4.00	3.00	4.00	3.00	3.50	4	4	3	4	3	4	3.67	4
41	2	2	2	2	3	3	4	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	4	4	2.00	3.00	3.50	2	2	3	4	2.75	3	3.00	3.00	3.00	3.00	3.00	4.00	3	3	3	3	3	4	3.17	4	
42	3	3	3	3	4	4	4	4	3	4	4	4	3	4	4	4	4	4	4	4	3.00	3.00	4.00	4.00	3	3	4	4	3.50	4	3.50	4.00	3.50	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4	4	4.00	4
43	4	4	4	4	4	4	4	2	2	3	3	3	3	4	4	3	3	3	3	4.00	4.00	4.00	4.00	4	4	4	4	4.00	4	2.00	3.00	3.00	4.00	3.00	3.00	2	3	3	4	3	3	3.00	3	
44	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	3	2	2	2	3	2	2	2	3	3.00	3.00	3.00	3.00	3	3	3	3	3.00	3	3.00	3.00	2.00	2.50	2.00	2.50	3	3	2	3	2	3	2.67	3	
45	2	1	3	3	3	3	3	1	2	5	5	4	3	3	4	3	3	5	5	1.50	3.00	3.00	3.00	2	3	3	3	2.75	3	1.50	5.00	3.50	3.50	3.00	5.00	2	5	4	4	3	5	3.83	4	
46	4	3	2	2	2	2	3	3	4	3	3	4	4	4	4	4	5	5	4	3.50	2.00	2.00	3.00	4	2	2	3	2.75	3	3.50	3.50	4.00	4.00	4.50	4.50	4	4	4	4	5	5	4.33	5	