



**Universidad  
Norbert Wiener**

Powered by **Arizona State University**

**FACULTAD DE INGENIERÍA Y NEGOCIOS  
ESCUELA ACADÉMICO PROFESIONAL DE NEGOCIOS Y  
COMPETITIVIDAD**

**Trabajo de Suficiencia Profesional**

Políticas de control en gestión documentaria en el área de transporte del  
ministerio de energía y minas 2023

**Para optar el Título Profesional de**  
Licenciada en Administración y Negocios Internacionales

**Presentado por:**

**Autora:** Flores Remigio, Fiorela


**Código ORCID:** <https://orcid.org/0009-0001-3639-3278>

**Asesora:** Mg. Sagastegui Cruz, Julia

**Código ORCID:** <https://orcid.org/0000-0002-8274-7479>

**Lima – Perú**

**2024**

	<b>DECLARACIÓN JURADA DE AUTORIA Y DE ORIGINALIDAD DEL TRABAJO DE INVESTIGACIÓN</b>		
	<b>CÓDIGO: UPNW-GRA-FOR-033</b>	<b>VERSIÓN: 01</b> REVISIÓN: 01	<b>FECHA: 08/11/2022</b>

Yo, Fiorela Flores Remigio egresado de la Facultad de Ingeniería y Negocios y  Escuela Académica Profesional de Administración y Negocios Internacionales /  Escuela de Posgrado de la Universidad privada Norbert Wiener declaro que el trabajo académico "POLITICAS DE CONTROL DE GESTION DOCUMENTARIA EN EL AREA DE TRANSPORTE DEL MINISTERIO DE ENERGIA Y MINAS 2023." Asesorado por el docente: Julia Sagastegui Cruz, DNI 17925333 ORCID 0000-0002-8274-7479 tiene un índice de similitud de dieciocho (18) % con código oid:14912:332537817 verificable en el reporte de originalidad del software Turnitin.

Así mismo:

1. Se ha mencionado todas las fuentes utilizadas, identificando correctamente las citas textuales o paráfrasis provenientes de otras fuentes.
2. No he utilizado ninguna otra fuente distinta de aquella señalada en el trabajo.
3. Se autoriza que el trabajo puede ser revisado en búsqueda de plagios.
4. El porcentaje señalado es el mismo que arrojó al momento de indexar, grabar o hacer el depósito en el turnitin de la universidad y,
5. Asumimos la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión en la información aportada, por lo cual nos sometemos a lo dispuesto en las normas del reglamento vigente de la universidad.



Fiorela Flores Remigio  
DNI 46823537

.....  
Firma de autor



.....  
Firma  
Julia Otilia Sagastegui Cruz  
DNI 17925333

### **Dedicatoria**

El presente proyecto está dedicado con todo mi corazón a mi madre, quien fue el pilar desde el inicio de mi carrera y que siempre me demostró su confianza, a mi esposo quien siempre me motivo a culminar mis metas y a mi pequeña Hija, quien es la pieza fundamental para seguir creciendo profesionalmente.

## **Resumen Ejecutivo**

El presente informe de experiencia laboral aborda la problemática principal sobre la ineficaz gestión documentaria en la oficina de transportes, la cual resulta en retrasar el pago a los proveedores del estado, causándoles perjuicios económicos de la gestión documental en el Ministerio de Energía y Minas del Perú, y la aplicación de estrategias para optimizar la gestión documentaria relacionados al inicio y cierre de actas de contratos teniendo como fin el agilizar los pagos a proveedores. Adicionalmente se detallan los antecedentes, bases teóricas, marco conceptual, desarrollo de la experiencia, modelo de la propuesta de solución los cuales son de suma importancia para el desarrollo de los resultados aplicados. Este problema se ilustra con ejemplos de Chile y otros países de Sudamérica, en donde este problema ha causado desorden interno, extravío de documentos y retrasos en el pago a proveedores. El informe sirve como base para la implementación de procesos y herramientas que mejoren la eficiencia en la generación de informes y actas de conformidad, la evaluación y ajuste de la estructura de personal en el área de Transportes, la introducción de un sistema digital para optimizar los tiempos de archivado y consulta de información, y el desarrollo de protocolos y directrices para estandarizar la forma de registro de información. El documento también incluye figuras que muestran la ubicación geográfica del MINEM, el frontis del MINEM, organigramas, flujogramas y formatos de documentos. El informe concluye con recomendaciones para mejorar la gestión documental en el Ministerio de Energía y Minas.

# Índice General

Dedicatoria .....	2
Resumen Ejecutivo .....	3
1. Capítulo I: Antecedentes y Descripción General De La Experiencia.....	8
1.1. Reseña de la Institución .....	8
1.2. Ubicación y actividad empresarial.....	8
1.3. Misión, visión y valores de la institución .....	10
1.3.1. Misión .....	10
1.3.2. Visión .....	10
1.3.3. Valores de la institución.....	11
1.4. Descripción del puesto desarrollado y su entorno .....	13
1.4.1. Descripción del cargo .....	13
1.4.2. Disposiciones generales del cargo.....	14
1.5. Problemática, antecedentes y objetivos trazados.....	25
1.5.1. Problemática general y antecedentes en países latinoamericanos .....	25
1.5.2. Objetivos General .....	27
1.5.3. Objetivo específico.....	27
2. Capítulo II: Fundamento del Tema elegido .....	28
2.1. Bases Teóricas.....	28
2.2. Marco conceptual.....	31
2.2.1. Variable dependiente.....	31
2.2.2. Variable independiente.....	33
2.3. Alternativas Metodológicas de solución .....	34
2.3.1. Evaluación Cuantitativa del Éxito .....	35
2.3.2. Teoría de la Calidad Total .....	35
2.3.3. Enfoque Basado en la Ética .....	36
2.4. Justificación de la metodología escogida .....	37
2.4.1. Justificación teórica.....	37
2.4.2. Justificación practica .....	38
3. Capítulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia .....	38
3.1. Diagnóstico de la situación problemática.....	38
3.2. Desarrollo de la experiencia.....	45
3.3. Modelo de la propuesta o solución.....	48

3.4. Resultados .....	50
4. Conclusiones.....	52
5. Recomendaciones.....	53
6. Referencias Bibliográficas .....	54
7. Anexos.....	56

## Índice de figuras

Figura 1: Ubicación geográfica del MINEM .....	9
Figura 2: Frontis del MINEM .....	10
Figura 3: Organigrama general .....	15
Figura 4: Organigrama del despacho ministerial.....	16
Figura 5: Organigrama de la secretaria general .....	18
Figura 6 Organigrama del viceministerio de electricidad .....	20
Figura 7: Organigrama del Viceministerio de Hidrocarburos .....	22
Figura 8: Organigrama del Viceministerio de Minas .....	24
Figura 9: Flujograma de abastecimiento de combustible.....	41
Figura 10: Flujograma de solicitud de cobranza.....	43
Figura 11: Diagnostico de la problemática.....	44
Figura 12: Propuestas de solución .....	49
Figura 13: Clausulas para la estandarización de documentos .....	56
Figura 14: Formato de documento a enviar por parte del proveedor de bienes y servicios.....	57

## Introducción

El documento adjuntado, titulado "Políticas de Control en Gestión Documentaria en el Área de Transporte del Ministerio de Energía y Minas" y presentado por Fiorela Flores Remigio en 2023, aborda la problemática de la gestión documental en el sector público, específicamente en el Ministerio de Energía y Minas del Perú. El informe propone estrategias para optimizar la gestión documentaria relacionada con el inicio y cierre de actas de contratos con el fin de agilizar el proceso de pagos a proveedores. Se fundamenta en teorías de eficiencia, eficacia, efectividad y calidad total, y aborda la variable dependiente "Tiempo de Gestión Documental" en el contexto del Ministerio de Energía y Minas. El informe también hace referencia a la Norma ISO 15489 y a definiciones de gestión documental en el ámbito público. Se presentan antecedentes, descripción de la institución, bases teóricas, marco conceptual, diagnóstico de la situación problemática, desarrollo de la experiencia, modelo de la propuesta o solución, resultados, conclusiones y recomendaciones. El problema de gestión documental en el sector público se ilustra con ejemplos de Chile y otros países de Sudamérica, donde la ineficiencia en la gestión documental ha causado desorden interno, extravío de documentos, escasez de recursos y retrasos en el pago a proveedores. El informe propone la implementación de procesos y herramientas que mejoren la eficiencia en la generación de informes y actas de conformidad, la evaluación y ajuste de la estructura de personal en el área de Transportes, la introducción de un sistema digital para optimizar los tiempos de archivado y consulta de información, y el desarrollo de protocolos y directrices para estandarizar la forma de registro de información. El documento también incluye figuras que muestran la ubicación geográfica del MINEM, el frontis del MINEM, organigramas, flujogramas y formatos de documentos. El informe concluye con recomendaciones para mejorar la gestión documental en el Ministerio de Energía y Minas.



## **1. Capítulo I: Antecedentes y Descripción General De La Experiencia.**

### **1.1. Reseña de la Institución**

El Ministerio de Energía y Minas (MINEM) de Perú, establecido el 3 de diciembre de 1968 mediante el Decreto Ley N° 17271, representa una entidad crucial dentro del ámbito del Poder Ejecutivo. Su misión principal consiste en fomentar el crecimiento sostenible de las actividades minero-energéticas, con un compromiso firme hacia la preservación del medio ambiente. Desde sus inicios en abril de 1969, el MINEM ha desempeñado un papel central en el impulso del desarrollo productivo del país, consolidándose como un pilar esencial a lo largo de más de cinco décadas de existencia.

Las responsabilidades clave del MINEM abarcan diversas áreas, incluyendo la formulación de un amplio plan operativo con evaluación de políticas a nivel nacional y sectorial. Este conjunto de funciones se realiza en estricta coherencia con las directrices y normativas nacionales establecidas por el Ministerio. A lo largo de los años, el MINEM ha demostrado un compromiso continuo con la promoción activa de las actividades minero-energéticas, lo que ha resultado en beneficios tangibles para la población en todos los rincones de Perú. Sin embargo, es importante destacar que la evolución constante de los desafíos y oportunidades en el sector energético y minero requiere una adaptación continua de las estrategias y políticas ministeriales para asegurar un desarrollo sostenible a largo plazo y una contribución significativa al bienestar nacional.

### **1.2. Ubicación y actividad empresarial**

El Ministerio de Energía y Minas posee 24 direcciones regionales distribuidas estratégicamente en cada departamento del territorio peruano. No obstante, en el contexto de este documento, nos centraremos en la Sede principal del MINEM, la cual asume la

responsabilidad de supervisar y liderar el funcionamiento de las demás direcciones regionales. Esta sede central se encuentra ubicada específicamente en la Avenida de las Artes Sur, número 260, en San Borja, Lima.

La existencia de estas direcciones regionales refleja la descentralización de las funciones del Ministerio, permitiendo una atención más cercana y específica a los desafíos y oportunidades presentes en cada departamento del país. Además de su rol de control y dirección, la Sede principal del MINEM desempeña un papel crucial en la coordinación eficiente de las políticas y estrategias a nivel nacional, asegurando una gestión coherente y alineada con los objetivos generales del Ministerio. Este enfoque descentralizado, con la Sede principal como punto neurálgico, fortalece la capacidad del MINEM para abordar de manera integral las demandas y particularidades de las diversas regiones de Perú en el ámbito de la energía y la minería.

Figura 1: Ubicación geográfica del MINEM



Nota: Imagen extraída de Google Maps

Figura 2: Frontis del MINEM



Nota: Imagen extraída de Google Maps

### **1.3. Misión, visión y valores de la institución**

#### ***1.3.1. Misión***

La misión fundamental consiste en catalizar el progreso sostenible de las operaciones mineras y energéticas, generando un impacto positivo en la economía nacional dentro de un entorno global caracterizado por la competitividad. Este impulso económico se ejecuta de manera estratégica, con el objetivo primordial de salvaguardar el medio ambiente y cultivar relaciones armoniosas en el sector. Para llevar a cabo esta misión, se busca implementar prácticas y políticas que no solo optimicen los resultados económicos, sino que también aseguren la preservación a largo plazo de los recursos naturales y fomenten la colaboración efectiva entre los distintos actores de la industria. Este enfoque técnico implica la adopción de medidas innovadoras y eficientes que, en conjunto, contribuyan al desarrollo sostenible, equilibrando de manera inteligente los aspectos económicos, medioambientales y sociales en el ámbito de las actividades minero-energéticas.

#### ***1.3.2. Visión***

La visión estratégica delineada para el Sector Minero-Energético se destaca por su reconocimiento a nivel internacional como una entidad sumamente competitiva. Este reconocimiento se fundamenta en la promoción de un desarrollo eficiente y sostenible en la

explotación de los recursos minero-energéticos, orientado específicamente a satisfacer las necesidades de la población. En este contexto, se prioriza la preservación del medio ambiente, el respeto a la riqueza cultural de las comunidades locales y la contribución activa a la reducción de la pobreza, impulsando así el desarrollo integral del país.

Esta visión técnica se traduce en la implementación de prácticas avanzadas y estrategias innovadoras en el sector, con el objetivo de optimizar la eficiencia operativa y la sostenibilidad a largo plazo. La participación activa y colaborativa del Estado, las comunidades locales y el Sector Privado se configura como un pilar esencial para el logro de estos objetivos, fomentando una sinergia que potencie el impacto positivo del sector en la sociedad y en el desarrollo holístico del país.

### ***1.3.3. Valores de la institución***

Los profesionales del sector, además de regirse por la Normativa del Código Ético de la Administración Pública y del Código Ético de la Institución, deben adherirse a un conjunto de valores fundamentales que son esenciales en la administración sectorial. Estos valores, que se promueven activamente en la gestión, no solo son directrices éticas, sino también principios que fortalecen la integridad y eficacia en el desempeño de sus responsabilidades.

- **Respeto a las leyes y debido proceso:** Los empleados públicos deben comportarse de manera que aseguren que se cumplan las leyes y la Constitución. Esto significa garantizar que en cada etapa de la toma de decisiones y en los procedimientos administrativos se respeten los derechos a la defensa y al debido proceso. Este compromiso no solo es una regla legal, sino también una manera de asegurar la equidad y la justicia en la gestión pública.

- **Probidad:** Los funcionarios deben actuar con rectitud, honradez y honestidad. Es esencial que busquen el beneficio general y eviten cualquier ventaja o beneficio personal, ya sea directamente o a través de terceros. Este valor destaca el compromiso con la integridad y la imparcialidad en todas las actividades laborales.
- **Eficacia y eficiencia con calidad:** Se espera que los profesionales del sector logren buenos resultados, utilizando eficientemente los recursos disponibles y ofreciendo calidad en cada tarea que realicen. Esto implica tener una formación sólida y buscar constantemente mejorar las habilidades y conocimientos necesarios para cumplir eficazmente con las responsabilidades asignadas.
- **Idoneidad:** Es fundamental que el personal del sector tenga las habilidades técnicas, legales y morales necesarias para acceder y desempeñar funciones públicas. La formación continua y una preparación sólida acorde a las demandas del entorno son esenciales para un desempeño adecuado de las funciones asignadas.
- **Veracidad:** La sinceridad en las relaciones laborales con los integrantes del sector, la institución y la ciudadanía es crucial. Contribuir a aclarar los hechos y mantener una comunicación honesta fortalece la confianza y la transparencia en todas las interacciones, construyendo así una base sólida para una administración pública efectiva y ética.
- **Lealtad a la institución:** Se espera que el personal sea fiel y solidario con todos los miembros de su institución. Esto implica seguir las indicaciones del superior jerárquico competente, siempre y cuando cumplan con los procedimientos necesarios y estén dirigidas a realizar acciones de servicio relacionadas con las responsabilidades propias de su puesto. Sin embargo, es importante destacar que esta lealtad no exime

al individuo de la obligación de informar sobre situaciones evidentes de arbitrariedad o ilegalidad, las cuales debe comunicar al superior jerárquico de la institución.

- **Justicia y Equidad:** Se espera que el personal cumpla con sus funciones de manera justa, otorgando a cada parte lo que le corresponde. Actuar con equidad en las relaciones con el Estado, los administrados, superiores, subordinados y la ciudadanía en general es esencial. Este compromiso con la justicia y la equidad contribuye a construir un entorno laboral transparente y respetuoso.
- **Lealtad al Estado de Derecho:** Los funcionarios de confianza deben ser leales no solo a la institución en la que trabajan, sino también a principios superiores como la Constitución y el Estado de Derecho. Esta lealtad implica comprometerse a actuar de acuerdo con los principios legales y constitucionales que rigen el funcionamiento del Estado, asegurando así la coherencia entre la acción individual y el marco normativo más amplio. Este compromiso destaca la importancia de una gestión pública comprometida con la legalidad y el respeto a los fundamentos del Estado de Derecho.

#### **1.4. Descripción del puesto desarrollado y su entorno**

##### ***1.4.1. Descripción del cargo:***

El Coordinador de Flota Vehicular en la Unidad Ejecutora No 001 del Ministerio de Energía y Minas (MINEM) - Central, tiene como responsabilidad principal establecer y gestionar las disposiciones para el adecuado uso, control y mantenimiento de la flota vehicular de la entidad. Este rol abarca la implementación de políticas y procedimientos destinados a garantizar la eficiencia operativa de los vehículos asignados, así como la supervisión del abastecimiento de combustible para mantener un funcionamiento fluido y conforme a las normativas establecidas. El Coordinador trabajará en estrecha colaboración con los diferentes

departamentos y personal relacionado con la flota, asegurando la conformidad con las directrices del MINEM y contribuyendo al óptimo desarrollo de las actividades que requieran el uso de vehículos en la Unidad Ejecutora No 001.

#### ***1.4.2. Disposiciones generales del cargo***

- En posesión de una flota vehicular, el MINEM dispone de unidades, ya sean de propiedad institucional o asignadas para uso específico, destinadas exclusivamente a atender las necesidades de movilidad relacionadas con asuntos de servicio oficial e institucional debidamente autorizado.
- Con el propósito de garantizar medidas de seguridad, los vehículos bajo la responsabilidad del MINEM no presentan el logotipo institucional.
- Tanto el inicio como la conclusión de las comisiones de servicio tienen lugar exclusivamente en las instalaciones del MINEM.
- Se requiere la adecuada conservación de los vehículos, imponiendo la necesidad de un uso racional que evite cualquier forma de abuso, derroche o desaprovechamiento. Además, se prohíbe su empleo para fines particulares o propósitos no autorizados, asegurando que se destinen exclusivamente a las actividades para las cuales han sido específicamente autorizados.

### 1.4.3. Organigrama

La estructura organizativa del Ministerio de Energía y Minas (MINEM) es amplia y se extiende por numerosas oficinas y áreas, cada una de las cuales presenta múltiples subdivisiones. Con el fin de proporcionar una explicación más detallada y comprensible, procederemos a subdividir estas áreas en cinco categorías distintas.

#### 1.4.3.1. Organigrama general

Figura 3: Organigrama general



- **Oficina ministerial del MINEM:** Se trata de la máxima instancia en el ámbito del MINEM, dirigida por el Ministro de Energía y Minas. Esta oficina tiene a su cargo la toma de decisiones estratégicas y la elaboración de políticas relacionadas con la energía y la minería en el país. Su responsabilidad incluye la supervisión y coordinación de todas las operaciones del ministerio, asegurando el logro de sus metas y objetivos.
- **Oficina de Secretaría General:** La Secretaría General constituye una entidad que brinda respaldo directo al despacho ministerial. Su función principal consiste en coordinar y administrar la documentación oficial, así como brindar apoyo en asuntos administrativos y de comunicación interna dentro del MINEM. Asimismo, puede desempeñar labores vinculadas a la coordinación de la agenda ministerial y la recepción de visitantes.
- **Viceministerio de Electricidad:** Este viceministerio se enfoca en todos los aspectos relacionados con la generación, distribución y regulación de la energía eléctrica a nivel nacional. Supervisa y coordina políticas para fomentar el desarrollo sostenible del sector

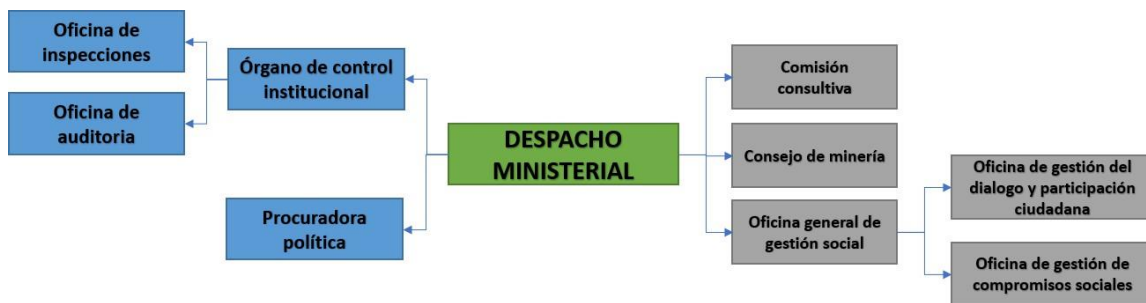


eléctrico, incluyendo la promoción de proyectos, la regulación de tarifas y la garantía de suministro eléctrico en todo el país.

- Viceministerio de Hidrocarburos: La responsabilidad del Viceministerio de Hidrocarburos abarca los temas vinculados con la exploración, explotación, transporte y regulación de hidrocarburos. Esto engloba la gestión de contratos con empresas petroleras, la supervisión de operaciones, así como el diseño de políticas que impulsen la sostenibilidad y el uso eficiente de los recursos hidrocarburíferos.
- Viceministerio de Minas: Este viceministerio tiene a su cargo las actividades mineras en el país. Supervisa y regula la explotación de minerales, promueve prácticas ambientales responsables en la minería y contribuye al desarrollo sostenible del sector. También puede participar en la formulación de políticas para la gestión responsable de los recursos minerales.

#### 1.4.3.2. Organigrama del despacho ministerial

Figura 4: Organigrama del despacho ministerial



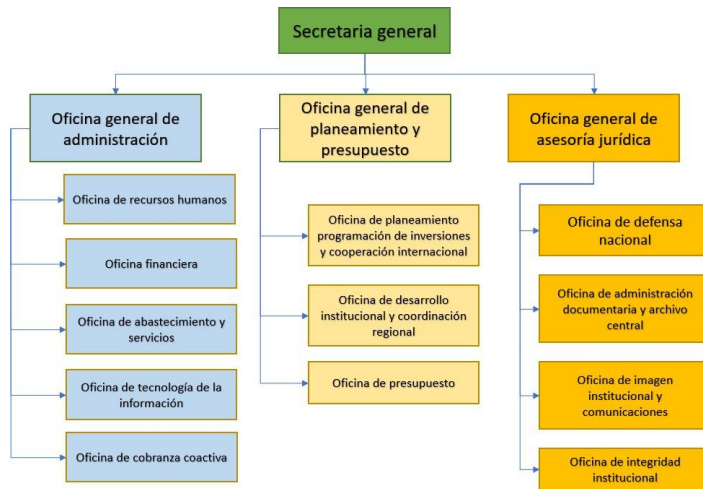
- Despacho Ministerial del MINEM: Esta es la instancia de mayor jerarquía en la estructura organizativa, liderada por el Ministro de Energía y Minas. Constituye la máxima autoridad encargada de la toma de decisiones estratégicas y políticas en el ámbito de la energía y la minería en el país.
- Comisión Consultiva: La Comisión Consultiva se configura como un órgano de asesoramiento que ofrece recomendaciones y orientación al despacho ministerial en

cuestiones específicas. Su función primordial consiste en suministrar información especializada para respaldar decisiones informadas.

- Consejo de Minería: El Consejo de Minería, como entidad colegiada, puede estar implicado en la formulación de políticas y la toma de decisiones vinculadas con la actividad minera. Desempeña un papel relevante en la planificación y regulación del sector minero.
- Oficina General de Gestión Social: Esta oficina se encarga de administrar aspectos sociales relacionados con las actividades del MINEM e incluye áreas especializadas:
- Oficina de Gestión del Diálogo y Participación Ciudadana: Enfocada en facilitar el diálogo entre el MINEM y la ciudadanía, promoviendo la participación ciudadana en decisiones que impactan a la comunidad.
- Oficina de Gestión de Compromisos Sociales: Puede estar involucrada en garantizar que los compromisos sociales adquiridos por el MINEM se cumplan adecuadamente, trabajando en proyectos que beneficien a las comunidades.
- Órgano de Control Institucional: Este órgano supervisa y evalúa la gestión interna del MINEM e incluye áreas especializadas:
- Oficina de Inspecciones: Puede llevar a cabo inspecciones para asegurar el cumplimiento de normas y procedimientos internos.
- Oficina de Auditoría: Realiza auditorías internas para evaluar la eficacia y legalidad de las operaciones del MINEM.
- Procuradora Política: La Procuradora Política tiene la responsabilidad de representar legalmente al MINEM en asuntos políticos y judiciales. Puede participar en la defensa de los intereses del ministerio en casos legales y disputas.

### 1.4.3.3. Organigrama de la secretaria general

Figura 5: Organigrama de la secretaria general



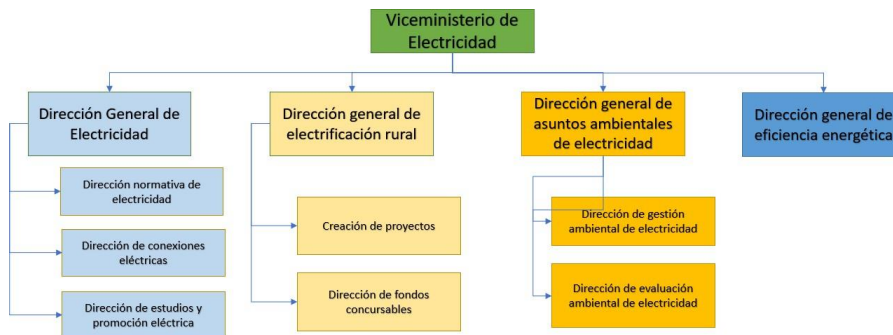
- **Secretaría General:** La Secretaría General ocupa una posición fundamental en la estructura organizativa al proporcionar apoyo y coordinación para las diversas funciones del organismo. En este contexto, la Secretaría General se divide en varias oficinas especializadas.
- **Oficina General de Asesoría Jurídica:** Su responsabilidad radica en brindar asesoramiento legal y respaldo jurídico a la Secretaría General y, por extensión, a toda la entidad.
- **Oficina de Defensa Nacional:** Su enfoque se centra en cuestiones legales relacionadas con la defensa nacional, pudiendo estar involucrada en casos legales y asuntos jurídicos estratégicos.
- **Oficina de Administración Documentaria y Archivo Central:** Gestionando la administración de documentos, archivos centrales y registros institucionales, puede encargarse de la clasificación y conservación de la documentación.

- Oficina de Imagen Institucional y Comunicaciones: Su responsabilidad abarca la gestión de la imagen y comunicación de la entidad, incluyendo la difusión de información institucional y el mantenimiento de una imagen coherente y positiva.
- Oficina de Integridad Institucional: Enfocada en garantizar la integridad y ética institucional, puede participar en la prevención y gestión de conflictos de interés y promover la transparencia.
- Oficina General de Planeamiento y Presupuesto: Encargada de la planificación estratégica y el manejo presupuestario, cuenta con áreas especializadas:
- Oficina de Planeamiento, Programación de Inversiones y Cooperación Internacional: Responsable de la planificación a largo plazo, la programación de inversiones y la coordinación con entidades internacionales.
- Oficina de Desarrollo Institucional y Coordinación Regional: Concentrada en el desarrollo institucional y la coordinación regional de actividades, puede trabajar en la armonización de esfuerzos entre distintas áreas y regiones.
- Oficina de Presupuesto: Encargada de la elaboración, seguimiento y control del presupuesto de la entidad.
- Oficina General de Administración: Su función principal es la gestión administrativa de la entidad, e incluye áreas especializadas:
- Oficina de Recursos Humanos: Responsable de la gestión del personal, contrataciones, capacitación y asuntos laborales.
- Oficina Financiera: Encargada de la gestión financiera, contabilidad y presupuesto.
- Oficina de Abastecimiento y Servicios: Responsable de la adquisición de bienes y servicios necesarios para el funcionamiento de la entidad.

- Oficina de Tecnología de la Información: Encargada de la gestión y desarrollo de la infraestructura tecnológica y sistemas de información.
- Oficina de Cobranza Coactiva: Se ocupa de la gestión de cobranzas y la aplicación de medidas coactivas para recuperar deudas.

#### 1.4.3.4. Organigrama del Viceministerio de Electricidad

Figura 6 Organigrama del viceministerio de electricidad



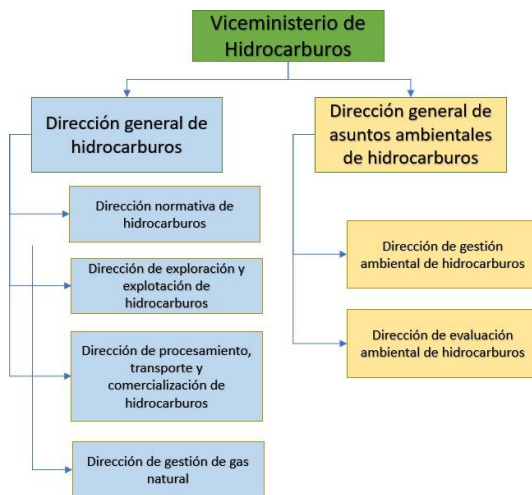
- Viceministerio de Electricidad: Este nivel de la estructura organizativa, de rango jerárquico superior, se encarga de supervisar y dirigir las políticas y acciones relacionadas con el sector eléctrico. A continuación, se detallan las áreas específicas bajo la jurisdicción de este viceministerio.
- Dirección General de Electricidad: Esta entidad opera bajo la supervisión del Viceministerio de Electricidad y tiene como función principal gestionar y regular diversas áreas vinculadas con la electricidad. A continuación, se especifican las subdivisiones de esta dirección:
  - Dirección Normativa de Electricidad: Su responsabilidad es establecer normativas y regulaciones referentes a la generación, transmisión y distribución de electricidad. Puede participar en la formulación de políticas y en la definición de estándares para el sector.

- Dirección de Conexiones Eléctricas: Encargada de asuntos relativos a las conexiones eléctricas, posiblemente involucrándose en la regulación y supervisión de instalaciones eléctricas para garantizar seguridad y eficiencia.
- Dirección de Estudios y Promoción Eléctrica: Su función es llevar a cabo estudios sobre el sector eléctrico, evaluar su desarrollo y promover iniciativas para impulsar el crecimiento y la eficiencia del mismo.
- Dirección General de Electrificación Rural: Este segmento tiene como objetivo principal realizar la electrificación en áreas rurales. A continuación, se detallan las subdivisiones de esta dirección:
  - Creación de Proyectos: Encargada de diseñar y ejecutar proyectos específicos para llevar la electricidad a áreas rurales, contribuyendo al desarrollo de esas comunidades.
  - Dirección de Fondos Concursables: Responsable de gestionar fondos concursables para proyectos de electrificación rural, posiblemente involucrándose en la evaluación y selección de proyectos para recibir financiamiento.
  - Dirección General de Asuntos Ambientales de Electricidad: Esta dirección se centra en cuestiones ambientales asociadas con la generación de electricidad.
  - Dirección de Gestión Ambiental de Electricidad: Encargada de desarrollar y supervisar políticas y programas que fomenten la gestión ambientalmente sostenible de las actividades eléctricas.
  - Dirección de Evaluación Ambiental de Electricidad: Responsable de evaluar el impacto ambiental de proyectos eléctricos, asegurando el cumplimiento de regulaciones ambientales.

- Dirección General de Eficiencia Energética: Este segmento se dedica a promover y supervisar iniciativas destinadas a mejorar la eficiencia energética en el sector eléctrico. Puede incluir la implementación de medidas para reducir el consumo de energía y fomentar prácticas sostenibles

#### 1.4.3.5. Organigrama del Viceministerio de Hidrocarburos

Figura 7: Organigrama del Viceministerio de Hidrocarburos



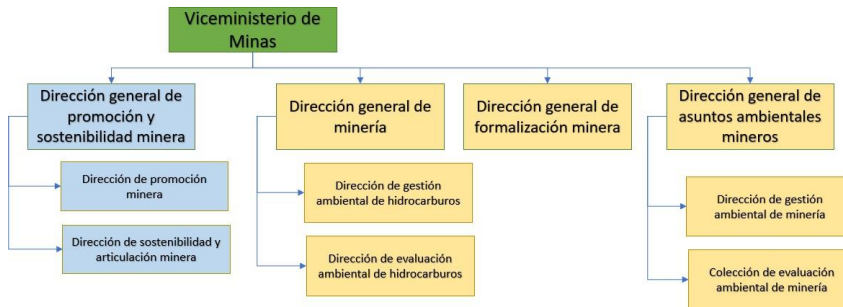
- Viceministerio de Hidrocarburos: El Viceministerio de Hidrocarburos es una entidad de nivel jerárquico superior encargada de supervisar y dirigir las políticas y acciones relacionadas con el sector de hidrocarburos. A continuación, se desglosan las direcciones específicas bajo este viceministerio.
- Dirección General de Hidrocarburos: Esta dirección opera bajo la supervisión del Viceministerio de Hidrocarburos y se encarga de gestionar y regular diversas áreas relacionadas con los hidrocarburos. A continuación, se detallan las subdivisiones de esta dirección:
- Dirección Normativa de Hidrocarburos: Esta dirección tiene la responsabilidad de establecer las normativas y regulaciones relacionadas con la exploración, explotación, procesamiento, transporte y comercialización de hidrocarburos.

- Dirección de Exploración y Explotación de Hidrocarburos: Encargada de supervisar y regular las actividades de exploración y explotación de yacimientos de hidrocarburos, garantizando el cumplimiento de normas y regulaciones.
- Dirección de Procesamiento, Transporte y Comercialización de Hidrocarburos: Esta área se ocupa de regular y gestionar las fases de procesamiento, transporte y comercialización de los hidrocarburos extraídos, asegurando el cumplimiento de estándares de seguridad y eficiencia.
- Dirección de Gestión de Gas Natural: Responsable de supervisar y gestionar las actividades relacionadas con el gas natural, desde su extracción hasta su distribución, asegurando el cumplimiento de regulaciones y normativas.
- Dirección General de Asuntos Ambientales de Hidrocarburos: Esta dirección se enfoca en cuestiones ambientales asociadas con la industria de hidrocarburos. A continuación, se detallan las subdivisiones de esta dirección:
- Dirección de Gestión Ambiental de Hidrocarburos: Encargada de desarrollar políticas y programas para la gestión ambientalmente sostenible de las actividades relacionadas con los hidrocarburos.
- Dirección de Evaluación Ambiental de Hidrocarburos: Responsable de evaluar el impacto ambiental de proyectos y actividades relacionadas con la industria de hidrocarburos, asegurando el cumplimiento de regulaciones ambientales.



### 1.4.3.6. Organigrama del Viceministerio de Minas

Figura 8: Organigrama del Viceministerio de Minas



- **Viceministerio de Minas:** Esta entidad de nivel jerárquico superior tiene la responsabilidad de supervisar y dirigir las políticas y acciones vinculadas con el sector minero. A continuación, se desglosan las áreas específicas bajo la jurisdicción de este viceministerio.
- **Dirección General de Promoción y Sostenibilidad Minera:** Bajo la supervisión del Viceministerio de Minas, esta dirección se encarga de promover y gestionar actividades relacionadas con la minería, asegurando la sostenibilidad y la integración con otros sectores. A continuación, se detallan las subdivisiones de esta dirección:
- **Dirección de Promoción Minera:** Encargada de fomentar la actividad minera mediante el desarrollo de estrategias para atraer inversiones y promover el crecimiento sostenible del sector.
- **Dirección de Sostenibilidad y Articulación Minera:** Responsable de impulsar prácticas mineras sostenibles y coordinar la integración de la minería con otros sectores, garantizando un enfoque integral y equilibrado.
- **Dirección General de Minería:** Esta dirección se centra en la gestión general de la minería, abordando aspectos ambientales y operativos. A continuación, se detallan las subdivisiones de esta dirección:

- Dirección de Gestión Ambiental de Hidrocarburos: Encargada de gestionar y regular los aspectos ambientales relacionados con la actividad minera, asegurando el cumplimiento de normativas y estándares ambientales.
- Dirección de Evaluación Ambiental de Hidrocarburos: Responsable de evaluar y analizar el impacto ambiental de proyectos y actividades mineras, garantizando la conformidad con regulaciones ambientales.
- Dirección General de Formalización Minera: Esta dirección se dedica a formalizar las actividades mineras, facilitando el cumplimiento de requisitos legales y promoviendo prácticas responsables en el sector.
- Dirección General de Asuntos Ambientales Mineros: Esta dirección aborda los asuntos ambientales específicos relacionados con la minería. A continuación, se detallan las subdivisiones de esta dirección:
  - Dirección de Gestión Ambiental de Minería: Encargada de desarrollar políticas y programas para la gestión ambientalmente sostenible de las actividades mineras.
  - Coordinación de Evaluación Ambiental de Minería: Responsable de recopilar y evaluar la información ambiental relacionada con la minería, contribuyendo a la toma de decisiones informadas.

## **1.5. Problemática, antecedentes y objetivos trazados**

### ***1.5.1. Problemática general y antecedentes en países latinoamericanos***

“La gestión documental es el área de la gestión responsable del control eficiente y sistemático de la creación, recepción, mantenimiento y uso destrucción de documentos, incluyendo los procesos para capturar y conservar evidencia e información sobre actividades y transacciones de la organización” (Norma ISO 15489, 2001).

Así mismo “Los documentos nacen para transmitir la información generada en el manejo de los asuntos oficiales, por eso se deben conservar dentro del repositorio denominado archivo público, donde se consultarán como testimonio fiel del cumplimiento de las atribuciones de las dependencias y entidades” (Aguilera y Nacif 2006)

Es así que ambas definiciones trasladadas al sector público se pueden referir a la planificación, organización, control y seguimiento de la creación, uso, almacenamiento, recuperación y disposición final de los documentos que se generan y reciben en el ámbito gubernamental, teniendo como objetivo principal garantizar la eficiencia, transparencia, acceso y preservación de la información contenida en los documentos, así como cumplir con los requisitos legales y normativos. Sin embargo, este marco teórico al ser aplicado a la realidad se enfrenta a distintos problemas y desafíos los cuales cuentan con cierta similitud en países de Sudamérica. Las causas en los países vecinos incluyen la ausencia de correctas prácticas de gestión documental, la falta de preparación de los funcionarios públicos en informática, la falta de transparencia en sus procesos, la corrupción incrustada en todos los estratos públicos, la superación de la brecha digital y la escasa preocupación en la gestión de documentos en los proyectos de gobierno. Estos factores comprometen la eficiencia de las administraciones públicas, generan percepciones de opacidad, desconfianza y captura de lo público, y dificultan el cumplimiento de la ley y la rendición de cuentas. En Chile, la excesiva burocracia y la deficiente administración en la gestión documentaria generaron problemas internos como desorden, pérdida de documentos, falta de coordinación, escasez de recursos y una falta de rigurosidad en los procedimientos. Estas dificultades resultaron en retrasos en los pagos oportunos del sector público a sus proveedores. Solo entre enero y agosto de 2017,

se registraron 19,877 reclamos, involucrando un monto total de US\$ 80 millones. (Chilecompra, 2017)

A continuación, se muestran la formulación del problema general y objetivos

### ***1.5.2. Objetivos General***

Implementar estrategias para optimizar la gestión documentaria relacionada al inicio y cierre de actas de contratos con el fin de agilizar el proceso de pagos a proveedores, a través de la creación de políticas que estandaricen la emisión, orden y expedición de actas de conformidad.

### ***1.5.3. Objetivo específico***

Evaluar el impacto en la implementación de procesos y herramientas que mejoren la eficiencia en la generación de Informes y Actas de Conformidad, asegurando la correcta documentación para el proceso de pago de servicios.

Evaluar y ajustar la estructura de personal en el área de Transportes para reducir la carga laboral y el estrés, mejorando la eficiencia en la gestión de órdenes de conformidad.

Introducir un sistema digital que permita optimizar los tiempos de archivado y consulta de información, mejorando la agilidad y efectividad en la gestión documental.

Desarrollar protocolos y proporcionar directrices a los proveedores para estandarizar la forma de registro de información, facilitando la emisión rápida y uniforme de documentos de conformidad.

## **2. Capítulo II: Fundamento del Tema elegido.**

### **2.1. Bases Teóricas**

Como parte del presente informe se consideraron 4 teorías para sustentar las variables de eficiencia en los contratos y órdenes de compra. Estas teorías son: La teoría de la eficiencia, la teoría de la eficacia, la teoría de la efectividad y la teoría de la calidad total.

- Teorías de la eficiencia

Según Idalberto Chiavenato (2009), ser eficiente significa "usar bien los recursos (cosas que se necesitan para hacer algo)". Esto quiere decir lograr metas con la menor cantidad de cosas necesarias, o de otra manera, usar de la mejor manera posible las cosas que tenemos para obtener los mejores resultados.

Para Koontz y Weihrich (2004), la eficiencia es "cumplir metas usando la menor cantidad de cosas". Esto significa alcanzar las metas propuestas usando la menor cantidad posible de cosas, ya sea personas, dinero o materiales. Esta forma de ver las cosas destaca lo importante que es usar los recursos de manera óptima para ser más productivos y gastar menos, ayudando así al buen desempeño de una organización.

Según Robbins y Coulter (2004), la eficiencia es "conseguir los mejores resultados gastando lo menos posible". Aquí, el enfoque está en obtener los mejores resultados o rendimientos usando la menor cantidad de recursos, ya sea tiempo, dinero o esfuerzo. Este punto de vista destaca la importancia de usar los recursos de manera inteligente para lograr los objetivos de manera efectiva y económica

- Teoría de la eficacia

Según Robbins y Coulter (2005), ser eficaz significa "hacer las cosas correctas", es decir, realizar las actividades de trabajo que llevan a la organización a alcanzar sus metas. Esto se refiere a lograr resultados que estén en línea con los objetivos establecidos, asegurando que las acciones tomadas contribuyan de manera efectiva al éxito de la organización. La idea de "hacer las cosas correctas" resalta la importancia de seguir una dirección estratégica y lograr resultados significativos para cumplir con la misión y visión de la organización.

Para Koontz y Weihrich (2018), la eficacia es "lograr los fines con el mínimo de recursos". Esta perspectiva subraya la importancia de dirigir esfuerzos hacia resultados valiosos y significativos, asegurando que se utilicen los recursos de manera eficiente para alcanzar los propósitos de la organización. La eficacia, en este contexto, está estrechamente relacionada con el éxito en la consecución de los objetivos establecidos, independientemente de la cantidad de recursos disponibles.

- Teoría de la efectividad

Según Aedo (2005), la efectividad se define como la "cuantificación del logro de la meta". En palabras simples, la efectividad se trata de medir qué tan bien se alcanzan los objetivos establecidos. Este enfoque implica evaluar y cuantificar de manera clara el grado en que una acción, proceso o proyecto logra sus metas específicas. La efectividad está estrechamente relacionada con la capacidad de generar resultados tangibles y medibles, ofreciendo una evaluación cuantitativa del éxito en la consecución de los objetivos predefinidos.

Según González (2002), la efectividad se define como el "grado en que se concluyen los objetivos". En otras palabras, la efectividad se refiere a qué tan bien se logran o cumplen los

objetivos propuestos. Este enfoque resalta la importancia de evaluar el desempeño de acciones, procesos o proyectos en términos de alcanzar metas específicas. La efectividad proporciona una evaluación del grado de éxito en la ejecución y conclusión de los objetivos establecidos, ofreciendo una perspectiva clave para medir el rendimiento y los resultados obtenidos.

- Teoría de la calidad total

W. Edwards Deming fue un defensor importante de la calidad total en Japón después de la Segunda Guerra Mundial. Su enfoque se centró en mejorar constantemente los procesos y eliminar desperdicios. Deming abogó por la implementación de prácticas y principios que promovieran la calidad en todas las etapas de producción. Su filosofía, conocida como el "Ciclo de Deming" o PDCA (Plan, Do, Check, Act), hizo hincapié en la importancia de una planificación cuidadosa, ejecución, verificación de resultados y acción correctiva. La contribución de Deming fue crucial para transformar la industria japonesa y sentar las bases para la gestión de calidad global.

Joseph Juran propuso la "trilogía de la calidad", que comprende la planificación, el control y la mejora de la calidad. La planificación implica establecer metas y estándares de calidad, desarrollar procesos y sistemas para alcanzar esas metas. El control de calidad busca prevenir defectos y asegurar que los resultados cumplan con las expectativas. La mejora de la calidad destaca la importancia de buscar continuamente formas de mejorar los procesos y resultados. Juran abogó por la innovación y la mejora continua como parte integral de la gestión de calidad.

Armand V. Feigenbaum fue pionero en el uso del término "calidad total" y propuso que la calidad debe ser responsabilidad de toda la organización, no solo del departamento de producción. Desarrolló el concepto de "control de calidad total".

Philip Crosby, un experto en calidad, definió la calidad como "cumplimiento con los requisitos". Su enfoque se centró en la prevención de errores en lugar de la detección y corrección posterior. Crosby argumentaba que la calidad no debería ser vista como una corrección de defectos, sino como la conformidad con estándares y requisitos desde el principio. Introdujo la filosofía de "hacerlo bien a la primera", abogando por la implementación de prácticas y procesos que eviten la aparición de defectos en lugar de simplemente corregirlos después de ocurridos. Su influencia fue significativa en la promoción de la gestión de calidad y la adopción de prácticas preventivas en diversas organizaciones.

## **2.2. Marco conceptual**

### ***2.2.1. Variable dependiente***

La variable dependiente "Tiempo de Gestión Documental" se refiere al intervalo temporal que abarca desde la generación de documentos hasta su procesamiento y almacenamiento en el Ministerio de Energía y Minas (MINEM). Este concepto implica la duración total que transcurre desde que se inicia el proceso documental, que puede incluir la creación de informes, actas de conformidad, hasta su almacenamiento y consulta posterior.

En el contexto del MINEM, la gestión documental es una actividad esencial que involucra la creación, organización, almacenamiento, recuperación y disposición final de los documentos generados en el ejercicio de las funciones y responsabilidades de la institución. Estos documentos



pueden incluir informes de actividades, actas de conformidad con proveedores, registros de movilidad de vehículos, entre otros.

La duración del proceso de gestión documental puede ser influenciada por diversos factores, entre los cuales se encuentran la complejidad de los procedimientos, la cantidad de documentos a gestionar, la eficiencia de los sistemas y herramientas utilizados, la capacitación del personal involucrado, la claridad de las políticas documentales establecidas, entre otros.

En el caso específico del MINEM, donde se manejan documentos relacionados con contratos, informes de movilidad de vehículos, registros de abastecimiento de combustible, entre otros, la gestión documental puede ser un proceso delicado y crucial. La eficiencia en esta área no solo impacta la operación interna del Ministerio, sino que también puede tener consecuencias en la relación con proveedores, en la toma de decisiones informadas y en el cumplimiento de regulaciones y normativas.

Por lo tanto, al medir la variable dependiente "Tiempo de Gestión Documental", se busca evaluar cuánto tiempo toma el MINEM para llevar a cabo todas las fases de la gestión documental, desde la creación hasta el almacenamiento. Una reducción en este tiempo podría indicar una mayor eficiencia en los procesos, mejorando la agilidad en la toma de decisiones, la transparencia en las operaciones y la capacidad de respuesta a las demandas documentales.

Para abordar esta variable, se podrían realizar mediciones específicas, como el tiempo promedio de procesamiento de un documento, el tiempo dedicado a la generación de informes, la eficiencia en la emisión de actas de conformidad, entre otros indicadores temporales. Estos datos pueden proporcionar insight valiosos sobre la eficacia de los procesos de gestión documental y ayudar a identificar áreas de mejora para optimizar el tiempo dedicado a estas tareas en el MINEM.

### ***2.2.2. Variable independiente***

La variable independiente "Implementación de Estrategias para Optimizar la Gestión Documental" se refiere al conjunto de acciones planificadas y estructuradas que el Ministerio de Energía y Minas (MINEM) lleva a cabo con el objetivo de mejorar la eficiencia y efectividad en el manejo de sus documentos, desde su creación hasta su archivo final.

Esta variable está intrínsecamente vinculada a la capacidad de la institución para adaptarse a los desafíos y demandas cambiantes del entorno, así como para aprovechar las oportunidades emergentes en el ámbito de la gestión documental. La implementación de estrategias busca optimizar los procesos existentes, incorporar tecnologías eficientes, fortalecer la capacitación del personal y establecer políticas claras que guíen el ciclo de vida de los documentos.

En el contexto del MINEM, las estrategias para optimizar la gestión documental podrían abordar varios aspectos clave:

- **Automatización de Procesos:** Introducción de sistemas y herramientas que permitan la automatización de tareas repetitivas y la agilización de procesos documentales, reduciendo así el tiempo dedicado a actividades manuales.
- **Digitalización de Documentos:** Implementación de tecnologías que faciliten la transición de documentos en formato físico a formatos digitales, permitiendo un acceso más rápido y eficiente a la información, así como la reducción del espacio físico necesario para el almacenamiento.
- **Estándares y Políticas Documentales:** Desarrollo e implementación de normativas y políticas claras que guíen la creación, clasificación, almacenamiento y disposición de documentos, asegurando la coherencia y la conformidad con regulaciones internas y externas.

- **Capacitación del Personal:** Programas de formación y desarrollo del personal para garantizar que estén familiarizados con las nuevas tecnologías y procedimientos implementados, mejorando así la competencia y eficacia del equipo en la gestión documental.
- **Sistemas de Seguimiento y Monitoreo:** Establecimiento de mecanismos de seguimiento y monitoreo que permitan evaluar continuamente el rendimiento de los procesos documentales, identificar áreas de mejora y realizar ajustes según sea necesario.
- **Integración de Herramientas Colaborativas:** Implementación de herramientas colaborativas que faciliten la comunicación y coordinación entre los diferentes departamentos y equipos involucrados en la gestión documental, promoviendo una colaboración eficiente.
- **Gestión de Cambios:** Desarrollo de estrategias para gestionar y comunicar eficazmente los cambios en los procesos documentales, asegurando la aceptación y adopción por parte del personal.

La medida de esta variable independiente implica evaluar la efectividad y eficacia de las estrategias implementadas en términos de mejora en los tiempos de gestión documental, la reducción de errores, la eficiencia en el acceso a la información, y la adaptabilidad a las demandas del entorno. Indicadores cuantitativos, como la disminución en el tiempo promedio de procesamiento de documentos o la mejora en la precisión de la documentación, pueden utilizarse para evaluar el impacto de estas estrategias en la gestión documental del MINEM.

### **2.3. Alternativas Metodológicas de solución**

El enfoque para abordar un caso complejo que requiere una solución efectiva puede variar según las circunstancias. A continuación, se presentan tres alternativas metodológicas de solución, considerando diferentes enfoques y estrategias, junto con los posibles resultados y los factores éticos, prácticos y contextuales a tener en cuenta.

### ***2.3.1. Evaluación Cuantitativa del Éxito***

Una alternativa metodológica es realizar una evaluación cuantitativa del éxito en la consecución de los objetivos predefinidos. Este enfoque se basa en la definición de efectividad como el grado en que se concluyen los objetivos

Los pasos clave incluirían:

- **Establecimiento de Objetivos Cuantificables:** Definir objetivos específicos y cuantificables que aborden los desafíos del caso.
- **Desarrollo de Indicadores de Desempeño:** Identificar y desarrollar indicadores de desempeño que permitan medir el progreso hacia los objetivos.
- **Recopilación y Análisis de Datos:** Recolectar datos relevantes y realizar un análisis cuantitativo para evaluar el grado de éxito en la ejecución de los objetivos.
- **Informe de Resultados:** Presentar los resultados de la evaluación, destacando el rendimiento en términos de alcanzar metas específicas.

Los posibles resultados de este enfoque incluirían una comprensión clara del rendimiento en la consecución de los objetivos, lo que permitiría tomar decisiones informadas para ajustar las estrategias. Los factores éticos, prácticos y contextuales a considerar incluirían la integridad en la recopilación y análisis de datos, la disponibilidad de datos confiables, la relevancia de los indicadores de desempeño y la alineación de los objetivos con consideraciones éticas y contextuales.

### ***2.3.2. Teoría de la Calidad Total***

Otra alternativa es aplicar la teoría de la calidad total, la cual se enfoca en la búsqueda de la mejora continua en los procesos y la eliminación de desperdicios

Los pasos clave serían:

- **Planificación de la Calidad:** Establecer metas y estándares de calidad, desarrollar procesos y sistemas para alcanzar esas metas.
- **Control de la Calidad:** Prevenir defectos y asegurar que los resultados cumplan con los estándares establecidos.
- **Mejora de la Calidad:** Implementar procesos de mejora continua para optimizar el desempeño y la eficacia.

Los posibles resultados incluirían una mayor eficiencia en los procesos, una reducción de defectos y una mayor satisfacción del cliente. Los factores éticos, prácticos y contextuales a considerar abarcarían la transparencia en la implementación de prácticas de calidad, la capacitación del personal, la alineación de los procesos con el contexto específico del caso y la consideración de las expectativas éticas de todas las partes interesadas.

### ***2.3.3. Enfoque Basado en la Ética***

Una tercera alternativa sería adoptar un enfoque basado en la ética para la toma de decisiones. Este enfoque se centraría en garantizar que todas las decisiones y acciones sean éticas y socialmente responsables. Los pasos clave podrían ser:

- **Análisis de Impacto Ético:** Evaluar el impacto de cada alternativa en términos de principios éticos y responsabilidad social.
- **Consulta a Partes Interesadas:** Involucrar a todas las partes interesadas relevantes para comprender y considerar sus perspectivas éticas.
- **Toma de Decisiones Éticas:** Basar las decisiones en principios éticos sólidos y en el mejor interés de todas las partes interesadas.

Los posibles resultados de este enfoque incluirían la construcción de una reputación sólida, la generación de confianza entre las partes interesadas y el cumplimiento de los estándares éticos y legales. Los factores éticos, prácticos y contextuales a considerar abarcarían la diversidad de valores éticos, la complejidad de las decisiones éticas, la comunicación efectiva de las decisiones éticas y la integración de consideraciones éticas en la cultura organizacional.

En resumen, al considerar estas tres alternativas metodológicas, es fundamental evaluar la viabilidad y eficacia de cada enfoque en el contexto específico del caso, al tiempo que se integran consideraciones éticas, prácticas y contextuales para garantizar una solución integral y reflexiva.

## **2.4. Justificación de la metodología escogida**

### ***2.4.1. Justificación teórica***

El presente informe tendrá como relevancia práctica de los siguientes beneficios al área de transportes del Ministerio de Energía y Minas: (i) Administrar de manera eficiente la emisión de órdenes de compra y órdenes de servicio, con el objetivo de equilibrar la carga de trabajo entre el personal asignado, buscando así agilizar y optimizar la inversión de tiempo de manera efectiva. (ii) Normalizar los componentes del informe proporcionado por los proveedores con el fin de agilizar la emisión de órdenes de conformidad y facilitar el proceso de pago de manera más eficiente. (iii) Cumplir de manera efectiva con las directrices documentales establecidas por el MINAM en relación con las buenas prácticas administrativas, con el propósito de prevenir complicaciones legales y asegurar la transparencia en todas las actividades a realizar.

#### ***2.4.2. Justificación práctica***

La implementación de una gestión documental eficaz y la integración de principios de calidad a través de la aplicación de teorías de eficacia y eficiencia han demostrado ser altamente beneficiosas para diversas instituciones, tanto en el ámbito público como en el privado. Estas iniciativas han tenido un impacto significativo en la optimización de procesos, abarcando tanto aspectos internos como externos, lo que ha resultado en una notable reducción del tiempo necesario para llevar a cabo diversas gestiones.

Investigaciones recientes han arrojado luz sobre los efectos positivos derivados de la aplicación de estas teorías en las organizaciones. Este enfoque ha impulsado a las instituciones a modernizar sus métodos operativos mediante la implementación de sistemas de archivo y gestión específicos. Esta modernización, a su vez, ha permitido una considerable disminución en los tiempos requeridos para la ejecución de diversas funciones. Un aspecto fundamental radica en la capacidad que esto confiere a los operadores y colaboradores para desempeñar múltiples tareas dentro de su jornada laboral sin experimentar una carga excesiva de actividades, lo que se traduce en un aumento notable de la productividad general. En resumen, la adopción de estas prácticas ha demostrado ser una estrategia práctica y efectiva para mejorar la eficiencia operativa y fomentar un entorno laboral más productivo.

### **3. Capítulo III: Aporte y Desarrollo de la Experiencia**

#### **3.1. Diagnóstico de la situación problemática**

El Ministerio de Energía y Minas ha llevado a cabo contrataciones con proveedores de bienes y servicios del sector privado a lo largo de varios años. Estas contrataciones se gestionan a través de diversas oficinas, y para los propósitos de este documento, nos enfocaremos en la Oficina de Abastecimiento Logístico, la cual, a su vez, cuenta con la subárea de Transportes. Esta última tiene la responsabilidad de realizar el mantenimiento, la limpieza y coordinar el abastecimiento de combustible para los 33 vehículos bajo su custodia.

Para llevar a cabo este abastecimiento, la Oficina de Transportes depende de empresas privadas del sector de hidrocarburos, las cuales suministran aproximadamente 600 galones de combustible al mes en total. Este proceso implica la formalización de contratos, entre los cuales se encuentran las "órdenes de compra quincenales". Sin embargo, para evitar la concentración de poder en una sola área en la coordinación de adquisiciones, se requiere que el jefe de la OFICINA DE TRANSPORTES envíe una solicitud firmada a la JEFATURA DE ORGANIZACIÓN DE GESTIÓN ADMINISTRATIVA. Esta última entidad revisará los términos de referencia (TDR), donde se detallan aspectos como el tipo de combustible, la empresa abastecedora, el precio por galón y la cantidad máxima a surtir, así como el solicitante del servicio. Una vez aprobado el documento, las unidades pueden proceder a solicitar el abastecimiento a las empresas contratadas, y el pago se realiza al finalizar el contrato.

A pesar de este proceso establecido, se han observado serios retrasos en la gestión documentaria y en el pago a los proveedores. En algunas situaciones, los proveedores se niegan a suministrar combustible, generando un problema significativo para el Estado, especialmente considerando la limitada cantidad de empresas que ofrecen este recurso



esencial. A continuación, se detallarán las situaciones específicas que contribuyen a este desafío.

Primero, se señala como el problema principal la inestabilidad política y los cambios en la gestión de las instituciones públicas. Las variaciones en las posiciones de liderazgo crean desafíos y divergencias en las políticas laborales, dificultando la consistencia en los procesos.

En segundo lugar, se observan demoras en la emisión de órdenes de compras y órdenes de servicio debido a una carga laboral elevada, lo que impide la pronta generación de estos documentos esenciales. Este retraso afecta negativamente el acceso oportuno a los servicios a contratar.

En tercer lugar, vinculado al problema anterior, se encuentra la revisión rigurosa de los Términos de Referencia (TDR) al establecer nuevos contratos, así como la conciliación de saldos al concluirlos, lo cual se realiza mediante la elaboración de "Actas de Inicio de Contrato" y "Actas de Finalización de Contrato".

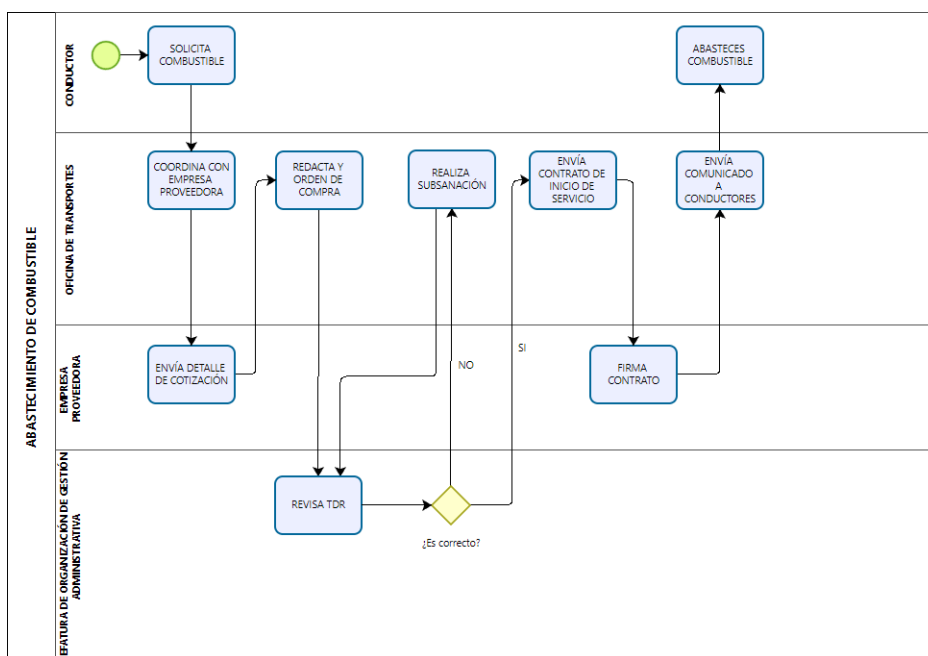
En cuarto lugar, se evidencia un problema relacionado con la redacción de las solicitudes de pago de los proveedores del Estado, particularmente en las situaciones de "finalización de contrato". Aquí se presentan diversos problemas de redacción y organización, principalmente porque, al ser provenientes del sector privado, utilizan un formato y terminología diferentes a los que se emplean en el sector público, generando correcciones y retrasos en el proceso de pago de sus servicios.

En quinto lugar, la carencia de una implementación eficaz de un sistema digital en cada área provoca demoras significativas en el archivado y consulta de información. La

ausencia de una estructura digital eficiente afecta directamente la celeridad y eficacia en la gestión de documentos.

Por último, la diversidad de métodos de registro de información por parte de los proveedores resulta en demoras considerables en la emisión de documentos de conformidad, dificultando la estandarización de los procesos. En consecuencia, se hace imperativo implementar soluciones que aborden estos desafíos y mejoren la eficiencia operativa y la gestión documental en el área de Transportes.

Figura 9: Flujograma de abastecimiento de combustible



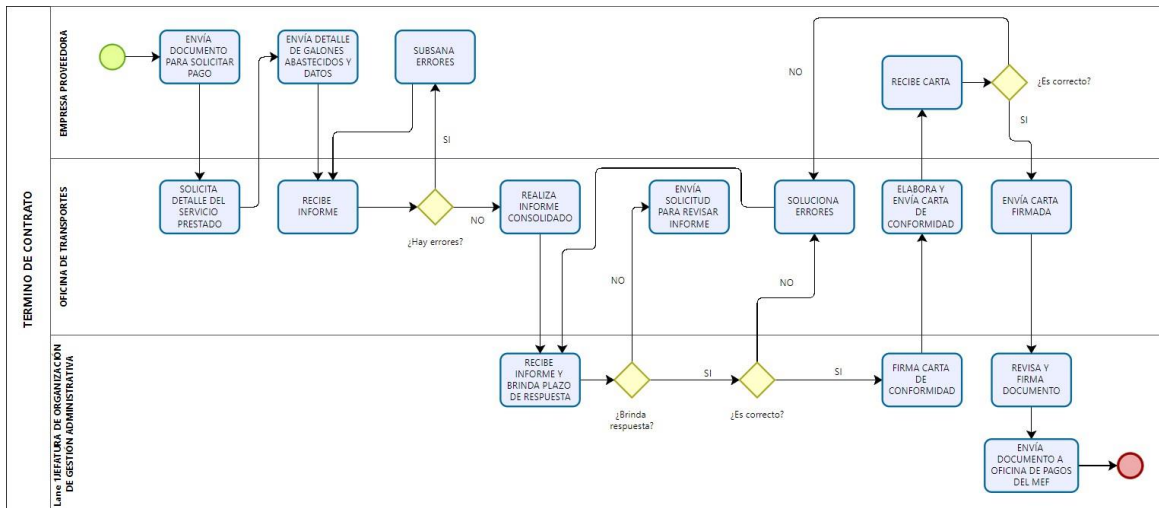
En la fase inicial del proceso, el conductor realiza la solicitud de abastecimiento de combustible a la Oficina de Transportes. Posteriormente, esta oficina coordina con la empresa proveedora, que a su vez remite el detalle de la cotización correspondiente. Con base en esta información, la Oficina de Transportes redacta la Orden de Compra o Términos de Referencia (TRD).

El siguiente paso implica la revisión minuciosa por parte de la Jefatura de Organización de Gestión Administrativa. En caso de que esta instancia no apruebe los términos establecidos en los documentos (TDR), la Oficina de Transportes se encarga de subsanar cualquier error identificado y someter nuevamente la documentación para su reconsideración.

En caso de aprobación por parte de la Jefatura, la Oficina de Transportes procede a enviar el contrato por inicio de servicio a la empresa proveedora. Luego de la firma por parte de esta última, se comunica la confirmación a la Oficina de Transportes, que a su vez envía el documento debidamente firmado a los conductores.

Finalmente, una vez que los conductores reciben el documento firmado, están autorizados para dirigirse a los establecimientos designados por el proveedor a fin de llevar a cabo el abastecimiento de combustible según las condiciones estipuladas en el contrato. Este proceso garantiza una secuencia organizada y eficiente desde la solicitud inicial hasta la ejecución concreta de la adquisición de combustible.

Figura 10: Flujograma de solicitud de cobranza



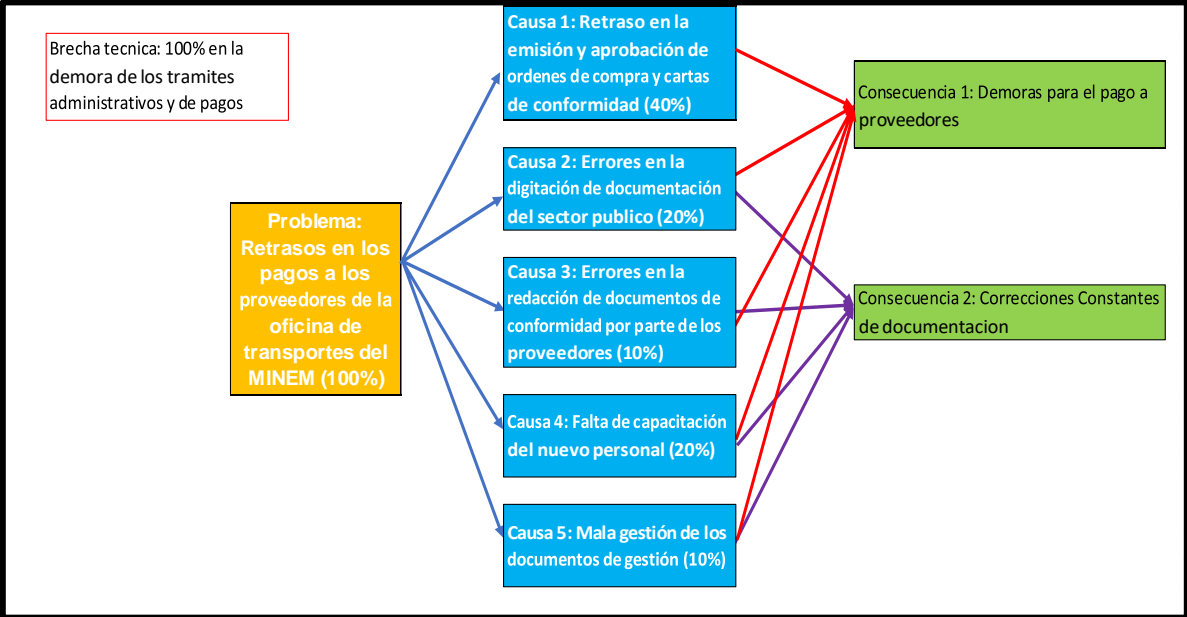
El procedimiento se inicia cuando la empresa proveedora remite a la Oficina de Transportes una solicitud de pago por los servicios prestados, adjuntando el detalle del servicio. Posteriormente, la empresa proveedora envía información detallada sobre los galones abastecidos y los datos de los conductores a la Oficina de Transportes.

Una vez que la Oficina de Transportes recibe el informe, realiza una verificación para identificar posibles errores. En caso de encontrar alguno, la empresa proveedora subsana los errores antes de reenviar el documento a la Oficina de Transportes. Si no se detectan errores, la Oficina de Transportes consolida el informe y lo remite a la Jefatura de Organización de Gestión Administrativa, que otorga un plazo de respuesta.

Pasados los 5 días del plazo, en caso de no recibir una respuesta, la Oficina de Transportes reenvía la solicitud para revisar el informe. En caso contrario, si hay una respuesta, se verifica la corrección del informe. Si no es correcto, la Jefatura de Organización de Gestión Administrativa envía un documento a la Oficina de Transportes para corregir los errores y reenviar el informe.

Si el informe es correcto, la Oficina de Transportes envía una carta firmada de conformidad, la cual es recibida por la empresa proveedora. Luego, envía otra carta a la empresa proveedora para verificar la precisión de los datos. En caso de errores, se envía un documento a la Oficina de Transportes para subsanarlos y reenviarlo a la Jefatura de Organización de Gestión Administrativa. En caso de ser correcta, la Oficina de Transportes envía la carta firmada a la Jefatura de Organización de Gestión Administrativa, quien revisa y firma el documento antes de remitirlo a la Oficina de Pagos del Ministerio de Economía y Finanzas para realizar el depósito al proveedor. Este proceso garantiza una gestión precisa y eficiente de los pagos a los proveedores.

Figura 11: Diagnostico de la problemática



La raíz de todos los desafíos en la gestión se encuentra en las modificaciones administrativas resultantes de la inestabilidad política y los cambios en la titularidad de los ministerios. Este proceso, orientado a realizar ajustes en la dirección, conlleva la realización de despidos y una carga laboral adicional. Como resultado, el personal restante se ve

compelido a adaptarse a la nueva dinámica de trabajo impuesta por sus superiores, lo que provoca retrasos en la emisión y aprobación de órdenes de compra y cartas de conformidad.

La demora en la emisión y aprobación de órdenes de compra se origina principalmente en la falta de capacitación del personal recién incorporado. Este retraso impacta de manera significativa en el proceso de pago a proveedores, siendo dos los motivos principales. En primer lugar, surgen errores en la documentación pública debido a la insuficiencia de capacitación del personal recién llegado. En segundo lugar, se experimentan demoras en la aprobación de los pagos a los proveedores a causa de errores en la documentación generada por las empresas privadas. Estos errores se deben, por un lado, a la falta de experiencia de los trabajadores de dichas empresas y, por otro lado, a la falta de conocimientos para redactar documentos dirigidos al sector público.

Es crucial resaltar que el proceso de pago a proveedores está bajo la supervisión de una oficina del Ministerio de Economía y Finanzas, lo cual agrega una capa adicional de burocracia y posibles problemas de corrupción estatal, generando aún más retrasos en todo el procedimiento.

### **3.2. Desarrollo de la experiencia**

Desde el marzo del presente año, vengo desempeñando funciones en el área de transportes de la jefatura de abastecimiento del ministerio de economía y finanzas teniendo como funciones principales las siguientes:

- Supervisar y documentar la reposición de combustible de los 33 vehículos bajo la responsabilidad del Ministerio de Energía y Minas: La función implica monitorear y registrar detalladamente el suministro de combustible para los vehículos asignados al

Ministerio de Energía y Minas, garantizando un control eficiente de este recurso esencial.

- Realizar la supervisión y documentación de expedientes para llevar a cabo pagos quincenales a través del Programa de Expedientes (PEX): Se trata de llevar un control minucioso y sistematizado de los documentos necesarios para procesar los pagos quincenales mediante el Programa de Expedientes, asegurando la puntualidad y exactitud en los procesos de remuneración.
- Supervisar y documentar los expedientes necesarios para realizar los pagos del servicio de monitoreo satelital (GPS): La tarea consiste en mantener un seguimiento preciso y detallado de los documentos requeridos para efectuar los pagos relacionados con el servicio de monitoreo satelital, garantizando un registro transparente y eficiente
- Documentar y dar seguimiento a las solicitudes de movilidad dirigidas a los altos cargos del Ministerio de Energía y Minas: La función implica llevar un registro completo y asegurar un seguimiento adecuado de las solicitudes de transporte para los altos funcionarios del MINEM, contribuyendo así a una gestión eficiente de la movilidad.
- Encargarse de la administración y suministro de los materiales de limpieza necesarios para los vehículos: Esta función implica la gestión activa de los suministros de limpieza, asegurando que los vehículos estén debidamente equipados y mantenidos en condiciones óptimas.
- Organizar y clasificar la documentación para su posterior envío al Archivo Central: La tarea consiste en estructurar y archivar de manera ordenada la documentación,

facilitando su eventual remisión al Archivo Central para su almacenamiento a largo plazo.

- Redactar las especificaciones para la contratación de nuevo personal en el Área de Transportes: Esta función implica la redacción de requisitos y condiciones específicas para orientar el proceso de selección de nuevo personal en el área de transporte, asegurando la adquisición de talento calificado.
- Documentar los pedidos en el sistema SIGA y darles seguimiento hasta su culminación: La tarea consiste en ingresar y seguir detalladamente los pedidos en el sistema SIGA, garantizando un proceso eficiente y completo desde la solicitud hasta la entrega.
- Elaborar documentos que certifiquen la conformidad con los diversos servicios prestados: Implica la redacción de actas que oficialmente confirmen la satisfacción con los servicios proporcionados, asegurando un registro formal y respaldado de cada actividad realizada.

En el marco de este informe, se ha decidido elaborar un plan destinado a gestionar y mitigar las problemáticas mencionadas anteriormente. Esto se debe a que el área en la cual desempeño mis funciones carecía de una estructura ordenada en el desarrollo de las tareas asignadas. El plan tiene como objetivo abordar las incidencias de manera ágil, reducir el tiempo de inactividad, mejorar la calidad de los documentos enviados para evitar extensas subsanaciones, y lograr una mayor celeridad en el pago puntual a los proveedores. Además, busca optimizar la eficiencia de los documentos generados, fomentando la aplicación de prácticas de mejora continua, tal como se describe en la teoría de la calidad administrativa.



### **3.3. Modelo de la propuesta o solución**

Como propuesta integral para mejorar la eficiencia en los tiempos de pago a proveedores del Estado a través de los documentos de conformidad por término del contrato por la prestación del servicio, se presenta el siguiente conjunto de soluciones:

En primer lugar, se reconoce que el desafío asociado a los cambios en la gestión administrativa, vinculado directamente a la situación sociopolítica del país, es difícil, sino imposible, de resolver. No obstante, se plantean estrategias para abordar los problemas secundarios y dependientes de estos.

La primera solución consiste en estandarizar los procesos, especialmente en la coordinación con los proveedores. Se establecen pasos estrictos y claros, dado que la gestión con las empresas privadas se lleva a cabo a través de los gerentes de las empresas de hidrocarburos, quienes, al no depender de la situación política, son menos propensos a ser removidos de sus cargos. La estandarización de estos procesos agiliza las coordinaciones, facilitando las negociaciones entre la oficina correspondiente y la empresa proveedora.

Posteriormente, como parte de la solución, se implementa la constante capacitación del personal, incluyendo a quienes formulan esta propuesta, reconociendo la necesidad de mejorar las prácticas de capacitación en los ministerios, especialmente en el MINEM, donde dichas capacitaciones suelen ser discontinuas y no siguen los procedimientos establecidos por cada área.

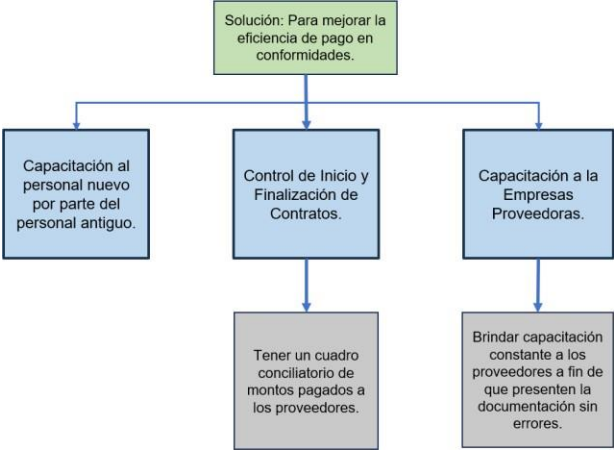
a tercera propuesta se centra en la estandarización de los documentos provenientes de los proveedores de bienes y servicios. Se brindan capacitaciones sobre la correcta redacción de documentos dirigidos al sector público, con el objetivo de evitar subsanaciones de errores.

Además, se implementan archivos compartidos a través de herramientas como Google Drive para permitir la actualización de datos sobre consumos o abastecimiento de combustible de manera diaria, facilitando un control en tiempo real y minimizando el tiempo requerido para consolidar la información. Esto, a su vez, posibilita consultas para la corrección de posibles errores, aumentando la eficacia del informe final enviado al término del contrato por orden de servicio.

Por último, se introduce un control de los archivos enviados a la jefatura de organización de gestión administrativa mediante un registro de documentos enviados, subsanados y aprobados. Este enfoque busca mantener un mayor control y evitar la pérdida o extravío de documentos, agilizando así las respuestas de la jefatura para proceder con el pago de servicios a los proveedores.

En quinto lugar, se aborda la carencia de una implementación eficaz de un sistema digital en cada área, lo cual genera demoras significativas en el archivado y consulta de información. La ausencia de una estructura digital eficiente impacta directamente en la celeridad y eficacia en la gestión de documentos.

Figura 12: Propuestas de solución



### **3.4. Resultados**

Para evaluar los resultados de la investigación, se considerará el periodo previo y posterior a la implementación de las soluciones propuestas. Durante este análisis, se exhibirán los resultados a través de los siguientes indicadores:

- Tiempo en la coordinación y negociación con los proveedores

Después de implementar las soluciones propuestas, se observó una mejora significativa, con una reducción aproximada del 30% en el tiempo que los empleados dedicaban a coordinar y negociar con los proveedores del sector privado. Se resolvieron subproblemas relacionados con la falta de conocimiento sobre cómo comunicar las solicitudes, la dificultad para manejar ciertos términos específicos del sector privado y la falta de comprensión sobre la documentación necesaria, entre otros aspectos. La estandarización de procesos y la mejora en la comunicación con los proveedores contribuyeron de manera significativa a la resolución de estos problemas.

- Eficiencia por capacitación constante del personal

Una de las mejoras significativas que logramos implementar fue la introducción de un programa de capacitación continua para el personal, una iniciativa propuesta por mí con el objetivo de optimizar la redacción de documentos. Este programa no solo abarcó la emisión de órdenes de servicio, sino también los términos de requerimiento y la consolidación de documentos enviados por parte de los proveedores del sector privado de bienes y servicios.

En primer lugar, se observó que los nuevos empleados pudieron familiarizarse rápidamente con los procedimientos y realizar una redacción precisa y eficiente de documentos. Esto ha contribuido directamente a evitar errores en la documentación y, por

ende, a reducir la necesidad de correcciones y subsanaciones por parte de la jefatura de organización de gestión administrativa.

Adicionalmente, la implementación de este programa de capacitación constante generó un ambiente laboral más positivo y motivador para los empleados. Al sentirse mejor preparados para desempeñar sus funciones, experimentaron un aumento en la satisfacción laboral y una mayor eficacia en el cumplimiento de sus responsabilidades diarias.

- Tiempo que tarda el proveedor en enviar correctamente su documento

Uno de los logros notables que hemos alcanzado se enfoca en la optimización del tiempo que los proveedores del sector privado de bienes y servicios tardaban en enviar correctamente los documentos necesarios para solicitar el pago de los servicios prestados.

En primer lugar, se llevó a cabo un proceso de estandarización y capacitación continúa dirigido a los proveedores. Esta iniciativa aseguro que los proveedores pudieran adaptar la redacción de sus documentos al formato requerido por el sector público, minimizando así las posibles incongruencias y reduciendo la necesidad de subsanaciones.

Adicionalmente, como parte de esta estrategia, implementamos la creación de documentos a través de Google Drive. Este enfoque permitió una supervisión constante de los documentos enviados por los proveedores. La capacidad de realizar un seguimiento en tiempo real facilitó la identificación y corrección inmediata de cualquier error, optimizando el tiempo necesario para la redacción del documento consolidado de información. Este método también promovió una comunicación más eficiente y transparente entre la oficina y los proveedores, fortaleciendo la relación de trabajo.

Es importante destacar que la implementación de estas medidas no solo se tradujo en una reducción del tiempo en la redacción de documentos, sino que también mejoró la calidad y la coherencia de la información presentada. Esta mejora en la eficiencia y la precisión ha sido clave para agilizar los procesos y garantizar un flujo de trabajo más efectivo en nuestra área.

#### **4. Conclusiones**

En primer lugar, la gestión documental es esencial para la eficiencia y eficacia en la realización de actas de contratos y pagos a proveedores, y puede verse afectada por factores como la complejidad de los procedimientos, la cantidad de documentos a gestionar, la eficiencia de los sistemas y herramientas utilizados, y la capacitación del personal involucrado

En segundo lugar, la implementación de estrategias para optimizar la gestión documental, como la automatización de procesos, la digitalización de documentos, la estandarización de protocolos y políticas documentales, y la capacitación del personal, puede mejorar la eficiencia y efectividad en el manejo de documentos

En tercer lugar, un sistema digital permitió reducir el tiempo dedicado a la generación de informes y actas de conformidad, mejorando la agilidad y efectividad en la gestión documental

En cuarto lugar, la falta de políticas claras y coherentes en la gestión documental puede generar confusiones y dificultar el cumplimiento de las normativas y regulaciones

En quinto lugar, la capacitación del personal en el uso de nuevas tecnologías y procedimientos puede mejorar la competencia y eficacia del equipo en la gestión documental

En sexto lugar, la implementación de sistemas de seguimiento y monitoreo permite evaluar continuamente el rendimiento de los procesos documentales y realizar ajustes según sea necesario

En séptimo lugar, la integración de herramientas colaborativas puede facilitar la comunicación y coordinación entre los diferentes departamentos y equipos involucrados en la gestión documental, promoviendo una colaboración eficiente

En octavo lugar, la gestión de cambios es fundamental para garantizar la aceptación y adopción de los cambios en los procesos documentales por parte del personal

En noveno lugar, la investigación demuestra la importancia de la gestión documental en el sector público y la necesidad de implementar estrategias para mejorar la eficiencia y eficacia en la gestión de contratos y pagos a proveedores

Por último, el estudio de este caso demuestra la relevancia de la Norma ISO 15489 en la gestión documental y la necesidad de seguir sus recomendaciones y requisitos para mejorar la gestión documental en el Ministerio de Energía y Minas

## **5. Recomendaciones**

Garantizar una administración documental eficaz en el Ministerio de Energía y Minas (MINEM) requiere el establecimiento de políticas que sean claras y consistentes, guiando cada etapa del ciclo de vida de los documentos. Esto implica la creación, clasificación, almacenamiento y disposición de la información, asegurando la coherencia y el cumplimiento de normativas tanto internas como externas.

Además, se recomienda la implementación de un sistema digital avanzado que agilice los procesos de archivado y consulta, mejorando significativamente la rapidez y efectividad en

la gestión documental. Este enfoque tecnológico permitirá optimizar tiempos y recursos, contribuyendo a un flujo de trabajo más ágil y eficiente.

Otro aspecto importante es establecer protocolos específicos y proporcionar directrices a los proveedores para estandarizar la manera en que se registra la información. Esto facilitará la emisión rápida y uniforme de documentos de conformidad, contribuyendo a una mayor eficiencia en los procesos y a una respuesta ágil a las exigencias normativas.

Para evaluar la efectividad de los procesos de gestión documental, se sugiere la implementación de mediciones específicas. Esto incluye el seguimiento del tiempo promedio de procesamiento de un documento, el tiempo dedicado a la generación de informes, la eficiencia en la emisión de actas de conformidad, entre otros indicadores temporales. Estas métricas brindarán una visión clara de la eficacia de los procesos actuales y ayudarán a identificar áreas de mejora, permitiendo así optimizar el tiempo dedicado a estas tareas en el MINEM.

## **6. Referencias Bibliográficas**

Colaboradores de Wikipedia. (2023). Ministerio de Energía y Minas (Perú).

[https://es.wikipedia.org/wiki/Ministerio\\_de\\_Energ%C3%ADa\\_y\\_Minas\\_\(Per%C3%BA\)](https://es.wikipedia.org/wiki/Ministerio_de_Energ%C3%ADa_y_Minas_(Per%C3%BA))

Plataforma del Estado Peruano (2022). MINEM

<https://www.gob.pe/institucion/minem/noticias/596644-minem-cumple-53-anos-como-pilar-fundamental-del-desarrollo-productivo-del-pais>

Ministerio de Energía y Minas (2022). Minería.

[https://www.minem.gob.pe/\\_sector.php?idSector=1](https://www.minem.gob.pe/_sector.php?idSector=1)

ChileCompra (2017). Municipios y Salud lideran reclamos por retrasos a proveedores

<https://www.chilecompra.cl/2017/09/municipios-y-salud-lideran-reclamos-por-retrasos-en-pago-a-proveedores/>

Sust, J. G. (2022). 6 Gurús de calidad que debes conocer. Normes ISO.

<https://iso.cat/es/6-gurus-de-calidad-que-debes-conocer/>

Euroinnova Business School. (2023). Que es el lenguaje y sus funciones.

<https://www.euroinnova.edu.es/blog/que-es-calidad-total>

Thompson, I. (2021). DEFINICIÓN DE EFICACIA

<https://www.promonegocios.net/administracion/definicion-eficacia.html>

Equiroz (2009). Definición de eficiencia.

<https://equiroz.blogia.comQ/2009/101009-definicion-de-eficiencia.php>

Lopez, R. L. C. (2021). Definición de eficiencia según autores. Scribd.

<https://es.scribd.com/document/302938238/Definicion-de-Eficiencia-Segun-Autores>



## 7. Anexos

Figura 13: Clausulas para la estandarización de documentos

### **CLÁUSULA CUARTA: DEL PAGO**

**LA ENTIDAD** se obliga a pagar la contraprestación a **EL CONTRATISTA** en soles, en pagos parciales cada 15 días mediante liquidación quincenal, luego de la recepción formal y completa de la documentación correspondiente, según lo establecido en el artículo 171 del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado y le presente documento.

Para efectos del pago de las contraprestaciones ejecutadas por el contratista, la Entidad deberá contar con la siguiente documentación:

- Informe del funcionario responsable de la Oficina de Abastecimiento y Servicios emitiendo la conformidad de la prestación efectuada.
- Comprobante de pago
- Reporte de Liquidación del consumo de combustible, por escrito y adjuntara un cuadro conteniendo dicha información, en un formato compatible con Excel, adjuntando los vales u órdenes de entrega atendidos con sus respectivos voucher. La información que debe contener se encuentra detallada en el numeral 5.2.5 de los términos de referencia.

Para tal efecto, el responsable de otorgar la conformidad de la prestación deberá hacerlo en un plazo que no excederá de los siete (7) días de producida la recepción, salvo que se requiera efectuar pruebas que permitan verificar el cumplimiento de la obligación, en cuyo caso la conformidad se emite en un plazo máximo de quince (15) días, bajo responsabilidad de dicho funcionario.

**LA ENTIDAD** debe efectuar el pago de las contraprestaciones pactadas a favor de **EL CONTRATISTA** dentro de los diez (10) días calendario siguientes de otorgada la conformidad de los servicios, siempre que se verifiquen las condiciones establecidas en el contrato para ello, bajo responsabilidad del funcionario competente.

En caso de retraso en el pago por parte de **LA ENTIDAD**, salvo que se deba a caso fortuito o fuerza mayor, **EL CONTRATISTA** tendrá derecho al pago de intereses legales conforme a lo establecido en el artículo 39 de la Ley de Contrataciones del Estado y en el artículo 171 de su Reglamento, los que se computan desde la oportunidad en que el pago debió efectuarse.

Cabe precisar que la documentación solicitada se debe presentar en la mesa de partes del Ministerio de Energía y Minas, sito en la Av. Las Artes Sur N° 260 San Borja, Lima o a través de la mesa de partes virtual en el siguiente link <https://pad.minem.gob.pe/SIGEDVIRTUAL> INGRESO.

Figura 14: Formato de documento a enviar por parte del proveedor de bienes y servicios

### 5.1. Descripción y cantidad de combustible

<b>Tipo de Combustible</b>	<b>Periodo en meses</b>	<b>Cantidad estimada mensual en galones</b>	<b>Total en galones</b>
Gasohol premium	24	600	14,400

Las características del Gasohol Premium se encuentra detallado en la Ficha Técnica que se remite en adjunto, mediante Anexo N° 1.

### 5.2. Modalidad de la ejecución de la prestación:

5.2.1 La prestación del suministro de combustible, se ejecutará bajo la modalidad de crédito mediante vales u órdenes pre numerados debidamente autorizados.

5.2.2 Para el suministro del combustible el grifero verificará que los vales u órdenes de entrega contengan los siguientes datos:

- Datos del proveedor
- Datos de la Entidad
- Fecha de entrega
- Placa del vehículo
- Nombre del conductor
- Firma del conductor
- Cantidad de combustible a abastecer y tipo
- Kilometraje del vehículo a abastecer
- Firmas autorizadas

## Reporte de similitud TURNITIN

### ● 18% de similitud general

Principales fuentes encontradas en las siguientes bases de datos:

- 14% Base de datos de Internet
- Base de datos de Crossref
- 10% Base de datos de trabajos entregados
- 4% Base de datos de publicaciones
- Base de datos de contenido publicado de Crossref

---

#### FUENTES PRINCIPALES

Las fuentes con el mayor número de coincidencias dentro de la entrega. Las fuentes superpuestas no se mostrarán.

1	<b>repositorio.uwiener.edu.pe</b> Internet	1%
2	<b>iimp.org.pe</b> Internet	<1%
3	<b>cdn.gob.pe</b> Internet	<1%
4	<b>uwiener on 2023-09-11</b> Submitted works	<1%
5	<b>coursehero.com</b> Internet	<1%
6	<b>slideshare.net</b> Internet	<1%
7	<b>uwiener on 2023-09-12</b> Submitted works	<1%
8	<b>Universidad San Ignacio de Loyola on 2021-03-17</b> Submitted works	<1%