



**SAN IGNACIO DE LOYOLA - ESCUELA ISIL**

**TÍTULO DE LA INVESTIGACIÓN**

**“Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos (menores a 8 UIT) del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024”**

**PROYECTO DE INVESTIGACIÓN PARA OPTAR EL GRADO ACADÉMICO DE  
Bachiller en Administración y Dirección de Negocios**

**PRESENTADO POR:**

Carrasco Chalco, Jackelyn Andree – Administración y Dirección de Negocios

**ASESOR:**

Espinoza Rúa, Celes Alonso

LIMA, PERÚ

2024

## **ASESOR Y MIEMBROS DEL JURADO**

### **ASESOR:**

Espinoza Rúa, Celes Alonso

### **MIEMBROS DEL JURADO:**

Chavez Rivas, Cybill Andrea

Condori Millan, Wilmer Ivan

Furse Boissett, Kurt Edward

### DECLARACIÓN JURADA DE ORIGINALIDAD

Yo, Jackelyn Andree Carrasco Chalco, Identificado (a) con DNI N° 46503874 perteneciente al Programa de Administración y Dirección de Negocios, siendo mi asesor el Sr(a) Celes Alonso Espinoza Rúa, identificado (a) con DNI N°: 42750231, y cuyo código ORCID es 0000-0001-5324-7945.

#### DECLARO BAJO JURAMENTO QUE:

- a) Soy el autor del documento académico titulado “Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos (menores a 8 UIT) del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024”
- b) El proyecto de investigación es original y no ha sido difundido en ningún medio académico; por lo tanto, sus resultados son veraces y no es copia de ningún otro.
- c) El proyecto de investigación cumplió con el análisis del sistema TURNITIN, el cual tiene el 15% de similitud. Se ha respetado el uso de las normas internacionales en cuanto a citas y referencias.
- d) Declaro conocer las consecuencias legales y/o administrativas que puedan derivar si se verifica la falsedad total o parcial de la presente declaración, de acuerdo con lo previsto en el artículo 411 del código penal y el numeral 34.3 del artículo 34 del Texto Único Ordenado de la Ley del Procedimiento Administrativo General, aprobado por Decreto Supremo 004-2019-JUS.

Fecha: 15/12/2024

Firma del autor



Firma del asesor



## **DEDICATORIA**

Este trabajo es dedicado primero a Dios porque a través de las oportunidades y medios, me guío en esta travesía estudiantil. Así mismo, es dedicado a mis familiares y seres queridos, quienes me acompañaron en todo momento ayudándome a cumplir mis objetivos, sin perder el enfoque.

## **AGRADECIMIENTO**

Especial agradecimiento a mis familiares y seres queridos por todo el apoyo incondicional en cada momento, sobre todo en los más difíciles. También al asesor del proyecto, por su orientación a través de su conocimiento y experiencia.

## INDICE

Indice.....	6
Indice De Tablas .....	10
Indice De Figuras .....	11
Resumen.....	12
Abstract.....	13
Introducción.....	14
I. Información General.....	17
1.1 Título del Proyecto.....	17
1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario .....	17
1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada .....	17
1.4 Localización o alcance de la solución.....	18
II. Descripción de la investigación aplicada o innovación.....	18
2.1 Planteamiento del problema .....	18
2.2 Formulación del problema .....	22
2.2.1 Problema general.....	22
2.2.2 Problemas específicos .....	22
2.3 Objetivo general y específicos: propósito del proyecto.....	22
2.3.1 Objetivo general .....	22
2.3.2 Objetivos específicos .....	23
2.4 Justificación .....	23
2.4.1 Justificación práctica .....	23
2.4.2 Justificación teórica.....	23
2.4.3 Justificación metodológica .....	24
2.5 Viabilidad de la investigación.....	24
2.6 Limitaciones de la investigación .....	25
2.7 Marco Teórico.....	25
2.7.1 Antecedentes nacionales .....	25
2.7.2 Antecedentes internacionales .....	28

2.8	Bases teóricas .....	31
2.8.1	Atención de requerimientos.....	31
2.8.2	Herramientas y Tecnologías en la Atención de Requerimientos .	37
2.8.3	Evaluación y Mejora Continua en la Atención de Requerimientos La evaluación y búsqueda de mejora continua .....	39
2.9	Definición de términos básicos .....	40
2.9.1	Área usuaria.....	40
2.9.2	Requerimiento.....	40
2.9.3	Términos de Referencia.....	41
2.9.4	Especificaciones Técnicas .....	42
2.9.5	SIGA.....	42
2.9.6	Pedido de Compra .....	43
2.9.7	Pedido de Servicio .....	43
2.9.8	Indagación de mercado.....	44
2.9.9	Órgano/Área Encargado de las Contrataciones.....	44
2.9.10	Comité de selección .....	44
2.9.11	Contratación en compras .....	44
2.9.12	Orden de Compra.....	44
2.9.13	Orden de Servicio .....	45
2.10	Hipótesis y Variables .....	46
2.10.1	Formulación de hipótesis .....	46
2.11	Metodología del proyecto .....	46
2.11.1	Diseño metodológico.....	46
2.11.2	Diseño muestral .....	48
2.11.3	Técnica de recolección de datos.....	50
2.11.4	Técnica de análisis de datos .....	51
2.11.5	Aspectos éticos .....	51
2.12	Resultados generales: componente del proyecto.....	52

2.12.1 Matriz de análisis de entrevistas .....	52
2.12.2 Diagnostico – Discusión .....	56
2.13 Plan de actividades del proyecto .....	57
2.13.1 Fase 01 – Evaluación de Directivas .....	57
2.13.2 Fase 02 – Diagnostico Situacional .....	59
2.13.3 Fase 03 – Identificación de problemas.....	60
2.13.4 Fase 04 - Propuesta de Mejora.....	61
2.13.5 Fase 05 – Recolección de casuísticas .....	62
2.13.6 Fase 06 - Implementación Piloto y Evaluación.....	62
2.13.7 Fase 07 - Reporte Final e Implementación .....	64
2.13.8 Cronograma de Actividades .....	65
2.13.9 Recursos Necesarios .....	66
2.13.10 Indicadores de Éxito.....	66
2.13.11 Riesgos y Plan de Mitigación .....	67
III. Estimación del costo del proyecto .....	68
3.1 Estimación de los costos necesarios para la implementación .....	68
IV. Sustento del Mercado .....	70
4.1 Alcance esperado del mercado .....	70
4.2 Descripción del mercado objetivo real o potencial del producto o servicio do formo de comercialización innovadora .....	71
4.3 Descripción del modelo de negocio con el cual la innovación o investigación aplicada entraría al mercado.....	71
4.3.1 Propuesta de valor .....	72
4.3.2 Fuentes de ingresos.....	72
4.3.3 Canales de distribución .....	73
4.3.4 Estratega de penetración en el mercado.....	73
4.3.5 Actividades productivas propias y externas .....	74
4.3.6 Alianzas.....	74
V. Conclusiones y recomendaciones .....	75

---

5.1 Conclusiones .....	75
5.2 Recomendaciones .....	76
VI. Fuentes de información.....	77
VII. Anexos .....	82
7.1 Informe Turnitin.....	83
7.2 Registro de impacto y resultados.....	84
7.3 Matriz de consistencia .....	85
7.4 Matriz de operacionalización de variables .....	86
7.5 Flujograma.....	87
7.6 Instrumentos de recolección de datos .....	88
7.7 Categorización.....	113

---

## INDICE DE TABLAS

Tabla 1. Cronograma de actividades	65
Tabla 2. Cuadro de costos resumen	68
Tabla 3. Cuadro de costos detallado mensualmente	69
Tabla 4. Modelos mínimos para equipos informáticos	70

## INDICE DE FIGURAS

Figura 1 Documento de requerimiento .....	41
Figura 2 Formato de Termino de Referencia.....	41
Figura 3 Formato de Especificaciones Técnicas .....	42
Figura 4 Sistema Integrado de Gestión Administrativa del Ministerio de Economía y Finanzas – SIGA.....	42
Figura 5 Pedido de Compra registrado en el SIGA .....	43
Figura 6 Pedido de Servicio registrado en el SIGA .....	43
Figura 7 Orden de Compra.....	45
Figura 8 Orden de Servicio.....	45
Figura 9 Resolución de Gerencia General N°057-2023-INIA-GG .....	58
Figura 10 Directiva General N°003-2023-INIA-GG.....	58
Figura 11 Flujo del proceso de atención del requerimiento.....	59
Figura 12 Análisis de atención de requerimientos observados .....	60
Figura 13 Imagen tentativa de posible plataforma.....	61
Figura 14 Drive para la colección de datos .....	62
Figura 15 Organigrama del Instituto Nacional de Innovación Agraria .....	63
Figura 16 Formato tentativo para solicitud de datos.....	64
Figura 17 Capacitación meet para el desarrollo del taller .....	65
Figura 18 Resultados post implementación de la plataforma .....	66
Figura 19 Comparativo de los resultados obtenidos en la atención de requerimientos.....	67

## RESUMEN

El proyecto de investigación tiene como objetivo, el proponer un plan de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, para evitar el retraso durante el proceso de contrataciones menores a 8 UIT, a fin de cumplir con los objetivos de la institución. Se empleó una metodología de investigación con el enfoque cualitativo, haciendo uso la técnica de recolección de datos a través de entrevistas que está relacionado a la población seleccionada, enfocada en el personal que trabaja en el rubro administrativo quienes elaboran y presentan los requerimientos de contratación de bienes y servicios en el Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA.

A partir de lo desarrollado en el presente proyecto de investigación, se concluye que la implementación de la propuesta de una plataforma de ayuda para atención de requerimientos, se relaciona directamente con el logro de metas estratégicas del Instituto Nacional de Innovación Agraria y se logra evitar el retraso durante el proceso de contrataciones de bienes y servicios menores a 8 UIT.

### **Palabras clave:**

Requerimiento, procesos, estudio de mercado, procesos administrativos, coordinación, propuesta, seguimiento, área usuaria, términos de Referencia, especificaciones Técnicas, SIGA, pedido de Compra, pedido de Servicio, orden de compra, orden de servicio, propuesta y plataforma.

---

## ABSTRACT

The objective of the research project is to propose a plan to improve the attention to requirements in the administrative procedure process of the National Institute of Agrarian Innovation – INIA to avoid delays during the contracting process of less than 8 UIT, in order to achieve the objectives of the institution. A research methodology with a qualitative approach was used, using the data collection technique through interviews that is related to the selected population, focused on the staff who work in the administrative field who prepare and present the hiring requirements, goods and services at the National Institute of Agrarian Innovation – INIA.

Based on what was developed in this research project, it is concluded that the implementation of the proposal for a support platform for attention to requirements is directly related to the achievement of strategic goals of the National Institute of Agrarian Innovation and it is possible to avoid the delay during the contracting process of goods and services less than 8 UIT.

### **Keywords:**

Requirement, processes, market study, administrative processes, coordination, proposal, monitoring, user area, terms of reference, technical specifications, SIGA, purchase order, service order, proposal and platform.

---

## INTRODUCCIÓN

El proyecto de investigación, se titula “Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos (menores a 8 UIT) del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024”. Para la presente investigación, se eligió la línea de investigación de mejora de procesos y operaciones, debido que a través de nuevas herramientas se busca mejorar los procesos de operaciones y logísticos en la atención de requerimientos de manera eficiente.

Se ha evidenciado que el retraso en la atención de requerimientos es una preocupación para los ciudadanos, empresas e instituciones. También es un problema que ha afectado la eficiencia gubernamental y la experiencia de los ciudadanos, trabajadores y empresas. Debido a las causas como presentación de documentación incompleta en el requerimiento de trámites administrativos y a la falta de coordinación entre al área usuaria y logística, pueden generar ciertas consecuencias al Instituto Nacional de Innovación Agraria, como: la falta de agilidad en la atención de requerimientos que puede generar retrasos en la toma de decisiones, retraso en la emisión de Órdenes de Compra u Ordenes de Servicio, demora en los pagos y mala ejecución presupuestal asignado en el año fiscal. Ante esta problemática, el presente estudio tiene como propósito proponer una mejora para evitar el retraso en la atención de requerimientos en una Entidad del Sector Público.

Se tiene como objetivo el proponer un plan de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria para evitar el retraso durante el proceso de contrataciones menores a 8 UIT, a fin de cumplir con los objetivos de la institución, mediante un seguimiento y/o monitoreo al proceso de estudio de mercado, coordinación con unidades involucradas para la cotización, certificación y emisión de orden del requerimiento, la elaboración de una propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria en su primera etapa y la implementación de la misma en una segunda etapa.

El presente trabajo de investigación, a pesar de ser un trabajo con enfoque cualitativo, por el tipo de variable, se perfila a ser como una clase descriptiva debido que se refiere a una propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos (menores a 8 UIT) del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024; así mismo, se podrá realizar las contrataciones optimizando los tiempos del trámite respectivo y tener mejor seguimiento durante el proceso de contratación. Con relación a la metodología de investigación del presente proyecto, con el enfoque cualitativo, la técnica de recolección de datos es mediante el uso de entrevistas que está relacionado a la población seleccionada, enfocada en el personal que trabaja en el rubro administrativo de las direcciones de las áreas usuarias quienes elaboran y presentan los requerimientos de contratación de bienes y servicios en el Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA.

El desarrollo de la presente investigación está dirigido a elaborar una propuesta de mejora a través de una plataforma de ayuda para la atención de requerimientos con el fin de mejorar los procesos de operaciones y logísticos en la atención de requerimientos de manera eficiente para obtener buenos resultados desde la elaboración de la misma hasta el proceso de contratación del bien o servicios menores a 8 UIT; de esta manera, se busca que todos los documentos para la contratación de requerimientos, se desarrollen de manera efectiva aumentando el porcentaje de documentos atendidos y obteniendo un decrecimiento en el porcentaje de documentos observados. Así mismo, mejorar la productividad de todo el personal administrativo o quien haga sus veces en todas las Direcciones del Instituto Nacional de Innovación Agraria.

A partir de lo desarrollado en el presente proyecto de investigación, se puede concluir que la implementación de la propuesta de la plataforma de ayuda para atención de requerimientos, se relaciona directamente con el logro de metas estratégicas del Instituto Nacional de Innovación Agraria y se logra evitar el retraso durante el proceso de contrataciones de bienes y servicios menores a 8 UIT.

## **I. Información General**

### **1.1 Título del Proyecto**

Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos (menores a 8 UIT) del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024.

### **1.2 Área estratégica de desarrollo prioritario**

Para la presente investigación de propuesta se eligió la línea de investigación de mejora de procesos y operaciones, debido que a través de nuevas herramientas se busca mejorar los procesos de operaciones y logísticos en la atención de requerimientos de manera eficiente, a fin de obtener buenos resultados desde el estudio de mercado, proceso de contratación del bien o servicios menores a 8 UIT (Unidad Impositiva Tributaria) y pago de la misma.

### **1.3 Actividad económica en la que se aplicaría la innovación o investigación aplicada**

En esta investigación de propuesta se eligió como eje temático, el análisis y mejora de procesos administrativos, con el propósito de analizar los procesos de atención de requerimientos para identificar los problemas que generan retraso y mejorar los resultados durante el estudio de mercado; así como, en la emisión de la orden del servicio o bien y el pago de la misma.

#### **1.4 Localización o alcance de la solución**

La propuesta de mejora consiste en implementar una coordinación constante entre el personal del área usuaria, quienes generan el requerimiento, con los especialistas del área de logística del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024.

## **II. Descripción de la investigación aplicada o innovación**

### **2.1 Planteamiento del problema**

En el proceso de trámites se generan retrasos en la atención de requerimientos administrativos. De acuerdo al Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE-Guía Práctica N°5, 2017) el requerimiento es la solicitud formulada por el área usuaria hacia el área de logística o abastecimiento para realizar la solicitud de contratar un bien, servicio u obra que satisfaga las necesidades de una Entidad. La elaboración del requerimiento es el inicio al proceso de contratación y dependiendo del tipo este requerimiento debe tener Especificaciones Técnicas en el trámite de adquisición de bienes y Términos de Referencia para contratación de servicios. Sin embargo, hay ocasiones en las cuales se genera el retraso en el proceso de trámites administrativos debido a que su elaboración no cuenta con la calidad técnica adecuada, también otro factor es cuando la respuesta a una solicitud no se realiza en el tiempo esperado, generando insatisfacción en el área usuaria y mala ejecución presupuestal en la Entidad.

El retraso en la atención de requerimientos administrativos, es un problema que afecta a muchos países a nivel mundial, muchas veces debido a

la poca eficiencia en la gestión de trámites administrativos y/o a la burocracia. La Oficina de Rendición de Cuentas del Gobierno - United State Government Accountability Office (GAO, 2023), a través de un reporte indica que los retrasos en los trámites administrativos pueden llevar a demoras significativas en la prestación de servicios gubernamentales, lo cual este problema no solo afecta a la eficiencia gubernamental, sino también puede obstaculizar el desarrollo económico y satisfacción de los ciudadanos. De igual forma, según un estudio de la Organización para la Cooperación y el Desarrollo Económicos, señala que el promedio de tiempo para resolver un trámite administrativo en los países es de 20 días; sin embargo, en algunos países como España, el tiempo promedio puede llegar a ser de hasta 60 días (OCDE, 2023).

En el caso de América Latina, la problemática del retraso en la atención de requerimientos administrativos es una preocupación común y más grave que en el resto del mundo, de acuerdo a un estudio de la Comisión Económica para América Latina y el Caribe, el promedio de tiempo para resolver un trámite administrativo es de 30 días (CEPAL,2023). En esa misma línea, según el Informe Global de Competitividad del Foro Económico Mundial - World Economic Forum (WEF, 2019), la Región enfrenta obstáculos relacionados con la eficiencia gubernamental y la carga de trámites administrativos; como consecuencia, esto puede tener un impacto negativo en la inversión y el crecimiento económico de la Región.

En el contexto nacional del Perú, el retraso en la atención de requerimientos es una preocupación para los ciudadanos, empresas e

Instituciones. También es un problema que ha afectado la eficiencia gubernamental y la experiencia de los ciudadanos y empresas. Por ejemplo, El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, realizó una medición de la estimación del tiempo de duración de actos preparatorios en los procesos de selección para la atención de requerimientos, donde consideraron 450 expedientes de procesos de selección con la participación de aproximadamente 80 Entidades Públicas ubicadas en el Perú (OSCE,2023). Como resultado, obtuvo que el tiempo calculado para el año 2009 fue de 65 días calendarios debido a falta de uniformidad en el circuito de actividades de las Entidades. En el año 2012, se obtuvo 74 días calendarios por el cuello de botella en el proceso de Estudio de Mercado. Y para el año 2014, el plazo era de 68 días calendarios. Así mismo, en el 2014 la OSCE aplicó una encuesta a los operadores logísticos para determinar las causas que origina la demora en el trámite de requerimientos administrativos, mostrando los siguientes: mala elaboración del requerimiento por el área usuaria y el tiempo de demora de las respuestas a las solicitudes de cotización por parte de los posibles proveedores. Por último, en el Perú esta problemática ha sido un problema persistente en Instituciones gubernamentales y organismos como el Instituto Nacional de Innovación Agraria, según datos del Índice de Competitividad Regional del Instituto Peruano de Economía, el Perú enfrenta desafíos en términos de eficiencia gubernamental y carga administrativa los cuales, pueden afectar la satisfacción de los usuarios de los servicios públicos; así como, obstaculizar el desarrollo agrario, la investigación y la innovación en el sector agropecuario del país (ICR, 2019).

Finalmente, se realizó el estudio en el Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, la cual según Decreto Supremo N° 004-2018-MINAGRI (modificado) y Decreto Supremo N° 010-2014-MINAGRI que aprueba el Reglamento de Organización y Funciones del Instituto Nacional de Innovación Agraria, una de las funciones de la institución es "brindar servicios de asesoría y consultoría técnica en materia de investigación, innovación y transferencia de tecnología agropecuaria"; así como, en el caso financiero, promover el financiamiento a los proyectos, a los estudios y los programas de investigación, capacitación y transferencia de tecnología en materia agraria. Sin embargo, la falta de agilidad en la atención de requerimientos puede generar retrasos en la toma de decisiones y al momento de implementar proyectos en el sector agrario. Debido a las causas como presentación de documentación incompleta en el requerimiento de trámites administrativos y a la falta de coordinación entre al área usuaria y logística, pueden generar ciertas consecuencias al Instituto Nacional de Innovación Agraria, como: retraso en la emisión de Órdenes de Compra o Servicio, demora en los pagos y mala ejecución presupuestal asignado en el año fiscal.

Ante esta problemática, el siguiente estudio tiene como propósito proponer una mejora para evitar el atraso en la atención de requerimientos en una Entidad del Sector Público, por la cual se estableció como pregunta de investigación: ¿La elaboración de la propuesta mejorará la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos del Instituto Nacional de Innovación Agraria en el 2024?

## **2.2 Formulación del problema**

¿La elaboración de la propuesta mejorará la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria, 2024?

### **2.2.1 Problema general**

¿La elaboración de la propuesta mejorará la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria, 2024?

### **2.2.2 Problemas específicos**

1) ¿Cuál es el diagnóstico situacional de la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria?

2) ¿La elaboración de la propuesta mejorará la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria en su primera etapa?

3) ¿La implementación de la propuesta mejorará la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria en su segunda etapa?

## **2.3 Objetivo general y específicos: propósito del proyecto**

### **2.3.1 Objetivo general**

Proponer un plan de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria para evitar el retraso durante el proceso de contrataciones menores a 8 UIT, a fin de cumplir con los objetivos de la institución.

### **2.3.2 Objetivos específicos**

- 1) Realizar un buen seguimiento y/o monitoreo al proceso de estudio de mercado para la atención del requerimiento.
- 2) Coordinar con las Unidades involucradas para la cotización, certificación y emisión de orden del requerimiento.
- 3) Elaborar una propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria en su primera etapa.
- 4) Implementación de una propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria en su segunda etapa

## **2.4 Justificación**

Según Chavarria (2024), “La justificación requiere el conocimiento amplio de las causas, efectos y propósitos que motiven la investigación”.

### **2.4.1 Justificación práctica**

La presente investigación se realiza con el fin de analizar y proponer mejoras en los procesos de atención de requerimientos de bienes y servicios para evitar retrasos en la adquisición de bienes y/o contrataciones menores a 8 UIT y de ese modo mejorar la eficiencia en la gestión de recursos del Instituto Nacional de Innovación Agraria; así como, tomar mejores prácticas en la atención de dichos requerimientos.

### **2.4.2 Justificación teórica**

Esta investigación cuenta con justificación teórica, que tiene el enfoque de mejorar la atención de requerimientos en el proceso de trámites

administrativos en las compras de bienes y servicios menores a 8 UIT, comprendiendo los procesos administrativos de las áreas usuarias del Instituto Nacional de Innovación Agraria de acuerdo a la Ley de Contratación del Estado - Ley N° 30225 y de acuerdo a la Directiva General N°03-2023-INIA-GG “DIRECTIVA PARA LA CONTRATACIÓN BIENES, SERVICIOS Y CONSULTORÍAS POR IMPORTES IGUALES O INFERIORES A OCHO (8) UNIDADES IMPOSITIVAS TRIBUTARIAS EN EL INSTITUTO NACIONAL DE INNOVACIÓN AGRARIA – INIA” notificada a través de la Resolución de Gerencia General N°057-2023-INIA-GG.

### **2.4.3 Justificación metodológica**

A través de la presente investigación, se busca implementar nuevos métodos o estrategias para agilizar y optimizar la atención de los requerimientos de la institución. Así mismo, el presente trabajo es una investigación cualitativa; la cual, busca recolectar datos a través de entrevistas estructuradas que contienen preguntas específicas.

## **2.5 Viabilidad de la investigación**

El presente proyecto de investigación, es viable y se puede llevar a cabo debido que, como línea de investigación, se orienta en el desarrollo de implementación de métodos mediante mejoras en el proceso de atención de los requerimientos de trámites administrativos en las compras de bienes y servicios menores a 8 UIT en el Instituto Nacional de Innovación Agraria. Esta viabilidad, considera el eje temático de análisis y mejora de procesos porque a través de la recolección de datos con entrevistas, se analizará los procesos y diversas situaciones para mejorar la atención de dichos requerimientos.

## **2.6 Limitaciones de la investigación**

Las limitaciones que se podrían identificar en el presente proyecto es el acceso limitado de información confidencial a datos que sean considerados como sensibles durante el trámite de atención de requerimientos. Otra limitación, podría ser el acceso limitado a la documentación de las áreas usuarias; así como, al momento de hacer uso del instrumento de entrevistas, la explicación de diversas circunstancias que se pueden dar durante la atención de cada requerimiento por parte de distintas áreas.

## **2.7 Marco Teórico**

### **2.7.1 Antecedentes nacionales**

Peña (2019), en su investigación: “Propuesta de mejora de atención de requerimientos no Programados para el área de abastecimiento del Instituto Tecnológico de la Producción”, sustentada en la Universidad Nacional Tecnología de Lima Sur. El objetivo de la investigación fue identificar las posibles mejoras y describirlas en el proceso de ejecución contractual de requerimientos no programados del Instituto en mención, para lo cual aplicaron un instrumento administrativo o de gestión para mejorar la situación de atención de requerimientos. Como resultado a través de la aplicación del instrumento de gestión, podían tener el ordenamiento de cada función y participación de las áreas involucradas en el sistema logístico.

Rivas (2020), en su trabajo: “Propuesta de mejora en la atención de requerimientos de la Subgerencia de Logística del Poder Judicial – año 2018”, sustentada en la Universidad San Ignacio de Loyola. El objetivo del presente

trabajo fue identificar y reducir el tiempo y motivos que generan la demora en la atención de los requerimientos, a fin de aportar mejores procesos en el Estado peruano. En el presente trabajo aplicaron una herramienta de diagnóstico a través de las matrices de evaluación de factores externos e internos para resumir y evaluar las debilidades y fortalezas más importantes en cada área involucrada, con los resultados obtenidos se llegó a la conclusión que el personal de las áreas involucradas no tienen conocimientos básicos y la mala organización en procesos y tiempo; por ello, propusieron desarrollar seminarios y capacitaciones.

Caballero (2019), en su investigación: “Propuesta de mejora en la atención de requerimientos del departamento de compras mediante la implementación de gestión por procesos de negocio en Una Empresa Contratista.”, sustentada en la Universidad Privada del Norte. El objetivo de la investigación era mejorar el proceso de atención de los requerimientos del área de compras, implementando procesos de negocios. Aplicaron la metodología BPM operacional, enfocándose solo en el área de compras de la empresa; como consecuencia, después de varias etapas de investigación del método en mención, lograron mejorar la atención de requerimientos en el departamento de compras.

Ramos (2023), en su investigación: “Relación entre la gestión de compras y la gestión de logística en el producto huevera de pez volador en la empresa MARDESUR en la Provincia de Ilo en el año 2018”, sustentada en la Universidad José Carlos Mariátegui de Moquegua. El objetivo de la investigación fue el evaluar la gestión de compras, explicar la gestión logística y establecer la conexión que existe entre ambas; para lo cual, aplico un instrumento con enfoque

cuantitativo a través de encuestas e instrumento de cuestionario. Como resultado obtuvieron que la mayor parte del personal (51%) de la empresa, expresaron que la gestión de compras de logística está a un nivel medio; así mismo concluyeron que para los trabajadores todos los procesos se cumplieron de manera regular.

Montero, Villavicencio (2019), en su trabajo de tesis: “Sistema de atención de requerimientos para una empresa de software contable utilizando machine learning para la predicción de costos”, sustentada en la Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas. Dicho trabajo de investigación, tuvo como objetivo desarrollar un sistema de atención que permita pronosticar los costos a través de machine learning con el fin de optimizar el tiempo de trámite y la demora baje a un 30%. Para lograr el objetivo, hicieron uso de la metodología RUP que permitió construir software para mecanizar el proceso de atención de requerimientos y como resultado, se concluyó que la solución es el uso de plataformas tecnológicas como NetCore 3.1 y ML.NET; así como, patrones de diseño de inyección de dependencias, composición de vistas, modulo para actualización de modelos que permitan predecir los costos y un sistema que bajo el tiempo de atención de requerimiento a un 35%.

Luna (2022), en su trabajo de investigación: “Mejora en la gestión de las contrataciones de bienes y servicios para la atención oportuna de los requerimientos de las áreas usuarias en el Hospital Regional Honorio Delgado de Arequipa”, sustentada en la Universidad Continental de Arequipa. Tuvo como objetivo mejorar la atención en el momento adecuado de los requerimientos para

adquisiciones de bienes y servicios optimizando la formulación de los documentos con sus respectivos formatos, con capacitaciones adecuadas al personal, personal logístico certificado por OSCE y asesoramiento al área usuaria. En el presente trabajo se identificaron los puntos críticos durante el proceso de atención y aplicaron la metodología del sistema SADCI (Sistema de Análisis de Capacidad Institucional) para identificar el déficit evaluando obstáculos y debilidades y la matriz MACTOR (Matriz de Alianzas y Conflictos: Tácticas, Objetivos y Recomendaciones) para reconocer variables involucrados en el desarrollo. En los resultados obtenidos se tuvo la reducción de correcciones en la formulación del documento del requerimiento, aumento de trabajadores capacitados y certificados por OSCE, formulación oportuna de los documentos para contrataciones de bienes o servicios menores a 8 UIT y mayor fluidez en la emisión de requerimientos; así mismo, se concluyó que los requerimientos para contrataciones deben ser presentados de manera oportuna, es importante el conocimiento del personal logístico y que estén certificados, la continuidad de asesoramiento e igualar la estructura de los formatos que acompañan el documento del requerimiento.

### **2.7.2 Antecedentes internacionales**

Armenta et al. (2022), en su artículo de revista: “Mejora en el tiempo de atención de requerimientos comerciales a través de la automatización del proceso. Una revisión de la literatura.”, sustentada en la Universidad de la Costa CUC, Barranquilla – Colombia, publicada en el Boletín de Innovación, Logística y Operaciones. En aquel artículo se analizó mejorar los tiempos del proceso de atención de requerimientos comerciales, haciendo uso de la tecnología de e-commerce mediante una revisión de artículos de investigación de distintas

bases. Como resultado se encontró que al implementar un método que automatice los procesos, tiene como consecuencia mejoras en la relación con clientes.

Olmedo (2018), en su investigación: “Mejoras del proceso de atención de requerimientos ciudadanos de la Superintendencia de Educación”, sustentada en la Universidad de Chile. Tiene como objetivo el mejorar los medios de atención y procesos que reduzcan la gestión de demanda por requerimientos, para lograrlo aplicaron aumentar el autoservicio en internet para los usuarios a fin de que ellos mismos encuentren respuestas sin acudir a otros canales de atención. Como consecuencia, aquello les permitiría obtener respuestas más rápidas de acuerdo a sus solicitudes a través del canal de atención.

Zuleta (2020), en su investigación: “Diseño de una propuesta metodológica para la optimización de procesos de gestión de incidentes y requerimientos”, sustentada en EAN Universidad – Colombia. La investigación tiene como objetivo asegurar las necesidades de los usuarios mejorando la gestión de requerimientos. Teniendo como metodología, contar con herramientas que simulen los procesos, análisis de información y seguimiento de datos como registros para encontrar puntos a mejorar. Como resultado, se evidenció el tiempo de respuesta, la cual sirvió para establecer una propuesta metodológica para optimizar el proceso de atención de requerimientos.

Moncayo (2019), en su proyecto de investigación: “Metodología de identificación de riesgos operativos, en el proceso de contratación de

proveedores para empresas embotelladoras de bebidas no alcohólicas”, sustentada en la Universidad Andina Simón Bolívar de Ecuador. El objetivo de la tesis es proponer una metodología que permita resolver los riesgos que se presentan en el proceso de contratación e identificar los posibles riesgos operativos. Como metodología, hizo uso del Six sigma que fue creada por el Ing. Bill Smith de la empresa Motorola, la cual permite reducir las posibles fallas durante el proceso, producto o servicio analizando el procedimiento que se repiten durante un trámite y corregir los posibles problemas antes de que sucedan; como resultado obtuvieron variables y subvariables relacionados a información financiera, tiempo de trámite, costos y logística, la cual será útil para la toma de decisiones de alta dirección. También se concluyó que, gracias a la aplicación de la metodología, lograron corregir un 44% de riesgos que eran considerados como medios y altos.

Noemí (2019), en su proyecto de maestría: “La mejora de los procesos y la satisfacción del cliente interno”, sustentada en la Universidad Católica Argentina. Presentó como objetivo el enfoque estratégico considerando el incremento de satisfacción del cliente tomando en cuenta los procesos en el Instituto Nacional de Tecnología Agropecuaria. Como metodología, lo gestionó a través de dos entrevistas realizadas a autoridades de la Institución en mención, consultas al personal de diversas Direcciones, encuestas a usuarios y cuestionarios para medir el nivel de satisfacción. Como resultado, hicieron un listado de procesos donde se usa la tecnología y requiere de poca intervención humana, el personal recibió capacitación y entrenamiento para el uso de una herramienta nueva, se mejoraron procesos y se eliminaron actividades que no

añadían valor al proceso. Para concluir, con la presente investigación se logró reducir tiempo de tramites de semana a horas, deducción de costos y los procesos se optimizaron siendo más eficaces.

López (2013), en su proyecto de investigación: “Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la Empresa MERCREDI S.A., ubicada en el cantón el triunfo, Provincia de las Guayas”, sustenta en la Universidad Estatal de Milagro de Ecuador. Se enfocó en el objetivo de analizar cómo el proceso administrativo influye en la operatividad de la empresa en mención, así como la planeación estratégica en lo económico, evaluar como la estructura de la organización afecta las funciones y motivación de los empleados. La metodología que utiliza es a través de encuestas con 10 preguntas aplicadas a 10 empleados y entrevistas estructuradas realizadas al funcionario y administrador. Con los resultados obtenidos, se analizaron a mediante de tabulaciones y tablas estadísticas, se evidenció que debían mejorar la estrategia para el desarrollo de actividades, generar lazos entre los trabajadores con la misión y visión de la empresa, la necesidad de elaborar un manual de funciones. Además, se concluyó que se deben realizar evaluaciones a los resultados de trámites administrativos de manera trimestral y desarrollar planes estratégicos para que la empresa obtenga un crecimiento económico.

## **2.8 Bases teóricas**

### **2.8.1 Atención de requerimientos**

2.8.1.1 **Definición.** De acuerdo a la Guía Práctica ¿Cómo se formula el requerimiento?, la atención de requerimientos es el conjunto de actividades enfocadas a

comprender la necesidad, analizar, realizar el estudio de mercado, validar las propuestas, emitir el contrato a través de orden de servicio o bien y presentar expediente completo para pago de la misma. Así mismo, el requerimiento es la solicitud formulada por el área usuaria hacia el área de logística o abastecimiento para contratar un bien, servicio u obra que satisfaga las necesidades de una Entidad. La formulación del requerimiento es el inicio al proceso de contratación y dependiendo del tipo este requerimiento debe tener Especificaciones Técnicas en el trámite de adquisición de bienes y Términos de Referencia para contratación de servicios (Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado, 2024).

Peña (2019), al referirse a la institución, menciona que:

Es responsabilidad del Titular de cada Entidad la evaluación y aprobación de normativas internas, procedimientos e instrumentos de gestión que faciliten el buen manejo de sus sistemas administrativos (entre ellos el sistema de abastecimiento), de esta manera pudiendo determinar lineamientos, manuales o directivas para la aplicación y uso en los sistemas administrativos de cada entidad. (p.24).

Así mismo, cabe señalar que de acuerdo a la Ley N° 30225 - Ley de Contrataciones del Estado, dentro de las actuaciones preparatorias para la atención de requerimientos, el área usuaria es quien presenta la solicitud de los bienes, servicios u otras obras a contratar, siendo el área usuaria el encargado de prescribir los términos de referencia, expediente técnico o especificaciones técnicas, considerando la justificación el propósito publica de la contratación,

teniendo en cuenta que dichos requerimientos deben estar enfocados al cumplimiento de las funciones de la Entidad (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019).

A lo expuesto, me inclino por la definición de Peña (2019), debido que la Institución para que tenga una buena gestión de atención de requerimientos de bienes y servicios menos de 8 UIT, es responsable de generar lineamientos que permita un proceso óptimo en la atención los requerimientos en mención.

**2.8.1.2 Importancia en los Contextos Organizacionales** En el marco de las organizaciones, la atención de requerimientos es considerado un trámite importante para la gestión eficiente de recursos. La formulación correcta de un requerimiento, permite al área de logística minimizar riesgos y evitar retrasos durante el proceso de contratación. Cabe mencionar que, la unión de los requerimientos con los objetivos organizacionales, son importantes para el logro de metas estratégicas.

En razón a ello, Peña (2019) indica que:

Las entidades estatales, para reducir la exposición del proceso de contratación frente a diferentes riesgos que se pudieran presentar, debe estructurar un instrumento de gestión de acuerdo a las permisiones normativas, teniendo en cuenta, entre otros, los siguientes aspectos: los eventos que impidan la adjudicación y firma de contrato como resultado del proceso de contratación, los eventos que alteren la ejecución del contrato, el equilibrio económico del contrato, la eficacia del procedimiento de contratación, es decir que la

entidad estatal pueda satisfacer la necesidad que motivó el proceso de contratación, la reputación y legitimidad de la entidad estatal encargada de prestar el bien o servicio. (p.31).

A través del Decreto Supremo N°082-2019-EF dado por el Ministerio de Economía y Finanzas (2019), en el capítulo II – Autoridad responsable del proceso de contratación, expresa que los procesos de contratación para atender los requerimientos, son organizados por la Organización/Entidad como destinataria de los fondos públicos asignados a la contratación.

Desde mi perspectiva, se concluye que lo expresado por Peña (2019) tiene más concordancia con la importancia en los contextos organizacionales dado que la entidad debe considerar las circunstancias que impiden la firma de contrato, realizando lineamientos efectivos en el marco de las permisiones normativas.

**2.8.1.3 Teorías Fundamentales de Atención y Gestión de Requerimientos** Las teorías entre la atención y gestión de requerimientos brindan perspectivas valiosas para los desafíos que se puedan presentar.

Peña (2019), al referirse a las teorías indica lo siguiente:

La teoría de restricciones plantea que la interrelación existente entre las actividades logísticas y entre las áreas de la empresa, nos conducen a entender la existencia de un sistema integrado. En este sistema, cada actividad requiere de una adecuada coordinación para: optimizar el funcionamiento del proceso de negocios, reducir costos y

potenciar un mejor nivel de servicio al cliente. A diferencia de la gerencia tradicional, la gestión por restricciones es una metodología del enfoque de sistemas: un sistema complejo no es la suma de sus partes gestionadas independientemente; puesto que se debe entender a las organizaciones como un todo integrado por partes interdependientes. (p.14 y 15)

Según la investigación de Peña (2019) en su tesis “Propuesta de mejora de atención de requerimientos no programados para el área de abastecimiento del instituto tecnológico de la producción”, la teoría de restricciones nos facilita identificar “la restricción” que impide el logro de un objetivo, con el fin de mejorar este impedimento hasta que ya no sea un factor impeditivo.

Ballou (2011) con relación a otra teoría, manifiesta lo siguiente:

La teoría económica enseña que cuantos más bienes sean manejados en una sola transacción, más bajo será el costo por unidad. El principio se conoce como economías de escala, donde los costos fijos que se extienden sobre un número creciente de unidades reducen los costos unitarios. (p.84)

Esto nos quiere decir, que si en la organización se trabaja los requerimientos juntándolos para generar volumen de compra, los proveedores pueden ofrecer precios más bajos, generando que el requerimiento se vea más atractivo para el comprador y que la atención sea más rápida.

#### 2.8.1.4 Factores que Influyen en la Atención de Requerimientos

La colaboración interdisciplinaria y la comunicación entre los involucrados en la atención de requerimientos, son factores decisivos que afectan directamente en la atención efectiva. De igual modo, es importante el conocimiento e influencia de experiencia entre los profesionales y especialistas quienes llevan a cabo dicho trámite.

Peña (2019), en su tesis de “Propuesta de mejora de atención de requerimientos no programados para el área de abastecimiento del instituto tecnológico de la producción”, menciona que para una contratación pública optima, involucra varios factores dentro de proceso de compras, como: el personal administrativo, especialistas logísticos, formatos y tramites documentarios. También sugiere que se debe proponer la implementación de un plan de control interno administrativo que facilite encaminar las compras públicas.

Desde la perspectiva de Peña (2019) señala que “para continuar con la operatividad del Sistema Nacional de Compras Públicas, se debe dar una constante actualización de los factores diferentes al personal administrativo, tales como la tecnología o procedimientos administrativos” (p.18).

Por otro lado, Cole (2020) en su investigación menciona que el tiempo aproximados para atención de requerimientos regularmente es de 06 días, pero en una evaluación con analistas encargados en la coordinación de bienes y servicios, evidenció que el tiempo de atención promedio fue de 12 días debido a la demora de atención de los proveedores en la cotización, falta de presupuesto

para la atención de requerimiento, áreas usuarias no adjunta los formatos correspondientes o porque los mismos formatos están mal formulados.

Otro factor mencionado por Ballou (2011) nos dice que “Primero, la cooperación efectiva entre el proveedor y el comprador es alentada si hay conocimiento razonable del costo de cada parte” (p.224). También nos indica que, “Segundo, el comprador y el proveedor deberían actuar en forma juiciosa para lograr equilibrio óptimo de costo-servicio” (p.225).

De lo antes expuesto por el autor Cole (2020), se entiende que dentro de los factores que influyen en la atención de requerimientos es la cantidad de días que se pueda dilatar el trámite, ya sea por parte del proveedor o del área usuaria.

## **2.8.2 Herramientas y Tecnologías en la Atención de Requerimientos**

**2.8.2.1 Plataformas de Gestión de Requerimientos** Para la atención de requerimientos, quien elabora la solicitud de contratación es el área usuaria de la Institución. Y de acuerdo a la Ley N°29157 – Ley Orgánica Ejecutivo, en las entidades se rigen Sistemas a través de los cuales se gestionan las actividades de la Administración Pública.

El documento de requerimiento está conformado por el Pedido de compra o servicio SIGA y los documentos que contienen la descripción; así como las condiciones a contratar. (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019).

Desde el punto de vista de Peña (2019), las plataformas de gestión de requerimientos tienen como definiciones que el “Sistema Integrado de Gestión Administrativa – SIGA, es un software que permite realizar los trámites en el proceso de atención de requerimientos” (p.72).

Así mismo, otra definición que nos brinda Peña (2019) sobre el “Pedido SIGA: Documento generado por las oficinas o áreas usuarias del ITP en el Sistema Integrado de Gestión Administrativa (SIGA)” (p.71).

En la plataforma de Gestión de Requerimientos, se tiene también como definición del documento que el “Pedido de Compra o de Servicio, elaborado a través del SIGA, que contiene la descripción del bien o servicio, meta presupuestal, fuente de financiamiento, específica del gasto, nombre de la actividad o tarea debidamente firmado. (Peña, 2019, p.77). Así mismo, se señala que “La solicitud del bien o servicio, deberá ser concordante con lo consignado en el Catálogo de Bienes y Servicios del SIGA” (Peña, 2019, p.77).

Por otro lado, también se trabaja con otra plataforma que se explica en el Ministerio de Economía y Finanzas (SIAF.2023) nos dice que el SIAF – Sistema Integrado de Administración Financiera es como el sistema oficial para el registro y generación de la información de la Administración Financiera del Sector Público, este sistema permite simplificar tareas, organizar la gestión administrativa de las Instituciones Públicas y transparentar la información presupuestal y patrimonial de las entidades del Sector Publico.

Para concluir, como plataformas de gestión de requerimientos, se utiliza el SIGA y SIAF, formatos que cuentan con datos necesarios para la contratación del bien o servicio.

### **2.8.3 Evaluación y Mejora Continua en la Atención de**

**Requerimientos** La evaluación y búsqueda de mejora continua son elementos sustanciales en proceso para la atención de requerimientos. La evaluación en la atención de requerimientos, contempla la revisión de los procesos y resultados para que se pueda identificar áreas de mejora.

Fiorella (2019) en su tesis de Propuesta de mejora en la atención de requerimientos del departamento de compras mediante la implementación de gestión por procesos de negocio en una empresa contratista, propone una implementación de mejora para la atención de requerimiento. Sugiere que se realicen capacitaciones al personal del área de logística, difundir vía email los procedimientos y diagramas de compras a todos los involucrados en el trámite, clasificar a los proveedores que son críticos y no críticos, socializar la evaluación de proveedores; así como la recepción de la misma y registro actualizado de proveedores no aptos y aptos.

Considerando la evaluación y mejora continua en la atención de requerimientos, Fiorella (2019) señala que:

Para el cumplimiento de los objetivos estratégicos, es necesario tener socios estratégicos es por ello que la evaluación a proveedores es un punto de partida para conocer más a fondo a los proveedores y así establecer lazos de confianza y compromiso por ambas partes. (p.67).

Así mismo, Ballou (2010) menciona que “Las oportunidades para mejorar el costo o el servicio al cliente se alcanzan mediante la coordinación y la colaboración entre los miembros de los canales de flujo” (p.05).

En el libro de Administración. Proceso Administrativo, nos menciona los niveles organizacionales dentro de la cuales, en el Nivel Operacional, Chiavenato (2001), menciona: “Existe una tendencia a la integración vertical para aprovechar mejor los recursos de la empresa” (pag.122). Esto nos quiere decir, que la entidad debe evaluar y mejorar la eficiencia tecnológica de las plataformas que utilizan como el SIGA y SIAF para la atención de requerimientos a fin de obtener un buen desempeño empresarial.

## **2.9 Definición de términos básicos**

### **2.9.1 Área usuaria**

Es la dependencia que está dentro de la entidad, cuyas necesidades se satisfacen a través de lo que se necesita contratar (OSCE, 2016).

### **2.9.2 Requerimiento**

Solicitud de la contratación formulada por las áreas usuarias de la entidad. El documento de requerimiento está conformado por el Pedido SIGA, Términos de referencia o Especificaciones Técnicas y los documentos que contienen la descripción y condiciones a contratar (OSCE, 2019).

Figura 1

Documento de requerimiento

"Decenio de la Igualdad de Oportunidades para Mujeres y Hombres"
   
 "Año del Bicentenario de la consolidación de nuestra independencia y de la conmemoración de las heroicas batallas de Junín y Ayacucho"

MEMORANDO -2024/MIDAGRI-INIA/

A : Director General  
Oficina de Administración

Asunto : Requerimiento de servicio de internet y correo electrónico –

Fecha : La Molina, de Marzo de 2024.

Tengo el grato de dirigirme a usted, para solicitarle la atención al requerimiento, en el marco de las actividades del

Componente	Actividad	N° de PS	Fto. de Fto.	Correlativa	Descripción
	5.1.1	1853	R.O.		Servicio de Internet y correo electrónico

Se adjuntan pedido siga.

Atentamente,

Av. La Molina 1882, La Molina  
 Centro Telefónico: 340-120 Anexo 282  
 www.inia.gob.pe

2.9.3 Términos de Referencia

Formato elaborado por el área usuaria que contiene la descripción y detalle de las condiciones del servicio a contratar (OSCE, 2019).

Figura 2

Formato de Termino de Referencia

**ANEXO N° 18**  
**TÉRMINOS DE REFERENCIA PARA LA CONTRATACIÓN DE SERVICIOS Y/O CONSULTORIAS**

- ÁREA QUE REALIZA EL REQUERIMIENTO**  
(Área o áreas quienes efectúan el requerimiento).
- OBJETO DE LA CONTRATACIÓN**  
Indicar una breve descripción del requerimiento, mediante la denominación del (los servicios) a ser contratados.
- FINALIDAD PÚBLICA**  
Describir el interés público que se persigue satisfacer con la contratación. Debe precisar objetivo y meta del POI al cual está vinculado el requerimiento.
- DESCRIPCIÓN DEL SERVICIO**  
Señalar las actividades / procedimientos / plan de trabajo en todo lo relacionado a lo que el proveedor debe realizar para alcanzar los entregables requeridos por la Entidad.  
Asimismo, debe señalarse si la Entidad brinda alguna información o los recursos que ésta brinda para dicho fin. (en caso de consultorías, indicar si INIA asume gastos de viáticos y desplazamientos).
- PERFIL DEL POSTOR**
  - Del Postor**  
**Capacidad Legal:** Documentación que acredite la representación y habilitación.  
**Capacidad Técnica:** Acreditación de equipamiento, infraestructura, soporte u otros recursos necesarios.  
**Experiencia:** Servicios, objeto de la contratación en años de experiencia.
  - Del Personal Propuesto** (Debe desarrollar el perfil mínimo requerido de todo el personal que requiere).  
**Capacidad Legal:** Documentación que acredite la representación y habilitación.  
**Capacidad Técnica y Profesional:** Acreditación de la formación académica, capacitaciones, equipamiento, infraestructura, soporte u otros recursos necesarios.  
**Experiencia:** Servicios, objeto de la contratación en años de experiencia.
 (De presentarse el postor como personal propuesto, solo basta que presente la documentación señalada en "Del personal propuesto").
- ENTREGABLES**

Entregable (Delimitado)	Plazos de Entrega
- PLAZO DE EJECUCIÓN DEL SERVICIO**  
Debe establecerse en **DÍAS CALENDARIOS**.  
Debe indicarse que el plazo de ejecución inicia desde el día siguiente de suscrito el contrato o de notificada la Orden de Servicio hasta la conformidad de la última prestación y pago.

- LUGAR DE EJECUCIÓN DEL SERVICIO**  
Definir claramente el Lugar de ejecución (a nivel de tramo, Distrito, Provincia, Departamento).
- CONFORMIDAD DE LA PRESTACIÓN DEL SERVICIO**  
(Se otorga dentro de un plazo que no exceda de siete (7) días calendario; asimismo, debe de indicarse las áreas que coordinan con el proveedor, responsables de las medidas de control y las áreas que brindan la conformidad).
- SISTEMA DE CONTRATACIÓN**  
Suma Alzada / Precios Unitarios.
- FORMA DE PAGO Y PENALIDAD**  
(Debe precisarse que el pago se realiza después de efectuarse la prestación y otorgada la conformidad, tratándose de Entregables debe señalarse que el pago se realiza por cada prestación parcial dentro del plazo de diez (10) días calendario de otorgada la conformidad de la prestación).  
Si el consultor incurre en retraso injustificado en la ejecución de las prestaciones objeto del servicio, el INIA, le aplica en todos los casos, una penalidad por cada día calendario de atraso hasta por el monto máximo equivalente al diez por ciento (10%) del monto del servicio. La penalidad se aplica automáticamente y se calcula de acuerdo a la siguiente fórmula:  
 $Penalidad\ D\text{ías} = 0,10 \times \text{Monto}$   
 $F \times \text{Plazo en días}$   
Donde:  
F= 0,40 para plazos menores o iguales a sesenta (60) días en el caso de servicios en general y/o consultorías.  
F= 0,25 para plazos mayores a sesenta (60) días en el caso de servicios en general y/o consultorías.  
Tanto el monto como el plazo se refieren, según corresponda, al monto vigente del contrato o ítem que debió ejecutarse o, en caso que estos involucraran obligaciones de ejecución periódicas o entregas parciales, a la prestación individual que fuera materia de retraso.  
Otras penalidades, de corresponder.  
Cuando llegue a cubrir el monto de la penalidad, el INIA puede resolver el contrato parcial o totalmente por incumplimiento mediante la remisión de Carta simple.
- CLÁUSULA ANTICORRUPCIÓN**  
EL CONTRATISTA declara y garantiza no haber, directa o indirectamente, o tratándose de una persona jurídica a través de sus socios, integrantes de los órganos de administración, apoderados, representantes legales, funcionarios, asesores o personas vinculadas a las que se refiere el artículo 7 del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado, ofrecido, negociado o efectuado, cualquier pago o, en general, cualquier beneficio o incentivo ilegal en relación con el contrato.  
Asimismo, el CONTRATISTA se obliga a conducirse en todo momento, durante la ejecución del contrato, con honestidad, probidad, veracidad e integridad y de no cometer actos ilegales o de corrupción, directa o indirectamente o a través de sus socios, accionistas, participacionistas, integrantes de los órganos de administración,

apoderados, representantes legales, funcionarios, asesores y personas vinculadas a las que se refiere el artículo 7 del Reglamento de la Ley de Contrataciones del Estado. Además, EL CONTRATISTA se compromete a i) comunicar a las autoridades competentes, de manera directa y oportuna, cualquier acto o conducta ilícita o corrupta de la que tuviera conocimiento; y ii) adoptar medidas técnicas, organizativas y/o de personal apropiadas para evitar los referidos actos o prácticas. Finalmente, EL CONTRATISTA se compromete a no colocar a los funcionarios públicos con los que deba interactuar, en situaciones relacionadas con la ética. En tal sentido, reconoce y acepta la prohibición de ofrecerle a estos cualquier tipo de obsequio, donación, beneficio y/o gratificación, ya sea de bienes o servicios, cualquiera sea la finalidad con la que se lo haga.

**13. OTRAS CONDICIONES**  
De presentarse hechos generadores de atraso, el contratista puede solicitar ampliación de plazo dentro de los cinco (5) días calendario siguientes de finalizado el hecho generador del atraso o paralización, solicitud debidamente sustentada y que no es subsanable.  
La Entidad debe resolver dicha solicitud y notificar su decisión al contratista en el plazo de diez (10) días calendario, computado desde el día siguiente de su presentación.

Elaborado por	Aprobado por / Director General de Oficina / Dirección
---------------	--

## 2.9.4 Especificaciones Técnicas

Documento elaborado por el área usuaria que contiene la descripción y detalle de las condiciones del bien a contratar (OSCE, 2019).

Figura 3

Formato de Especificaciones Técnicas

The figure shows three pages of technical specifications for goods procurement. The first page is titled 'ANEXO N° 09 ESPECIFICACIONES TÉCNICAS PARA LA ADQUISICIÓN DE BIENES' and includes sections for 'ÁREA QUE REALIZA EL REQUERIMIENTO', 'OBJETO DE LA CONTRATACIÓN', 'FINALIDAD PÚBLICA', and 'DESCRIPCIÓN BÁSICA DE LAS CARACTERÍSTICAS DEL BIEN'. It contains a table with columns for 'ITEM', 'DESCRIPCIÓN', 'CANTIDAD', and 'UNIDAD DE MEDIDA'. The second page details 'PLAZO DE ENTREGA', 'LUGAR DE ENTREGA DE LOS BIENES', 'CONFORMIDAD DE LA RECEPCIÓN DEL BIEN', and 'SISTEMA DE CONTRATACIÓN'. The third page covers 'FORMA DE PAGO Y PENALIDAD' and 'OTRAS CONDICIONES'. At the bottom of the third page, there are two boxes for 'Elaborado por' and 'Aprobado por / Director General de Oficina / Dirección'.

## 2.9.5 SIGA

Aplicativo informático conocido como Sistema Integrado de Gestión Administrativa del Ministerio de Economía y Finanzas – SIGA; a través de la cual, tienen cuatro módulos y en dos de ellos, se registra los requerimientos de contratación de bienes y/o servicios (MEF, 2024).

Figura 4

Sistema Integrado de Gestión Administrativa del Ministerio de Economía y Finanzas – SIGA



## 2.9.6 Pedido de Compra

Documento registrado en el SIGA por el área usuaria para emisión del requerimiento de la contratación de los bienes (OSCE, 2019).

**Figura 5**

Pedido de Compra registrado en el SIGA

Sistema Integrado de Gestión Administrativa  
 Módulo de Logística  
 Versión 12.03.00

Fecha : 23/12/2013  
 Hora : 22:05  
 Página : 1 de 1

**PEDIDO DE COMPRA N°** 00078

UNIDAD EJECUTORA : 41 GERENCIA REGIONAL DE SALUD  
 NRO. IDENTIFICACIÓN : 00034

Tipo Uso : Consumo  
 Dirección Solicitante : ADMINISTRACION  
 Entregará Sr(a) : CASTILLO BENITES FELIPE ARDON  
 Fecha : 11/03/2013  
 Tarea : C0001 GERENCIA PERMANENTE  
 Motivo : ADQUISICION DE MATERIA DE LIMPIEZA

FF/RD	META / MNE/MONICO	Función	División Func.	Grupo Func.	Programa	Prod/Pty	Act/A/Cor
1-00	0043	20	006	0006	9001	3999999	5000003

Código	Descripción / Especificaciones Técnicas	Cantidad	Unidad Medida
133000180004	DESODORANTE EN PASTILLA PARA SERVICIOS HIGIENICOS X 45 g	79.00	UNIDAD
133000180096	DETERGENTE GRANULADO X 160 G	90.00	UNIDAD
133000280032	FULGOR EN POLVO PARA SUPERFICIES X 450 g	20.00	UNIDAD
139200120047	PAPEL HIGIENICO (ROLLO PERSONAL) BLANCO DE DOBLE HOJA X 20 ENVOLTURA VERDE	20.00	UNIDAD

Firma del Solicitante \_\_\_\_\_ Firma Autorizada \_\_\_\_\_

## 2.9.7 Pedido de Servicio

Documento registrado en el SIGA por el área usuaria para emisión del requerimiento de la contratación del servicio (OSCE, 2019).

**Figura 6**

Pedido de Servicio registrado en el SIGA

Sistema Integrado de Gestión Administrativa  
 Módulo de Logística  
 Versión 12.03.00

Fecha : 05/04/2013  
 Hora : 16:57  
 Página : 1 de 1

**PEDIDO DE SERVICIO N°** 00090

UNIDAD EJECUTORA : 002 UNIDAD EJECUTORA MG - CUSCO  
 NRO. IDENTIFICACIÓN : 001360

Tipo Uso : COMERCIAL  
 Dirección Solicitante : PPA DEL MGR. TEMPLO DE SANTO TOMAS  
 Entregará Sr(a) : EDGAR CUSHUAMAN RAMIREZ  
 Fecha : 04/03/2013  
 Tarea : C1100 201404 CONSERVACION Y RESTAURACION DE OBRAS DE ARTE DEL TEMPLO DE SANTO TOMAS -CUC  
 Motivo : REQUERIMIENTO DE SERVICIO DE PRELAVAR MATERIALES

FF/RD	META / MNE/MONICO	Función	División Func.	Grupo Func.	Programa	Prod / Pty	Act / A / Cor
2-00	0000	21	001	0006	0100	2021004	0000142

Código	Descripción / Términos de Referencia	Cantidad	Unidad Medida
1000004000	SERVICIO DE PRELAVADO CALOR DE OBRAS DE ARTES CANTIDAD Y FORMA: SE REQUIERE SE REALICEN 1 (UNO) SERVICIO, CON MATERIAL Y 1 (UNO) UNDA.	01.00	SERVICIO

Firma del Solicitante \_\_\_\_\_ Firma Autorizada \_\_\_\_\_

### **2.9.8 Indagación de mercado**

Proceso a través de la cual los especialistas del área encargado de las contrataciones identifican las posibilidades que ofrece el mercado y determina el costo de la contratación para bien o servicio (OSCE, 2019).

### **2.9.9 Órgano/Área Encargado de las Contrataciones**

Es aquella área que realiza encargada en realizar las actividades que comprenden las acciones de abastecimiento de las instituciones públicas (OSCE, 2016).

### **2.9.10 Comité de selección**

Son los profesionales designados y encargados de seleccionar al proveedor que ejecute las contrataciones requeridas por el área usuaria (OSCE, 2016).

### **2.9.11 Contratación en compras**

Procedimiento a través de la cual las instituciones concretan las compras y/o adquisiciones de bienes o servicios para cumplir con la necesidad y objetivos institucionales (OSCE, 2016).

### **2.9.12 Orden de Compra**

Documento emitido por la Oficina de Abastecimiento para formalizar la contratación de los bienes (OSCE, 2019).

Figura 7

Orden de Compra

Sistema Integrado de Gestión Administrativa  
Módulo de Logística  
Versión 02.14.04.04

**ORDEN DE COMPRA - GUIA DE INTERNAMIENTO N°** 0001187

Página: 1 de 2

UNIDAD EJECUTORA : 001 MINISTERIO DE DEFENSA - OGA  
NRO. IDENTIFICACION : 000480

Del Mes Año  
17 12 2014

**1. DATOS DEL PROVEEDOR**  
 Nombre: ANEXO MEDICAL IMPORT S.R.L.  
 Dirección: JR. JOAQUIN OLMEDO NRO. 180 LIMA, LIMA, BREÑA  
 RUC: 2005184623 Teléfono: 4218152 / 4217145 Fax:  
 Concepto: COMPRA DE MATERIALES VARIOS PARA LABORATORIO, SEGUN OFICIO N°446-VREDIVUS.02.02

**2. CONDICIONES GENERALES**  
 N° Cuenta Adquis: 00181  
 Tipo de Proceso:  
 N° Contrato:  
 Moneda: /\$  
 TIC:

Código	Cant.	Unid. Med.	Descripción	Unidad \$/	Total \$/
2028010001	12	LITRO	ALCOHOL ETILICO 95%VOL/100%	7.000000	84.00
4957007000	12	UNIDAD	ALGODON HORTILO X 200	8.500000	102.00
5100000104	300	UNIDAD	PAJILLA DE POLIPROPILENO DE BIOSEGURIDAD PARA AUTOCLAVE DE 23 X 8 X 10 CM	1.100000	330.00
80980100100	1	UNIDAD	CHAMQUETA DE DRIL MANGA CORTA PARA CABALLERO TALLA M COLOR BLANCO	35.000000	35.00
80980100100	1	UNIDAD	CHAMQUETA DE DRIL MANGA CORTA PARA DAMA TALLA M COLOR BLANCO	35.000000	35.00
4957004000	2	UNIDAD	CONDOMINIO AL 2% X 1 L CON DISPOSITIVO A CIRCUITO CERRADO CON PINZON	39.200000	78.40
4957004000	2	UNIDAD	CONDOMINIO GLOCOMATO 1.8 GRM AL SOL 1 L	22.400000	44.80
1302003000	75	UNIDAD	DEL ANTISEPTICO HIDROALCOHOLICO PARA PIEL X 1 L	7.000000	525.00
1302003000	24	PAQ	GUANTE DE JESE DE USO DOMESTICO TALLA M	8.000000	192.00
30300000100	100	UNIDAD	GUANTE DE NYLON TALLA M X 100	20.000000	2000.00
30300000100	70	UNIDAD	GUANTE DE NYLON TALLA X 100	20.000000	1400.00
4957002000	2	UNIDAD	GUANTE PARA EXAMEN DECATETERIZABLE TALLA S X 100 UN	17.500000	35.00
80980100107	2	UNIDAD	MANDILON DE DRIL PARA CABALLERO	55.000000	110.00
80980100107	2	UNIDAD	MANDILON DE DRIL PARA DAMA	55.000000	110.00
80980040434	1	UNIDAD	PANTALON DE DRIL PARA CABALLERO	39.200000	39.20
80980040434	1	UNIDAD	PANTALON DE DRIL PARA DAMA	39.200000	39.20
130200470023	32	UNIDAD	PROTECTOR SOLAR FPS 50 X 125 ML	19.800000	633.60

**Van... \$/ 3,190.30**

Mes	Cadena Funcional	FFAB	Clasif. Gasto	Monto	\$/
0001	04.006.0006.0001.399999.000000	1-00	2.3.1.1.1.1	200.00	200.00
0001	04.006.0006.0001.399999.000000	1-00	2.3.1.1.1.1	100.00	100.00
0001	04.006.0006.0001.399999.000000	1-00	2.3.1.1.1.4	320.00	320.00
0001	04.006.0006.0001.399999.000000	1-00	2.3.1.1.2.1	1,000.00	1,000.00
0001	04.006.0006.0001.399999.000000	1-00	2.3.1.1.1.99	300.00	300.00

Exonerado : 0.00  
V. Venta : 2,627.37  
I.G.V. : 472.93  
**Total : 3,190.30**

Emite a nombre de: MINISTERIO DE DEFENSA - OGA  
 Dirección: AV. DE LA PERSEVERANCIA S/N, JESUS MARIA, LIMA, LIMA  
 RUC: 2013136708

Adaptación para los temas a la siguiente dirección:  
 Av. DE LA PERSEVERANCIA S/N, JESUS MARIA, LIMA, LIMA

**ELABORADOR**  
 RUC: 2013136708

**ORDENACION DE LA COMPRA**  
 RESPONSABLE DE ADQUISICIONES  
 RESPONSABLE DE ABASTECIMIENTO Y SERVICIOS AUXILIARES

**CONFIRMADO**  
 CUBIERTA O PAGADA  
 Fecha: 17/12/2014  
 Del Mes Año: 17/12/2014

**NOTA IMPORTANTE**  
 El Proveedor debe adherirse a la Política sobre el uso de la OIC dentro de los 15 días hábiles siguientes a la emisión de este documento.  
 El Contratista Proveedor se obliga a cumplir con obligaciones que le corresponden, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento de las obligaciones de la Ley de Contratación del Estado.

2.9.13 Orden de Servicio

Documento emitido por la Oficina de Abastecimiento para formalizar la contratación de los servicios y consultorías (OSCE, 2019).

Figura 8

Orden de Servicio

Sistema Integrado de Gestión Administrativa  
Módulo de Logística  
Versión 20.06.03

**ORDEN DE SERVICIO N°** 0001503

Página: 1 de 2

UNIDAD EJECUTORA : 001 UNIVERSIDAD NACIONAL FAUSTINO SANCHEZ CARRION  
NRO. IDENTIFICACION : 000108

Del Mes Año  
08 08 2019

**1. DATOS DEL PROVEEDOR**  
 Nombre: QUICHE LA CRUZ ANAS NORIKA MADELEINE  
 Dirección: P.O. GILVINO LOTE 1 Y 100  
 LIMA / HUACRA, SANTA MARÍA  
 RUC: 10272299742  
 Concepto: EP/008-18-2019 - EJECUCIÓN DE PASO A ANAS NORIKA MADELEINE QUICHE LA CRUZ, CORRESPONDIENTE A LOS MESES DE JUNIO Y JULIO 2019, SEGUN CONTRATO N°088-2017-UNAFISC.

**2. CONDICIONES GENERALES**  
 N° Cuenta Adquis: 00124  
 Tipo de Proceso: ASP - Nº 007-2021-UNAFISC  
 N° Contrato: 0008-2021-COLAFISC  
 Moneda: /\$  
 MC:

Código	Unid. Med.	Descripción	Monto	Total \$/
2101001000	SERVICIO	SERVICIO DE APOYO ADMINISTRATIVO PASO AL REGISTRO DE ACTIVO ADMINISTRATIVO CORRESPONDIENTE A LOS MESES DE JUNIO Y JULIO DEL PRESENTE AÑO, DESARROLLANDO LAS SIGUIENTES FUNCIONES: RECEPCIÓN Y TRANSFERENCIA DE DOCUMENTOS EN EL CORRAL DE LA UNIDAD DE ADQUISICIONES Y PROGRAMACIÓN DE REDES Y SERVICIOS EN LA OFICINA DE JUSTICIA. RECEPCIÓN Y TRANSFERENCIA DE DOCUMENTOS EN EL SISTEMA DE SERVICIO DOCUMENTARIO (SERVIDO) DE LA UNIDAD DE ADQUISICIONES Y PROGRAMACIÓN DE REDES Y SERVICIOS EN LA OFICINA DE JUSTICIA. APOYO DE COORDINACIÓN CON LAS ÁREAS ÚNICAS COMO ORIENTACIÓN, ESTIMACIÓN Y SERVICIO DOCUMENTARIO SOBRE LOS ESTADOS REGULATORIOS DE SERVICIO Y CORRAL. APOYO DE ELABORACIÓN DE OFICINA E INFORMES DE LA UNIDAD DE ADQUISICIONES Y PROGRAMACIÓN DE REDES Y SERVICIOS EN LA OFICINA DE JUSTICIA. APOYO DE ELABORACIÓN DE OFICINA REGISTRO SOBRE LOS ESTADOS REGULATORIOS EN CORRAL PARA SU REGISTRO Y ARCHIVO. APOYO DE ELABORACIÓN DE OFICINA DE SERVICIO Y OFICINA DE COMPRA EN EL SISTEMA DE OFICINA ADMINISTRATIVA (OSCA). APOYO DE ELABORACIÓN DE OFICINA DE SERVICIO Y OFICINA DE COMPRA EN EL SISTEMA DE OFICINA ADMINISTRATIVA (OSCA). OTRAS ACTIVIDADES ESTABLECIDAS EN EL RUC INICIAL, DE HABERA HABER, RELACIONADAS AL APOYO DE SERVIDORES QUE TRABAJAN A LA UNIDAD DE	2,200.00	2,200.00

**Van... \$/ 2,200.00**

Mes	Cadena Funcional	FFAB	Clasif. Gasto	Monto	\$/
0001	22.006.0006.0001.399999.000000	2-00	2.3.1.1.1.1	2,200.00	2,200.00

Emite a nombre de: UNIVERSIDAD NACIONAL FAUSTINO SANCHEZ CARRION  
 Dirección: AV. MERCEDES INDADOCHEA, N° 690 / HUACRA - HUACRA - LIMA  
 RUC: 20172299742

**ELABORADOR**  
 RUC: 20172299742

**ORDENACION DEL SERVICIO**  
 RESPONSABLE DE ADQUISICIONES  
 RESPONSABLE DE ABASTECIMIENTO Y SERVICIOS AUXILIARES

**CONFIRMADO**  
 CUBIERTO O PAGADO  
 Fecha: 08/08/2019  
 Del Mes Año: 08/08/2019

**NOTA IMPORTANTE**  
 El Proveedor debe adherirse a la Política sobre el uso de la OIC dentro de los 15 días hábiles siguientes a la emisión de este documento.  
 El Contratista Proveedor se obliga a cumplir con obligaciones que le corresponden, bajo sanción de quedar inhabilitado para contratar con el Estado en caso de incumplimiento de las obligaciones de la Ley de Contratación del Estado.

## 2.10 Hipótesis y Variables

El presente trabajo de investigación, a pesar de ser un trabajo con enfoque cualitativo, por el tipo de variable se perfila a ser como una clase descriptiva debido que se refiere a una propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos (menores a 8 UIT) del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024.

### 2.10.1 Formulación de hipótesis

**Hipótesis General:** Si desarrollamos una propuesta de mejora en la atención de requerimientos de compras menores a 8 UIT, se podrá realizar las contrataciones optimizando los tiempos del trámite respectivo.

**Hipótesis Específica:** Si desarrollamos la propuesta de mejora en la atención de requerimientos de compras menores a 8 UIT, se podrá tener mejor seguimiento durante el proceso de contratación.

## 2.11 Metodología del proyecto

### 2.11.1 Diseño metodológico

**Diseño de investigación:** El presente trabajo tiene un diseño de **no experimental**, lo cual se refiere a un tipo de diseño de investigación donde no se manipulan las variables independientes, todo lo contrario, se observa y se analiza la relación entre variables tal como ocurren naturalmente. De acuerdo a Hernández, Fernández y Baptista (2014), el diseño de investigación no experimental "es aquel que se realiza sin manipular deliberadamente variables. Lo que se hace es observar fenómenos tal como se dan en su contexto natural, para después analizarlos" (p. 152).

**Tipo de investigación:** El proyecto tiene tipo de **investigación básica**, que es también conocida como investigación pura o fundamental; así mismo, tiene como objetivo principal incrementar el conocimiento teórico sobre fenómenos o principios subyacentes, sin realizar la búsqueda de una aplicación práctica inmediata. Según Sampieri, Collado y Lucio (2014), "la investigación básica se orienta principalmente a incrementar los conocimientos teóricos sobre un fenómeno, proceso o comportamiento. Su finalidad es ampliar y profundizar el conocimiento científico".

**Nivel de investigación:** A través del presente proyecto, se hará uso del nivel de **investigación descriptivo**, la cual tiene como objetivo describir las características de un fenómeno o problema. De acuerdo a Tamayo (2004), "la investigación descriptiva busca especificar las propiedades importantes de personas, grupos, comunidades o cualquier otro fenómeno que sea sometido a análisis".

**Enfoque de investigación:** Con este diseño metodológico, se hará uso del enfoque de **investigación cualitativo**, debido a que es un proyecto de propuesta que busca comprender fenómenos sociales, y el tipo de investigación se centra en la exploración de opiniones, percepciones y experiencias de las personas involucradas en el proyecto. Así mismo, este enfoque se centra en comprender los significados y experiencias desde la perspectiva de los participantes, explorando fenómenos en su contexto natural. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), "el enfoque cualitativo utiliza la recolección de

datos sin medición numérica para descubrir o afinar preguntas de investigación en el proceso de interpretación".

### 2.11.2 Diseño muestral

**Población:** Para este proyecto de investigación, la población en un diseño muestral, se refiere al conjunto completo de elementos o individuos que cumplen con ciertos criterios y de los cuales se puede extraer una muestra para un estudio. Según Martínez (2008), "la población es el conjunto de todos los casos que concuerdan con una serie de especificaciones".

De acuerdo al Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), dio a conocer que la provincia de Lima tiene 9 674 755 habitantes y representan el 29,7 % de la población total del Perú (32 625 948 habitantes).

Enfocándonos en personas que tienen educación superior, se podría decir que dichas personas son el 42,0 % de la población de 15 y más años de la provincia de Lima. Quiere decir que el 42,0 % tiene educación superior, el 25,2 % tiene educación universitaria y el 16,8 % superior no universitaria.

Con relación a las personas que trabajan en la provincia de Lima, son cerca de cuatro millones y medio; quiere decir, que la Población Económicamente Activa (PEA) de la ciudad capital totalizó 4 730 400 personas, de las cuales 4 424 000 trabajan, de ellas el 54,3 % son hombres (2 400 100) y el 45,7 % mujeres (2 023 900). Por grupos de edad, se aprecia que el 52,7 % de la PEA ocupada de la provincia de Lima tienen entre 25 y 44 años, 30,4 % de 45 y más años y el 16,9 % de 14 a 24 años de edad. Así mismo, de la población en

edad de trabajar, según grupos de edad, el 60.3% corresponde a las personas que están en el rango de edad de 25 a 59 años.

El rango de edad de la población, nos estaremos enfocando en personas de 25 a 44 años de edad, quiere decir que sería un aproximado de 8,057.80 o en algunos casos de 45 a 64 años de edad que representa la cantidad de 5,000.40 personas.

Para la presente propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos (menores a 8 UIT) del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, la población de estudio está enfocada en el personal que trabaja en el rubro administrativo de las Direcciones de las áreas usuarias quienes elaboran y presentan los requerimientos de contratación de bienes y servicios.

**Muestreo:** El muestreo en este proyecto de investigación, se refiere al proceso de selección de una parte de la población para realizar un estudio que permita generalizar los resultados a toda la población. Según Kerlinger y Lee (2002), "el muestreo es el proceso de seleccionar un número suficiente de elementos de la población de tal manera que el estudio de la muestra y la comprensión de sus propiedades o características permitan generalizar estas propiedades o características a la población".

El tipo de muestreo a utilizar es el muestreo **no probabilístico**, a través de la cual se refiere a un método de selección de muestras donde los

elementos no tienen la misma probabilidad de ser seleccionados y se basa en criterios subjetivos del investigador. De acuerdo a Sampieri, Collado y Lucio (2014), "el muestreo no probabilístico es aquel en el que la elección de los elementos no depende de la probabilidad, sino del juicio del investigador".

**Muestra:** Es un subconjunto de la población seleccionada para participar en un estudio, con el fin de inferir las características de toda la población. Según Martínez (2008), "una muestra es un subconjunto representativo de una población, seleccionado con el propósito de obtener información sobre esa población".

El tipo de muestra a aplicar en este proyecto de investigación es el de muestreo por juicio, también conocido como muestreo intencional o deliberado, es un método en el cual el investigador selecciona los elementos que, a su juicio, son representativos de la población. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), "en el muestreo por juicio, los sujetos son seleccionados con base en el juicio del investigador, quien considera que estos sujetos son representativos o típicos".

### 2.11.3 Técnica de recolección de datos

En la metodología de investigación del presente proyecto, la técnica de recolección de datos, se refiere a métodos y herramientas utilizadas para obtener información necesaria para un estudio de investigación. Relacionada a esta técnica, según Hernández, Fernández y Baptista (2014), "las técnicas de recolección de datos son los procedimientos y estrategias que el investigador

utiliza para obtener la información relevante para su estudio, las cuales pueden ser cuestionarios, entrevistas, observaciones, entre otras”.

Con el enfoque cualitativo, se hará **uso de entrevistas**. Relacionado a la población, el enfoque será a una muestra; así mismo, la forma de recolectar los datos, será a través de formato digital y/o email y la naturaleza de la presente investigación, es con una encuesta de opiniones y sobre hechos concretos.

#### **2.11.4 Técnica de análisis de datos**

Las técnicas de análisis de datos se refieren a los métodos y procedimientos utilizados para examinar y procesar los datos recogidos durante una investigación, con el fin de extraer conclusiones y responder a las preguntas de investigación. Según Hernández, Fernández y Baptista (2014), “la acción esencial consiste en que recibimos datos no estructurados, a los cuales nosotros les proporcionamos una estructura. Los datos son muy variados, pero en esencia consisten en observaciones del investigador y narraciones de los participantes”.

#### **2.11.5 Aspectos éticos**

El presente trabajo de investigación, está siendo desarrollado con todos los estándares y cuidados respectivos necesarios en el marco de transparencia, considerando datos verídicos. Así mismo, se tiene acceso al Instituto Nacional de Innovación Agraria - INIA donde se está realizando el recojo de información.

## 2.12 Resultados generales: componente del proyecto

### 2.12.1 Matriz de análisis de entrevistas

#### Entrevista 1

**ESCUELA ISIL**  
**ESPECIALIDAD DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE NEGOCIOS**  
 PROYECTO DE INVESTIGACIÓN - PROPUESTA DE MEJORA DE LA ATENCIÓN DE REQUERIMIENTOS EN EL PROCESO DE TRÁMITES ADMINISTRATIVOS (MENORES A 8 UIT) DEL INSTITUTO NACIONAL DE INNOVACIÓN AGRARIA – INIA, 2024  
**MATRIZ DE ANÁLISIS DE ENTREVISTA INDIVIDUAL**  
**JACKELYN ANDREE CARRASCO CHALCO**

**Nombre:** Rocío Orconi Quispe

**Edad:** 30 años

**Institución en la que trabaja:** Instituto Nacional de Innovación Agraria

**Cargo:** Coordinadora Administrativa

**Años de la experiencia:** 06 años

**Objetivo:** Mejorar la eficiencia, la satisfacción del usuario y la eficacia del proceso

CATEGORÍA	CITA TEXTUALES	OBSERVACIONES
Experiencia	“A inicios de año, mi jefe me encargo tramitar viáticos para unos Directores de Estaciones de provincia y aun no teníamos presupuesto asignado para ejecutar. En conjunto con mi equipo trabajamos correctamente cada planilla de viatico para enviarlos a la Oficina de Administración y paralelamente estaba coordinando y gestionando los trámites necesarios con la Unidad de Presupuesto para que nos activen el presupuesto y se pueda financiar dichos viáticos.”	De acuerdo a la respuesta de la Srta. Rocío Orconi, sobre un desafío que se le presentó en el trabajo, se observa que su forma de actuar está relacionada con los conocimientos que tiene para los trámites administrativos y la manera en la que condujo los procesos están conectados con las habilidades que considera importante, como el ser organizada, responsable y buena comunicación activa.
Proceso de Atención de Requerimientos	“Primero verificamos el saldo presupuestal para comprobar si se cuenta con presupuesto o no. Si no se tiene disponibilidad, se procede a realizar los trámites necesarios para modificación y/o solicitud de financiamiento. Ya contando con el presupuesto necesario, se procede a generar el pedido del requerimiento con su respectivo formato de términos de referencia (TDR) y/o Especificaciones Técnicas (EETT) y en conjunto con su documentación necesaria, se envía el requerimiento a la Oficina de Administración.”	Considerando la respuesta de la entrevistada, es básico para iniciar con el procedimiento al momento de atender un nuevo requerimiento, y mantenimiento relación con sus respuestas, se debe realizar seguimiento de cada proceso. Es por ello, que los requerimientos lo registran en una matriz Excel de un drive compartido; así mismo, considera que cuando la documentación está más detallada, es más entendible y tiene mes margen de error.
Relación con los usuarios	“Tener escucha activa, ser clara en el mensaje, tener mucho respeto, contacto visual y ser empática.”	Si bien es cierto, la Srta. Orconi manifiesta que el tener escucha activa con mucho respecto, contacto visual y empatía, es una buena estrategia para mantener una comunicación efectiva con los usuarios, también manifiesta en mucha de sus respuestas sobre la comunicación asertiva, activa, constante o “privada” que es de persona a persona.
Gestión de Problemas y Contingencias	“Como estamos en constante seguimiento en el proceso de cada requerimiento, cuando vemos que uno de ellos se está retrasando, inmediatamente consultamos en la oficina que está demorando el trámite del porque no está avanzando o si es que tiene alguna observación por regularizar”	Para la gestión de problemas y contingencias, la Srta. Rocío menciona que, gracias al constante seguimiento, pueden detectar donde es el cuello de botella o en qué área es la observación, con esto entendemos que la clave sería el seguimiento en el trámite; adicional a ello, hacen uso de otros documentos que hayan sido atendidos sin ninguna observación e indica que una manera de asegurar la consistencia y calidad, es la estandarización de los procesos.

## Entrevista 2

**ESCUELA ISIL**  
**ESPECIALIDAD DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE NEGOCIOS**  
 PROYECTO DE INVESTIGACIÓN - PROPUESTA DE MEJORA DE LA ATENCIÓN DE REQUERIMIENTOS EN EL PROCESO DE TRÁMITES ADMINISTRATIVOS (MENORES A 8 UIT) DEL INSTITUTO NACIONAL DE INNOVACIÓN AGRARIA – INIA, 2024  
**MATRIZ DE ANÁLISIS DE ENTREVISTA INDIVIDUAL**  
**JACKELYN ANDREE CARRASCO CHALCO**

**Nombre:** Lorena Quispe

**Edad:** 39 años

**Institución en la que trabaja:** Instituto Nacional de Innovación Agraria

**Cargo:** Asistente Administrativo

**Años de la experiencia:** 05 años

**Objetivo:** Mejorar la eficiencia, la satisfacción del usuario y la eficacia del proceso

CATEGORÍA	CITA TEXTUALES	OBSERVACIONES
Experiencia	“A mediados del 2023 se tenía que hacer la contratación y a una persona quien tendría un cargo que no estaba programado en la ejecución anual de la Dirección. Tuve que realizar coordinaciones primero con la Unidad de presupuesto, para hacer una modificación presupuestal para financiar la contratación y luego coordinar con la Unidad de Abastecimiento para incluir esa contratación en la programación anual. De ese modo se podía proceder con realizar el requerimiento para la contratación de dicha persona hasta que se emitiera su Orden de Servicio.”	Con el ejemplo del desafío expresado por Lorena Quispe, se puede observar que, en conjunto con su conocimiento en los trámites administrativos, es importante las habilidades que considera importante para manejar eficientemente los tramites, como lo es el ser organizada y responsable.
Proceso de Atención de Requerimientos	“Se revisa si hay presupuesto disponible de acuerdo al tipo de requerimiento, luego se revisa si ese requerimiento esta la programación anual. Se ingresa al SIGA para elaborar el pedido de servicio/compra, se elabora su termino de referencia o especificaciones técnicas y con su respectivo memorando se envía a la Oficina de Administración. Cuando el documento llega la Unidad de Abastecimiento, se coordina con el especialista para que realice el respectivo estudio de mercado, se procede a validar los postores para que el especialista certifique el presupuesto que va necesitar para el requerimiento y luego emita la Orden de Compra o Servicio.”	De acuerdo a lo manifestado por Lorena, ese procedimiento es necesario al momento de recibir un nuevo requerimiento. Dicho trámite, lo acompaña con un seguimiento continuo a cada proceso, haciendo uso de una matriz compartida en Excel para evaluar como efectividad, las bajas incidencias y de ese modo el trámite pueda avanzar en cada tramite de manera fluida
Relación con los usuarios	“Teniendo paciencia y escucha activa.”	Para Lorena es básico que se tenga paciencia y escucha activa para que haya una buena comunicación porque justamente dentro de sus medios de retroalimentación con los usuarios es a través de llamadas, WhatsApp o en persona, así mismo, eso daría como resultado que los expedientes de requerimientos no tenga errores.
Gestión de Problemas y Contingencias	“Subsanando las observaciones, previa coordinación o consulta”	Para manejar los problemas en retrasos de los trámites administrativos, indica que es importante el subsanar las observaciones; lo cual, lo puede prevenir guiándose de un expediente que haya sido tramitado previamente o generando bases de otros documentos.

### Entrevista 3

**ESCUELA ISIL**  
**ESPECIALIDAD DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE NEGOCIOS**  
 PROYECTO DE INVESTIGACIÓN - PROPUESTA DE MEJORA DE LA ATENCIÓN DE REQUERIMIENTOS EN EL PROCESO DE TRÁMITES ADMINISTRATIVOS (MENORES A 8 UIT) DEL INSTITUTO NACIONAL DE INNOVACIÓN AGRARIA – INIA, 2024  
**MATRIZ DE ANÁLISIS DE ENTREVISTA INDIVIDUAL**  
**JACKELYN ANDREE CARRASCO CHALCO**

**Nombre:** Miluska Suero

**Edad:** 33 años

**Institución en la que trabaja:** Instituto Nacional de Innovación Agraria

**Cargo:** Asistente Administrativo

**Años de la experiencia:** 06 años

**Objetivo:** Mejorar la eficiencia, la satisfacción del usuario y la eficacia del proceso

CATEGORÍA	CITA TEXTUALES	OBSERVACIONES
Experiencia	“En la oficina donde trabajo, tuvimos un requerimiento urgente para la compra de equipos de computación y mobiliario de oficina, pero el proveedor informó que no podría cumplir con los plazos de entrega debido a problemas de inventario. Primero informé a mis superiores sobre el problema y las alternativas disponibles proporcionando un análisis, luego contacté a los otros posibles proveedores para negociar términos de entrega más favorables y posibles descuentos por compras en volumen, verifiqué el presupuesto disponible para asegurarme de que la compra adicionalmente propuesta estuviera dentro de los límites financieros permitidos. Y con la aprobación de mis superiores, seleccioné el proveedor que ofrecía las mejores condiciones.”	Para la Sra. Miluska Suero y de acuerdo al desafío que tuvo como experiencia en la atención de un requerimiento, es importante la relación que se tiene en cómo actuar ante dicha situación, con la experiencia que tiene en los trámites administrativos; así como, también con las habilidades que considera importantes para manejar de manera eficiente esos procesos y asegurar que los tramites se realicen de manera eficiente y oportuna.
Proceso de Atención de Requerimientos	“Recepción y registro del requerimiento, verificación de información, asigno un nivel de prioridad basado en la urgencia y la importancia del requerimiento, envío el requerimiento a la Dirección respectiva para su gestión y realizo un seguimiento regular del progreso del requerimiento.”	Considerando su respuesta, el procedimiento estándar es esencial en el proceso de atención de requerimiento porque a través de eso, se asegura que todos los detalles estén registrados de manera precisa.
Relación con los usuarios	“Mantenemos una comunicación abierta, transparente y honesta”	En el caso de la relación con los usuarios y de acuerdo a las respuestas de la entrevistada, la comunicación abierta es muy importante en conjunto con la escucha activa. Y como consecuencia, para seguir mantenimiento la relación con los usuarios y recibir también retroalimentación, hace uso de entrevistas individuales con especialistas representativos.
Gestión de Problemas y Contingencias	“Monitoreamos de cerca el progreso de cada trámite, priorizamos los trámites afectados y asignamos recursos adicionales si es necesario, corregimos cualquier error cometido durante el proceso de trámite y en casos donde sea posible y apropiado, ofrecemos compensación o apoyo adicional.”	Para la gestión de problemas y contingencias, es crucial el realizar un buen monitoreo del proceso de atención de requerimientos; así como, la revisión periódica a través de sistemas respectivos y la definición de procedimientos detallados y claros para cada tipo de requerimiento a gestionar.

## Entrevista 4

**ESCUELA ISIL**  
**ESPECIALIDAD DE ADMINISTRACIÓN Y DIRECCIÓN DE NEGOCIOS**  
 PROYECTO DE INVESTIGACIÓN - PROPUESTA DE MEJORA DE LA ATENCIÓN DE REQUERIMIENTOS EN EL PROCESO DE TRÁMITES ADMINISTRATIVOS (MENORES A 8 UIT) DEL INSTITUTO NACIONAL DE INNOVACIÓN AGRARIA – INIA, 2024  
**MATRIZ DE ANÁLISIS DE ENTREVISTA INDIVIDUAL**  
**JACKELYN ANDREE CARRASCO CHALCO**

**Nombre:** Mirian Curo

**Edad:** 41 años

**Institución en la que trabaja:** Instituto Nacional de Innovación Agraria

**Cargo:** Administrativo

**Años de la experiencia:** 10 años

**Objetivo:** Mejorar la eficiencia, la satisfacción del usuario y la eficacia del proceso

CATEGORÍA	CITA TEXTUALES	OBSERVACIONES
Experiencia	“Solicitudes de licencias de funcionamiento, llevar control de la data de los arbitrios y su emisión, llevar seguimiento en procesos coactivos en la municipalidad de Santa Anita, llevar la administración y gestión de un condominio en San Martín de Porres, realizar informes económicos, llevar control de mantenimientos preventivos y correctivos del condominio, llevar la asistencia en trámites de pagos del personal de limpieza y áreas verdes de la municipalidad de los olivos, realizar requerimientos sean de bienes o servicios”	Analizando el tiempo de experiencia de Mirian, así como su experiencia en los trámites administrativos, es esencial para pueda solucionar algún inconveniente durante en proceso de atención de requerimientos.
Proceso de Atención de Requerimientos	“Se debe ingresar los requerimientos con estimado tiempo anticipado para poder llevarlos dentro del plazo y si en caso en el transcurso ocurriera algún tipo de infortunio, se debe coordinar y solicitar el apoyo para que esta ejecución se lleve a cabo en el plazo indicado con el área correspondiente.”	Para el proceso de atención de requerimientos y considerando las respuestas de la entrevistada, es importante una buena programación, verificación de textos y/o formatos y coordinación con apoyo para el caso de algún infortunio.
Relación con los usuarios	“Se mantiene reuniones cada cierto tiempo o periodo para poder informar y a su vez disipar las dudas de estos”	De acuerdo a lo mencionado por Mirian, las reuniones son base para la relación con los usuarios, dado que a través de ese medio se puede gestionar los requerimientos en base a las necesidades.
Gestión de Problemas y Contingencias	“Tomar y repasar los errores pasados, tratando en base a ellos como experiencias de no volverse a repetir.”	Considerando lo expresado por la entrevistada, para la gestión de problemas y contingencias, se considera que haya una comunicación continua con el equipo para que todos estén informados y vayan al mismo ritmo, teniendo en cuenta que todos conocerían los procesos y errores que hayan existido durante los tramites.

### 2.12.2 Diagnostico – Discusión

Realizando un diagnóstico de las entrevistas individuales, se podría concluir que en su mayoría coinciden que es importante realizar un seguimiento continuo durante el proceso de atención de requerimientos de trámites administrativos de bienes y servicios menores a 8 UIT, y esto coincide con lo mencionado por La Oficina de Rendición de Cuentas del Gobierno - United State Government Accountability Office (GAO, 2023), la cual a través de un reporte indica que los retrasos en los trámites administrativos pueden llevar a demoras significativas en la prestación de servicios gubernamentales, afectando la eficiencia y obstaculizando el desarrollado económico.

Considerando una encuesta aplicada por la Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado - OSCE en el 2014 a los operadores logísticos, determinó que las causas que origina la demora en el trámite de requerimientos administrativos son la mala elaboración del requerimiento por el área usuaria y el tiempo de demora de las respuestas a las solicitudes de cotización por parte de los posibles proveedores, y manteniendo relación con las respuestas de las entrevistadas, ante problemas y contingencias, gracias al monitoreo constante pueden subsanar de manera oportuna los requerimientos observados y realizar coordinaciones necesarias; así mismo, dicha documentos son utilizados como ejemplos para evitar futuros incidencias.

En el caso del proceso de atención de requerimientos guarda relación con la experiencia que tiene cada entrevistada y mantiene concordancia con el

objetivo del trabajo de Rivas (2020) “Propuesta de mejora en la atención de requerimientos de la Subgerencia de Logística del Poder Judicial – año 2018”, sustentada en la Universidad San Ignacio de Loyola, debido que el objetivo era identificar, reducir el tiempo y motivos que generan la demora en la atención de los requerimientos, a fin de aportar mejores procesos en el Estado peruano.

Así mismo, a través de estas entrevistas lo que se buscó, fue el conocer las experiencias de cada persona, importancias que consideran con los usuarios o en la documentación, acciones que toman ante una problemática, soluciones y el seguimiento necesario para cada trámite con el fin de optimizar el proceso en la atención de requerimientos menores a 8 UIT; lo cual, tiene afinidad con el trabajo de investigación de Luna (2022) “Mejora en la gestión de las contrataciones de bienes y servicios para la atención oportuna de los requerimientos de las áreas usuarias en el Hospital Regional Honorio Delgado de Arequipa”, sustentada en la Universidad Continental de Arequipa. Dicha investigación tuvo como objetivo mejorar la atención en el momento adecuado de los requerimientos para adquisiciones de bienes y servicios optimizando la formulación de los documentos con sus respectivos formatos y uno de los resultados obtenidos en su trabajo, tuvo la reducción de correcciones en la formulación del documento del requerimiento.

## **2.13 Plan de actividades del proyecto**

### **2.13.1 Fase 01 – Evaluación de Directivas**

En esta fase, se procede con la revisión de la normativa actual del Instituto Nacional de Innovación Agraria, de la “Directiva para la contratación de

bienes, servicios y consultorías por importes iguales o inferiores a ocho (08) unidades impositivas tributarias en el Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA”.

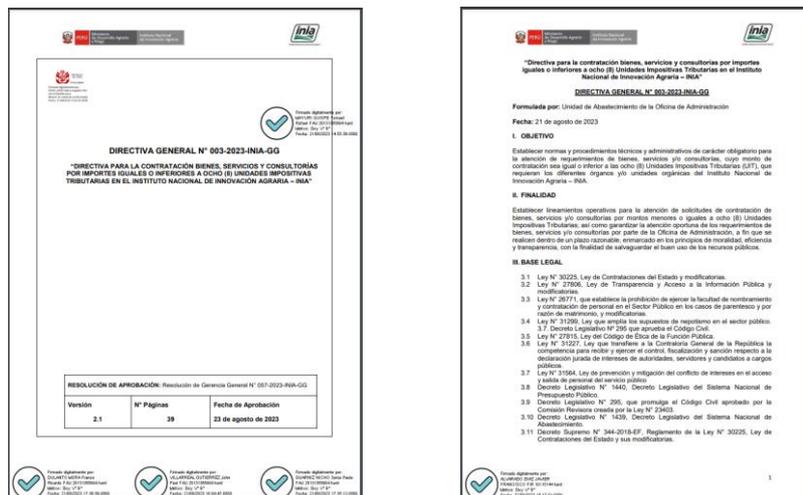
**Figura 9**

Resolución de Gerencia General N°057-2023-INIA-GG



**Figura 10**

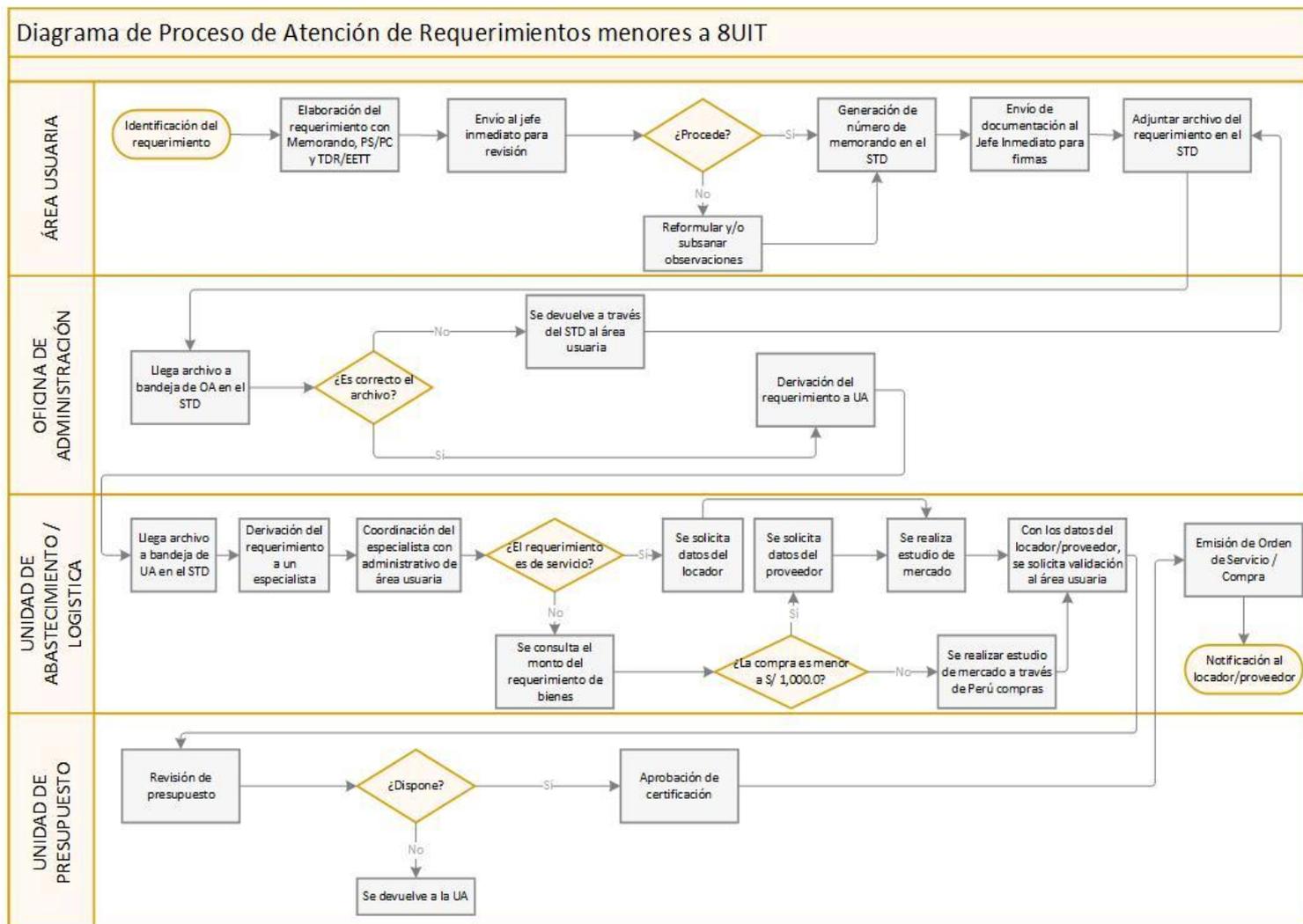
Directiva General N°003-2023-INIA-GG



Así mismo, se analiza los procesos en cada etapa para el trámite de atención de requerimientos de trámites administrativos (menores a 8 UIT) del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024.

Figura 11

Flujo del proceso de atención del requerimiento



### 2.13.2 Fase 02 – Diagnostico Situacional

En este proceso, se realiza un análisis de datos sobre el flujo de la atención de requerimientos de trámites administrativos (menores a 8 UIT) en base a la tramitación mensual de un área usuaria.

Figura 12

Análisis de atención de requerimientos observados



Nota. Elaboración propia.

### 2.13.3 Fase 03 – Identificación de problemas

En esta fase y de acuerdo a la Figura 12, se puede identificar que los problemas en el trámite de atención de requerimientos de trámites administrativos (menores a 8 UIT) suceden cuando se presentan observaciones por un tema presupuestal o de fondo por el formato que se utiliza dependiendo del tipo de contrato a requerir.

#### Detección de áreas críticas

Las observaciones suceden frecuentemente en 02 áreas. Cuando el requerimiento se encuentra en la Unidad de Abastecimiento, observan la documentación cuando existen errores en el formato de contratación; por otro lado, si la observación es por un tema presupuestal, se debe realizar las coordinaciones necesarias con la Unidad de Presupuesto y si es necesario, gestionar las modificaciones presupuestales mediante documento con solicitud de modificación presupuestal.

### 2.13.4 Fase 04 - Propuesta de Mejora

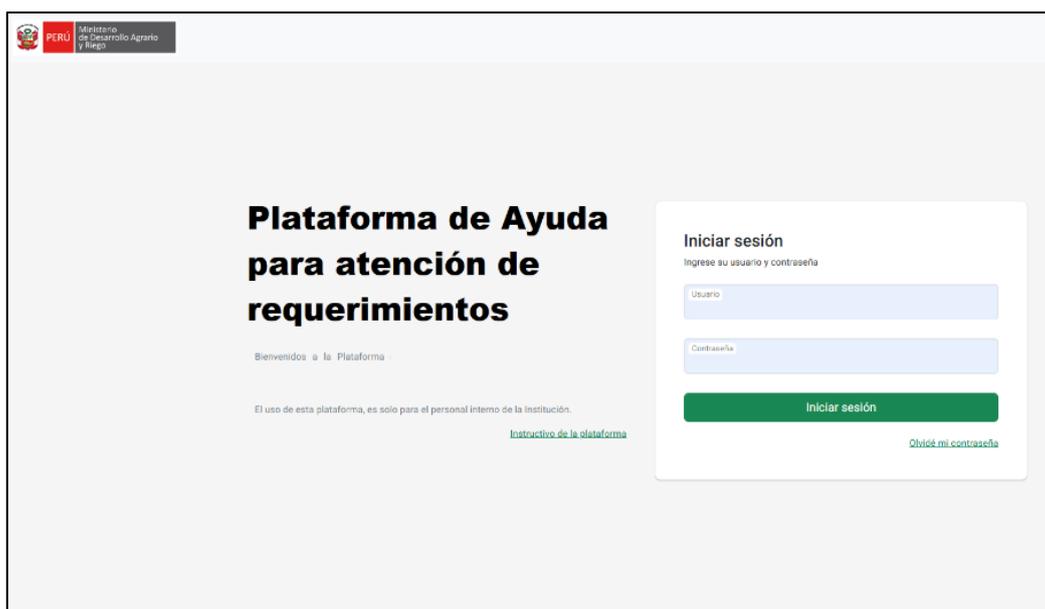
Realizar la propuesta de una plataforma que sirva de apoyo donde se encuentre la Directiva General N°003-2023-INIA-GG con formatos básicos dependiendo del trámite, flujograma con el proceso y áreas respectivas; así mismo, casuísticas reales con documentos de requerimientos que hayan sido tramitados y otros donde presentaron observaciones en distintas situaciones, con el fin de que el personal administrativo pueda utilizar de guía para la ejecución de los requerimientos de su área y de ese modo mejorar los procesos de operaciones y logísticos en la atención de requerimientos de manera eficiente para obtener buenos resultados desde la solicitud hasta la contratación del bien o servicios menores a 8 UIT.

#### Acceso

<https://plataformadeayudaparaatencionderequerimientos.Gob.inia.pe>.....

Figura 13

Imagen tentativa de posible plataforma



### 2.13.5 Fase 05 – Recolección de casuísticas

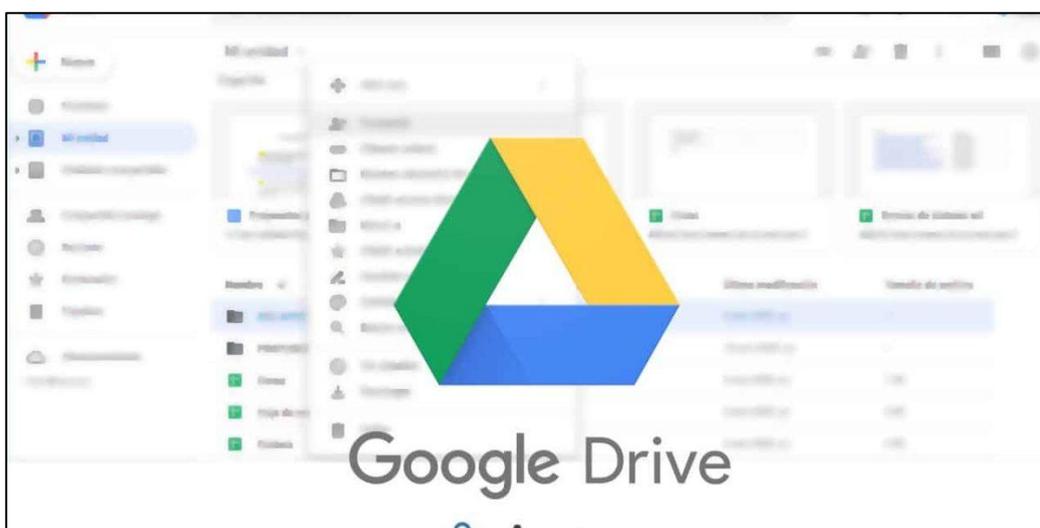
A través de un drive compartido, se procede a solicitar a todas las áreas diversos documentos que hayan sido tramitados de manera exitosa y otros donde presentaron observaciones.

#### Acceso

<https://drive.google.com/drive/...>

Figura 14

Drive para la colección de datos

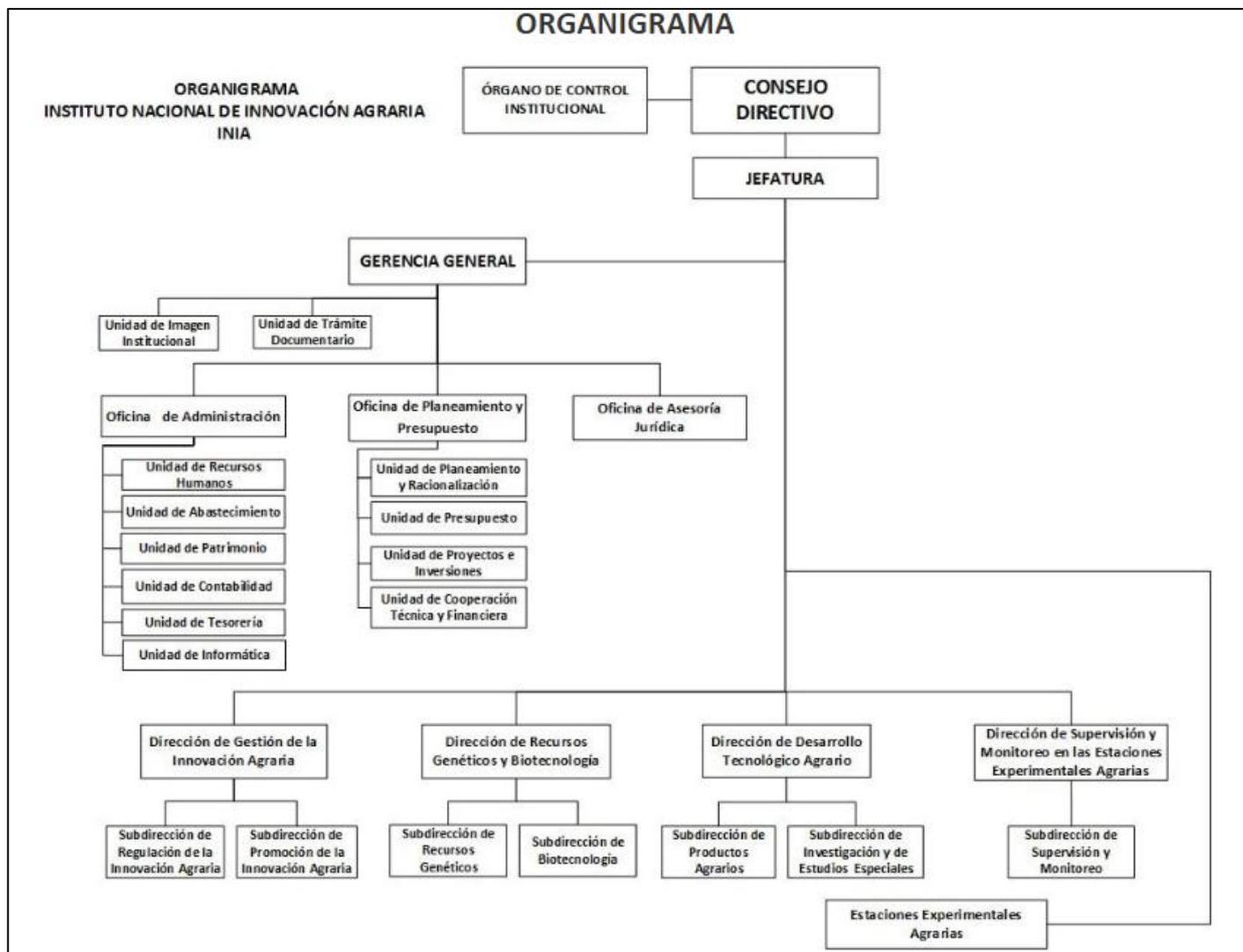


### 2.13.6 Fase 06 - Implementación Piloto y Evaluación

Habiendo obtenido toda la documentación necesaria (Directiva, formatos, flujos y casuísticas), se procede a realizar una plataforma de ayuda piloto inicial y se registra usuarios con contraseñas para las personas seleccionadas para la evaluación preliminar de la misma. Luego se selecciona un grupo pequeño de 05 personas quienes representaran al Instituto Nacional de Innovación Agraria, conformado por 01 persona de cada Dirección de Línea (04) y 01 de la Unidad de Abastecimiento.

Figura 15

Organigrama del Instituto Nacional de Innovación Agraria



A través de un memorando múltiple (documento), elaborado por la Unidad de Informática y emitido por la Oficina de Administración, se formaliza la implementación de la plataforma piloto y en un plazo de 02 días hábiles, se solicita a cada Dirección la designación de un trabajador de cada área con el fin de dar inicio en la puesta en marcha de la plataforma en modo piloto.

A mediados del mes de junio, se procede a realizar una evaluación con resultados preliminares, considerando la experiencia del grupo conformado;

así como, sugerencias, satisfacción y otros comentarios que podrían ser útil para mejora de la plataforma. Y en la última semana del mes en mención, se realizan los últimos ajustes, optimizando la propuesta de la plataforma de ayuda.

### 2.13.7 Fase 07 - Reporte Final e Implementación

En esta fase, con todos los ajustes realizado, se genera un reporte final para la operatividad de la plataforma. En los primeros días hábiles del mes de julio, mediante documento y correo electrónico institucional global, se comunica a todo el personal de la Institución, el lanzamiento de la **Plataforma de Ayuda para atención de requerimientos**, a su vez se solicita a todas las Direcciones que remitan datos básicos del personal que desarrolla funciones administrativas o a fines para la generación de usuarios con contraseñas.

**Figura 16**

Formato tentativo para solicitud de datos

Datos del personal que desarrolla actividades administrativas							
	Dirección / Unidad Orgánica	Nombre Completo	Cargo	Condición Laboral	DNI	Telefono	*Correo
1							
2							
3							

\*Correo institucional

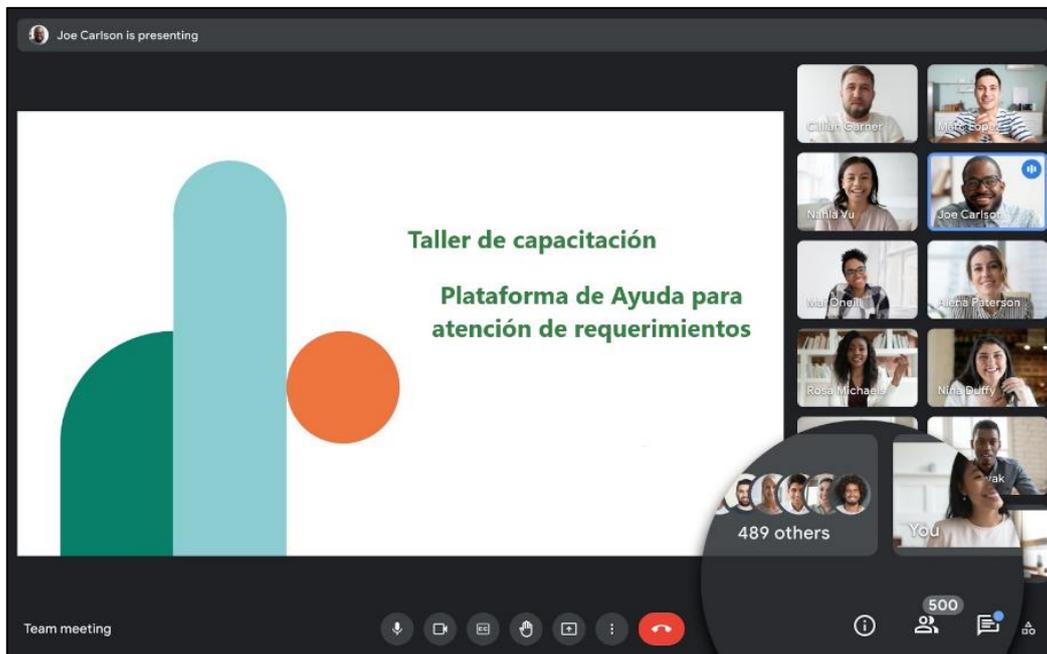
Asimismo, en la segunda semana del mes de julio, se programa una capacitación virtual (meet) en 03 días distintos y en distintos horarios para que todas las personas puedan asistir a la capacitación del uso de la plataforma, de acuerdo a la disponibilidad durante el horario laboral.

#### Horario tentativo para capacitación virtual

- Lunes: 09:00 am
- Martes: 12:00 pm
- Miércoles: 03:00 pm

Figura 17

Capacitación meet para el desarrollo del taller



Al término, de los 03 días de capacitación, se sugiere que en la plataforma se contemple una opción o icono, donde el personal pueda hacer click y acceda a una guía/manual de instrucciones para el uso de la misma.

### 2.13.8 Cronograma de Actividades

Tabla 1

Cronograma de actividades

	1ra Etapa						2da Etapa
	Febrero	Marzo	Abril	Mayo	Junio	Julio	Agosto en adelante
Fase 01 - Evaluación de Directivas	X						
Fase 02 - Diagnostico Situacional		X					
Fase 03 - Identificación de problemas		X					
Fase 04 - Propuesta de Mejora			X				
Fase 05 - Recolección de casuísticas				X	X		
Fase 06 - Implementación Piloto y Evaluación					X		
Fase 07 - Reporte Final e Implementación						X	
Ejecución / Implementación							X

### 2.13.9 Recursos Necesarios

Dentro de los recursos necesarios, se contempla lo siguiente:

- Equipos informáticos y plataformas digitales.
- Acceso a los registros y base de datos de trámites.
- Locador/Tercero que es el personal especializado para diseño y puesta en marcha de la operatividad de la plataforma.

### 2.13.10 Indicadores de Éxito

Con el uso de la Plataforma de Ayuda para atención de requerimientos se espera que todos los documentos para la contratación de requerimientos menores a 8 UIT, se desarrollen de manera efectiva aumentando el porcentaje de documentos atendidos y obteniendo un decrecimiento en el porcentaje de documentos observados.

**Figura 18**

Resultados post implementación de la plataforma

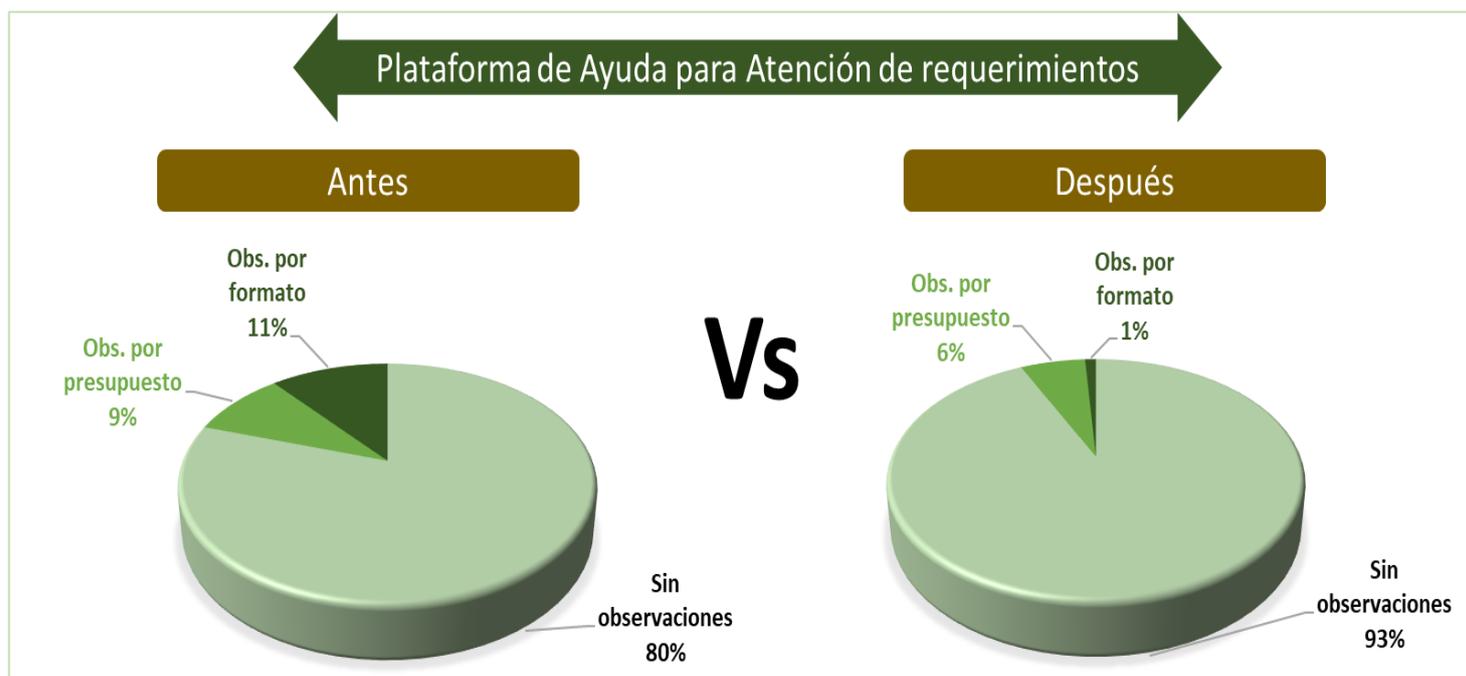


Nota. Elaboración propia.

Se marcamos un antes y un después, de la puesta en marcha de la plataforma, se evidenciaría un cambio en los resultados del proceso de atención de requerimientos de trámites administrativos, generando que personal administrativo o quienes hagan sus veces, de las áreas usuarias estén satisfechos con desenvolvimiento de ellos mismos, también que los especialistas de la Unidad de Abastecimiento puedan gestionar con mayor fluidez los requerimientos porque ya no realizarían tantas observaciones y en conjunto se pueda cumplir con los objetivos de la institución.

**Figura 19**

Comparativo de los resultados obtenidos en la atención de requerimientos



Nota. Elaboración propia.

### 2.13.11 Riesgos y Plan de Mitigación

Al momento de implementar la Plataforma de Ayuda para atención de requerimientos, se pueden presentar algunos riesgos y para contrarrestar, se puede considerar también algunos planes de mitigación.

- **Riesgo:** Resistencia al cambio por parte del personal administrativo.  
**Plan de mitigación:** Capacitación y comunicación abierta sobre los beneficios del nuevo sistema.
- **Riesgo:** Retrasos en la implementación tecnológica.  
**Plan de mitigación:** Coordinación estrecha con la Unidad de Informática.
- **Riesgo:** Baja participación de los usuarios.  
**Plan de mitigación:** Socialización de la plataforma a través del correo institucional global, incentivando el uso de la misma y monitoreo por parte del Unidad de Informática para aclarar algunas dudas.

### III. Estimación del costo del proyecto

#### 3.1 Estimación de los costos necesarios para la implementación

Tabla 2

Cuadro de costos resumen

Cuadro de costos - Plataforma de Ayuda para atención de requerimientos					
Área	Ítem	Tipo	Cantidad	Precio Unitario	Sub Total
Unidad de Informática	Desarrollador Web y Asistente Técnico	Servicio	12	5,000.00	60,000.00
	CPU	Bien	1	4,088.60	4,088.60
	Monitor	Bien	1	1,593.80	1,593.80
	Teclado	Bien	1	100.00	100.00
	Mouse	Bien	1	219.00	219.00
<b>Total</b>					<b>66,001.40</b>

Nota. Elaboración propia.

Tabla 3

Cuadro de costos detallado mensualmente

**Cuadro de costos - Plataforma de Ayuda para atención de requerimientos**

Área	Ítem	Tipo	Cantidad	Precio Unitario	ENE	FEB	MAR	ABR	MAY	JUN	JUL	AGO	SET	OCT	NOV	DIC	Sub Total	
					1ra Etapa						2da Etapa							
Unidad de Informática	Desarrollador Web y Asistente Técnico	Servicio	12	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	5,000.00	60,000.00
	CPU	Bien	1	4,088.60	-	4,088.60	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	4,088.60
	Monitor	Bien	1	1,593.80	-	1,593.80	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	1,593.80
	Teclado	Bien	1	100.00	-	100.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	100.00
	Mouse	Bien	1	219.00	-	219.00	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	-	219.00
<b>Total</b>																<b>66,001.40</b>		

Nota. Elaboración propia.

### Perfil básico para el Desarrollador Web y Asistente Técnico:

- Ingeniero en sistemas o bachiller
- Conocimiento en base de datos SQL postgres Oracle
- Conocimiento en lenguajes de programación PHP, Java .Net
- Conocimiento en sistemas operativos Windows y Linux
- Asistencia técnica en todo relacionado a informática

### Modelos sugeridos para equipo de cómputo:

Tabla 4

Modelos mínimos para equipos informáticos

	Ítem	Marca	Modelo
1	CPU	HP	PRO SFF 400 G9
2	Monitor	Lenovo	ThinkVision T27HV-30
3	Teclado	HP	TPA-D002K
4	Mouse	HP	Wired 320M

## IV. Sustento del Mercado

### 4.1 Alcance esperado del mercado

El desarrollo de la presente investigación está dirigido a elaborar una propuesta de mejora a través de una plataforma de ayuda para la atención de requerimientos con el fin de mejorar los procesos de operaciones y logísticos en la atención de requerimientos de manera eficiente para obtener buenos resultados desde la elaboración de la misma hasta el proceso de contratación del bien o servicios menores a 8 UIT (Unidad Impositiva Tributaria).

De esta manera, se busca que todos los documentos para la contratación de requerimientos menores a 8 UIT, se desarrollen de manera efectiva aumentando el porcentaje de documentos atendidos y obteniendo un decrecimiento en el porcentaje de documentos observados. Así mismo, mejorar

la productividad de todo el personal administrativo o quien haga sus veces en todas las Direcciones del Instituto Nacional de Innovación Agraria.

#### **4.2 Descripción del mercado objetivo real o potencial del producto o servicio de forma de comercialización innovadora**

El Instituto Nacional de Innovación Agraria, está conformado por trabajadores hombres y mujeres que oscilan en un rango de edad de 20 a 64 años y en su mayoría habitan en Lima Metropolitana de un nivel socioeconómico A y B. Si nos enfocamos en la población que están en edad de trabajar, de acuerdo al Instituto Nacional de Estadística e Informática (INEI), el 60.3% corresponde a las personas que están en el rango de edad de 25 a 59 años y en la presente propuesta nos estaremos enfocando en personas de 25 a 64 años de edad.

- **Género:** Hombres y mujeres
- **Rango Etario:** 25 a 64 años
- **Nivel Socioeconómico:** A y B

#### **4.3 Descripción del modelo de negocio con el cual la innovación o investigación aplicada entraría al mercado**

El Instituto Nacional de Innovación Agraria es un ente rector adscrito al Ministerio de Desarrollo Agrario y Riego (MIDAGRI) que contribuye al crecimiento económico y sostenible a través de la provisión de servicios especializados como la investigación y transferencia de tecnología en materia de Innovación Agraria para los productores agrarios a través del desarrollo y transferencia de tecnologías sostenibles.

Con relación al proyecto de investigación, la propuesta a aplicar es de investigación de mejora de procesos y operaciones para obtener buenos resultados desde la elaboración de los requerimientos hasta el proceso de contratación del bien o servicios menores a 8 UIT, realizando un análisis y proponiendo una Plataforma de ayuda para atención de requerimientos, que sirva de apoyo para que el personal administrativo pueda elaborar y ejecutar los requerimientos de manera eficiente.

Lo que se espera obtener, es que todos los documentos para la contratación de requerimientos menores a 8 UIT, se desarrollen de manera efectiva aumentando el porcentaje de documentos atendidos y obteniendo un decrecimiento en el porcentaje de documentos observados.

#### **4.3.1 Propuesta de valor**

El estudio realizado en el presente proyecto de investigación, permitirá que la atención de los requerimientos de contratos de bienes y servicios menores a 8 UIT, sean gestionados de manera más ágil optimizando los tiempos del proceso minimizando riesgos y obteniendo menos documentos observados por subsanar. Esto permitiría que el Instituto Nacional de Innovación Agraria concrete de manera eficiente las compras y/o adquisiciones de bienes o servicios para cumplir con la necesidad y objetivos institucionales.

#### **4.3.2 Fuentes de ingresos**

El presente proyecto de investigación no genera ingresos al Instituto Nacional de Innovación Agraria debido que es una Institución de sector público y lo que se está realizando con este estudio es una propuesta a una mejora interna.

### 4.3.3 Canales de distribución

La propuesta de Plataforma de ayuda para atención de requerimientos, no contiene canal de distribución formal por ser una mejora interna. Sin embargo, la propuesta que se estaría implementando en el Instituto Nacional de Innovación Agraria, contaría como canal de difusión los correos electrónicos a un nivel interno dirigido a los trabajadores de la misma institución.

### 4.3.4 Estrategia de penetración en el mercado

**Corto plazo:** Con la propuesta de la plataforma de ayuda para atención de requerimientos, se busca que en corto plazo del mes de febrero a abril se realicen las siguientes acciones:

- Evaluación de Directivas
- Diagnóstico situacional
- Identificación de problemas

**Mediano plazo:** Para el mediano plazo, se considera que del mes de mayo a Julio, se realice las siguientes fases:

- Recolección de casuísticas
- Implementación piloto y evaluación de la plataforma
- Reporte final e implementación

**Largo plazo:** En base a la propuesta de mejora con la plataforma, se espera que desde el mes de agosto en adelante ya se encuentre implementada y activa al 100% la plataforma.

#### **4.3.5 Actividades productivas propias y externas**

##### **Actividades Productivas Internas**

Generar acciones específicas del plan de actividades del proyecto como, por ejemplo: la implementación de la propuesta de la plataforma de ayuda para atención de requerimientos.

##### **Actividades Productivas Externas**

Las proyecciones de la acción mencionada, sirve para optimizar el proceso de trámites administrativos como la atención de requerimientos para contrataciones de bienes y servicios menores a 8 UIT. Así mismo, se evitaría retrasos durante el proceso de contrataciones, se lograría que los trabajadores involucrados en la gestión administrativa tengan mejores prácticas durante la ejecución del requerimiento y se mejoraría la eficiencia en la gestión de recursos del Instituto Nacional de Innovación Agraria.

#### **4.3.6 Alianzas**

##### **Aliados Internos**

Los aliados internos serían los colaboradores de la Unidad de Informática para el desarrollo de la plataforma de ayuda para atención de requerimientos, los trabajadores quienes realizan las funciones administrativas en las distintas áreas porque a través de ellos se obtendría los documentos que hayan sido tramitados de manera exitosa y otros donde presentaron observaciones para que sean usados de casuísticas, el personal logístico de la Unidad de Abastecimiento quienes son claves para esclarecer dudas antes observaciones, las gestiones durante el estudio de mercado hasta la

contratación del bien o servicio y el personal de la Unidad de Presupuesto en caso haya inconvenientes en temas presupuestales.

### **Aliados Externos**

Como aliados externos, serían los proveedores de bienes o servicios porque serían quienes responderían las solicitudes de cotización requerida por el personal logístico de la Unidad de Abastecimiento.

## **V. Conclusiones y recomendaciones**

### **5.1 Conclusiones**

A partir de lo desarrollado en el presente proyecto de investigación, se puede concluir que la implementación de la propuesta de la plataforma de ayuda para atención de requerimientos, se relaciona directamente con el logro de metas estratégicas del Instituto Nacional de Innovación Agraria debido a la unión de los requerimientos con los objetivos organizacionales, considerando que la atención del trámite de dichos requerimientos es importante para la gestión eficiente de recursos de la Institución.

A través de la investigación y con la implementación de la plataforma, se logra evitar el retraso durante el proceso de contrataciones de bienes y servicios menores a 8 UIT, permitiendo cumplir con los objetivos de la institución. Asimismo, durante el proceso de implementación se pudo detectar que con un buen seguimiento y/o monitoreo al proceso de estudio de mercado, se logra una mejor atención del requerimiento.

Por otro lado, existe una relación entre los colaboradores que realizan las actividades administrativas de las áreas usuarias, con los trabajadores de las Unidades involucradas para las coordinaciones necesarias en el trámite subsanar observaciones, proceso de cotización, certificación y emisión de orden del requerimiento.

## **5.2 Recomendaciones**

A partir de los resultados y conclusiones obtenidos en la presente investigación, se recomienda al Instituto Nacional de Innovación Agraria continuar con la implementación de la propuesta de la plataforma de ayuda para atención de requerimientos, a fin de continuar con la eficiencia en la gestión de recursos de la institución; así como, el logro de metas estratégicas.

También se recomienda, que después del primer semestre del siguiente año, se realice un estudio para medir el porcentaje de documentos atendidos sin observaciones, así como los posibles documentos observados por tema presupuestal o de fondo en el formato.

Por otro lado, se recomienda impulsar que continúe el uso de la plataforma con el personal actual quienes trabajan en la institución y con los que se estarían incorporando.

Por último, se sugiere que se realicen las gestiones respectivas de digitalización de todos los documentos emitidos, relacionados a requerimientos de trámites administrativos, a fin de que los mismos también formen parte de la

Plataforma de Ayuda para atención de requerimientos. Y que se encuentre disponible el registro de trazabilidad de procesos de inicio a fin, realizado a través de la gestión de todos los usuarios.

## VI. Fuentes de información

Armenta, J., Carmona, C., Del Galego, J., García, J., Marriaga, J., & Tejada, J. C. M. (2022). Mejora en el tiempo de atención de requerimientos comerciales a través de la automatización del proceso. Una revisión de la literatura. *Boletín de Innovación, Logística y Operaciones*, 4(2).  
<https://doi.org/10.17981/bilo.4.2.2022.04>

Ballou, R. (2010). *Logística: Administración de la Cadena de Suministro* (5.a ed.). Prentice-Hall. <https://es.singlelogin.re/book/2215414/dad8b0/log%C3%ADstica-administraci%C3%B3n-de-la-cadena-de-suministro.html>

Caballero, F. (s. f.). *Propuesta de mejora en la atención de requerimientos del departamento de compras mediante la implementación de gestión por procesos de negocio en Una Empresa Contratista* [Tesis de maestría, Universidad Privada del Norte].  
<https://repositorio.upn.edu.pe/bitstream/handle/11537/23738/Caballero%20Sotomayor%2c%20Fiorella%20Akemi.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Chiavenato, I. (2001). Administración. Proceso Administrativo (3.a ed.).

McGraw-Hill. Fraumeni, B. M., Gang, L., & Schwab, K. (2019). The Global Competitiveness Report 2019. En *World Economic Forum* (pp. 125-138).

[https://www3.weforum.org/docs/WEF\\_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf](https://www3.weforum.org/docs/WEF_TheGlobalCompetitivenessReport2019.pdf)

U.S. GAO. (2023, 14 junio). *Government Efficiency and Effectiveness: opportunities to reduce fragmentation, overlap, and duplication and achieve billions of dollars in financial benefits* [Informe].

<https://www.gao.gov/products/gao-23-106864>

Hernández, R., Fernández, C., & Baptista, M. del P. (2014). *Metodología de la investigación* (6° edición). McGRAW-HILL / INTERAMERICANA EDITORES, S.A.

<https://www.esup.edu.pe/wp-content/uploads/2020/12/2.%20Hernandez,%20Fernandez%20y%20Baptista-Metodolog%C3%ADa%20Investigacion%20Cientifica%206ta%20ed.pdf>

*Justificación de la investigación.* (s. f.). Scala Learning. Recuperado 18 de septiembre de 2024 [Archivo PDF].

<https://gc.scalahed.com/recursos/files/r161r/w25566w/Justificacion.pdf>

Kerlinger, F. N., & Lee, H. B. (2002). *Investigación del comportamiento: Métodos de investigación en ciencias sociales*. McGraw-Hill. [Tesis de pregrado, Universidad Estatal de Milagro].

<https://padron.entretemas.com.ve/INICC2018-2/lecturas/u2/kerlinger-investigacion.pdf>

López Vega, D. B. (2013). Análisis del proceso administrativo y su incidencia en la operatividad de la Empresa MERCREDI S.A., ubicada en el cantón el triunfo, Provincia de las Guayas [Tesis de pregrado, Universidad Estatal de Milagro de Ecuador].

<https://core.ac.uk/download/pdf/143426233.pdf>

Luna Minchola, L. A. (2022). Mejora en la gestión de las contrataciones de bienes y servicios para la atención oportuna de los requerimientos de las áreas usuarias En el Hospital Regional Honorio Delgado de Arequipa [Tesis de maestría, Universidad Continental].

[https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/11580/1/IV\\_PG\\_MGP\\_TI\\_Luna\\_Minchola\\_2022.pdf](https://repositorio.continental.edu.pe/bitstream/20.500.12394/11580/1/IV_PG_MGP_TI_Luna_Minchola_2022.pdf)

Martínez, M. (2008). Metodología de la investigación. Editorial Trillas. Ministerio de Economía y Finanzas. (2024). *Presentación Sistema Integrado de gestión administrativa del Mef*

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/5428872/4851203-presentacion-yauyos-1-sistema-integrado-de-gestion-administrativa-del-mef.pdf>

- Ministerio de Economía y Finanzas. (2019). *Decreto Supremo N° 082-2019-EF - Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado*. Normas y documentos legales - Ministerio de Economía y Finanzas - Plataforma del Estado Peruano. <https://www.gob.pe/institucion/mef/normas-legales/266672-082-2019-ef>
- Moncayo Vivanco, D. E. (2019). *Metodología de identificación de riesgos operativos, en el proceso de contratación de proveedores para empresas embotelladoras de bebidas no alcohólicas* [Tesis de maestría, Universidad Andina Simón Bolívar]. <https://core.ac.uk/reader/224299750>
- Montero, C., & Villavicencio, F. (2019). *Sistema de atención de requerimientos para una empresa de software contable utilizando machine learning para la predicción de costos* [Tesis de pregrado, Universidad Peruana de Ciencias Aplicadas]. [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/659415/Montero\\_LC.pdf?sequence=11&isAllowed=y](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/659415/Montero_LC.pdf?sequence=11&isAllowed=y)
- Noemí Malach, V. (2018). *La mejora de los procesos y la satisfacción del cliente interno* [Tesis de maestría, Universidad Católica Argentina]. <https://repositorio.uca.edu.ar/bitstream/123456789/15131/1/mejora-procesos-satisfaccion-cliente.pdf>

Olmedo, L. (2018). *Mejoras del proceso de atención de requerimientos ciudadanos de la Superintendencia de Educación* [Tesis de maestría, Universidad de Chile].

<https://repositorio.uchile.cl/bitstream/handle/2250/152410/Mejoras-del-proceso-de-atenci%c3%b3n-de-requerimientos-ciudadanos-de-la-Superintendencia-de-Educaci%c3%b3n.pdf?sequence=1&isAllowed=y>.

Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado. (2017). *Guía Práctica N° 5: ¿Cómo se formula el requerimiento?* Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado - Plataforma del Estado Peruano.

<https://www.gob.pe/institucion/osce/informes-publicaciones/291209-guia-practica-n-5-como-se-formula-el-requerimiento>

OSCE - Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado. (2023). *Los tiempos en un proceso de contratación.*

[https://portal.osce.gob.pe/revista\\_osce/156/detalle/04](https://portal.osce.gob.pe/revista_osce/156/detalle/04)

Peña, A. (2019). *Propuesta de mejora de atención de requerimientos no programados para el área de abastecimiento del Instituto Tecnológico de la Producción* [Tesis de pregrado, Universidad Nacional Tecnológica de Lima Sur].

[http://repositorio.untels.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/58/1/Pe%c3%b1a\\_Aldo\\_Trabajo\\_Suficiencia\\_2019.pdf](http://repositorio.untels.edu.pe/jspui/bitstream/123456789/58/1/Pe%c3%b1a_Aldo_Trabajo_Suficiencia_2019.pdf).

Ramos Herrera, E. L. (2023). *Relación entre la gestión de compras y la gestión de logística en el producto huevera de pez volador en la empresa*

*MARDESUR en la Provincia de Ilo en el año 2018* [Tesis de pregrado, Universidad José Carlos Mariátegui].

[https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/2061/Esther\\_tesis\\_titulo\\_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y](https://repositorio.ujcm.edu.pe/bitstream/handle/20.500.12819/2061/Esther_tesis_titulo_2023.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Rivas, A. (2020). *Propuesta de mejora en la atención de requerimientos de la Subgerencia de Logística del Poder Judicial – año 2018* [Tesis de pregrado, Universidad San Ignacio de Loyola].

<https://repositorio.usil.edu.pe/server/api/core/bitstreams/808416ca-ddb4-4e92-b916-147b8eba6293/content>.

Sistema Integrado de Administración Financiera para el Sector Público SIAF-SP.

(2023). Ministerio de Economía y Finanzas.

[https://www.mpfm.gob.pe/escuela/contenido/actividades/docs/4260\\_presentacion\\_siaf\\_sp.pdf](https://www.mpfm.gob.pe/escuela/contenido/actividades/docs/4260_presentacion_siaf_sp.pdf)

Tamayo, M. (2004). *El proceso de la investigación científica* (4° edición). Limusa Noriega Editores.

<https://books.google.com.pe/books?id=BhymmEqkkJwC&printsec=copyright&hl=es#v=onepage&q&f=false>

Zuleta, L. (2020). *Diseño de una propuesta metodológica para la optimización de procesos de gestión de incidentes y requerimientos* [Tesis de pregrado, EAN Universidad].

<http://hdl.handle.net/10882/10296>.

## VII. Anexos

## 7.1 Informe Turnitin

# CELES ALONSO ESPINOZA RUA

## Proyecto de invst. - Jackelyn Carrasco Chalco....docx

Instituto San Ignacio de Loyola - ISIL

### Detalles del documento

Identificador de la entrega  
trn:oid=30163:421002944

Fecha de entrega  
15 ene 2025, 8:50 a.m. GMT-5

Fecha de descarga  
15 ene 2025, 11:08 p.m. GMT-5

Nombre de archivo  
Proyecto de invst. - Jackelyn Carrasco Chalco....docx

Tamaño de archivo  
2.3 MB

116 Páginas

26,190 Palabras

149,695 Caracteres

## 15% Similitud general

El total combinado de todas las coincidencias, incluidas las fuentes superpuestas, para ca...

### Filtrado desde el informe

- ▶ Bibliografía
- ▶ Texto citado

### Fuentes principales

- 12% Fuentes de Internet
- 4% Publicaciones
- 13% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)

### Fuentes principales

- 12% Fuentes de Internet
- 4% Publicaciones
- 13% Trabajos entregados (trabajos del estudiante)



Firma del autor  
Carrasco Chalco, Jackelyn Andree  
DNI 46503874



Firma del asesor  
Espinoza Rúa, Celes Alonso  
DNI 42750231

## 7.2 Registro de impacto y resultados

### REGISTRO DE IMPACTO Y RESULTADOS

**Tipo de documento:** Proyecto de investigación

**Título del Proyecto de Investigación o Tesis**

Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos (menores a 8 UIT) del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024

**Integrantes:**

- Carrasco Chalco, Jackelyn Andree

**Asesor:** Espinoza Rúa, Celes Alonso

**Impacto de la investigación**

El impacto de una investigación se refiere a los efectos, tanto esperados como inesperados, que esta puede generar, abarcando aspectos económicos, políticos, culturales, ambientales, tecnológicos, sociales, entre otros.

**Impacto Económico:** La propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos (menores a 8 UIT) del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, contribuye a la economía sostenible al utilizar de manera eficiente los recursos presupuestales asignados a la institución para su respectiva ejecución y cumplimiento de los objetivos.

**Impacto Educativo:** A través del proyecto de investigación, con la propuesta de mejora de la Plataforma de Ayuda para atención de requerimientos, se promueve que el personal del Instituto Nacional de Innovación Agraria se sienta más capacitado con el fin de obtener mejores resultados y eficiencia en la atención de requerimientos.

**Impacto Social:** La investigación puede tener impacto social al proponer mejoras en la eficiencia en la tramitación de los requerimientos administrativos de bienes y servicios menores a 8 UIT, que haría el estudio de mercado más atractivo para los posibles proveedores y se sientan más atraídos a responder las cotizaciones con mayor prontitud.

**Resultado del proceso de investigación**

Los resultados de un proyecto de investigación son los descubrimientos o conclusiones alcanzadas después de realizar el estudio. Estos reflejan los datos obtenidos durante el proceso investigativo y responden a las preguntas o hipótesis formuladas al comienzo del proyecto. Los resultados son fundamentales para evaluar, interpretar y comprender los efectos o la validez de lo investigado.

El resultado del presente proyecto de investigación, a través de la implementación de la propuesta de la plataforma de ayuda para atención de requerimientos, se relaciona directamente con el logro de metas estratégicas del Instituto Nacional de Innovación Agraria debido a la unión de los requerimientos con los objetivos organizacionales, considerando que la atención del trámite de dichos requerimientos es importante para la gestión eficiente de recursos de la Institución. Así mismo, se lograría evitar el retraso durante el proceso de contrataciones de bienes y servicios menores a 8 UIT, permitiendo cumplir con los objetivos de la institución. Y durante el proceso de implementación de dicha plataforma, se podría detectar que con un buen seguimiento y/o monitoreo al proceso de estudio de mercado, se lograría una mejor atención del requerimiento.

### 7.3 Matriz de consistencia

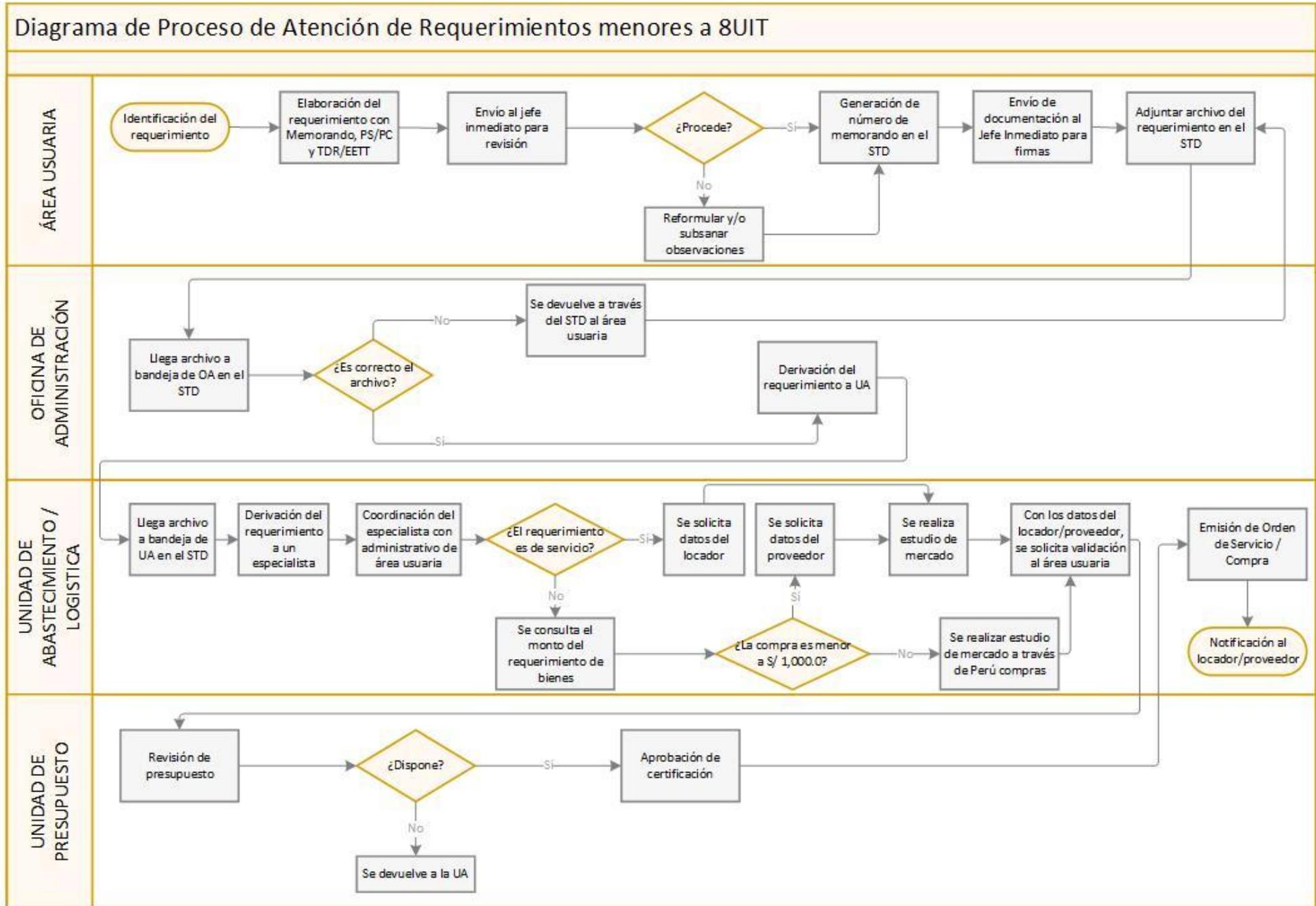
PROBLEMAS	OBJETIVOS	HIPÓTESIS	VARIABLE	DIMENSIONES	INDICADORES	METODOLOGÍA
PROBLEMA GENERAL	OBJETIVO GENERAL	HIPÓTESIS GENERAL				
¿La elaboración de la propuesta mejorará la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria 2024?	Proponer un plan de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria para evitar el retraso durante el proceso de contrataciones menores a 8 UIT.	Si desarrollamos una propuesta de mejora en la atención de requerimientos de compras menores a 8 UIT, se podrá realizar las contrataciones optimizando los tiempos del trámite respectivo.		1. Experiencia	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Tiempo de experiencia</li> <li>– Conocimiento en el rubro</li> <li>– Desafíos</li> </ul>	<ul style="list-style-type: none"> <li>– <b>Diseño metodológico</b> <b>Diseño de investigación:</b> no experimental <b>Tipo de investigación:</b> investigación básica, que es también conocida como investigación pura o fundamental <b>Nivel de investigación:</b> investigación descriptiva <b>Enfoque de investigación:</b> investigación cualitativa</li> <li>– <b>Diseño muestral</b> <b>Población:</b> En rango de edad de la población, de 25 a 44 años o en algunos casos de 45 a 64 años, el estudio está enfocada en el personal que trabaja en el rubro administrativo en el del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA <b>Muestreo:</b> no probabilístico <b>Muestra:</b> muestreo por juicio, también conocido como muestreo intencional o deliberado</li> <li>– <b>Técnica de recolección de datos:</b> uso de entrevistas</li> </ul>
PROBLEMAS ESPECÍFICOS	OBJETIVOS ESPECÍFICOS	HIPÓTESIS ESPECIFICAS				
1) ¿Cuál es el diagnóstico situacional de la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria?	1) Realizar un buen seguimiento y/o monitoreo al proceso de estudio de mercado para la atención del requerimiento.		Atención de requerimientos	2. Proceso de Atención de Requerimientos	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Procesos administrativos</li> <li>– Conocimiento tecnológico</li> </ul>	
2) ¿La elaboración de la propuesta mejorará la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria en su primera etapa?	2) Coordinar con las Unidades involucradas para la cotización, certificación y emisión de orden del requerimiento.			3. Relación con los usuarios	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Habilidades blandas</li> <li>– Innovación / mejora de procesos</li> </ul>	
3) ¿La elaboración de la propuesta mejorará la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria en su segunda etapa?	3) Elaborar una propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria en su primera etapa.	Si desarrollamos la propuesta de mejora en la atención de requerimientos de compras menores a 8 UIT, se podrá tener mejor seguimiento durante el proceso de contratación.		4. Gestión de Problemas y Contingencias	<ul style="list-style-type: none"> <li>– Manejo de problemática</li> </ul>	
	4) Elaborar una propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámite administrativo del Instituto Nacional de Innovación Agraria en su segunda etapa.					

### 7.4 Matriz de operacionalización de variables

VARIABLES	DEFINICIÓN CONCEPTUAL	DEFINICIÓN OPERACIONAL	DIMENSIONES	INDICADORES	PREGUNTAS
Atención de requerimientos	El autor Peña Ceron, Aldo Jesus (2019) define a la Atención de requerimientos como: que el Titular de la Entidad es responsable de la evaluación y aprobación de normativas internas o procesos que permitan el uso óptimo de los sistemas administrativos.	Esta atención de requerimientos se va a medir a través de 04 entrevistas	1. Experiencia	- Tiempo de experiencia	1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la gestión de trámites administrativos?
				- Conocimiento en el rubro	2. ¿Qué tipo de trámites administrativos ha realizado? 3. ¿Cuáles son las habilidades más importantes para manejar eficientemente los trámites administrativos?
				- Desafíos	4. ¿Puede proporcionar un ejemplo de un desafío que enfrentó en la atención de un requerimiento y cómo lo resolvió?
			2. Proceso de Atención de Requerimientos	- Procesos administrativos	5. ¿Cuál es el procedimiento estándar que sigue al recibir un nuevo requerimiento? 6. ¿Cómo se asegura de que todos los trámites se completen dentro del tiempo estipulado?
				- Conocimiento tecnológico	7. ¿Qué sistemas o herramientas utiliza para gestionar y rastrear los trámites administrativos? 8. ¿Cómo evalúa la efectividad de las herramientas tecnológicas en la gestión de trámites? 9. ¿Qué importancia le da a la documentación detallada en el proceso de atención de requerimientos? 10. ¿Cómo maneja la documentación para asegurar la precisión y el cumplimiento con las regulaciones?
			3. Relación con los usuarios	- Habilidades blandas	11. ¿Cómo maneja las consultas y preocupaciones de los usuarios durante el proceso de trámite? 12. ¿Qué estrategias utiliza para mantener una comunicación efectiva con los usuarios? 13. ¿Cómo mide la satisfacción del usuario en relación con los trámites administrativos? 14. ¿Cómo evalúa el rendimiento del equipo en la atención de requerimientos? 15. ¿Qué métodos utiliza para recibir retroalimentación de los usuarios y mejorar los procesos?
				- Innovación / mejora de procesos	16. ¿Qué tipo de capacitación considera esencial para el personal que maneja trámites administrativos? 17. ¿Ha implementado alguna innovación reciente en el proceso de atención de requerimientos? Si es así, ¿cuál ha sido el impacto? 18. ¿Qué mejoras sugiere para optimizar los procesos actuales de trámites administrativos?
			4. Gestión de Problemas y Contingencias	- Manejo de problemática	19. ¿Cómo maneja los retrasos o errores en los trámites administrativos? 20. ¿Qué medidas preventivas toma para evitar problemas recurrentes en los trámites? 21. ¿Cómo asegura la consistencia y calidad en el manejo de los requerimientos administrativos?

### 7.5 Flujograma

Diagrama de Proceso de Atención de Requerimientos menores a 8UIT



---

## 7.6 Instrumentos de recolección de datos

### GUÍA DE ENTREVISTA - LA ENTREVISTA DEL PROYECTO

#### INSTRUMENTO:

Se realizan entrevistas estructuradas con preguntas específicas, sujeta al formato establecido y no se adicionan otras preguntas.

1. Entrevista a la Srta. Rocio Orconi - Coordinadora Administrativa
2. Entrevista a la Srta. Lorena Quispe - Asistente Administrativo
3. Entrevista a la Srta. Miluska Suero - Asistente Administrativo
4. Entrevista a la Sra. Mirian Curo - Administrativo

## GUÍA DE ENTREVISTA:

### Guía de entrevista – Entrevista 1.

**OBJETIVO:** Mejorar la eficiencia, la satisfacción del usuario y la eficacia del proceso

**SUJETO DE ESTUDIO:** Instituto Nacional de Innovación Agraria - INIA

**ACTIVIDAD COMERCIAL:** Desarrollar actividades de investigación, transferencia de tecnología, conservación y aprovechamiento de los recursos genéticos, así como la producción de semillas, plantones y reproductores de alto valor genético.

**ENTREVISTADO:** Rocio Orconi Quispe

**CARGO QUE OCUPA:** Coordinadora Administrativa

**ENTREVISTADORES:** Jackelyn Carrasco Chalco

**FECHA Y HORA DE ENTREVISTA:** 31 de mayo de 2024

### PREGUNTAS:

#### Experiencia del Entrevistado

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la gestión de trámites administrativos?
2. ¿Qué tipo de trámites administrativos ha realizado?
3. ¿Cuáles son las habilidades más importantes para manejar eficientemente los trámites administrativos?
4. ¿Puede proporcionar un ejemplo de un desafío que enfrentó en la atención de un requerimiento y cómo lo resolvió?

#### Proceso de Atención de Requerimientos

5. ¿Cuál es el procedimiento estándar que sigue al recibir un nuevo requerimiento?
6. ¿Cómo se asegura de que todos los trámites se completen dentro del tiempo estipulado?
7. ¿Qué sistemas o herramientas utiliza para gestionar y rastrear los trámites administrativos?
8. ¿Cómo evalúa la efectividad de las herramientas tecnológicas en la gestión de trámites?
9. ¿Qué importancia le da a la documentación detallada en el proceso de atención de requerimientos?
10. ¿Cómo maneja la documentación para asegurar la precisión y el cumplimiento con las regulaciones?

#### Relación con los usuarios

11. ¿Cómo maneja las consultas y preocupaciones de los usuarios durante el proceso de trámite?
12. ¿Qué estrategias utiliza para mantener una comunicación efectiva con los usuarios?
13. ¿Cómo mide la satisfacción del usuario en relación con los trámites administrativos?
14. ¿Cómo evalúa el rendimiento del equipo en la atención de requerimientos?
15. ¿Qué métodos utiliza para recibir retroalimentación de los usuarios y mejorar los procesos?

16. ¿Qué tipo de capacitación considera esencial para el personal que maneja trámites administrativos?
17. ¿Ha implementado alguna innovación reciente en el proceso de atención de requerimientos? Si es así, ¿cuál ha sido el impacto?
18. ¿Qué mejoras sugiere para optimizar los procesos actuales de trámites administrativos?

### **Gestión de Problemas y Contingencias**

19. ¿Cómo maneja los retrasos o errores en los trámites administrativos?
20. ¿Qué medidas preventivas toma para evitar problemas recurrentes en los trámites?
21. ¿Cómo asegura la consistencia y calidad en el manejo de los requerimientos administrativos?

## Entrevista 1.

Buenas tardes, Srta. Rocio Orconi

Antes que nada, quiero agradecerle por tomarse el tiempo para participar en esta entrevista. Mi nombre es Jackelyn Carrasco Chalco, y soy estudiante de la Escuela ISIL. En esta oportunidad, estoy llevando a cabo un proyecto de investigación para mi tesis titulada " Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024".

La entrevista de hoy tendrá una duración aproximada de 45 minutos. Durante este tiempo, haré una serie de preguntas relacionadas con sus experiencias y opiniones sobre los trámites administrativos en los que ha participado en el Instituto Nacional de Innovación Agraria.

El objetivo de este estudio es comprender mejor cómo se gestionan los requerimientos en los procesos de trámites administrativos dentro del Instituto Nacional de Innovación Agraria. En ese sentido quiero asegurarle que toda la información que proporcione será tratada con la más estricta confidencialidad. Sus respuestas serán codificadas y analizadas de manera agregada, sin identificarlo individualmente en los resultados del estudio.

¿Tiene alguna pregunta antes de comenzar?

R: No

Si está listo/a, podemos empezar con la primera pregunta.

**1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la gestión de trámites administrativos?**

R: Llevo trabajando en las gestiones administrativas desde el 2018.

**2. ¿Qué tipo de trámites administrativos ha realizado?**

R: Elaboración de la base de datos en Excel sobre compromisos presupuestales y compromisos de pagos; Sistematizar los recursos ejecutados y elaboración de la matriz financiera; Revisión de documentación sustentadora que acompaña a las órdenes de compra, órdenes de servicio, planillas de viáticos, encargo, reembolso y caja chica; Apoyo en la ejecución y seguimiento de proyectos; Realizar las rendiciones de Viáticos, Fondo por Encargo y Caja Chica; Recepción y redacción de documentos; Elaboración y presentación de informes, reportes, términos de referencia (TDR) y/o Especificaciones Técnicas para contratación de servicios y adquisición de bienes; Registro de operaciones en el SIAF y SIGA de requerimientos.

**3. ¿Cuáles son las habilidades más importantes para manejar eficientemente los trámites administrativos?**

R: Ser responsable, organizada, tener disposición para aprender, trabajar en equipo y tener buena comunicación activa.

**4. ¿Puede proporcionar un ejemplo de un desafío que enfrentó en la atención de un requerimiento y cómo lo resolvió?**

R: A inicios de año, mi jefe me encargo tramitar viáticos para unos Directores de Estaciones de provincia y aun no teníamos presupuesto asignado para ejecutar. En conjunto con mi equipo trabajamos correctamente cada planilla de viatico para enviarlos a la Oficina de Administración y paralelamente estaba coordinando y

gestionando los trámites necesarios con la Unidad de Presupuesto para que nos activen el presupuesto y se pueda financiar dichos viáticos.

**5. ¿Cuál es el procedimiento estándar que sigue al recibir un nuevo requerimiento?**

R: Primero verificamos el saldo presupuestal para comprobar si se cuenta con presupuesto o no. Si no se tiene disponibilidad, se procede a realizar los trámites necesarios para modificación y/o solicitud de financiamiento. Ya contando con el presupuesto necesario, se procede a generar el pedido del requerimiento con su respectivo formato de términos de referencia (TDR) y/o Especificaciones Técnicas (EETT) y en conjunto con su documentación necesaria, se envía el requerimiento a la Oficina de Administración.

**6. ¿Cómo se asegura de que todos los trámites se completen dentro del tiempo estipulado?**

R: Con mi equipo hacemos seguimiento a cada proceso del trámite de todos los requerimientos, los registramos en una matriz que esta un drive compartido y estamos al tanto del avance de cada uno de ellos, verificando que siga el proceso regular o en caso haya algo que subsanar.

**7. ¿Qué sistemas o herramientas utiliza para gestionar y rastrear los trámites administrativos?**

R: Utilizamos una matriz de Excel en un drive compartido.

**8. ¿Cómo evalúa la efectividad de las herramientas tecnológicas en la gestión de trámites?**

R: En el Instituto Nacional de Innovación Agraria, para trámites administrativos, utilizamos el SIGA que es un Sistema Integrado de Gestión Administrativa del Ministerio de Economía y Finanzas. Este sistema es efectivo porque son muy raras las veces presente problemas de sistema, y también es un tanto amigable al momento de utilizarlo.

**9. ¿Qué importancia le da a la documentación detallada en el proceso de atención de requerimientos?**

R: Es muy importante, porque cuando más detallado esta es más entendible y tiene menos margen de error que luego se tenga que subsanar en el proceso del trámite.

**10. ¿Cómo maneja la documentación para asegurar la precisión y el cumplimiento con las regulaciones?**

R: Antes de que el documento final sea firmado por el Director y colgado en el sistema, se revisa que todo esté bien y se compara con un requerimiento que ya haya sido atendido antes.

**11. ¿Cómo maneja las consultas y preocupaciones de los usuarios durante el proceso de trámite?**

R: Con paciencia y comunicación asertiva para que el mensaje quede claro y entendido.

**12. ¿Qué estrategias utiliza para mantener una comunicación efectiva con los usuarios?**

R: Tener escucha activa, ser clara en el mensaje, tener mucho respeto, contacto visual y ser empática.

**13. ¿Cómo mide la satisfacción del usuario en relación con los trámites administrativos?**

R: Cuando los requerimientos no tienen margen de error y cuando cumplen con el trámite sin demora.

**14. ¿Cómo evalúa el rendimiento del equipo en la atención de requerimientos?**

R: Cuando hay menos margen de error y cuando los requerimientos tienen su proceso regular de atención de acuerdo a los plazos.

**15. ¿Qué métodos utiliza para recibir retroalimentación de los usuarios y mejorar los procesos?**

R: Comunicación de forma “privada” siendo oportuno en la hora y lugar, estas comunicaciones pueden ser en persona, llamada, mensaje de texto o mensaje por WhatsApp.

**16. ¿Qué tipo de capacitación considera esencial para el personal que maneja trámites administrativos?**

R: El uso de los sistemas de la institución como: el SIGA - Sistema Integrado de Gestión Administrativa y STD – Sistema de Tramite Documentario.

**17. ¿Ha implementado alguna innovación reciente en el proceso de atención de requerimientos? Si es así, ¿cuál ha sido el impacto?**

R: Si, el tener una matriz de Excel en un drive compartido, donde están todos los requerimientos en constante actualización de en qué tramite se encuentran.

**18. ¿Qué mejoras sugiere para optimizar los procesos actuales de trámites administrativos?**

R: Comunicación asertiva, activa y constante entre la Unidad de abastecimiento (logística) y las áreas usuarias, cuando hay cambio en algún proceso de atención de requerimientos.

**19. ¿Cómo maneja los retrasos o errores en los trámites administrativos?**

R: Como estamos en constante seguimiento en el proceso de cada requerimiento, cuando vemos que uno de ellos se está retrasando, inmediatamente consultamos en la oficina que está demorando el trámite del porque no está avanzando o si es que tiene alguna observación por regularizar.

**20. ¿Qué medidas preventivas toma para evitar problemas recurrentes en los trámites?**

R: Usamos de ejemplo los documentos de un requerimiento que ya haya sido tramitado y que no haya tenido ninguna observación. También revisamos de ser posible, dos veces antes de enviar el documento final.

**21. ¿Cómo asegura la consistencia y calidad en el manejo de los requerimientos administrativos?**

R: Se estandariza los procesos teniendo los documentos claros, que todo el equipo use constantemente los sistemas para que se olviden el funcionamiento, monitoreando el proceso de cada requerimiento en que no se demoren, teniendo constante feedback entre todos y teniendo información accesible entre todo el equipo.

Gracias nuevamente por su disposición para colaborar en este importante proyecto. Sus contribuciones son fundamentales para el éxito de esta investigación.

## CONSENTIMIENTO:

### Carta de Consentimiento Informado 1.

**Título del Proyecto:** Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024

**Investigador Responsable:** Jackelyn Carrasco Chalco

**Correo Electrónico:** [jachy12@hotmail.com](mailto:jachy12@hotmail.com)

**Teléfono:** 941 377 165

Estimado/a Señor/a: Rocio Orconi Quispe

Mi nombre es Jackelyn Carrasco Chalco, soy estudiante de la Escuela ISIL y estoy realizando una investigación para mi tesis titulada " Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024". Esta investigación es un requisito para la obtención de mi título profesional.

Me dirijo a usted para invitarla a participar en el mencionado proyecto de investigación, que tiene como objetivo evaluar y mejorar la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos en el Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA.

Su participación consiste básicamente en relatar su experiencia laboral en la gestión de atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos en las diferentes gestiones en el Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA. La información que usted proporcione durante la presente entrevista, será utilizada únicamente para los fines de esta investigación y tratada con estricta confidencialidad. Los datos serán codificados y almacenados de manera segura para proteger su privacidad. En ningún momento se divulgarán sus datos personales; así mismo, los resultados del estudio serán presentados de manera agregada, sin identificar a los participantes individualmente. Es nuestra obligación garantizar el total anonimato, tanto de nuestros entrevistados como de la información suministrada.

La entrevista consta de 21 preguntas, la cual puede durar aproximadamente 40 minutos y será realizada a través del medio escogido por usted. Con relación a la voluntariedad, su participación en la presente entrevista es completamente voluntaria. Usted puede decidir no participar o retirarse en cualquier momento sin que ello tenga consecuencias negativas para usted. No se prevén riesgos significativos asociados a su participación. Los beneficios potenciales incluyen la oportunidad de contribuir a la mejora de los procesos administrativos en la institución y, en consecuencia, una mayor eficiencia en el servicio que usted brinda.

En este sentido, ¿Usted está de acuerdo con participar de esta entrevista?

De acuerdo

Nombre: Rocio Orconi Quispe

En desacuerdo

Firma: Rocio Orconi Quispe

Agradecemos su tiempo y disposición para contribuir a este importante proyecto de investigación.

## GUÍA DE ENTREVISTA:

### Guía de entrevista – Entrevista 2.

**OBJETIVO:** Mejorar la eficiencia, la satisfacción del usuario y la eficacia del proceso

**SUJETO DE ESTUDIO:** Instituto Nacional de Innovación Agraria - INIA

**ACTIVIDAD COMERCIAL:** Desarrollar actividades de investigación, transferencia de tecnología, conservación y aprovechamiento de los recursos genéticos, así como la producción de semillas, plantones y reproductores de alto valor genético.

**ENTREVISTADO:** Lorena Quispe

**CARGO QUE OCUPA:** Asistente Administrativo

**ENTREVISTADORES:** Jackelyn Carrasco Chalco

**FECHA Y HORA DE ENTREVISTA:** 04 de junio de 2024

### PREGUNTAS:

#### Experiencia del Entrevistado

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la gestión de trámites administrativos?
2. ¿Qué tipo de trámites administrativos ha realizado?
3. ¿Cuáles son las habilidades más importantes para manejar eficientemente los trámites administrativos?
4. ¿Puede proporcionar un ejemplo de un desafío que enfrentó en la atención de un requerimiento y cómo lo resolvió?

#### Proceso de Atención de Requerimientos

5. ¿Cuál es el procedimiento estándar que sigue al recibir un nuevo requerimiento?
6. ¿Cómo se asegura de que todos los trámites se completen dentro del tiempo estipulado?
7. ¿Qué sistemas o herramientas utiliza para gestionar y rastrear los trámites administrativos?
8. ¿Cómo evalúa la efectividad de las herramientas tecnológicas en la gestión de trámites?
9. ¿Qué importancia le da a la documentación detallada en el proceso de atención de requerimientos?
10. ¿Cómo maneja la documentación para asegurar la precisión y el cumplimiento con las regulaciones?

#### Relación con los usuarios

11. ¿Cómo maneja las consultas y preocupaciones de los usuarios durante el proceso de trámite?
12. ¿Qué estrategias utiliza para mantener una comunicación efectiva con los usuarios?
13. ¿Cómo mide la satisfacción del usuario en relación con los trámites administrativos?
14. ¿Cómo evalúa el rendimiento del equipo en la atención de requerimientos?

15. ¿Qué métodos utiliza para recibir retroalimentación de los usuarios y mejorar los procesos?
16. ¿Qué tipo de capacitación considera esencial para el personal que maneja trámites administrativos?
17. ¿Ha implementado alguna innovación reciente en el proceso de atención de requerimientos? Si es así, ¿cuál ha sido el impacto?
18. ¿Qué mejoras sugiere para optimizar los procesos actuales de trámites administrativos?

### **Gestión de Problemas y Contingencias**

19. ¿Cómo maneja los retrasos o errores en los trámites administrativos?
20. ¿Qué medidas preventivas toma para evitar problemas recurrentes en los trámites?
21. ¿Cómo asegura la consistencia y calidad en el manejo de los requerimientos administrativos?

## Entrevista 2.

Buenas tardes, Srta. Lorena Quispe

Antes que nada, quiero agradecerle por tomarse el tiempo para participar en esta entrevista. Mi nombre es Jackelyn Carrasco Chalco, y soy estudiante de la Escuela ISIL. En esta oportunidad, estoy llevando a cabo un proyecto de investigación para mi tesis titulada "Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024".

La entrevista de hoy tendrá una duración aproximada de 45 minutos. Durante este tiempo, haré una serie de preguntas relacionadas con sus experiencias y opiniones sobre los trámites administrativos en los que ha participado en el Instituto Nacional de Innovación Agraria.

El objetivo de este estudio es comprender mejor cómo se gestionan los requerimientos en los procesos de trámites administrativos dentro del Instituto Nacional de Innovación Agraria. En ese sentido quiero asegurarle que toda la información que proporcione será tratada con la más estricta confidencialidad. Sus respuestas serán codificadas y analizadas de manera agregada, sin identificarlo individualmente en los resultados del estudio.

¿Tiene alguna pregunta antes de comenzar?

R: No

Si está listo/a, podemos empezar con la primera pregunta.

**1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la gestión de trámites administrativos?**

R: Trabajo desde el 2019

**2. ¿Qué tipo de trámites administrativos ha realizado?**

R: Ejecución y seguimiento de la ejecución presupuestal de la Dirección, elaboración de requerimientos para compra de bienes o servicios, elaboración de expedientes de conformidad, modificaciones presupuestales, proyección presupuestal, requerimientos de viáticos con su respectiva rendición, uso del SIGA, informes y documentos varios.

**3. ¿Cuáles son las habilidades más importantes para manejar eficientemente los trámites administrativos?**

R: Ser organizada, responsable

**4. ¿Puede proporcionar un ejemplo de un desafío que enfrentó en la atención de un requerimiento y cómo lo resolvió?**

R: A mediados del 2023 se tenía que hacer la contratación y a una persona quien tendría un cargo que no estaba programado en la ejecución anual de la Dirección. Tuve que realizar coordinaciones primero con la Unidad de presupuesto, para hacer una modificación presupuestal para financiar la contratación y luego coordinar con la Unidad de Abastecimiento para incluir esa contratación en la programación anual. De ese modo se podía proceder con realizar el requerimiento para la contratación de dicha persona hasta que se emitiera su Orden de Servicio.

**5. ¿Cuál es el procedimiento estándar que sigue al recibir un nuevo requerimiento?**

R: Se revisa si hay presupuesto disponible de acuerdo al tipo de requerimiento, luego se revisa si ese requerimiento esta la programación anual. Se ingresa al SIGA para elaborar el pedido de servicio/compra, se elabora su termino de referencia o especificaciones técnicas y con su respectivo memorando se envía a la Oficina de Administración. Cuando el documento llega la Unidad de Abastecimiento, se coordina con el especialista para que realice el respectivo estudio de mercado, se procede a validar los postores para que el especialista certifique el presupuesto que va necesitar para el requerimiento y luego emita la Orden de Compra o Servicio.

**6. ¿Cómo se asegura de que todos los trámites se completen dentro del tiempo estipulado?**

R: Realizando seguimiento continuo a cada proceso en su respectiva área como logística y presupuesto.

**7. ¿Qué sistemas o herramientas utiliza para gestionar y rastrear los trámites administrativos?**

R: Utilizamos una matriz de Excel en un drive compartido y una matriz general Excel.

**8. ¿Cómo evalúa la efectividad de las herramientas tecnológicas en la gestión de trámites?**

R: A través de las bajas incidencias de fallas en los sistemas.

**9. ¿Qué importancia le da a la documentación detallada en el proceso de atención de requerimientos?**

R: Como importante porque cuando tiene menos o nada de errores, el trámite puede avanzar en cada proceso de manera fluida.

**10. ¿Cómo maneja la documentación para asegurar la precisión y el cumplimiento con las regulaciones?**

R: Revisando que el expediente este completo y en orden, antes de ser firmado y enviado al área respectiva.

**11. ¿Cómo maneja las consultas y preocupaciones de los usuarios durante el proceso de trámite?**

R: Con comunicación activa.

**12. ¿Qué estrategias utiliza para mantener una comunicación efectiva con los usuarios?**

R: Teniendo paciencia y escucha activa.

**13. ¿Cómo mide la satisfacción del usuario en relación con los trámites administrativos?**

R: Cuando el expediente del requerimiento no tiene errores.

**14. ¿Cómo evalúa el rendimiento del equipo en la atención de requerimientos?**

R: Cuando el trámite de requerimientos es fluido, sin observaciones o subsanaciones.

**15. ¿Qué métodos utiliza para recibir retroalimentación de los usuarios y mejorar los procesos?**

R: Por llamada, whatsapp o en persona.

**16. ¿Qué tipo de capacitación considera esencial para el personal que maneja trámites administrativos?**

R: En trámites administrativos y el SIGA.

**17. ¿Ha implementado alguna innovación reciente en el proceso de atención de requerimientos? Si es así, ¿cuál ha sido el impacto?**

R: Una matriz de Excel en un drive compartido.

**18. ¿Qué mejoras sugiere para optimizar los procesos actuales de trámites administrativos?**

R: Inducción a los trámites administrativos, para el personal nuevo.

**19. ¿Cómo maneja los retrasos o errores en los trámites administrativos?**

R: Subsana las observaciones, previa coordinación o consulta.

**20. ¿Qué medidas preventivas toma para evitar problemas recurrentes en los trámites?**

R: Guiándose de un expediente q ya haya sido atendido.

**21. ¿Cómo asegura la consistencia y calidad en el manejo de los requerimientos administrativos?**

R: Generando formatos bases y detalle de los documentos a considerar.

Muchas gracias por su disposición por colaborar en este importante proyecto. Sus contribuciones son fundamentales para el éxito de esta investigación.

## CONSENTIMIENTO:

### Carta de Consentimiento Informado 2.

**Título del Proyecto:** Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024

**Investigador Responsable:** Jackelyn Carrasco Chalco

**Correo Electrónico:** [jachy12@hotmail.com](mailto:jachy12@hotmail.com)

**Teléfono:** 941 377 165

Estimado/a Señor/a: Lorena Quispe

Mi nombre es Jackelyn Carrasco Chalco, soy estudiante de la Escuela ISIL y estoy realizando una investigación para mi tesis titulada " Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024". Esta investigación es un requisito para la obtención de mi título profesional.

Me dirijo a usted para invitarla a participar en el mencionado proyecto de investigación, que tiene como objetivo evaluar y mejorar la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos en el Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA.

Su participación consiste básicamente en relatar su experiencia laboral en la gestión de atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos en las diferentes gestiones en el Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA. La información que usted proporcione durante la presente entrevista, será utilizada únicamente para los fines de esta investigación y tratada con estricta confidencialidad. Los datos serán codificados y almacenados de manera segura para proteger su privacidad. En ningún momento se divulgarán sus datos personales; así mismo, los resultados del estudio serán presentados de manera agregada, sin identificar a los participantes individualmente. Es nuestra obligación garantizar el total anonimato, tanto de nuestros entrevistados como de la información suministrada.

La entrevista consta de 21 preguntas, la cual puede durar aproximadamente 40 minutos y será realizada a través del medio escogido por usted. Con relación a la voluntariedad, su participación en la presente entrevista es completamente voluntaria. Usted puede decidir no participar o retirarse en cualquier momento sin que ello tenga consecuencias negativas para usted. No se prevén riesgos significativos asociados a su participación. Los beneficios potenciales incluyen la oportunidad de contribuir a la mejora de los procesos administrativos en la institución y, en consecuencia, una mayor eficiencia en el servicio que usted brinda.

En este sentido, ¿Usted está de acuerdo con participar de esta entrevista?

De acuerdo

Nombre: Lorena Quispe

En desacuerdo

Firma: Lorena Quispe

Agradecemos su tiempo y disposición para contribuir a este importante proyecto de investigación.

## GUÍA DE ENTREVISTA:

### Guía de entrevista – Entrevista 3.

**OBJETIVO:** Mejorar la eficiencia, la satisfacción del usuario y la eficacia del proceso

**SUJETO DE ESTUDIO:** Instituto Nacional de Innovación Agraria - INIA

**ACTIVIDAD COMERCIAL:** Desarrollar actividades de investigación, transferencia de tecnología, conservación y aprovechamiento de los recursos genéticos, así como la producción de semillas, plantones y reproductores de alto valor genético.

**ENTREVISTADO:** Miluska Suero

**CARGO QUE OCUPA:** Asistente Administrativo

**ENTREVISTADORES:** Jackelyn Carrasco Chalco

**FECHA Y HORA DE ENTREVISTA:** 06 de junio de 2024

### PREGUNTAS:

#### Experiencia del Entrevistado

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la gestión de trámites administrativos?
2. ¿Qué tipo de trámites administrativos ha realizado?
3. ¿Cuáles son las habilidades más importantes para manejar eficientemente los trámites administrativos?
4. ¿Puede proporcionar un ejemplo de un desafío que enfrentó en la atención de un requerimiento y cómo lo resolvió?

#### Proceso de Atención de Requerimientos

5. ¿Cuál es el procedimiento estándar que sigue al recibir un nuevo requerimiento?
6. ¿Cómo se asegura de que todos los trámites se completen dentro del tiempo estipulado?
7. ¿Qué sistemas o herramientas utiliza para gestionar y rastrear los trámites administrativos?
8. ¿Cómo evalúa la efectividad de las herramientas tecnológicas en la gestión de trámites?
9. ¿Qué importancia le da a la documentación detallada en el proceso de atención de requerimientos?
10. ¿Cómo maneja la documentación para asegurar la precisión y el cumplimiento con las regulaciones?

#### Relación con los usuarios

11. ¿Cómo maneja las consultas y preocupaciones de los usuarios durante el proceso de trámite?
12. ¿Qué estrategias utiliza para mantener una comunicación efectiva con los usuarios?
13. ¿Cómo mide la satisfacción del usuario en relación con los trámites administrativos?
14. ¿Cómo evalúa el rendimiento del equipo en la atención de requerimientos?

15. ¿Qué métodos utiliza para recibir retroalimentación de los usuarios y mejorar los procesos?
16. ¿Qué tipo de capacitación considera esencial para el personal que maneja trámites administrativos?
17. ¿Ha implementado alguna innovación reciente en el proceso de atención de requerimientos? Si es así, ¿cuál ha sido el impacto?
18. ¿Qué mejoras sugiere para optimizar los procesos actuales de trámites administrativos?

### **Gestión de Problemas y Contingencias**

19. ¿Cómo maneja los retrasos o errores en los trámites administrativos?
20. ¿Qué medidas preventivas toma para evitar problemas recurrentes en los trámites?
21. ¿Cómo asegura la consistencia y calidad en el manejo de los requerimientos administrativos?

### Entrevista 3.

Buenas noches, Srta. Miluska Suero

Antes que nada, quiero agradecerle por tomarse el tiempo para participar en esta entrevista. Mi nombre es Jackelyn Carrasco Chalco, y soy estudiante de la Escuela ISIL. En esta oportunidad, estoy llevando a cabo un proyecto de investigación para mi tesis titulada "Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024".

La entrevista de hoy tendrá una duración aproximada de 45 minutos. Durante este tiempo, haré una serie de preguntas relacionadas con sus experiencias y opiniones sobre los trámites administrativos en los que ha participado en el Instituto Nacional de Innovación Agraria.

El objetivo de este estudio es comprender mejor cómo se gestionan los requerimientos en los procesos de trámites administrativos dentro del Instituto Nacional de Innovación Agraria. En ese sentido quiero asegurarle que toda la información que proporcione será tratada con la más estricta confidencialidad. Sus respuestas serán codificadas y analizadas de manera agregada, sin identificarlo individualmente en los resultados del estudio.

¿Tiene alguna pregunta antes de comenzar?

R: No

Si está listo/a, podemos empezar con la primera pregunta.

**1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la gestión de trámites administrativos?**

R: 06 años

**2. ¿Qué tipo de trámites administrativos ha realizado?**

R: Gestión Documental coordinando la recepción, registro, archivo y distribución de documentos oficiales, preparación y seguimiento de procesos de adquisición y contratación de bienes y servicios, elaboración y seguimiento de presupuestos, trámite de pagos y reembolsos, coordinación en la gestión de mantenimiento de instalaciones, compra de suministros y organización de eventos.

**3. ¿Cuáles son las habilidades más importantes para manejar eficientemente los trámites administrativos?**

R: Organizar y gestionar el tiempo de manera eficiente para cumplir con plazos establecidos, a fin de asegurar que los trámites se realicen de manera eficiente y oportuna.

**4. ¿Puede proporcionar un ejemplo de un desafío que enfrentó en la atención de un requerimiento y cómo lo resolvió?**

R: En la oficina donde trabajo, tuvimos un requerimiento urgente para la compra de equipos de computación y mobiliario de oficina, pero el proveedor informó que no podría cumplir con los plazos de entrega debido a problemas de inventario. Primero informé a mis superiores sobre el problema y las alternativas disponibles proporcionando un análisis, luego contacté a los otros posibles proveedores para negociar términos de entrega más favorables y posibles descuentos por compras en volumen, verifiqué el presupuesto disponible para asegurarme de que la compra adicionalmente propuesta estuviera dentro de los límites financieros permitidos. Y

con la aprobación de mis superiores, seleccioné el proveedor que ofrecía las mejores condiciones.

**5. ¿Cuál es el procedimiento estándar que sigue al recibir un nuevo requerimiento?**

R: Recepción y registro del requerimiento, verificación de información, asigno un nivel de prioridad basado en la urgencia y la importancia del requerimiento, envío el requerimiento a la Dirección respectiva para su gestión y realizo un seguimiento regular del progreso del requerimiento.

**6. ¿Cómo se asegura de que todos los trámites se completen dentro del tiempo estipulado?**

R: Elaboro un plan detallado que incluye todos los procesos, utilizo herramientas de gestión y realizo revisiones periódicas del progreso de cada trámite.

**7. ¿Qué sistemas o herramientas utiliza para gestionar y rastrear los trámites administrativos?**

R: Sistema de Gestión Documental, correo Electrónico Institucional y Bases de Datos Internas.

**8. ¿Cómo evalúa la efectividad de las herramientas tecnológicas en la gestión de trámites?**

R: Encuestas de satisfacción y Feedback directo

**9. ¿Qué importancia le da a la documentación detallada en el proceso de atención de requerimientos?**

R: La documentación detallada asegura que todos los detalles del requerimiento o solicitud estén registrados de manera precisa.

**10. ¿Cómo maneja la documentación para asegurar la precisión y el cumplimiento con las regulaciones?**

R: Estandarización de formatos y uso de herramientas tecnológicas avanzadas, como sistemas de gestión documental y SIGA

**11. ¿Cómo maneja las consultas y preocupaciones de los usuarios durante el proceso de trámite?**

R: Poniendo atención y escucha activa a las consultas y preocupaciones de los usuarios, comunicamos la información de manera clara y transparente, y canalizamos las consultas a los departamentos o personas responsables.

**12. ¿Qué estrategias utiliza para mantener una comunicación efectiva con los usuarios?**

R: Mantenemos una comunicación abierta, transparente y honesta

**13. ¿Cómo mide la satisfacción del usuario en relación con los trámites administrativos?**

R: Realizamos encuestas periódicas entre los usuarios.

**14. ¿Cómo evalúa el rendimiento del equipo en la atención de requerimientos?**

R: Hacemos indicadores clave de rendimiento e implementamos programas de capacitación y desarrollo continuo para el equipo

**15. ¿Qué métodos utiliza para recibir retroalimentación de los usuarios y mejorar los procesos?**

R: Organizamos entrevistas individuales y focus groups con especialistas representativos

**16. ¿Qué tipo de capacitación considera esencial para el personal que maneja trámites administrativos?**

R: Cursos de contrataciones con el estado.

**17. ¿Ha implementado alguna innovación reciente en el proceso de atención de requerimientos? Si es así, ¿cuál ha sido el impacto?**

R: -

**18. ¿Qué mejoras sugiere para optimizar los procesos actuales de trámites administrativos?**

R: Capacitación regular al personal en nuevas tecnologías, procesos y mejores prácticas, así como establecer métricas de desempeño claras y medibles para evaluar la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos.

**19. ¿Cómo maneja los retrasos o errores en los trámites administrativos?**

R: Monitoreamos de cerca el progreso de cada trámite, priorizamos los trámites afectados y asignamos recursos adicionales si es necesario, corregimos cualquier error cometido durante el proceso de trámite y en casos donde sea posible y apropiado, ofrecemos compensación o apoyo adicional.

**20. ¿Qué medidas preventivas toma para evitar problemas recurrentes en los trámites?**

R: Revisamos periódicamente nuestros procedimientos administrativos, utilizamos sistemas de gestión de trámites y herramientas tecnológicas avanzadas para automatizar procesos.

**21. ¿Cómo asegura la consistencia y calidad en el manejo de los requerimientos administrativos?**

R: Definimos procedimientos detallados y claros para cada tipo de requerimiento administrativo y realizamos una supervisión constante del trabajo realizado, asegurando que se cumplan los procedimientos establecidos.

Muchas gracias por su disposición por colaborar en este importante proyecto. Sus contribuciones son fundamentales para el éxito de esta investigación.

## CONSENTIMIENTO:

### Carta de Consentimiento Informado 3.

**Título del Proyecto:** Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024

**Investigador Responsable:** Jackelyn Carrasco Chalco

**Correo Electrónico:** [jachy12@hotmail.com](mailto:jachy12@hotmail.com)

**Teléfono:** 941 377 165

Estimado/a Señor/a: Miluska Suero

Mi nombre es Jackelyn Carrasco Chalco, soy estudiante de la Escuela ISIL y estoy realizando una investigación para mi tesis titulada " Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024". Esta investigación es un requisito para la obtención de mi título profesional.

Me dirijo a usted para invitarla a participar en el mencionado proyecto de investigación, que tiene como objetivo evaluar y mejorar la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos en el Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA.

Su participación consiste básicamente en relatar su experiencia laboral en la gestión de atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos en las diferentes gestiones en el Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA. La información que usted proporcione durante la presente entrevista, será utilizada únicamente para los fines de esta investigación y tratada con estricta confidencialidad. Los datos serán codificados y almacenados de manera segura para proteger su privacidad. En ningún momento se divulgarán sus datos personales; así mismo, los resultados del estudio serán presentados de manera agregada, sin identificar a los participantes individualmente. Es nuestra obligación garantizar el total anonimato, tanto de nuestros entrevistados como de la información suministrada.

La entrevista consta de 21 preguntas, la cual puede durar aproximadamente 40 minutos y será realizada a través del medio escogido por usted. Con relación a la voluntariedad, su participación en la presente entrevista es completamente voluntaria. Usted puede decidir no participar o retirarse en cualquier momento sin que ello tenga consecuencias negativas para usted. No se prevén riesgos significativos asociados a su participación. Los beneficios potenciales incluyen la oportunidad de contribuir a la mejora de los procesos administrativos en la institución y, en consecuencia, una mayor eficiencia en el servicio que usted brinda.

En este sentido, ¿Usted está de acuerdo con participar de esta entrevista?

De acuerdo

Nombre: Miluska Suero

En desacuerdo

Firma: Miluska Suero

Agradecemos su tiempo y disposición para contribuir a este importante proyecto de investigación.

## GUÍA DE ENTREVISTA:

### Guía de entrevista – Entrevista 4.

**OBJETIVO:** Mejorar la eficiencia, la satisfacción del usuario y la eficacia del proceso

**SUJETO DE ESTUDIO:** Instituto Nacional de Innovación Agraria - INIA

**ACTIVIDAD COMERCIAL:** Desarrollar actividades de investigación, transferencia de tecnología, conservación y aprovechamiento de los recursos genéticos, así como la producción de semillas, plantones y reproductores de alto valor genético.

**ENTREVISTADO:** Mirian Curo

**CARGO QUE OCUPA:** Administrativo

**ENTREVISTADORES:** Jackelyn Carrasco Chalco

**FECHA Y HORA DE ENTREVISTA:** 11 de junio de 2024

### PREGUNTAS:

#### Experiencia del Entrevistado

1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la gestión de trámites administrativos?
2. ¿Qué tipo de trámites administrativos ha realizado?
3. ¿Cuáles son las habilidades más importantes para manejar eficientemente los trámites administrativos?
4. ¿Puede proporcionar un ejemplo de un desafío que enfrentó en la atención de un requerimiento y cómo lo resolvió?

#### Proceso de Atención de Requerimientos

5. ¿Cuál es el procedimiento estándar que sigue al recibir un nuevo requerimiento?
6. ¿Cómo se asegura de que todos los trámites se completen dentro del tiempo estipulado?
7. ¿Qué sistemas o herramientas utiliza para gestionar y rastrear los trámites administrativos?
8. ¿Cómo evalúa la efectividad de las herramientas tecnológicas en la gestión de trámites?
9. ¿Qué importancia le da a la documentación detallada en el proceso de atención de requerimientos?
10. ¿Cómo maneja la documentación para asegurar la precisión y el cumplimiento con las regulaciones?

#### Relación con los usuarios

11. ¿Cómo maneja las consultas y preocupaciones de los usuarios durante el proceso de trámite?
12. ¿Qué estrategias utiliza para mantener una comunicación efectiva con los usuarios?
13. ¿Cómo mide la satisfacción del usuario en relación con los trámites administrativos?
14. ¿Cómo evalúa el rendimiento del equipo en la atención de requerimientos?

15. ¿Qué métodos utiliza para recibir retroalimentación de los usuarios y mejorar los procesos?
16. ¿Qué tipo de capacitación considera esencial para el personal que maneja trámites administrativos?
17. ¿Ha implementado alguna innovación reciente en el proceso de atención de requerimientos? Si es así, ¿cuál ha sido el impacto?
18. ¿Qué mejoras sugiere para optimizar los procesos actuales de trámites administrativos?

### **Gestión de Problemas y Contingencias**

19. ¿Cómo maneja los retrasos o errores en los trámites administrativos?
20. ¿Qué medidas preventivas toma para evitar problemas recurrentes en los trámites?
21. ¿Cómo asegura la consistencia y calidad en el manejo de los requerimientos administrativos?

## Entrevista 4.

Buenas noches, Sra. Mirian Curo

Antes que nada, quiero agradecerle por tomarse el tiempo para participar en esta entrevista. Mi nombre es Jackelyn Carrasco Chalco, y soy estudiante de la Escuela ISIL. En esta oportunidad, estoy llevando a cabo un proyecto de investigación para mi tesis titulada "Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024".

La entrevista de hoy tendrá una duración aproximada de 45 minutos. Durante este tiempo, haré una serie de preguntas relacionadas con sus experiencias y opiniones sobre los trámites administrativos en los que ha participado en el Instituto Nacional de Innovación Agraria.

El objetivo de este estudio es comprender mejor cómo se gestionan los requerimientos en los procesos de trámites administrativos dentro del Instituto Nacional de Innovación Agraria. En ese sentido quiero asegurarle que toda la información que proporcione será tratada con la más estricta confidencialidad. Sus respuestas serán codificadas y analizadas de manera agregada, sin identificarlo individualmente en los resultados del estudio.

¿Tiene alguna pregunta antes de comenzar?

R: No

Si está listo/a, podemos empezar con la primera pregunta.

**1. ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la gestión de trámites administrativos?**

R: Llevo 10 años trabajando en trámites administrativos.

**2. ¿Qué tipo de trámites administrativos ha realizado?**

R: Solicitudes de licencias de funcionamiento, llevar control de la data de los arbitrios y su emisión, llevar seguimiento en procesos coactivos en la municipalidad de Santa Anita, llevar la administración y gestión de un condominio en San Martín de Porres, realizar informes económicos, llevar control de mantenimientos preventivos y correctivos del condominio, llevar la asistencia en trámites de pagos del personal de limpieza y áreas verdes de la municipalidad de los olivos, realizar requerimientos sean de bienes o servicios

**3. ¿Cuáles son las habilidades más importantes para manejar eficientemente los trámites administrativos?**

R: Conocimiento de office, así como manejo y conocimiento de los sistemas que emplee la empresa o sistema del estado.

**4. ¿Puede proporcionar un ejemplo de un desafío que enfrentó en la atención de un requerimiento y cómo lo resolvió?**

R: Con respecto al requerimiento de un bien el cual fue observado por no contar con la imagen referencial para que esta pueda servir de base para los proveedores que coticen por ello el documento fue devuelto, procedí a comunicarme con el especialista el cual me brindó su apoyo e indicó que se enviara con proveído la imagen adjunta para la continuidad del proceso.

**5. ¿Cuál es el procedimiento estándar que sigue al recibir un nuevo requerimiento?**

R: La verificación de las especificaciones técnicas o términos de referencia sea el caso de bien o servicio, que estos se encuentren en el expediente y su programación sea para el año actual de ejecución, a su vez que este cuente con los requisitos que se requieren.

**6. ¿Cómo se asegura de que todos los trámites se completen dentro del tiempo estipulado?**

R: Se debe ingresar los requerimientos con estimado tiempo anticipado para poder llevarlos dentro del plazo y si en caso en el transcurso ocurriera algún tipo de infortunio, se debe coordinar y solicitar el apoyo para que esta ejecución se lleve a cabo en el plazo indicado con el área correspondiente.

**7. ¿Qué sistemas o herramientas utiliza para gestionar y rastrear los trámites administrativos?**

R: Utilizo el sistema de tramite documentario para el seguimiento de los documentos ingresados.

**8. ¿Cómo evalúa la efectividad de las herramientas tecnológicas en la gestión de trámites?**

R: Cuando estas cumplen el objetivo y son un apoyo para mejorar el sistema de requerimiento.

**9. ¿Qué importancia le da a la documentación detallada en el proceso de atención de requerimientos?**

R: Es importante para que el requerimiento se lleve de manera correcta y efectiva y se evite observaciones, ya que esto puede retrasar el proceso de requerimiento.

**10. ¿Cómo maneja la documentación para asegurar la precisión y el cumplimiento con las regulaciones?**

R: Se lleva un control interno basado en un drive que maneja el personal administrativo para el seguimiento y control de cada requerimiento.

**11. ¿Cómo maneja las consultas y preocupaciones de los usuarios durante el proceso de trámite?**

R: Se les habilita un link en el cual está el registro actualizado de cada requerimiento sea por ejemplo de sus pagos así estos pueden verificar el estado actual.

**12. ¿Qué estrategias utiliza para mantener una comunicación efectiva con los usuarios?**

R: Se mantiene reuniones cada cierto tiempo o periodo para poder informar y a su vez disipar las dudas de estos.

**13. ¿Cómo mide la satisfacción del usuario en relación con los trámites administrativos?**

R: En base al cumplimiento de cada requerimiento en la fecha estipulada.

**14. ¿Cómo evalúa el rendimiento del equipo en la atención de requerimientos?**

R: Si los requerimientos son efectuados dentro de los plazos establecidos, resulta que se está realizando un correcto procedimiento.

**15. ¿Qué métodos utiliza para recibir retroalimentación de los usuarios y mejorar los procesos?**

R: Se realiza reuniones mensuales para poder nutrir cada requerimiento en base a sus necesidades.

**16. ¿Qué tipo de capacitación considera esencial para el personal que maneja trámites administrativos?**

R: La gestión documentaria y sistema actualizados.

**17. ¿Ha implementado alguna innovación reciente en el proceso de atención de requerimientos? Si es así, ¿cuál ha sido el impacto?**

R: Se maneja varios cuadros en el drive donde se nutre y actualiza la información por separado de acuerdo a cada requerimiento para poder mantener el otro y control, lo cual ha resultado muy beneficioso.

**18. ¿Qué mejoras sugiere para optimizar los procesos actuales de trámites administrativos?**

R: Se debería llevar con mejor organización los plazos que se vienen estipulando para los requerimientos para que estos no sufran retrasos.

**19. ¿Cómo maneja los retrasos o errores en los trámites administrativos?**

R: Siendo algo difícil de manejar, pero dadas las situaciones queda empezar nuevamente si en caso no se puede dar una solución en el camino para la continuidad.

**20. ¿Qué medidas preventivas toma para evitar problemas recurrentes en los trámites?**

R: Tomar y repasar los errores pasados, tratando en base a ellos como experiencias de no volverse a repetir.

**21. ¿Cómo asegura la consistencia y calidad en el manejo de los requerimientos administrativos?**

R: Comunicación continua con el equipo para que estemos informados y llevando el mismo ritmo.

Muchas gracias por su disposición por colaborar en este importante proyecto. Sus contribuciones son fundamentales para el éxito de esta investigación.

## CONSENTIMIENTO:

### Carta de Consentimiento Informado 4.

**Título del Proyecto:** Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024

**Investigador Responsable:** Jackelyn Carrasco Chalco

**Correo Electrónico:** [jachy12@hotmail.com](mailto:jachy12@hotmail.com)

**Teléfono:** 941 377 165

Estimado/a Señor/a: Mirian Curo

Mi nombre es Jackelyn Carrasco Chalco, soy estudiante de la Escuela ISIL y estoy realizando una investigación para mi tesis titulada " Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024". Esta investigación es un requisito para la obtención de mi título profesional.

Me dirijo a usted para invitarla a participar en el mencionado proyecto de investigación, que tiene como objetivo evaluar y mejorar la eficiencia y efectividad de los procesos administrativos en el Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA.

Su participación consiste básicamente en relatar su experiencia laboral en la gestión de atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos en las diferentes gestiones en el Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA. La información que usted proporcione durante la presente entrevista, será utilizada únicamente para los fines de esta investigación y tratada con estricta confidencialidad. Los datos serán codificados y almacenados de manera segura para proteger su privacidad. En ningún momento se divulgarán sus datos personales; así mismo, los resultados del estudio serán presentados de manera agregada, sin identificar a los participantes individualmente. Es nuestra obligación garantizar el total anonimato, tanto de nuestros entrevistados como de la información suministrada.

La entrevista consta de 21 preguntas, la cual puede durar aproximadamente 40 minutos y será realizada a través del medio escogido por usted. Con relación a la voluntariedad, su participación en la presente entrevista es completamente voluntaria. Usted puede decidir no participar o retirarse en cualquier momento sin que ello tenga consecuencias negativas para usted. No se prevén riesgos significativos asociados a su participación. Los beneficios potenciales incluyen la oportunidad de contribuir a la mejora de los procesos administrativos en la institución y, en consecuencia, una mayor eficiencia en el servicio que usted brinda.

En este sentido, ¿Usted está de acuerdo con participar de esta entrevista?

De acuerdo

Nombre: Mirian Curo

En desacuerdo

Firma: Mirian Curo

Agradecemos su tiempo y disposición para contribuir a este importante proyecto de investigación.

## 7.7 Categorización

Categorías	Subcategorías	Aspectos a observar / preguntas se harán en la entrevista	Palabras claves	Análisis
Experiencia del Entrevistado	Tiempo de experiencia	P1: ¿Cuánto tiempo lleva trabajando en la gestión de trámites administrativos?	E1: 6 años E2: 5 años E3: 6 años E4: 10 años	De acuerdo a la respuesta de los entrevistados, tienen más de 4 años de experiencia en el rubro administrativo.
	Conocimiento administrativo	P2: ¿Qué tipo de trámites administrativos ha realizado?	E1: presupuestal, financiero, documentos para OC/OS, viáticos, caja chica, TDR/EETT, SIGA/SIAF E2: ejecución presupuestal, elaboración de requerimientos, conformidades, modificaciones presupuestales, uso de SIGA. E3: gestión Documental, preparación y seguimiento de adquisición, contratación de bienes y servicios, elaboración y seguimiento de presupuestos E4: Solicitudes de licencias de funcionamiento, control de la data de los arbitrios y su emisión, seguimiento en procesos coactivos, trámites de pagos del personal de limpieza y áreas verdes y requerimientos de bienes o servicios	Un factor común entre todas las respuestas, es el manejo y ejecución presupuestal, documentación y/o requerimientos con su respectivo tramite hasta el pago de las mismas.
		P3: ¿Cuáles son las habilidades más importantes para manejar eficientemente los trámites administrativos?	E1: responsable, organizada, trabajar en equipo y comunicación activa. E2: organizada, responsable. E3: organizar y gestionar el tiempo. E4: Conocimiento de office y sistemas propias	Como habilidades que consideran más importante los entrevistados, es el ser responsable y organizado. A esto se acompaña el trabajo en equipo con comunicación fluida y conocimiento office y sistemas que se utilizan para el trámite de requerimientos.
	Desafío	P4: ¿Puede proporcionar un ejemplo de un desafío que enfrentó en la atención de un requerimiento y cómo lo resolvió?	E1: tramitar viáticos sin presupuesto asignado/trabajo en equipo para activación de presupuesto. E2: contratación de un cargo que no estaba programado/coordiación con áreas involucradas para la contratación. E3: incumplimiento de proveedor para atención de requerimiento urgente para compra de equipos de computación y mobiliario de oficina / verificación de presupuesto y selección de otro proveedor E4: requerimiento de un bien fue observado por no contar con la imagen referencial / coordinación con especialista y se envió doc. subsanado a través del sistema.	Evaluando los desafíos que tuvieron los e entrevistados, todos los enfrentaron con conocimiento técnicos propias de la gestión administrativa.

**“Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos (menores a 8 UIT) del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024”**



Categorías	Subcategorías	Aspectos a observar / preguntas se harán en la entrevista	Palabras claves	Análisis
Proceso de Atención de Requerimientos	Procesos administrativos	P5: ¿Cuál es el procedimiento estándar que sigue al recibir un nuevo requerimiento?	E1: revisión de saldo presupuestal, (realizar los trámites necesarios para modificación y/o solicitud de financiamiento), generar el pedido del requerimiento con TDR/EETT E2: revisión del presupuesto, revisión del requerimiento en la programación anual, registro en el SIGA, elaboración del TDR/EETT. E3: recepción y registro, verificación, un nivel de prioridad, envío del requerimiento y seguimiento regular del progreso. E4: verificación de las especificaciones técnicas o términos de referencia, verificación de que se encuentren en el expediente y su programación sea para el año actual de ejecución.	Dentro del procedimiento, se puede observar que todos coinciden con que primero se debe verificar la disponibilidad presupuestal y que el requerimiento este considerado dentro de la programación. Posterior a esa verificación, continúan el registro del pedido y su respectivo formato para que tramite respectivo.
		P6: ¿Cómo se asegura de que todos los trámites se completen dentro del tiempo estipulado?	E1: seguimiento a cada proceso del trámite de todos los requerimientos y registramos en una matriz que esta en un drive compartido. E2: Realizando seguimiento continuo a cada proceso en su respectiva área como logística y presupuesto. E3: plan detallado que incluye todos los procesos y revisiones periódicas E4: coordinando y solicitando apoyo para la ejecución en el plazo indicado con el área correspondiente.	Analizando todas las respuestas, en su mayoría coinciden con que para asegurar que todos los tramites se completen dentro del tiempo estipulado, es mediante un seguimiento continuo y coordinando para el apoyo respectivo dependiendo de las áreas responsables.
	Conocimiento tecnológico	P7: ¿Qué sistemas o herramientas utiliza para gestionar y rastrear los trámites administrativos?	E1: Drive de Excel compartido. E2: Drive de Excel y matriz general. E3: Sistema de Gestión Documental, correo Electrónico Institucional y Bases de Datos Internas. E4: sistema de tramite documentario	Consolidando las respuestas de los entrevistados, se observa que, para el seguimiento de los requerimientos, en la Institución hacen uso del Sistema de Tramite Documentario. Así mismo, aprovechando la tecnología y el acceso, utilizan correos electrónicos y bases de datos o matriz en un drive de Excel compartido.
		P8: ¿Cómo evalúa la efectividad de las herramientas tecnológicas en la gestión de trámites?	E1: Sistema efectivo SIGA E2: con las bajas incidencias de fallas en los sistemas. E3: Encuestas de satisfacción y Feedback directo E4: Cuando se cumple el objetivo	Como toda herramienta de trabajo, deben ser evaluadas para ver el rendimiento, dentro de los entrevistados consideran que el SIGA es efectivo y tiene bajas incidencias o fallas. Sin embargo, también manifiestan que el sistema en mención puede ser evaluado a través de encuestas de satisfacción y feedback directo la cual podría ser con la Unidad de Informática.
		P9: ¿Qué importancia le da a la documentación detallada en el proceso de atención de requerimientos?	E1: muy importante, porque es más entendible y tiene menos margen de error E2: importante porque el trámite puede avanzar en cada proceso de manera fluida E3: asegura que todos los detalles del requerimiento o solicitud estén registrados de manera precisa E4: importante para que sea de manera correcta y efectiva y se evite observaciones	La importancia de una documentación detallada es muy importante porque al ser entendible, puede avanzar de manera fluida durante el proceso de atención, siendo correcta y sin margen error.

**“Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos (menores a 8 UIT) del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024”**



Categorías	Subcategorías	Aspectos a observar / preguntas se harán en la entrevista	Palabras claves	Análisis
		P10: ¿Cómo maneja la documentación para asegurar la precisión y el cumplimiento con las regulaciones?	E1: con revisión que todo esté bien y se compara con un requerimiento que ya haya sido atendido antes. E2: revisando que el expediente este completo y en orden E3: estandarizando los de formatos y uso de herramientas tecnológicas E4: con control interno basado en un drive que maneja el personal administrativo para el seguimiento y control de cada requerimiento.	Para asegurar la precisión de la documentación, se concluye con que se revisa de que todo esté bien, completo, en orden; así mismo, se revisa y compara con un requerimiento que ya haya sido atendido.
Relación con los usuarios	Habilidades blandas	P11: ¿Cómo maneja las consultas y preocupaciones de los usuarios durante el proceso de trámite?	E1: paciencia y comunicación asertiva. E2: comunicación activa. E3: atención y escucha activa, comunicación clara y transparente E4: Se les habilita un link con registro de requerimientos	Para el manejo de consultas y preocupaciones, los entrevistados coinciden con la comunicación asertiva, activa, clara y transparente. También escucha activa y haciendo uso de la tecnología uno sugiere que se realice a través de un link para registro de los requerimientos.
		P13: ¿Cómo mide la satisfacción del usuario en relación con los trámites administrativos?	E1: requerimientos sin margen de error. E2: expediente sin errores E3: encuestas periódicas entre los usuarios E4: con el cumplimiento de cada requerimiento en la fecha estipulada	En la medición de satisfacción de los trámites administrativos, el 50% de los entrevistados coinciden cuando los requerimientos y expedientes no tienen margen de error, y otros miden la satisfacción cuando los tramites son en las fechas estipuladas de acuerdo al proceso, sin dilatación o también mediante encuestas periódicas entre los usuarios.
		P14: ¿Cómo evalúa el rendimiento del equipo en la atención de requerimientos?	E1: menos margen de error y proceso regular de requerimientos. E2: requerimientos fluidos, sin observaciones y/o subsanaciones. E3: indicadores de rendimiento, programas de capacitación y desarrollo continuo E4: cuando los requerimientos son efectuados dentro de los plazos establecidos	Consolidando las respuestas de los entrevistados, consideran que el rendimiento del equipo al momento de atender los requerimientos, se evalúan cuando los requerimientos son tramitados fluidos dentro de los plazos establecidos, sin dilataciones y/o margen de error. Por otro lado, uno de los entrevistados, menciona que evalúa el rendimiento mediante indicadores y programas de capacitación/desarrollo.
		P15: ¿Qué métodos utiliza para recibir retroalimentación de los usuarios y mejorar los procesos?	E1: comunicación en persona, llamada, mensaje de texto o mensaje por WhatsApp. E2: llamada, WhatsApp o en persona. E3: entrevistas individuales y focus groups E4: reuniones mensuales	Como métodos para que tengan retroalimentación y mejorar procesos, todos tienen el factor común que es la comunicación, ya sea en persona, llamada, mensajes/WhatsApp, entrevistas, reuniones periódicas o focus groups.
	Innovación / mejora de procesos	P16: ¿Qué tipo de capacitación considera esencial para el personal que maneja trámites administrativos?	E1: SIGA y STD E2: trámites administrativos y el SIGA E3: Cursos de contrataciones con el estado E4: gestión documentaria y sistema actualizados	Para la gestión de tramites administrados y de acuerdo a las respuestas, se considera básico que el personal se capacite o tenga conocimiento en los sistemas propios de la gestión como el SIGA y STD. Del mismo modo, para buen desenvolvimiento en el rubro en Instituto Nacional de Innovación Agraria, consideran que es importante el conocimiento en contrataciones con el estado y sistemas actualizados.

**“Propuesta de mejora de la atención de requerimientos en el proceso de trámites administrativos (menores a 8 UIT) del Instituto Nacional de Innovación Agraria – INIA, 2024”**



Categorías	Subcategorías	Aspectos a observar / preguntas se harán en la entrevista	Palabras claves	Análisis
		P17: ¿Ha implementado alguna innovación reciente en el proceso de atención de requerimientos? Si es así, ¿cuál ha sido el impacto?	E1: matriz de Excel en un drive compartido E2: drive compartido E4: cuadros en el drive	Dentro del proceso de atención de requerimientos, los entrevistados coinciden que han implementado el uso de un drive con cuadros o matriz en Excel.
		P18: ¿Qué mejoras sugiere para optimizar los procesos actuales de trámites administrativos?	E1: comunicación constante entre la Unidad de abastecimiento (logística) y las áreas usuarias E2: Inducción a los trámites administrativos E3: Capacitación en nuevas tecnologías E4: mejor organización en los plazos	En las mejoras para optimizar los trámites administrativos, sugieren que el personal tenga una inducción en la gestión y capacitación de la misma, que se mejore la organización de plazos y la comunicación entre la Unidad de logística y áreas usuarias.
Gestión de Problemas y Contingencias	Manejo de problemática	P19: ¿Cómo maneja los retrasos o errores en los trámites administrativos?	E1: constante seguimiento en el proceso del requerimiento E2: Subsananando las observaciones, previa coordinación o consulta E3: Monitoreando el progreso, se prioriza los tramites afectados y corrección E4: empezando nuevamente y/o con una solución	Para el caso de manejo de retrasos y/o errores, se observa que es básico el seguimiento constante del requerimiento y en queso presente alguna observación, priorizar la subsanación de la misma y luego continuar con los otros requerimientos.
		P20: ¿Qué medidas preventivas toma para evitar problemas recurrentes en los trámites?	E1: ejemplo de un requerimiento que ya haya sido tramitado y sin ninguna observación y revisión varias veces. E2: expediente que ya haya sido atendido. E3: Revisión periódica y herramientas para autonomizar procesos E4: Tomar y repasar los errores pasados	Evaluando las respuestas de los entrevistados, para evitar problemas recurrentes en los tramites, se guían de documentos previos que ya hayan sido tramitados de manera óptima. En caso, que hayan tenido errores en anteriores requerimientos, usarlos como ejemplos; del mismo modo, también considerar que dicho tramites tengan revisión periódica.
		P21: ¿Cómo asegura la consistencia y calidad en el manejo de los requerimientos administrativos?	E1: estandarización de los procesos, uso constante de los sistemas, monitoreo de procesos, feedback y acceso a información. E2: Generando formatos bases y detalle de los documentos a considerar E3: procedimientos detallados y claros. E4: Comunicación continua con el equipo.	Para asegurar la consistencia y calidad en el manejo de requerimientos, los entrevistados considerar que los procesos deberían ser claros, estandarizados con formatos bases y detalles dentro del documento. También que los involucrados hagan usos constantes de los sistemas propios de la gestión y lo que es básico comunicación continua entre los involucrados en los tramites.

**Codificación:**

E1 = Entrevista 1  
E2 = Entrevista 2  
E3 = Entrevista 3  
E4 = Entrevista 4

P1 = Pregunta 1  
P# = Pregunta #