

FACULTAD DE NEGOCIOS

Carrera de Administración

“MEJORA EN EL PROCESO DE ELABORACIÓN
DE REQUERIMIENTOS DE BIENES, SERVICIOS Y
OBRAS EN LA UNIDAD EJECUTORA No 008
PROYECTOS ESPECIALES DEL PLIEGO 003 DEL
MINISTERIO DE CULTURA”

Trabajo de suficiencia profesional para optar el título
profesional de:

Licenciado en Administración

Autor:

Luis Carlos Sanchez Luna

Asesor:

Dr. Jorge Nelson Malpartida Gutiérrez
<https://orcid.org/0000-0001-6846-0837>

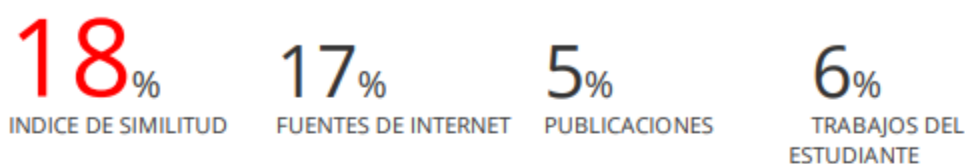
Lima - Perú

2023

INFORME DE SIMILITUD

FINAL TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL. SANCHEZ LUNA LUIS CARLOS

INFORME DE ORIGINALIDAD



FUENTES PRIMARIAS

1	cdn.www.gob.pe Fuente de Internet	6%
2	repositorio.ucv.edu.pe Fuente de Internet	1%
3	Submitted to Universidad Privada del Norte Trabajo del estudiante	1%
4	repositorio.upn.edu.pe Fuente de Internet	1%
5	hdl.handle.net Fuente de Internet	1%
6	repositorio.usil.edu.pe Fuente de Internet	1%
7	www.congreso.gob.pe Fuente de Internet	1%
8	Submitted to Universidad San Ignacio de Loyola Trabajo del estudiante	<1%

Tabla de contenidos

INFORME DE SIMILITUD.....	2
DEDICATORIA.....	3
AGRADECIMIENTO.....	4
ÍNDICE DE TABLAS.....	7
ÍNDICE DE FIGURAS.....	8
RESUMEN EJECUTIVO.....	9
CAPÍTULO I. INTRODUCCIÓN.....	10
1.1. Creación de la Entidad.....	11
1.2. Organigrama.....	12
1.2.1. Jefatura (J).....	13
1.2.2. Oficina de Asesoría Legal (OAL).....	13
1.2.3. Oficina de Planificación y Presupuesto (OPP).....	13
1.2.4. Oficina de Administración (OAD).....	13
1.2.4.1. Unidad de Recursos Humanos (URH).....	13
1.2.4.2. Unidad de Abastecimiento y Servicio General (UABS).....	14
1.2.4.3. Unidad de Contabilidad (UCONT).....	14
1.2.4.4. Unidad de Tesorería (UT).....	14
1.2.5. Oficina de Inversiones (OINV).....	14
CAPÍTULO II. MARCO TEÓRICO.....	17
2.1. Definición de requerimiento.....	17
2.1.1. El requerimiento según LCE.....	18
2.1.2. Las etapas de una contratación según LCE.....	19
2.1.3. Importancia de la adecuada elaboración de requerimientos.....	20
2.2. El proceso y la mejora continua de procesos.....	22
2.2.1. La mejora continua de procesos.....	23
2.2.2. La metodología Lean y la herramienta aplicada en la investigación.....	24
2.2.3. Herramientas de la metodología.....	24
2.2.3.1. Kaizen.....	25
2.2.3.2. Principios del Kaizen.....	26
CAPÍTULO III. DESCRIPCIÓN DE LA EXPERIENCIA.....	27
3.1. Mi experiencia en la UABS.....	28
3.2. La Oficina de Inversiones.....	31
3.3. Formulación de requerimientos durante los años 2020, 2021 y 2022.....	34
3.3.1. Propuesta de mejora.....	37
3.3.2. Primera etapa. Identificación de la problemática.....	39
3.3.3. Segunda etapa. Diseño de mejora basado en la metodología Lean.....	40
3.3.4. Tercera etapa. Ejecución de la propuesta de mejora en un plan piloto.....	43

“Mejora en el proceso de elaboración de requerimientos de bienes, servicios y obras en la Unidad Ejecutora No 008 Proyectos Especiales del Pliego 003 del Ministerio de Cultura”

3.3.5. *Cuarta etapa. Evaluación de resultados del plan piloto*..... 46

CAPÍTULO IV. RESULTADOS 50

CAPÍTULO V. CONCLUSIONES Y RECOMENDACIONES..... 53

REFERENCIAS 55

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Proyectos de Inversión a cargo de la Oficina de Inversiones	14
Tabla 2 Fases de una contratación pública	20
Tabla 3 Personal de UABS	29
Tabla 4 Personal de OINV	31
Tabla 5 Profesionales contratados por la OINV	33
Tabla 6 Convocatorias del año 2020	36
Tabla 7 Convocatorias del año 2021	36
Tabla 8 Convocatorias del año 2022	37
Tabla 9 PIA y PIM de los años 2020, 2021 y 2022	38
Tabla 10 Necesidades presentadas por el monitor del proyecto.....	43
Tabla 11 Priorización de necesidades	45
Tabla 12 Requerimientos formalizados por la OINV	47
Tabla 13 Convocatorias del año 2023	48
Tabla 14 Antes y después de aplicar Lean	49
Tabla 15 PIA y PIM de los años 2020, 2021, 2022 y 2023	51

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama de Unidad Ejecutora 008: Proyectos Especiales	12
Figura 2 Flujo para la elaboración de requerimientos	34
Figura 3 Diagrama de Gantt	39
Figura 4 Diseño del nuevo proceso de elaboración de requerimientos	42
Figura 5 Comparación del PIA	51
Figura 6 Comparación del PIM	52

RESUMEN EJECUTIVO

En ocasiones, nos hemos planteado si las entidades públicas pueden mejorar sus procesos administrativos mediante la aplicación de metodologías empleadas en el sector privado. Este trabajo de suficiencia profesional se fundamenta en mi experiencia laboral en una entidad pública del sector cultura. Cuyo objetivo es analizar las limitaciones durante la formulación de necesidades para la compra de bienes, contratación de servicios y obras. El análisis reveló tres deficiencias principales: la carencia de lineamientos o directivas, el conocimiento limitado de área usuaria sobre normativa de contrataciones y la falta de una adecuada priorización del presupuesto asignado. Para abordar esta problemática se aplicó el Kaizen, que es una herramienta de la metodología Lean, con fin de mejora del flujo de actividades en la formulación de requerimientos. La propuesta que se plantea se desarrolló en un plan piloto ejecutado en proyectos de inversión con CUI No 2320691, 2456689 y 2456690, a cargo de una oficina orgánica de la Entidad. Demostrando los resultados que implementar la metodología Lean superó las deficiencias identificadas. El nuevo flujo de actividades agilizó la elaboración de requerimientos, mejorando la eficiencia y calidad del proceso. En resumen, la implementación de esta propuesta, basada en la metodología Lean, permitirá a esta entidad del sector cultura superar las deficiencias en la elaboración de requerimientos, optimizando así el proceso y obteniendo mejor resultado en cuanto a la compra de bienes, contratación de servicios y obras; así como, la ejecución presupuestal de la Entidad.

NOTA

El contenido de la investigación no se encuentra disponible en **acceso abierto**, por determinación de los propios autores amparados en el Texto Integrado del Reglamento RENATI, artículo 12.

REFERENCIAS

- Atehortua, Y. (2010) *Estudio y aplicación del Kaizen*. [Tesis de licenciatura, Universidad Tecnológica de Pereira] Repositorio Institucional de la UTP. <https://repositorio.utp.edu.co/server/api/core/bitstreams/472b205c-dc68-48c3-8623-c6a462dd2ef8/content>
- Bernal, C. (2010) *Metodología de la investigación*. (Tercera edición) Colombia, Bogotá: Pearson Education.
- Bravo, J. (2011) *Gestión de procesos. Alineados con la estrategia*. (Cuarta edición) Chile, Santiago de Chile: Editorial Evolución S.A.
- Chase, R. & Jacobs, R. (2014) *Administración de operaciones. Producción y cadena de suministros* (Decimoquinta edición). México, D.F.: Mc Graw Hill / Interamericana Editores, S.A. de C.V.
- Decreto Supremo No 344-2018-EF (31 de diciembre de 2019) *Reglamento de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado*. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/264496/DS344_2018EF.pdf?v=1546471349
- Decreto Supremo N° 082-2019-EF (13 de marzo de 2019). Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225. *Ley de Contrataciones del Estado*. https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/298343/DS082_2019EF.pdf?v=1552488617
- Gil, M., Monzón, J., Celma, M., & Giner, F., (1996) *Cómo crear y hacer funcionar una empresa: casos prácticos*. España, Madrid: ESIC Editorial.
- Johnson, P., Leenders, M. & Flynn, A. (2012), *Administración de compras y abastecimientos*. (Decimocuarta edición) México, D.F.: Mc Graw Hill Educación.
- Jones, D. & Womack, J. (2007), *Lean Thinking. Cómo utilizar el pensamiento Lean para eliminar los despilfarros y crear valor en la empresa*. España, Editorial: Gestión 2000.
- Krajewsky, L., Ritzman, L. & Malhotra, M. (2013) *Administración de Operaciones* (décima edición) México, D.F.: Pearson Educación.
- Ministerio de Economía y Finanzas (28 de junio de 2000). *Ley No 27293. Ley del Sistema Nacional de Inversión Pública*. [https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/normas/normasv/snip/2015/1.Ley27293-Ley_que_crea_el_SNIP\(2014_agosto\).pdf](https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/normas/normasv/snip/2015/1.Ley27293-Ley_que_crea_el_SNIP(2014_agosto).pdf)
- Ministerio de Economía y Finanzas (21 de julio de 2006). *Ley No 28802. Ley que modifica el Sistema Nacional de Inversión Pública, Ley No 2729*.

“Mejora en el proceso de elaboración de requerimientos de bienes, servicios y obras en la Unidad Ejecutora No 008 Proyectos Especiales del Pliego 003 del Ministerio de Cultura”

https://www.mef.gob.pe/contenidos/inv_publica/docs/normas/normasv/snip/ley_28802.pdf

- Muñoz, J., Zapata, C. & Medina, P. (2022) *Lean Manufacturing. Modelos y herramientas*. (Primera edición) Colombia, Pereira: Editorial: Universidad Tecnológica de Pereira.
- Núñez, M. & Talavera, A. (2021), *Contrataciones con el Estado. Perspectivas desde la práctica del Derecho*. (Primera edición digital) Perú, Lima: Fondo Editorial de la Universidad del Pacífico.
- Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (27 de diciembre de 2019). *Opinión No 210-2019/DTN, Área Usuaria de la Contratación*. <https://www.gob.pe/institucion/osce/informes-publicaciones/393928-opinion-n-210-2019-dtn>
- Rajadell, M., & Sanchez, J. (2010) *Lean Manufacturing. La evidencia de una necesidad* (Primera edición) Madrid: Díaz de Santos.
- Ramírez, C. & Pilar, M. (2016) *Fundamentos de administración* (Cuarta edición) Colombia, Bogotá: Ecoe Ediciones.
- Socconini, L. (2019) *Lean manufacturing: Paso a paso*. España: Marge books.
- Ministerio de Cultura. *Resolución Ministerial No 050-2014-MC del 10 de febrero de 2014, donde se formaliza la creación de la Unidad Ejecutora No 008-Proyectos Especiales del Pliego 003-Ministerio de Cultura*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/214060/rm050.pdf?v=1539859230>
- Ministerio de Cultura. *Resolución Ministerial No 000444-2022-DM/MC del 28 de diciembre de 2022, por la cual se aprueba el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA) para el año fiscal 2023*. <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4002510/RM%20444-2022-DM-MC.pdf.pdf?v=1672266857>
- Modig, N. & Åhlström, P. (2015), *Esto es Lean. Resolviendo la paradoja de eficiencia*. (Primera edición). Suecia, Estocolmo: Rheologica Publishing.
- Soria, A. (2022) *Temas de Contratación con el Estado*. (Primera edición) Perú, Lima: Editorial UPC. <https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/659488/Temas%20de%20contrataci%C3%B3n%20con%20el%20estado%20-%201er%20capitulo.pdf?sequence=1&isAllowed=y>
- Tovar, A. & Mota, A. (2007), *CPIMC: Un modelo de Administración por Procesos*. (Primera Edición) México, D.F.: Editorial Pearson.
- Unidad Ejecutora 008. Proyectos Especiales. *Resolución Jefatural No 005-2018-UE-PE/J (2018), la cual aprueba la Directiva No 001-2018-UE/PE/J “Organización*

“Mejora en el proceso de elaboración de requerimientos de bienes, servicios y obras en la Unidad Ejecutora No 008 Proyectos Especiales del Pliego 003 del Ministerio de Cultura”

Funcional de la Unidad Ejecutora 008: Proyectos Especiales del Pliego 003 – Ministerio de Cultura”.

Unidad Ejecutora No 008: Proyectos Especiales. *Resolución Jefatural No 011-2018-UE-PE/J del 11 de abril de 2018, la cual modifica los numerales 6.11, 6.12 y 6.13 de la Directiva No 001-2018-UE-PE/J.*

Unidad Ejecutora No 008: Proyectos Especiales. *Resolución Jefatural No 005-2019-UE-PE/J del 11 de febrero de 2019, la cual aprueba modificar el numeral 6.11 de la Directiva No 001-2018-UE-PE/J.*
<http://proyectoscultura.gob.pe/admin008/normas/2019/RESOLUCION%20JEFATURAL%2005%202019-05062019143806.pdf>

Unidad Ejecutora No 008: Proyectos Especiales. *Resolución Jefatural No 0004-2022-UE-PE/J del 19 de enero de 2022, la cual aprueba modificar los literales a, c) y e) del numeral 5.1, el numeral 6.1, el numeral 6.3.1 y los literales h) e i) del numeral 6.3.2 de la Directiva No 001-2018-UE-PE/J.*
[http://proyectoscultura.gob.pe/admin008/normas/2022/MODIFICACIÓN%20DIRECTIVA%20001-2018-UE-PE-J%20\(3\)-20012022121036.pdf](http://proyectoscultura.gob.pe/admin008/normas/2022/MODIFICACIÓN%20DIRECTIVA%20001-2018-UE-PE-J%20(3)-20012022121036.pdf)