



UNIVERSIDAD JOSÉ CARLOS MARIÁTEGUI

VICERRECTORADO DE INVESTIGACIÓN

**FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, EMPRESARIALES Y
PEDAGÓGICAS**

**ESCUELA PROFESIONAL DE CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y
MARKETING ESTRATÉGICO**

TRABAJO DE SUFICIENCIA PROFESIONAL

**GESTIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE
CONTRATACIONES DE BIENES Y SERVICIOS MENORES A
8 UIT EN EL ÁREA DE ABASTECIMIENTOS DEL TERMINAL
PORTUARIO DE ILO ENAPU S.A.**

PRESENTADO POR

BACH. FATIMA DEL CARMEN CARRILLO ASCAÑO

ASESOR

DR. TEOFILO LAURACIO TICONA

**PARA OPTAR EL TÍTULO PROFESIONAL DE
LICENCIADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MARKETING
ESTRATÉGICO**

MOQUEGUA-PERÚ

2024



Universidad José Carlos Mariátegui

CERTIFICADO DE ORIGINALIDAD

El que suscribe, en calidad de Jefe de la Unidad de Investigación de la **FACULTAD DE CIENCIAS JURÍDICAS, EMPRESARIALES Y PEDAGÓGICAS (FCJEP)**, certifica que el trabajo de investigación () / Tesis () / Trabajo de suficiencia profesional (X) / Trabajo académico (), titulado:

GESTIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE CONTRATACIONES DE BIENES Y SERVICIOS MENORES A 8 UIT EN EL ÁREA DE ABASTECIMIENTOS DEL TERMINAL PORTUARIO DE ILO ENAPU S.A.

Presentado por el (la):

BACH. FATIMA DEL CARMEN CARRILLO ASCAÑO

Para obtener el grado académico () o Título profesional (X) o Título de segunda especialidad () de: **LICENCIADO EN CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MARKETING ESTRATÉGICO**, y asesorado por el(la) **DR. TEOFILO LAURACIO TICONA** designado como asesor con **RESOLUCIÓN DE DECANATO N°02482-2024-FCJEP-UJCM**, fue sometido a revisión de similitud textual con el software TURNITIN, conforme a lo dispuesto en la normativa interna aplicable en la UJCM.

En tal sentido, se emite el presente certificado de originalidad, de acuerdo al siguiente detalle:

Programa académico	Aspirante(s)	Trabajo de Suficiencia Profesional	Porcentaje de similitud
CIENCIAS ADMINISTRATIVAS Y MARKETING ESTRATÉGICO	BACH. FATIMA DEL CARMEN CARRILLO ASCAÑO	GESTIÓN DEL PROCESO ADMINISTRATIVO DE CONTRATACIONES DE BIENES Y SERVICIOS MENORES A 8 UIT EN EL ÁREA DE ABASTECIMIENTOS DEL TERMINAL PORTUARIO DE ILO ENAPU S.A.	14%

El porcentaje de similitud del Trabajo de investigación es del 14% que está por debajo del límite **PERMITIDO** por la UJCM, por lo que se considera apto para su publicación en el Repositorio Institucional de la UJCM.

Se emite el presente certificado con fines de continuar con los trámites respectivos para la obtención de grado académico o título profesional o título de segunda especialidad.

Moquegua, 09 de Octubre del 2024

Dr. Teófilo Lauracio Ticona

Jefe Unidad de Investigación FCJEP

ÍNDICE

PORTADA	1
PÁGINA DEL JURADO	2
DEDICATORIA	3
AGRADECIMIENTO	4
ÍNDICE	5
ÍNDICE DE FIGURAS	8
ÍNDICE DE TABLAS	9
RESUMEN	10
ABSTRACT	12
INTRODUCCIÓN	14
CAPÍTULO I . ASPECTOS GENERALES DEL TEMA	16
1.1 Introducción	16
1.1.1 Reseña histórica de la empresa	16
1.1.2 Misión y Visión	17
1.1.3 Marco normativo	17
1.1.4 Organigrama	18
1.2 Descripción y actividades del centro de labor profesional	18
1.2.1 Datos generales de la empresa	18
1.2.2 Principales servicios	19
1.2.3 Servicios complementarios	20
1.3 Contexto social, económico, organizacional, ambiental.	21
1.3.1 Contexto social	21
1.3.2 Contexto económico	21
1.3.3 Recursos financieros	23
1.3.4 Contexto organizacional	23
1.4 Descripción de las tareas profesionales realizadas	23
1.5 Objetivos y retos del cargo profesional.	25
1.6 Descripción del producto o proceso de la labor profesional	26
1.7 Resultados de las tareas profesionales cumplidas	27
CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN	29

2.1 Bases teóricas y legales de las teorías, métodos, técnicas y procedimientos aplicados en el desempeño del cargo.	29
2.2 Validación crítica de las teorías, los métodos, técnicas y procedimientos para resolver los casos que se presentaron en el desempeño del cargo.	49
2.2.1 Gestión de documentos	49
2.2.2 Actuaciones preparatorias	50
2.2.3 Proceso de selección	53
2.2.4 Otorgamiento de la buena pro	54
2.2.5 Perfeccionamiento del contrato	55
2.2.6 Notificación a proveedor	56
2.2.7 Ejecución contractual	57
2.2.8 Gestión de conformidades	58
2.2.9 Gestión del trámite de pago	60
2.2.10 Gestión de compras a través de Catálogos Electrónicos de la plataforma Perú Compras	60
CAPÍTULO III. APORTES Y DESARROLLO DE EXPERIENCIAS	62
3.1 Propuesta de la mejora del modelo organizacional o institucional, plan de negocio, método, proceso o procedimiento administrativo, comercial o análisis económico	62
3.1.1 Introducción	62
3.1.2 Identificación de la realidad problemática	62
3.1.3 Causas	64
3.1.4 Justificación	64
3.2 Descripción de la implementación de la mejora propuesta	65
3.2.1 Problemática	65
3.2.2 Objetivo general	65
3.2.3 Objetivos específicos	65
3.2.4 Estrategias	66
3.2.5 Indicadores	66
3.2.6 Actividades	67
3.2.7 Temario para capacitación y talleres	68
3.2.8 Presupuesto	69
3.3 Desarrollo de experiencias	69
CONCLUSIONES	71
RECOMENDACIONES	73

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS.....	76
ANEXOS.....	79

ÍNDICE DE FIGURAS

Figura 1 Organigrama del Terminal Portuario de Ilo – ENAPU S.A.	18
Figura 2 Cuadro de control de proveedores de servicios y bienes.	79
Figura 3 Sistema de gestión de documentos digitales.....	79
Figura 4 Plataforma Perú Compras	80
Figura 5 Evidencia de correo corporativo asignado.....	80
Figura 6 Orden de Compra para bienes solicitados mediante Perú Compras	80
Figura 7 Orden de Compra para bienes solicitados de manera regular.....	80
Figura 8 Informe técnico para contratación mediante Perú Compras	80
Figura 9 Orden de Servicio	80
Figura 10 Solicitud de requerimiento de bienes y/o servicios	80
Figura 11 Términos de referencia	80
Figura 12 Especificaciones Técnicas	80
Figura 13 Cuadro comparativo de cotizaciones	80
Figura 14 Anexo de especificaciones técnicas.....	80
Figura 15 Formato de control documental.....	80
Figura 16 Formato para levantamiento de observaciones.....	80
Figura 17 Formato de control de órdenes de compra y/o servicios	80
Figura 18 Directorio de proveedores.....	80
Figura 19 Registro virtual de proveedores	80

ÍNDICE DE TABLAS

Tabla 1 Información consignada en orden de servicio o compra.....	43
Tabla 2 Documentación específica requerida en expediente de pago.....	47
Tabla 3 Requisitos a considerar en cotizaciones de bienes o servicios.....	53
Tabla 4 Áreas involucradas en proceso de notificación al proveedor, según tipo de orden.....	57
Tabla 5 Programación para capacitación y talleres relacionados a contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT	68
Tabla 6 Presupuesto para realizar capacitaciones y talleres.....	69

RESUMEN

El presente trabajo de suficiencia profesional denominado "Gestión del proceso administrativo de contrataciones de bienes y servicios menores a 8 UIT en el área de abastecimientos del terminal portuario de Ilo ENAPU SA", tiene como objetivo dar un alcance del mencionado proceso administrativo de las contrataciones de bienes y servicios menores a 8 UIT en el área de abastecimientos del terminal portuario de Ilo ENAPU SA. Para realizar el análisis y descripción del proceso se empleó el método de investigación a nivel descriptivo para conocer la ejecución de las actividades que componen dicho proceso, para identificar las deficiencias en el área de abastecimientos y sus procesos, las técnicas utilizadas para recopilación de información fueron mediante revisión documental, observación, análisis de antecedentes además de entrevistas con personal clave.

Desde su origen, las empresas estatales en Perú en diferentes sectores y áreas; todas tienen como finalidad brindar diferentes servicios a los ciudadanos. En muchos casos estas empresas han enfrentado desafíos como problemas en la gestión, limitaciones burocráticas, falta de visión estratégica de los directivos, falta de inversión en tecnología e infraestructura, así como falta de versatilidad para adaptarse a los nuevos cambios, entre otros factores obstaculizan su capacidad para llevar a cabo su misión de servir a los ciudadanos. (Molleda Solis, 2024)

De acuerdo con las conclusiones, situaciones como escasez en tecnología e infraestructura, burocracia excesiva, oposición al cambio, se dan frecuentemente en diferentes empresas del estado. La Empresa Nacional de Puertos S.A. no es ajena a esta realidad, algunos de los obstáculos mencionados limitan su potencial para modernizar sus operaciones y mejorar la calidad de los servicios que brinda como terminal portuario. Teniendo efecto en aspectos como equipamiento del terminal para poder atender las demandas del comercio internacional, afectando de alguna manera su posicionamiento y competitividad. En este sentido el análisis realizado, nos permitió tener una perspectiva más específica de los obstáculos para contribuir con alternativas eficientes que reduzcan los obstáculos y como principal recomendación se deba establecer estrategias para optimizar el proceso administrativo de contrataciones de bienes y servicios menores a 8 UIT en el Terminal Portuario de Ilo ENAPU S.A.

Palabras Claves: proceso administrativo, contrataciones con el estado, contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT's

ABSTRACT

The present professional proficiency work called "Management of the administrative process of contracting goods and services less than 8 UIT in the supply area of the Ilo port terminal ENAPU SA", aims to give a scope of the aforementioned administrative process of contracting goods and services less than 8 UIT in the supply area of the Ilo port terminal ENAPU SA. To carry out the analysis and description of the process, the research method was used at a descriptive level to know the execution of the activities that make up said process, to identify the deficiencies in the supply area and its processes, the techniques used to collect information were through documentary review, observation, background analysis as well as interviews with personal information.

Since their origin, state companies in Peru in different sectors and areas; All of them have the purpose of providing different services to citizens. In many cases these companies have faced challenges such as management problems, bureaucratic limitations, lack of strategic vision of managers, lack of investment in technology and infrastructure, as well as lack of versatility to adapt to new changes, among other factors that hinder its ability to carry out its mission of serving citizens. (Molleda Solís, 2024)

According to the conclusions, situations such as shortages in technology and infrastructure, excessive bureaucracy, opposition to change, frequently occur in different companies in the state. The National Ports Company S.A. is not immune to this reality, some of the aforementioned obstacles limit its potential to modernize its operations and improve the quality of the services it provides as a port terminal. Having an effect on aspects such as terminal equipment to be able to meet the demands of international trade, affecting in some way its positioning and competitiveness. In this sense, the analysis carried out allowed us to have a more specific perspective of the obstacles to contribute with efficient alternatives that reduce the obstacles and as the main recommendation, strategies should be established to optimize the administrative process of contracting goods and services less than 8 UIT in the Ilo Port Terminal ENAPU S.A.

Keywords: administrative process, contracting with the state, contracting of goods and services less than 08 UIT's

INTRODUCCIÓN

El comercio exterior promueve alianzas estratégicas entre países, impulsando el desarrollo y expansión económica de las naciones, en este sentido los terminales portuarios son mucho más que puntos de transferencia de carga. Actualmente son considerados como un componente fundamental en la cadena de suministro global, puesto que la cadena de suministro, engloba los procesos implicados en llevar un producto o servicio desde su origen al consumidor final.

Los terminales portuarios deben operar eficientemente con la finalidad de reducir los tiempos de espera de los buques, minimizar los retrasos en las operaciones de movimiento de mercancías, como evitar la demora en la entrega de bienes. Sin embargo, de no contar con un abastecimiento oportuno para que el terminal portuario pueda llevar a cabo sus operaciones eficientemente sin interrupciones, provocaría efectos cascada en la cadena de suministro global, como el aumento de los costos de transporte, almacenamiento, provocando obstáculos en la fabricación de productos, asimismo, el desabastecimiento de productos en el mercado.

En este contexto, el terminal portuario de la Empresa Nacional de Puertos en Ilo, uno de los pocos que se encuentra bajo gestión estatal como empresa del estado, cuenta con una estratégica ubicación geográfica al sur del Perú favoreciendo la competitividad del comercio internacional peruano, contribuyendo al desarrollo regional y nacional. Por lo cual, es imprescindible contar con una gestión efectiva del proceso de contrataciones de bienes y servicios menores a 8 UIT en el área de abastecimientos del terminal portuario ENAPU S.A. en Ilo. Dichas contrataciones además de ser esenciales para el funcionamiento cotidiano del terminal, tiene un gran impacto en la agilidad, operatividad y posición del terminal portuario. Por lo cual no solo se debe considerar los recursos para las actividades del día a día, también se debe prever a las necesidades futuras para no recurrir a las contrataciones de emergencia.

Por lo tanto, una gestión adecuada del proceso administrativo de contrataciones de bienes y servicios menores a 8 UIT's del terminal portuario de Ilo ENAPU S.A. , no solo consiste en la optimización de recursos para el terminal, también da lugar a evitar interrupciones en las operaciones, contribuyendo a reducir los tiempos de

espera de los buques, acelerar el movimiento de carga, minimizar los costos de logísticos asociados con los retrasos, además, refuerza la imagen del terminal portuario como destino, dando lugar a oportunidades comerciales a largo plazo.

En el **Capítulo I**, se dará a conocer los aspectos generales de la Empresa Nacional de Puertos S.A. Información relacionada a la reseña histórica, descripción de la empresa, sus actividades, asimismo información sobre los objetivos del puesto y sus resultados.

En el **Capítulo II**, se presentará la fundamentación del trabajo realizado, los antecedentes, bases teóricas, autores que respaldan la ejecución de las metodologías utilizadas para realizar las actividades, se conocerá la relación de la teoría y la práctica.

En el **Capítulo III**, se describe la realidad problemática y como se aportó mediante el uso de herramientas aprendidas a lo largo de la carrera, asimismo, se presenta la planificación de un plan de mejora para optimizar los procesos.

En el **Capítulo IV**, se detallan las conclusiones y recomendaciones con diferentes enfoques.

CAPÍTULO I . ASPECTOS GENERALES DEL TEMA

1.1 Introducción

1.1.1 Reseña histórica de la empresa

La Empresa Nacional de Puertos S.A. (ENAPU S.A.) inicialmente creada como un organismo público descentralizado del sector Transportes y Comunicaciones, nace para ser parte de la actividad empresarial del estado, constituida bajo el régimen de empresas estatales de derecho privado (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022). Se encuentra bajo la dirección y administración de la Corporación FONAFE (Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial) quién lidera el sector empresarial del Estado. (Ley N° 27170, 1999)

ENAPU S.A., creada bajo el DL 098 fue fundada en el año 1970, tiene como finalidad la administración, operación, provisión de equipamiento y mantenimiento a los muelles dentro del país, ya sea en áreas marítimas, fluviales o lacustres. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022) La empresa opera de manera autónoma desde una perspectiva económica, financiera, técnica y administrativa, y siguiendo las políticas, objetivos y metas aprobadas por el Ministerio de Transportes y Comunicaciones. En determinado momento, ENAPU S.A. estuvo conformada por 23 terminales portuarios en diferentes regiones del país, por diversos motivos, dichos terminales portuarios fueron transferidos a otra administración o en algunos casos concesionados a la administración privada. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022)

Actualmente tiene bajo su administración los terminales portuarios: Ilo, Huachosupe, Iquitos, Yurimaguas y el Muelle al Servicio de Perú en Arica.

El terminal portuario de Ilo, actualmente es el protagonista principal en cuanto al movimiento de carga y operatividad de la empresa, puesto a su favorable posición geográfica. El muelle del terminal portuario de Ilo, es multipropósito de tipo espigón, cuenta con 36 pies de calado, facilita el atraque directo (Baraybar Picoaga, 2014). Además, cuenta con importantes alianzas estratégicas, convenio con ASP-B brindando facilidades para la atención de carga proveniente de Bolivia, convenio con la empresa minera Junefield Mining, permitiendo movilizar un promedio de hasta 300 mil toneladas de mineral de hierro para exportación, asimismo, convenio con la Corporación ADC SAC, facilitando la movilización de un promedio de 100 toneladas de trigo a granel. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022)

1.1.2 Misión y Visión

- a. **Misión:** *Administrar, operar y mantener los terminales portuarios de titularidad del estado, sean marítimos y/o fluviales dentro del ámbito de su competencia, de manera eficaz, eficiente con seguridad en sus operaciones y comprometidos en el cuidado del medio ambiente.* (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022)

- b. **Visión:** *Ser un operador portuario estatal con infraestructura y equipamiento moderno, mejorando los estándares de calidad del servicio portuario con altos niveles de productividad y competitividad en las unidades operativas que administra.* (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022)

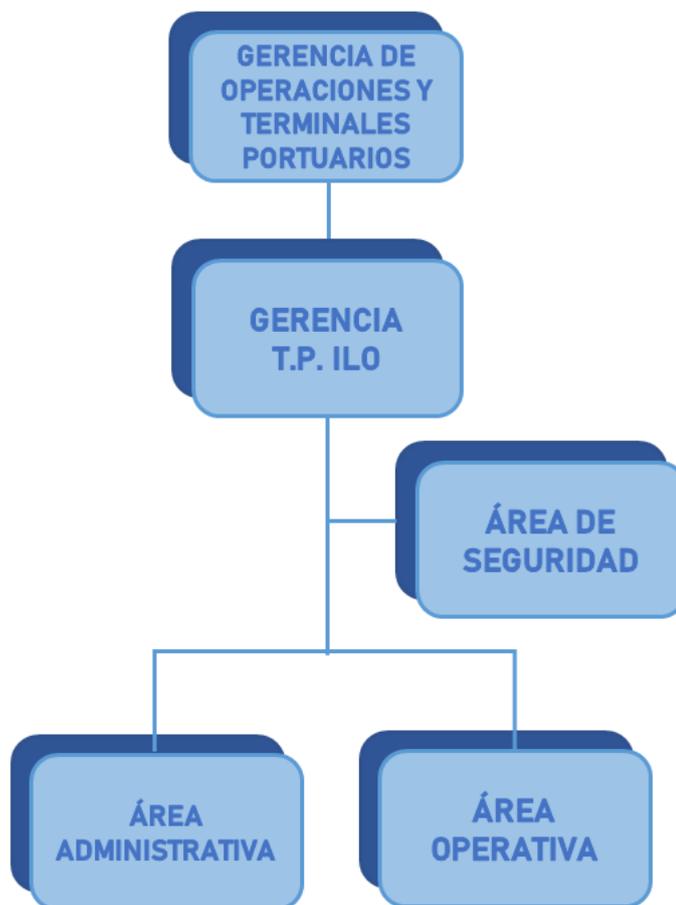
1.1.3 Marco normativo

- Ley de creación de la Empresa Nacional de Puertos S.A. LEY N° 17526
- Decreto Legislativo para cambio de empresa estatal a derecho privado D.L. N°098
- Ley N°27170, titularidad de FONAFE para acciones representativas del capital social de ENAPU.
- Ley del sistema portuario nacional N°27943

1.1.4 Organigrama

Figura 1

Organigrama del Terminal Portuario de Ilo – ENAPU S.A.



Nota: Adaptado de Organigrama del Terminal Portuario de Ilo (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2016)

1.2 Descripción y actividades del centro de labor profesional

1.2.1 Datos generales de la empresa

- **Nombre de la Entidad:** EMPRESA NACIONAL DE PUERTOS S.A.
- **Tipo de Contribuyente:** SOCIEDAD ANÓNIMA
- **RUC:** 20100003199
- **Ubicación:** JR. MANCO CAPAC NRO. 255 (FRENTE A LA PREFECTURA JUNTO A DPWORLD) PROV. CONST. DEL CALLAO - PROV. CONST. DEL CALLAO - CALLAO

• **Actividad económica: Principal** - 5222 - ACTIVIDADES DE SERVICIOS VINCULADAS AL TRANSPORTE ACUÁTICO

1.2.2 Principales servicios

a) Servicios a la nave: La Empresa Nacional de Puertos del Perú (ENAPU) brinda diversos servicios a la nave incluyendo actividades y facilidades para asegurar la operación eficiente y segura de las embarcaciones que llegan a los puertos bajo su administración (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022).

Estos servicios están diseñados para satisfacer las necesidades de las navieras y sus buques, así como para facilitar el flujo seguro y rápido de pasajeros y carga a través de los puertos. (Autoridad Portuaria Nacional, 2022)

- **Remolcaje:** El servicio de remolcaje y practicaje tiene la finalidad de apoyar o asistir a las naves durante diversas operaciones en el puerto, como el ingreso y salida de los buques, el atraque y desatraque, así como para maniobras en espacios limitados para mantener las operaciones en condiciones seguras. Este servicio es ofrecido en el marco de la libre competencia. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022)
- **Amarre y desamarre:** El servicio que se ofrece en el amarradero consiste en recibir y asegurar las amarras de las embarcaciones. La Empresa Nacional de Puertos S.A. - ENAPU S.A. brinda el servicio con personal altamente calificado en la atención de naves de diversas dimensiones y capacidades. Este servicio también puede ser brindado por empresas privadas en el marco de la libre competencia. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022)
- **Uso de amarradero:** Este servicio se ofrece para la recepción y aseguramiento de amarras de los buques durante su atraque y estadía en el terminal portuario. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022)

b) Servicios a la carga: Servicios diseñados para brindar soporte en la manipulación, movimiento y almacenamiento de la carga ya sea en contenedores o carga suelta. Estos servicios facilitan el flujo de mercancías, garantizando su manipulación correctamente desde la llegada hasta el transporte o distribución a su consumidor final. (Autoridad Portuaria Nacional, 2022)

- **Uso de muelle:** Este servicio consiste en el uso de la infraestructura del muelle para realizar las operaciones de carga y descarga de distintos tipos de

carga: carga fraccionada, carga sólida de granel en granos o minerales, además de carga de contenedores. Asimismo, este servicio brinda facilidades logísticas permitiendo atender turistas a las agencias turísticas. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022)

- **Transferencia de carga:** Este servicio se lleva a cabo con equipos del terminal como de empresas privadas, implica el traslado de carga entre las áreas de almacenamiento del terminal y del muelle o viceversa. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022)
- **Manipuleo de carga:** Este servicio se lleva a cabo con equipos del terminal como de empresas privadas, implica la recepción y despacho de mercancías en las instalaciones de almacenamiento (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022)

c) **Almacenaje de carga:** Este servicio comprende la capacidad de distribuir diferentes zonas de almacenamiento ya sean patios abiertos o almacenes cerrados para custodiar los distintos tipos de carga que lleguen a para ser almacenados en el terminal portuario. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022)

1.2.3 Servicios complementarios: Estos servicios abarcan diferentes actividades que tienen como finalidad facilitar la estancia del buque en el terminal portuario, asimismo, apoyar en las diferentes operaciones asegurando su fluidez. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022)

- **A las naves:** Los servicios que se ofrecen son: alquiler de lanchas, suministro de agua y electricidad, seguridad mediante sistema de cámaras de circuito cerrado, esenciales para maniobras de amarre y desamarre, recolección de residuos sólidos y oleosos, entre otros servicios. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022)
- **A la carga:** alquiler de áreas y equipos, consolidación y desconsolidación de contenedores, desglose de conocimiento de embarque, transmisión nota de tarja, barrido y lavado de contenedor vacío, entre otros servicios adicionales. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2022)

1.3 Contexto social, económico, organizacional, ambiental.

1.3.1 Contexto social

El contexto social del terminal portuario ENAPU S.A. en Ilo, de acuerdo con el D.L. N°098 tiene como objetivo social la gestión, operatividad, equipamiento y mantenimiento de terminales portuarios dentro del país, sean marítimos, fluviales o lacustres, asimismo, de ser necesario la construcción de muelles. Para llevar a cabo el ejercicio de este objetivo, ENAPU S.A. actúa con autonomía en el aspecto económico, financiero, técnico y administrativo, asimismo, con arreglo a la política, objetivos y metas que apruebe el Ministerio de Transportes y Comunicaciones. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2023). En este sentido, la Empresa Nacional de puertos tiene un significativo impacto en el contexto social, puesto que las operaciones realizadas en el terminal portuario generan contrataciones directas e indirectas para la comunidad local, además que contribuye en reducción de la tasa de desempleo, dando oportunidad a los ciudadanos de la provincia de Ilo de mejorar sus condiciones económicas, del mismo modo por su ubicación estratégica se considera un punto de integración internacional, contribuye en las relaciones laborales, impacto ambiental, relaciones comunitarias, seguridad y orden público, desarrollo urbano.

1.3.2 Contexto económico

El contexto económico del terminal portuario de Ilo ENAPU S.A.; se basa en los cambios económicos y demográficos que atraviesa la provincia de Ilo, en este sentido, la evolución de la provincia de Ilo tuvo impacto significativo en su crecimiento y desarrollo urbano. La provincia de Ilo pasó de ser una caleta de pescadores, dónde su economía se basaba en actividades agrícolas, pesca artesanal, a desarrollar diversas actividades económicas, la trayectoria de la actividad económica de la provincia de Ilo ha pasado por diferentes etapas impulsando su estructura económica. El desarrollo industrial en la provincia de Ilo, permitió que su economía evolucione, desplazando las actividades primarias, se instalaron diferentes fábricas (aceites, pesqueras, producción de harina de pescado, etc), asimismo, inició la industria minera a cargo de

Southern Perú C.C. convirtiéndose en la actividad principal de la provincia de Ilo.

Las actividades mencionadas, favorecieron al comercio internacional por lo cual hacía falta implementar el terminal portuario ENAPU S.A. para el intercambio comercial, llevando a cabo el desarrollo de servicios portuarios en la provincia. La integración económica entre naciones, contribuyeron al desarrollo económico de la provincia de Ilo con la creación de la zona franca binacional con Bolivia promoviendo la actividad portuaria. Como consecuencia, la provincia de Ilo se ha consolidado como un importante factor en el abastecimiento comercial y servicios, debido a que sus principales actividades económicas se basan en la minería, metalurgia, pesca, sector industrial, portuario, turismo.

Dichas actividades permiten a la provincia de Ilo generar conexiones a nivel local como internacional, los terminales portuarios de Ilo se ubican estratégicamente en la costa sur del país, garantizando el flujo del comercio exterior, apoyándose con una favorable infraestructura vial que permite la conectividad a nivel nacional e internacional, siendo un punto estratégico logrando la integración económica. Sin embargo, las actividades económicas de la provincia de Ilo cuentan con la mayor cantidad de infraestructura, volviéndolas vulnerables ante un desastre natural que tendría gran impacto en la economía de la localidad. (Municipalidad Provincial de Ilo, 2022)

El terminal portuario de Ilo – ENAPU S.A., otorga favorables aportes económicos en la provincia de Ilo, durante el año 2022 movilizó 640 mil toneladas de carga superando las expectativas de los directivos y considerándose un récord en los últimos años. Asimismo, en cuestión de exportaciones el mineral hierro destacó al superar las 284 mil toneladas, seguido del trigo a granel con más de 130 mil toneladas (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2023).

Notablemente, aporta económicamente puesto que además de generar empleos, impulsa el flujo del comercio internacional, facilitando las operaciones de importación y exportación beneficiando a empresas tanto nacionales como internacionales, asimismo fomenta el desarrollo económico local, siendo una

fuelle de ingresos tanto para el terminal portuario de ENAPU S.A. – ILO, como para los tributos del gobierno local y regional, favoreciendo al desarrollo público, beneficiando a la población.

1.3.3 Recursos financieros

Los recursos financieros que maneja la Empresa Nacional de Puertos S.A. para la operatividad del terminal portuario Ilo abarcan diferentes fuentes de ingresos. Las principales fuentes de ingreso son: servicios portuarios (servicios a la nave, servicios a la carga y servicios complementarios), concesiones, transferencias internas, subvenciones y apoyos del gobierno. (Taboada y asociados, 2024)

1.3.4 Contexto organizacional

- **Área de abastecimientos**

Dentro de su organigrama, la Empresa Nacional de Puertos S.A., cuenta con diferentes áreas como: gerencia, administración, contabilidad, personal, tesorería, facturación, almacén, seguridad, operaciones, mantenimiento y abastecimiento.

El área de abastecimientos es responsable de asesorar y atender oportunamente los requerimientos para el abastecimiento de las áreas usuarias, asegurando la operatividad del terminal portuario. Garantizando que los procesos de contrataciones se lleven a cabo dentro del marco de la ley de contrataciones con el estado, con la finalidad de obtener las mejores condiciones en calidad, tiempo de entrega y costo. En este sentido, conduce y supervisa los procesos de contratación desde la recepción del requerimiento en el sistema de gestión documental, preparación de documentos, actuaciones preparatorias, procesos de selección, ejecución contractual, administración de contratos, entre otras actividades relacionadas con la materia.

1.4 Descripción de las tareas profesionales realizadas

El cargo de Auxiliar de abastecimientos en el Terminal Portuario de Ilo, ENAPU S.A., implica realizar actividades relacionadas a gestionar el abastecimiento de bienes y servicios requeridos para la operatividad del terminal portuario. Estas actividades se basan en dar soporte a las áreas usuarias para elaboración de documentos que se requieren para la atención de requerimientos, asimismo, es responsable de llevar a cabo las actividades relacionadas a las actuaciones

preparatorias, procesos de selección, ejecución contractual, tanto en contrataciones menores como mayores a 8 Unidades Impositivas Tributarias (UIT), dentro del marco de la normativa actual, con el fin de alcanzar y cumplir los objetivos establecidos por la institución.

En este sentido el auxiliar de abastecimientos ejecuta un rol fundamental en el Terminal Portuario de Ilo al gestionar el proceso administrativo de las contrataciones menores a 08 UIT'S, para asegurar un abastecimiento eficiente lo cual es esencial para el funcionamiento continuo y la eficiencia operativa del puerto. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2015)

- a) Revisión diaria, carga de documentos, emisión de conformidades, entre otros documentos mediante el sistema de gestión documental.
- b) Recepción, atención, revisión de documentos emitidos por las áreas usuarias, documentos como requerimientos, TDR o EETT, para aprobación o corrección para iniciar el proceso de contratación.
- c) Asesoramiento de áreas usuarias, para elaboración o corrección de requerimientos, TDR o EETT.
- d) Preparación documentaria para procesos de contrataciones menores a 8 UIT.
- e) Conducir procesos de contrataciones menores a 8UIT de acuerdo al marco normativo, desde: recepción del requerimiento, solicitud de cotizaciones (convocar, contactar proveedores), indagación de mercado, elaboración de cuadro comparativo hasta gestionar otorgamiento de la buena pro.
- f) Apoyo en validación de cotizaciones recepcionadas, con la finalidad de verificar cumplimiento de los requisitos según EETT o TDR.
- g) Elaboración de expedientes de contratación de bienes y servicios menores a 8 UIT.
- h) Emisión de órdenes de compra y servicios menores a 8 UIT, gestión de la certificación presupuestal.
- i) Contactar, notificar a proveedores para ejecución contractual.
- j) Apoyo en seguimiento a ejecución contractual, seguimiento del cumplimiento de entrega de bienes o servicios, de acuerdo a las condiciones y plazos establecidos.

- k) Apoyo en hacer seguimiento a la emisión de conformidades por parte de las áreas usuarias, para gestionar el expediente de pago, o tener conocimiento acerca de observaciones al proveedor.
- l) Realizar seguimiento a levantamiento de observaciones a proveedores.
- m) Coordinaciones con área de almacén en caso de órdenes de compra, recepción y verificación de bienes.
- n) Apoyo en elaboración de expedientes de contrataciones mayores a 8UIT, en marco de la Ley.
- o) Gestión de expediente de pago a proveedores, derivación y coordinación con las áreas comprometidas, para trámite de pago.
- p) Mantener actualizado el archivo documentario, custodiar la documentación entregada a la oficina de Abastecimientos.
- q) Manejo de la plataforma central de compras públicas para compras de acuerdo a acuerdos Marco, de acuerdo a la atención de requerimientos incluidos en estos acuerdos.
- r) Realizar informe técnico para compras mediante el portal PERUCOMPRAS, asimismo, seguimiento de entrega en plazo determinado.
- s) Registrar en la plataforma SEACE los actos preparatorios.
- t) Revisión, recepción, derivación de documentos.
- u) Elaboración, recepción, clasificación, archivo, digitalización, seguimiento a documentos que ingresen o sean emitidos por el área de abastecimientos.
- v) Actividades relacionadas al puesto designadas por el jefe inmediato (encargado de Abastecimientos)
- w) Elaboración, recepción, clasificación, archivo, digitalización, seguimiento a documentos que ingresen o sean emitidos por el área de abastecimientos.

1.5 Objetivos y retos del cargo profesional.

- a) Detectar las deficiencias en el área de abastecimientos y sus procesos para contribuir con alternativas eficientes para reducir los obstáculos del proceso de abastecimiento del terminal portuario ENAPU S.A. – Ilo

- b) Reducir el número de requerimientos de contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT que no son atendidos.
- c) Aportar en el flujo del intercambio de información entre áreas comprometidas para llevar a cabo el proceso de contrataciones, hasta la gestión del pago.
- d) Contribuir minimizando el impacto ambiental, reduciendo el uso de recursos como papel bond, impresiones masivas, uso de tóner, entre otros recursos, con la finalidad de cooperar con el medio ambiente como con la empresa, reduciendo los costos.
- e) Contribuir con la implementación del Gobierno Digital, mediante la utilización de tecnologías de la información y comunicación; con la finalidad de mejorar el flujo de información para brindar información más accesible, asimismo, facilitar la preservación de documentos.
- f) Colaborar con la difusión de procesos de contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT.
- g) Ampliar la cartera de proveedores, realizar invitaciones a participar en los procesos de contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT.

1.6 Descripción del producto o proceso de la labor profesional

La gestión del abastecimiento de recursos en el terminal portuario de ENAPU S.A. en Ilo, es fundamental para su operatividad, ya que garantiza que las operaciones se lleven a cabo sin contratiempos, puesto que en las operaciones portuarias cada segundo tiene un valor significativo, debido a que a medida que el tiempo de espera en operaciones aumenta, se elevan los costos portuarios.

En este sentido, el proceso denominado objeto de estudio se enfoca en la gestión del proceso administrativo de las contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT en el Terminal Portuario de ENAPU S.A. en Ilo. Reconociendo la importancia del abastecimiento para una favorable operatividad del terminal, este trabajo de suficiencia describe el proceso de contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT. El proceso en cuestión implica diferentes momentos como las actuaciones preparatorias, procedimiento de selección y la ejecución contractual. Sin embargo, en el área de abastecimientos del terminal portuario ENAPU S.A.

en Ilo, durante mi desarrollo profesional encontré algunas deficiencias, tanto del área de abastecimientos, como en las áreas involucradas.

Deficiencias como mala formulación de requerimientos, excesiva demora en emisión de conformidades y en pago de proveedores; asimismo, escasa difusión de lineamientos, reducida cartera de proveedores, personal inexperto en la materia de contrataciones, insuficiente capacitación de áreas usuarias, poca disposición de los colaboradores por adaptarse a la tecnología, asimismo, falta de implementación de sistemas de información, entre otros obstáculos. Por lo cual en este trabajo de suficiencia aborda este proceso con la finalidad que la empresa busque implementar prácticas innovadoras y efectivas que impulsen su competitividad, en base al marco legal con principios de la transparencia, igualdad asegurando la continuidad operativa del terminal portuario.

1.7 Resultados de las tareas profesionales cumplidas

- a) Identificación y corrección de algunas deficiencias encontradas en el proceso de contratación de bienes y servicios menores a 08 UIT'S, incrementando la productividad en el área de abastecimientos.
- b) Atención del 85.5% de requerimientos no atendidos en la gestión anterior, logrando reducir los requerimientos no atendidos con la finalidad de asegurar que las necesidades de las áreas usuarias sean atendidas oportunamente.
- c) Mejorar el flujo de intercambio de información entre áreas comprometidas, la coordinación y comunicación entre áreas facilitaba la gestión del proceso administrativo de contrataciones, evitando malentendidos, asimismo, facilitaba dar inicio al trámite de pago al proveedor.
- d) Reducción del uso de recursos como papel, tóner, entre otros materiales, permitió contribuir con el impacto ambiental mediante el uso de herramientas digitales, como el proceso de digitalización del 70% de órdenes de compra y servicios del año 2022 - 2023.

- e) Facilitar la difusión de procesos de contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT'S para obtener mayor participación de proveedores, lograr mejor calidad y precios competitivos.
- f) Ampliar la carta de proveedores en un 80% para diversificar ofertas, lograr una mayor participación de proveedores e invitar a unas oportunidades para las empresas
- g) Diseño y elaboración de formatos condicionales de acuerdo con la necesidad del proceso administrativo, es decir, formatos estandarizados para seguimiento del status de órdenes de compra y servicio, seguimiento de documentación recepcionada, levantamiento de observaciones del proveedor, directorio de proveedores, asimismo, mejorar algunos formatos deficientes como el de emisión de órdenes de compra y servicios, cuadro comparativo, entre otros.
- h) Facilitar el intercambio de información mediante herramientas digitales que permitan editar la información en tiempo real entre las áreas comprometidas, asimismo, almacenamiento de información de manera digital para trabajarla desde cualquier dispositivo con la finalidad de mejorar la eficiencia y coordinación, del mismo modo, revisar el control y acceso de la información almacenada.

CAPÍTULO II. FUNDAMENTACIÓN

2.1 Bases teóricas y legales de las teorías, métodos, técnicas y procedimientos aplicados en el desempeño del cargo.

La operatividad del terminal portuario ENAPU S.A. Ilo (Empresa Nacional de Puertos del Perú), depende del conjunto de actividades y procesos logísticos que se lleven a cabo para adquirir bienes y servicios. El abastecimiento en ENAPU inicia desde la adquisición de equipos y materiales, contratación de diferentes servicios que apoyan las operaciones portuarias hasta el inicio del trámite de pagos a proveedores.

Logística

Un terminal portuario sin congestión de barcos, trabajando para que las operaciones se realicen en menos tiempo de lo estimado, depende de que tan eficaz sea la gestión del proceso de abastecimientos. Puesto que este proceso no solo se debe orientar a optimizar los recursos disponibles, sino que también debe garantizar que las operaciones portuarias presentes y futuras se desarrollen sin contratiempos, cumpliendo con los estándares de calidad y seguridad requeridos.

En este sentido la logística posee como sus fundamentos los procesos relacionados a planificar, seleccionar, ejecutar y supervisar eficientemente el flujo de bienes, servicio o información desde su origen hasta el destino final, con la finalidad de cubrir las necesidades y satisfacción de los clientes. (Business Alliance For Secure Commerce, 2020) .

Es fundamental disponer con infraestructura y el equipamiento adecuado en todas las operaciones del terminal portuario, puesto que actualmente hay una alta competencia entre terminales portuarios, líneas navieras, empresas de transportes, prestadores de servicios o diferentes participantes en la cadena de suministro. (Moreno Gómez, 2012)

Usualmente ver un establecimiento lleno o una empresa con muchos clientes, es considerado un indicador de que es eficiente y brinda un buen servicio o producto de calidad. En el sector portuario, este indicador genera una percepción diferente respecto al nivel de eficiencia del servicio, puesto que, a mayor tiempo de espera, mayores costos. Por estas razones, el transporte marítimo prefiere encontrar el muelle disponible para evitar contratiempos en el atraque de sus barcos. (Moreno Gómez, 2012) .

Dentro de los macroprocesos de la gestión logística, los más significativos son la gestión de compras y abastecimientos, la gestión de compras es la función más destacada dentro de la cadena de suministro de una empresa, dado que este es el principal proceso para garantizar la adquisición de los recursos necesarios para llevar a cabo las actividades de la organización. Este proceso se centra hacia la adquisición, reposición, administración y distribución de los recursos para la operatividad de la empresa, garantizando el equilibrio de las empresas como de los proveedores. Dentro de las funciones de compra podemos identificar la revisión de compras, selección de proveedores, organización de órdenes, programación de entregas, análisis de cotizaciones, seguimiento de órdenes de compras o servicios, gestión de observaciones, entre otras actividades (García Mora, 2016).

Proceso administrativo

Debido a que el proceso de abastecimientos es fundamental para la operatividad del terminal se debe realizar de manera efectiva con el objetivo de que las operaciones y actividades cotidianas se realicen sin interrupciones. En este sentido, es imprescindible conocer y aplicar cada una de las etapas del proceso administrativo, ya que permitirá que el abastecimiento del terminal portuario de Ilo ENAPU S.A.

se realice de manera sistemática y ordenada bajo las etapas del proceso administrativo.

Los procesos son caracterizados por estar compuestos de elementos que se relacionan entre sí y se llevan a cabo de manera secuencial y dinámica, en este sentido, el proceso administrativo es el conjunto que abarca diferentes etapas relacionadas, diseñadas para lograr los objetivos de la empresa. (Chiavenato, 2000)

Aplicar el proceso administrativo adecuadamente es una ventaja competitiva debido a que permite optimizar el uso de recursos, mejorar la coordinación y seguimiento de las actividades para realizar los objetivos o estrategias de las empresas.

Componentes del proceso administrativo

- a. **Planificación:** Esta etapa es el punto de partida del proceso administrativo, fundamental para evitar las improvisaciones, determinar la proyección e influir en las decisiones futuras, es una base para las demás funciones, ya que se establecen los objetivos a ser alcanzados. (Chiavenato, 2000)
- b. **Organización:** Esta etapa consiste en el diseño de los roles, división del trabajo, fijar los recursos a utilizar, establecimiento de procedimientos, técnicas, entre otros elementos que faciliten la realización de actividades. (Chiavenato, 2000)
- c. **Control:** En esta etapa, se establecerán los criterios para asegurar que los objetivos sean alcanzados, asimismo, este proceso es una guía para obtener los resultados conforme a los objetivos. (Chiavenato, 2000)
- d. **Dirección:** En esta etapa, se conducirán las actividades para realizar los objetivos, asimismo, es la puesta en marcha de todas las etapas del proceso. (Chiavenato, 2000)

Abastecimiento público

De acuerdo con el **Artículo 4.2 del Decreto Legislativo N° 1439**. La Cadena de Abastecimiento Público es el conjunto de actividades interrelacionadas que abarca desde la programación hasta la disposición final, incluyendo las actividades

involucradas en la gestión de adquisiciones y administración de bienes, servicios y ejecución de obras para el cumplimiento de la provisión de servicios y logro de resultados, en las entidades del Sector Público. No comprende lo regulado por la Ley N° 29151, Ley General del Sistema Nacional de Bienes Estatales y sus normas complementarias y conexas." (Decreto Legislativo N°1439, 2018)

Las empresas públicas como las privadas, necesitan abastecerse para llevar a cabo sus actividades, sin embargo, la diferencia se encuentra en como gestionan el proceso de abastecimiento, las prácticas y enfoques. Asimismo, las diferencias están en el presupuesto, normativas y motivaciones (ProcuOS, 2021).

En el caso de las empresas estatales, las contrataciones se deben llevar a cabo bajo el marco normativo de la ley N°30225 (Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225, 2019), debido a que los recursos son públicos, por lo que deben utilizarse cuidadosamente, en las contrataciones estatales el proceso de abastecimiento es más riguroso, extenso y transparente. En las empresas privadas, debido a que sus recursos son directos, hay mayor flexibilidad para llevar a cabo sus contrataciones, asimismo la finalidad de las empresas privadas es la rentabilidad, buscando ser más competitivas a diferencia de las empresas estatales que tienen como finalidad la atención oportuna de las necesidades de la ciudadanía. (Estudio Miguel Alonso, 2022)

Las contrataciones públicas, se llevan a cabo para abastecer las entidades oportunamente, considerando las mejores ofertas en precio y calidad con el objetivo de satisfacer una necesidad pública, asimismo, mejorar las condiciones de vida de la ciudadanía. (Subdirección de Desarrollo de Capacidades en Contrataciones con el Estado - OSCE, 2020).

Tipos de contrataciones

En este sentido para llevar a cabo el proceso de abastecimiento en ENAPU, se emplean diferentes tipos de contrataciones. De acuerdo con la **Ley de Contrataciones con el Estado N°30225**, se cuenta con diversos métodos de contratación mencionados en el **Artículo 53**. Licitación pública, Concurso público,

Adjudicación simplificada, Subasta Inversa Electrónica, Selección de consultores individuales, Comparación de precios, Contratación directa. (Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225, 2019)

Acuerdos Marco

Asimismo, los acuerdos marco de acuerdo con lo mencionado en el **Artículo 113**. De conformidad con lo previsto en el artículo 31 de la Ley, la contratación a través de Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco se realiza sin mediar procedimiento de selección, siempre y cuando los bienes y/o servicios formen parte de dichos catálogos. El acceso a los Catálogos Electrónicos de Acuerdo Marco se realiza en forma electrónica, a través del SEACE. (Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225, 2019)

Contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT'S

Artículo 5. Supuestos excluidos del ámbito de aplicación sujetos a supervisión

Están sujetos a supervisión del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE), los siguientes supuestos excluidos de la aplicación de la Ley:

Las contrataciones cuyos montos sean iguales o inferiores a ocho (8) Unidades Impositivas Tributarias, vigentes al momento de la transacción. Lo señalado en el presente literal no es aplicable a las contrataciones de bienes y servicios incluidos en el Catálogo Electrónico del Acuerdo Marco. (Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225, 2019)

De acuerdo con el **Artículo 5 de La ley de contrataciones 30225** (Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225, 2019), las contrataciones por montos iguales o inferiores a 8 UIT son un supuesto excluido de la aplicación de la Ley 30225, que permiten a las entidades gestionar de manera más rápida y flexible las contrataciones de menor cuantía. Las entidades son responsables de definir las reglas de estas contrataciones como un instrumento para intensificar su gestión, del mismo modo, al ser responsables de la conducción y reglas de dichas contrataciones

tienen el compromiso de garantizar la transparencia, equidad y eficiencia en estos procesos.

Actores involucrados en el proceso de contratación

Las empresas estatales como ENAPU S.A., tienen como finalidad servir a la ciudadanía, bajo las mejores condiciones de calidad y precios competitivos. En este sentido, es imprescindible conocer los principales actores involucrados en la gestión de la cadena de abastecimiento público para establecer estrategias de colaboración, orientados en el mismo objetivo, contribuyendo a desarrollar un proceso de contratación eficiente.

De acuerdo con el **Artículo 9 del Decreto Legislativo N° 1439**, las áreas involucradas en la gestión de la Cadena de Abastecimiento Público son:

Artículo 9.1 Las áreas involucradas en la gestión de la Cadena de Abastecimiento Público son responsables de la programación y gestión del abastecimiento y la ejecución de las actividades del Sistema, de conformidad con la normativa emitida por la Dirección General de Abastecimiento. (Decreto Legislativo N°1439, 2018)

De acuerdo con el **Artículo 8. Funcionarios, dependencias y órganos encargados de las contrataciones.**

8.1 Se encuentran encargados de los procesos de contratación de la Entidad:

a) El Titular de la Entidad, que es la más alta autoridad ejecutiva, de conformidad con sus normas de organización, que ejerce las funciones previstas en la Ley y su reglamento para la aprobación, autorización y supervisión de los procesos de contratación de bienes, servicios y obras.

b) El Área Usuaría, que es la dependencia cuyas necesidades pretenden ser atendidas con determinada contratación o, que, dada su especialidad y funciones, canaliza los requerimientos formulados por otras dependencias, que colabora y participa en la planificación de las contrataciones, y realiza la verificación técnica de las contrataciones efectuadas a su requerimiento, para su conformidad.

c) **El Órgano Encargado de las Contrataciones**, que es el órgano o unidad orgánica que realiza las actividades relativas a la gestión del abastecimiento de la Entidad, incluida la gestión administrativa de los contratos.

Los principales actores en el proceso de contratación de bienes y servicios menores a 08 UIT en el terminal portuario de Ilo ENAPU S.A. son: el gerente del terminal portuario de Ilo como titular de la entidad, el área de abastecimientos como el órgano encargado de las contrataciones y todas las áreas que componen el terminal

El área de abastecimientos realizaba el rol de órgano encargado de las contrataciones, dónde era responsable de conducir las actividades relacionadas al proceso de abastecimientos, asimismo, realizaba las funciones de supervisión logística, por lo cual es el órgano que debe tener mayor contacto con todas las áreas de la entidad.

Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado

De acuerdo con el Artículo 7.- Organismo Supervisor de Contrataciones del Estado

El Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado es un organismo técnico especializado adscrito al Ministerio de Economía y Finanzas, encargado de supervisar el cumplimiento de la normativa de contrataciones del Estado, promoviendo las mejores prácticas en los procesos de contratación de bienes, servicios y obras, de acuerdo a lo establecido en su marco normativo y en el presente Decreto Legislativo. (Decreto Legislativo N°1439, 2018)

Pese a que las contrataciones menores a 8 Unidades Impositivas Tributarias (UIT) están excluidas del alcance de la Ley N° 30225, conocida como la Ley de Contrataciones del Estado, implica que las entidades establezcan herramientas que aseguren que dichos procesos se lleven a cabo respetando los principios de la mencionada Ley N°30225, ya que se encuentran bajo supervisión de la OSCE.

Lineamientos para las contrataciones de bienes y servicios cuyos importes sean menores a 08 UIT's

Los mecanismos internos para las contrataciones deben estar orientados con los principios fundamentales del marco normativo de la Ley de contrataciones N°30225, para evitar malas prácticas y asegurar que las adquisiciones se realicen de regular, transparente y conforme a las normativas establecidas. (Seminario Zavala, 2020)

En este sentido, las contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT's el terminal portuario de Ilo ENAPU S.A., llevaba a cabo el manejo y control de las contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT's, bajo los procedimientos establecidos de acuerdo con los **“Lineamientos para las contrataciones de bienes y servicios cuyos importes sean menores a 08 UIT's”** de ENAPU S.A. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020)

Dichos lineamientos estaban diseñados para establecer las pautas y mecanismos orientados al proceso de contratación de bienes y servicios menores a 08 UIT'S, ya que se encontraban excluidos del ámbito de aplicación de la normativa de contrataciones públicas. El objetivo era que se realicen en forma oportuna, eficiente, respetando los principios de la Ley N°30225 (Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225, 2019), para el logro de los objetivos y metas institucionales. Asimismo, eran de aplicación y de cumplimiento obligatorio de los órganos, unidades orgánicas y oficinas de ENAPU S.A., que intervienen en la contratación de bienes y servicios, en el marco de sus funciones y competencias. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020)

En los **Lineamientos de contratación de bienes y servicios cuyos importes sean menores a 08 UIT's de ENAPU S.A.**; se establecían las pautas para iniciar el proceso de contratación, asimismo, definía la responsabilidad de cada área, asimismo, indicaba los plazos para la aprobación, validación y subsanación de observaciones en documentos.

Proceso de contratación

El proceso de contratación se lleva a cabo mediante tres fases (Subdirección de Desarrollo de Capacidades en Contrataciones con el Estado - OSCE, 2020):

- a) **Actuaciones preparatorias**, donde se identifican las necesidades y preparación de la documentación sustentatoria, entre otras actividades.
- b) **Proceso de selección**, inicia convocando a los proveedores, se realiza la indagación de mercado, evaluación de propuestas, entre otras actividades.
- c) **Ejecución contractual**, donde se otorga la buena pro, emisión de orden de servicio o compra y su formalización. Asimismo, demás actividades.

Disposiciones Generales de los Lineamientos de contratación de bienes y servicios cuyos importes sean menores a 08 UIT's de ENAPU S.A.

De acuerdo con los **Lineamientos de contratación de bienes y servicios cuyos importes sean menores a 08 UIT's de ENAPU S.A.**; se establecieron las siguientes Disposiciones Generales (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020):

6.1 Las contrataciones de bienes y servicios se deben alinear a los objetivos institucionales, cumpliendo los procedimientos establecidos en la normativa aplicable.

6.2 La formulación de requerimientos es responsabilidad de las áreas usuarias, ya que deben describir de manera clara y concisa sus necesidades, justificando la necesidad pública de la contratación, contribuyendo con el logro de objetivos establecidos en el Plan Operativo Institucional. Además, deberán adjuntar Especificaciones Técnicas en el caso de bienes y Términos de Referencia en el caso de servicios, de esta manera se garantiza que se alcance el bien o servicio de acuerdo con las condiciones.

6.3 Las áreas usuarias deben promover la participación de diversos proveedores, bajo el principio de igualdad y transparencia, asegurando una competencia íntegra en condiciones equitativas, favoreciendo la selección de la mejor propuesta en base a los criterios de evaluación.

6.4 El fraccionamiento se encuentra terminantemente prohibido para evitar eludir la normativa de contrataciones públicas, especialmente para evitar procedimientos de selección adecuados según la necesidad anual. Asegurando que todas las

adquisiciones se realicen conforme a los procedimientos establecidos, independientemente del monto involucrado.

6.5 Las responsabilidades específicas de la Subgerencia de Logística (SL) y la Supervisión de Personal (SP) están enfocadas en canalizar los requerimientos relacionados con sus respectivas funciones, garantizando que dichas contrataciones sean adecuadas y acordes con las necesidades operativas y estratégicas de la Entidad.

6.6 El área usuaria en coordinación con la OPP verificará la existencia de disponibilidad presupuestaria en la partida de gasto, una vez sea verificada la necesidad de contratar el bien o servicio, de contar con los recursos necesarios presenta su requerimiento a la GA a través del SGD, conteniendo toda la información y documentación solicitada en las Disposiciones Específicas.

6.7 El área usuaria tiene la responsabilidad de solicitar la habilitación presupuestaria en caso de no contar con disponibilidad presupuestaria en la partida de gasto que corresponda, una vez que cuente con los recursos presupuestarios necesarios, presenta su requerimiento a la GA, de acuerdo a lo establecido en el numeral 6.6.

6.8 Con una anticipación de siete días hábiles respecto a la fecha de inicio de la compra de bien o contratación del servicio se debe realizar la presentación del pedido a la GA.

6.9 Con el objetivo de tener propuestas y precios competitivos, la Supervisión Logística (SL) se establece como responsable de la indagación de mercados, solicitar cotizaciones a diversos proveedores del rubro. El estudio de mercado se realiza con la finalidad de garantizar que las adquisiciones se realicen al mejor costo posible, manteniendo al mismo tiempo altos estándares de calidad.

6.10 La validación del área usuaria en algunas cotizaciones, se realiza en el caso de contrataciones de contenido técnico. Este proceso se realiza dentro de un plazo máximo de tres días hábiles, facilitando la justificación técnica correspondiente.

Este proceso asegura que las decisiones de contratación se tomen de manera informada y eficiente, debido a que existen algunos requerimientos con características especiales que deben regirse a procedimientos específicos o normativas.

6.11 Deben estar registrados en el Registro Nacional de Proveedores (RNP) los proveedores interesados en participar en los procesos de contratación cuyos montos superen una (1) UIT. Además, no deben encontrarse inhabilitados ni suspendidos para asegurar el cumplimiento de los requisitos legales y éticos establecidos por la normativa vigente.

6.12 Los procesos de contrataciones se deben registrar en el Sistema Electrónico de Contrataciones del Estado (SEACE). La SL es responsable de realizar el registro dentro de los diez días hábiles siguientes al mes correspondiente. Este registro garantiza la transparencia y trazabilidad de los procesos de contratación, proporcionando información pública accesible sobre las adquisiciones realizadas por la Entidad.

6.13 Las contrataciones de bienes y servicios incluidos en el Catálogo Electrónico del Acuerdo Marco se rigen por las disposiciones establecidas por el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE).

Requerimiento de bienes y servicios

De acuerdo con el **Artículo 16. Requerimiento** de la Ley N° 30225

16.1 El área usuaria requiere los bienes, servicios u obras a contratar, siendo responsable de formular las especificaciones técnicas, términos de referencia o expediente técnico, respectivamente, así como los requisitos de calificación; además de justificar la finalidad pública de la contratación. Los bienes, servicios u obras que se requieran deben estar orientados al cumplimiento de las funciones de la Entidad (Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225, 2019)

En este sentido, de acuerdo con lo anterior mencionado en base a la Ley N° 30225, respalda las disposiciones generales para la formulación del requerimiento,

establecido en los **Lineamientos de contratación de bienes y servicios cuyos importes sean menores a 08 UIT's de ENAPU S.A.** Al respecto se puede determinar que esta colaboración normativa permite llevar las contrataciones con eficiencia administrativa, bajo un contexto de transparencia en base a los principios de gestión pública.

Sistema de Gestión Documental

De acuerdo con los Lineamientos de contratación de bienes y servicios cuyos importes sean menores a 08 UIT's de ENAPU S.A. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020), acerca de la responsabilidad de la Supervisión Logística como responsable de las indagaciones de mercado, la colaboración que se debe tener entre áreas usuarias y el área de abastecimiento, facilita que la información sea más precisa para cumplir con los requerimientos.

En este sentido, todas las áreas comprometidas deben estar interconectadas para realizar el intercambio oportuno de la información para el proceso de abastecimientos, ya que se debe tener clara la necesidad y sus características. Por lo cual el terminal portuario ENAPU S.A. Ilo cuenta con el Sistema de Gestión Documental, el cual permite la gestión estandarizada y digitalización de documentos, asimismo, el registro y seguimiento. De esta manera, facilita la coordinación, colaboración, acceso rápido y seguro de la información, optimizando la eficiencia para búsqueda e intercambio de datos. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2023)

La gestión de documentos tiene como propósito que la institución pueda crear, organizar, conservar, utilizar y almacenar los documentos de manera eficaz y eficiente para asegurar la trazabilidad y cumplimiento normativo. (Casas de Barran, Griffin, Millar, & Roper, 2004).

Según lo mencionado respecto a la gestión documental, el apoyo de carga y revisión de documentos en el sistema de gestión documental, asegura que los registros estén actualizados y disponibles de acuerdo con los procedimientos, asimismo, al manejar gran variedad de documentos durante el proceso de abastecimiento, asegura que

todos los documentos recibidos sean revisados, clasificados y derivados correctamente según los procedimientos establecidos.

Contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT'S

De acuerdo con las Disposiciones Específicas, determinadas en los “**Lineamientos para las contrataciones de bienes y servicios cuyos importes sean menores a 08 UIT's**” de ENAPU S.A.:

7.1 Del procedimiento de contratación de bienes y servicios

- a. El requerimiento debe ser formalizado como Pedido de Compra o como Pedido de Servicio, de acuerdo a la necesidad identificada por el área usuaria, adjuntando los documentos específicos mediante el sistema de gestión documental o presentarlos en la oficina de abastecimientos. En caso el área usuaria incumpla con entregar la documentación necesaria, en el plazo de cinco días hábiles la SL devuelve el expediente para que el área usuaria subsane el error, posteriormente, volver a presentarlo de tener pendiente la necesidad.
- b. El área usuaria debe solicitar el abastecimiento por el periodo mínimo de un año, en el caso de requerir suministros, salvo excepción justificada. Este procedimiento proporciona una planificación adecuada y una gestión eficiente de los recursos logísticos y financieros de la entidad
- c. El área usuaria debe indicar el periodo de abastecimiento del suministro requerido, por cada contratación de suministros.
- d. De encontrarse conforme el requerimiento de bienes o servicios, previa autorización de GA, la SL realiza la indagación de mercado para determinar el precio y demás condiciones. Los proveedores tienen la opción de presentar sus cotizaciones (de acuerdo con los requisitos mínimos a presentar) a través del correo electrónico institucional o mediante la Mesa de Partes de la Entidad, asegurando así una competencia justa y abierta entre los potenciales proveedores.

e. De acuerdo con las directrices de los lineamientos, se podrán efectuar solicitando y obteniendo una cotización válida de un proveedor, las contrataciones cuyos montos sean iguales o menores a una (01) UIT. Sin embargo, las contrataciones que superen dicho monto, se procederá con solicitar cotización a, por lo menos, dos (2) proveedores. Sin embargo, para la emisión de la orden de compra o de servicio, bastará con que se haya obtenido una (1) cotización válida, agilizando el proceso

f. En los lineamientos se mencionan algunos casos detallados, dónde solo bastará una cotización.

g. En el caso de servicios especializados de defensa y asesoría legal, contable, económica o afín en el marco de los dispuesto en la Directiva N° 004-2015-SERVIR/GPGSC y sus modificatorias, cuando el servidor o ex servidor imputado propone a la persona natural o jurídica que brindará la defensa o asesoría, se podrá realizar una indagación de mercado.

h. Como requisito fundamental, el participante seleccionado debe contar con la capacidad de emitir factura, boleta de venta o recibos por honorarios de acuerdo con la contratación realizada.

i. El proveedor seleccionado debe presentar la documentación solicitada, para la emisión de orden de compra o servicio, según lo solicitado.

j. Con la finalidad de verificar y evaluar a los proveedores, la responsabilidad del personal de la SL se basa en adjuntar a la cotización, la ficha RUC de los proveedores (portal institucional de la SUNAT), a fin de verificar su condición de habido, régimen de facturación y actividad. Esta medida permite verificar la situación de habilitación del proveedor, su régimen de facturación y la actividad económica registrada, asegurando que solo aquellos proveedores que cumplen con los requisitos legales y fiscales participen en los procesos de contratación.

k. En un plazo máximo de seis (6) días hábiles, las contrataciones cuyo monto sea igual o menor a ocho (8) Unidades Impositivas Tributarias (UIT) serán gestionadas por la SL, a partir de la obtención de la última versión del requerimiento por parte

del área usuaria. Este plazo no incluye el tiempo que pueda tomar la OPP para emitir el Certificado de Crédito Presupuestario, ni la constancia de previsión presupuestal si fuera necesaria. Tampoco se considera el tiempo requerido para la validación de la cotización por parte del área usuaria, a menos que exista una justificación válida presentada por la Supervisión Logística.

Perfeccionamiento del contrato

El perfeccionamiento del contrato ocurre cuando se cumplen todos los requisitos necesarios para que el contrato entre en efecto. Esto puede incluir la aceptación de la oferta, la manifestación clara de consentimiento de ambas partes, la existencia de consideración (el intercambio de algo de valor), y cualquier otra condición específica que las partes hayan acordado. (Guillén Vales, Huayta Zacarías, & Montoya Lazarte, 2022)

De acuerdo con La perfección del contrato, establecida en los “Lineamientos para las contrataciones de bienes y servicios cuyos importes sean menores a 08 UIT’s” de ENAPU S.A. determina (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020):

7.2 Del perfeccionamiento del contrato

- a) Mediante la emisión de orden de compra, servicio o contrato, se perfeccionarán las contrataciones, deben ser suscritas por el jefe de supervisión logística y gerente de administración.
- b) La orden de compra o de servicio se registra, consignándose como mínimo la siguiente información:

Tabla 1

Información consignada en orden de servicio o compra

Orden de Compra:	Orden de Servicio:
Descripción del bien, según EETT.	Descripción del servicio, según TDR.
Plazo de entrega.	Plazo de ejecución del servicio.
Garantía.	Cronograma de los entregables o Productos.
	Conformidad.

Lugar de entrega del bien.	Forma de Pago.
Cronograma de entrega del bien (en caso de suministros).	Accesos informáticos, de ser el caso.
Conformidad.	Información adicional, de ser necesario.
Forma de pago.	Cláusula Anticorrupción.
Información adicional	
Cláusula anticorrupción.	

Nota: Adaptado de “Información consignada en orden de servicio o compra”

(Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020)

- c) El personal de la SL es responsable de notificar la orden suscrita, como máximo al día hábil siguiente, al proveedor seleccionado, así como al área usuaria, a través de correo electrónico o en físico.
- d) El proveedor debe enviar la carta de autorización indicando el Código de Cuenta Interbancaria (CCI) que se encuentre enlazado a su número de RUC, una vez notificada la orden de compra o de servicio. El cual será considerado para efectos de todos los pagos que correspondan a la contratación, salvo que el proveedor comunique con la antelación debida el cambio del mismo.

7.3 Cómputo del plazo de ejecución

El plazo para la entrega del bien o la prestación del servicio será contabilizado a partir del día calendario siguiente de notificada la orden de servicio o de compra, salvo disposición distinta señalada expresamente en las EETT o TDR, según corresponda.

7.4 De la modificación de las órdenes de compra o de servicio

- a) Ampliación de Plazo: cuando el contratista requiera solicitar ampliación de plazo, la solicitud debe ser dirigida a la GA, debiendo justificar la causal que sustenta su pedido; y, en el plazo máximo de diez (10) días hábiles, la GA se pronunciará respecto a la solicitud de ampliación de plazo, contando para ello con la opinión técnica del área usuaria
- b) Suspensión de Plazo: cuando se produzcan eventos no atribuibles a las partes que impidan la ejecución de la prestación, estas pueden acordar por escrito la suspensión del plazo de ejecución de la misma, hasta la

culminación de dicho evento, sin que ello suponga el reconocimiento de pago adicional.

- c) En estos casos, el área usuaria debe comunicar oportunamente a la GA para la suscripción del acuerdo correspondiente. Para el reinicio del plazo de ejecución de la prestación, el área usuaria debe comunicar oportunamente a la GA a fin de que esta comuniqué al contratista la modificación de las fechas de ejecución de la prestación, respetando los términos en los que se acordó la suspensión.
- d) Cualquier otra modificación, el área usuaria debe remitir el sustento correspondiente a la GA, a efectos de que esta evalúe su procedencia, de acuerdo a la normativa aplicable.

7.5 Resolución de las órdenes de compra o de servicios

- a) Por mutuo disenso
- b) Por incumplimiento

Conformidad de bienes y servicios

7.6 De la Conformidad de bienes o servicios

- a) En el caso de las órdenes de compra, los bienes serán ingresados a través del Almacén. La recepción y verificación de la cantidad de los bienes recibidos estará a cargo del responsable de Almacén, formalizando la recepción mediante el visado con el sello y fecha de recepción en la Guía de Remisión, lo cual no implica conformidad. En el caso de las oficinas desconcentradas la recepción de los bienes será otorgada por el responsable de la referida oficina.
- b) En el plazo máximo de 24 horas de recibidos los bienes, el responsable de Almacén lo hará de conocimiento del área usuaria, para las acciones respectivas. El área usuaria adjuntará el “Acta de Conformidad de Bienes” o “Acta de Conformidad de Servicios”, así como el Informe en el que se describa el cumplimiento de las prestaciones materia de contratación.
- c) La conformidad de los bienes será otorgada por el área usuaria en el plazo máximo de diez (10) días calendarios siguientes a la recepción de los bienes.

- d) Para el caso de las órdenes de servicio, la supervisión de la ejecución de la prestación es responsabilidad del área usuaria, quien emitirá la “conformidad de servicio” sobre la base de los TDR, en el plazo máximo de diez (10) días calendario siguientes a la ejecución de la prestación.
- e) Para el caso de las consultorías, el plazo máximo para emitir la conformidad será de veinte (20) días calendario.
- f) De existir observaciones en la entrega de bienes o la prestación del servicio, éstas deben ser reportadas a la SL, indicándose claramente el sentido de estas. Por su parte, la SL cursará comunicación al proveedor para la subsanación correspondiente, otorgándole un plazo prudencial para su subsanación, en función a lo señalado por el área usuaria y la complejidad del bien o servicio. Dicho plazo no podrá ser menor de dos (2) ni mayor de diez (10) días calendario. En el caso de consultorías, no podrá ser menor de cinco (5) ni mayor de veinte(20) días calendario.

Si pese al plazo otorgado, el contratista no cumpliera a cabalidad con la subsanación y a requerimiento del área usuaria, la SL dará cuenta de tales hechos a la GA, la que podrá dejar sin efecto la orden de compra u orden de servicio, sin perjuicio de aplicar las penalidades previstas en las EETT o TDR.

Este procedimiento no será aplicable cuando los bienes o servicios no cumplan manifiestamente con las características y condiciones ofrecidos, en cuyo caso el área usuaria no efectuará la recepción y comunicará por escrito a la SL, debiendo considerarse como no ejecutada la prestación, sin perjuicio de aplicar las penalidades previstas en las EETT o TDR.

Trámite de pago

7.7 Del trámite de pago

El pago a favor del contratista se efectuará dentro de los quince (15) días calendarios siguientes a la emisión de la conformidad de la prestación. El personal de la SL encargado del trámite de pago de las órdenes, debe organizar el expediente de pago para su remisión a la SFC, verificando que se encuentre toda la documentación

necesaria para su pago, y si corresponde la aplicación de penalidades según lo previsto en las EETT o TDR.

El personal de la SFC verificará que el expediente cuente con la siguiente documentación referencial:

Tabla 2

Documentación específica requerida en expediente de pago

ORDENES DE COMPRA	ORDENES DE SERVICIO
Requerimiento	Requerimiento de servicios.
Especificaciones Técnicas	Términos de Referencia
Consulta RUC – SUNAT.	Consulta RUC – SUNAT.
Certificación Presupuestal.	Certificación Presupuestal.
Orden de compra visada por almacén (original).	Orden de Servicio (original).
Conformidad del bien (original).	Suspensión de 4ta categoría (de ser el caso.)
Comprobante de Pago original	Conformidad del servicio (original).
Código de Cuenta Interbancaria (CCI)	Comprobante de Pago original presentado ante SL y validación SUNAT.
Cuenta de Deduciones de corresponder.	Código de Cuenta Interbancaria (CCI), en caso de pagos únicos.
Constancia de notificación de la orden de compra o acta de inicio, según sea el caso.	Cuenta de Deduciones de corresponder.
Guía de Remisión, fechada por almacén y con visto bueno	Constancia de notificación de la orden de servicio o acta de inicio, según sea el caso.
Cuadro de Penalidad y Carta notificando penalidad, si fuera el caso.	Cuadro de Penalidad y Carta notificando penalidad, si fuera el caso.
Cuadro de seguimiento de ejecución contractual, para pagos periódicos (Original).	Cuadro de seguimiento de ejecución contractual, para pagos periódicos (Original).

Nota: Adaptado de “Documentación específica requerida en expediente de pago”

(Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020)

Disposiciones Finales de los Lineamientos para las contrataciones de bienes y servicios cuyos importes sean menores a 08 UIT's

De acuerdo con las Disposiciones Finales, determinadas en los “**Lineamientos para las contrataciones de bienes y servicios cuyos importes sean menores a 08 UIT's**” de ENAPU S.A. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020):

Para la contratación de bienes y/o servicios por montos menores o iguales a las 8 UIT se observarán las disposiciones de la Directiva para la contratación de bienes y servicios en general, que apruebe la Gerencia General de ENAPU S.A., en lo que resulte aplicable.

- a) En caso de vacío normativo, se recurre a los Principios que rigen las contrataciones estatales; en su defecto, a los Principios del Derecho Administrativo y a falta de estos, a los de otros ordenamientos normativos. En todos los casos, el Principio o norma supletoria se aplica en lo que sea compatible con la normativa de contrataciones del Estado y, en su defecto, por las normas de derecho público y privado.
- b) La SL debe implementar, de ser el caso, mecanismos adicionales de control previo y simultáneo para las contrataciones de bienes o servicios.
- c) La responsabilidad del área de abastecimientos, se encuentra establecida en los “Lineamientos para las contrataciones de bienes y servicios cuyos importes sean menores a 08 UIT's” de ENAPU S.A. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020):
- d) La GA y la SL, son responsables de ejecutar los procesos de contratación de bienes o servicios requeridos por las áreas usuarias de ENAPU S.A. La SL es responsable de realizar la evaluación y seguimiento respecto al cumplimiento de los presentes Lineamientos.
- e) Las áreas usuarias deben prestar apoyo a la SL para realizar los ajustes a las características técnicas o condiciones de la contratación.
- f) Es responsabilidad de las áreas usuarias la supervisión y control de la ejecución de las prestaciones, debiendo custodiar adecuadamente los informes o entregables u otro tipo de comunicación que se genere con el proveedor por la prestación del servicio.

- g) Es responsabilidad de la SL la custodia de los expedientes de contratación cuyos montos sean iguales o menores a ocho (8) UIT.

Para llevar a cabo las diferentes actividades realizadas por el auxiliar de abastecimientos, se tuvo en cuenta los lineamientos anteriormente mencionados.

2.2 Validación crítica de las teorías, los métodos, técnicas y procedimientos para resolver los casos que se presentaron en el desempeño del cargo.

Como auxiliar de abastecimientos en el terminal portuario de Ilo ENAPU S.A., desempeñé un rol integral en el proceso de contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT'S, que involucraba actividades relacionadas desde la planificación hasta la conformidad de los bienes o servicios contratados, asegurando que se lleve a cabo dentro de los procedimientos establecidos, como del marco normativo de acuerdo a la ley de contrataciones N°30225.

2.2.1 Gestión de documentos

A diario, se realizaba la revisión y carga de diferentes documentos mediante el sistema de gestión documental, este proceso permitía tener un mejor flujo en la información intercambiada, del mismo modo, el almacenamiento y organización de documentos, facilitando la búsqueda de datos.

Asimismo, se tuvo la responsabilidad de recepcionar y atender los documentos remitidos por las áreas usuarias, estos documentos podían ser enviados mediante el sistema de gestión documental o entregados en físico en la oficina de abastecimientos, para lo cual elaboré una base de datos para la gestión de documentos recibidos, asimismo, contaba con un apartado para las observaciones y así poder comunicarlas para que a la brevedad se pueda revisar y corregir; facilitando el seguimiento de subsanaciones.

El órgano encargado de las contrataciones era responsable del abastecimiento y la administración contractual; por lo cual, la labor del auxiliar de abastecimientos como apoyo administrativo al área, representaba ser el primer punto de contacto al recepcionar, revisar los documentos emitidos por las diferentes áreas, como de los proveedores. Para la administración contractual se utilizaba un Libro de Excel compartido con las áreas comprometidas (abastecimientos, contabilidad, personal,

tesorería, administración) mediante drive para el registro, actualización en tiempo real de las ordenes compra o servicio para conocer su estatus, debido que en algunos casos las ordenes tenían cronogramas de entrega, por lo cual era fundamental realizar un correcto seguimiento para que se cumplan los plazos determinados.

En este contexto, se realizaba la revisión inicial y registro de documentos mediante diferentes formatos elaborados en Microsoft Excel para garantizar una buena gestión del proceso.

2.2.2 Actuaciones preparatorias

En este proceso se llevaba a cabo la planificación, iniciando por la identificación de necesidades de las áreas usuarias, asimismo, el área usuaria describía la necesidad mediante el requerimiento acompañado de sus especificaciones técnicas o términos de referencia.

a) Atención de requerimientos

Debido a que las áreas usuarias eran responsables de realizar los requerimientos de las contrataciones programadas y no programadas, debían analizar sus necesidades para iniciar la formulación del requerimiento. En este sentido, se llevaban a cabo mediante los lineamientos establecidos por (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020) donde había consideraciones para formular el requerimiento y EETT o TDR, por ejemplo, no debían hacer referencia a marcas o características particulares; salvo excepciones justificadas.

Por lo cual dentro las funciones era analizar y revisar los requisitos para contratación, dentro de ellos los requerimientos, especificaciones técnicas, términos de referencia, asimismo, los documentos previos relacionados con la contratación.

De acuerdo con los lineamientos para las contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT'S (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020), el requerimiento debía contener:

- **Especificaciones técnicas:** para describir las características del bien (Incluyen información como dimensiones, materiales, funcionalidades, y cualquier otra característica técnica relevante que sea necesaria para identificar claramente el producto requerido.) (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020)
- **Términos de referencia:** para describir las características del servicio (Incluye la descripción de las actividades a realizar, los resultados esperados, el tiempo estimado de ejecución, los recursos necesarios, entre otros aspectos relevantes para garantizar la adecuada prestación del servicio.) (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020)

Asimismo, en los lineamientos establecían que las EETT y los TDR deben estar debidamente validadas (visto y/o firma) por al menos dos personas del área usuaria, en el caso de compras debía contener el VB del área de almacén validando que el bien estaba fuera de stock. Con la aprobación del documento, siempre y cuando no tuviera observaciones el pedido era presentado a la gerencia o jefatura de administración con una anticipación no menor a siete (7) días hábiles a la fecha de inicio del bien / servicio solicitado, para su autorización. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020)

En este sentido, el auxiliar de abastecimientos fue un soporte técnico, administrativo para elaborar adecuadamente o corregir de los documentos principales para iniciar el proceso de abastecimiento, este asesoramiento aseguraba que los documentos sean establecidos claros, coherentes y se presenten dentro de los plazos establecidos.

b) Estudio de mercado

Una vez era definido, y aprobado el requerimiento del bien o servicio que se deseaba contratar, iniciaba el proceso de indagación de mercado, para lo cual era fundamental tener en claro las especificaciones técnicas en caso de contratación de bienes y términos de referencia en el caso de servicios, del mismo modo se realizaba una breve revisión considerando el siguiente criterio:

Revisar si los bienes o servicios solicitados se encuentran dentro del listado de bienes y servicios comunes del Catálogo de Acuerdos Marco, de ser el caso, la contratación se debe realizar conforme los procedimientos contenidos en las normas que emita el OSCE y la Central de Compras Públicas PERÚ COMPRAS. (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020)

En caso los bienes o servicios solicitados no se encuentren dentro del listado de Acuerdos Marco, se procedía con el proceso de contratación regular, para lo cual se utilizaban diferentes estrategias de indagación de mercados donde iniciábamos con la identificación de potenciales proveedores, se realizaba la búsqueda en el directorio de proveedores recurrentes, asimismo, se realizaban visitas a los establecimientos de posibles participantes. Una vez identificados, se procedía a revisar los siguientes criterios:

- Consultar el Registro Único de Contribuyente (RUC) de cada proveedor que será invitado a cotizar a fin de verificar como mínimo que: i) Se encuentre activo y habido; ii) La actividad económica que se señala en la consulta RUC guarde relación con el objeto de la contratación; y iii) Que no estén vinculados por pertenecer a un mismo grupo económico.
- Consultar el RNP de cada proveedor que será invitado a cotizar a fin de verificar: i) Se encuentre vigente. En tal sentido, las contrataciones iguales o menores a una (1) UIT, están excluidas del ámbito de la aplicación de la normativa de Contrataciones del Estado, pero bajo la supervisión del OSCE, y no se les aplica la obligación de contar con inscripción vigente en el RNP

En caso cumplan con los requisitos mínimos, se procedía a contactarlos mediante llamada telefónica, asimismo, invitarlos mediante correo electrónico institucional, adjuntando las EETT o TDR para que los proveedores puedan revisar las características del servicio o bien a contratar.

De acuerdo con los lineamientos, las cotizaciones debían contener (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020):

Tabla 3

Requisitos a considerar en cotizaciones de bienes o servicios

COTIZACIÓN DE BIENES	COTIZACIÓN DE SERVICIOS
Descripción del bien, según EETT.	Descripción del servicio, según TDR.
Marca y modelo en caso corresponda.	Plazo de ejecución del servicio.
Procedencia, en caso corresponda.	Forma de Pago.
Plazo de entrega.	Precio unitario / Precio total.
Garantía, de corresponder.	Información adicional, de ser necesario.
Lugar de entrega del bien.	Plazo de vigencia de la cotización.
Forma de pago.	
Precio unitario / Precio total.	
Información adicional, de ser necesario.	
Plazo de vigencia de la cotización.	

Nota: Adaptado de “Requisitos mínimos consignados en cotización de bienes o servicios” (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020)

Teniendo en cuenta que según los lineamientos (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020) indica que para llevar a cabo las contrataciones mayores a 01 UIT se debe solicitar la cotización mínima a 02 proveedores, sin embargo, considerar que para la emisión de la orden de compra o servicio se podrá realizar hasta con una cotización válida.

Bajo este criterio, se procedía a solicitar mínimo tres cotizaciones (salvo algunas excepciones donde no se lograba conseguir más de uno o dos proveedores), con la finalidad de que el proceso de contratación sea transparente y competitivo, asimismo, este enfoque le daba a la entidad tener un mayor panorama sobre las ofertas del mercado.

2.2.3 Proceso de selección

a) Evaluación y validación de propuestas.

Una vez recibidas las cotizaciones dentro del plazo otorgado, se procedía a evaluar y validar las propuestas presentadas, en base a los requisitos establecidos en los

TDR o EETT ya que los proveedores debían elaborar cotizaciones completas y precisas.

Con el objetivo de conducir los procesos basados en la igualdad y transparencia, se llevaba a cabo la elaboración de un cuadro comparativo, plasmando las diferentes cotizaciones recibidas, facilitando la comparación entre las propuestas ofertadas.

b) Selección del proveedor

En base al análisis del cuadro comparativo se identificaba la mejor propuesta en aspectos de calidad, precio, condiciones de EETT y TDR. En caso ambas ofertas eran similares, se optaba por el del menor precio, asimismo, se comparaba con los precios históricos de acuerdo a los antecedentes de compras.

En algunas ocasiones, se solicitaba la validación por parte del área usuaria debido a que el requerimiento podría tener algunas condiciones delicadas o complejas, que requerían de la opinión técnica para asegurar que las características se encuentren alineadas con las necesidades del área.

La mayoría de estos casos excepcionales, dónde se requería la validación del área usuaria se daban en los requerimientos de la oficina de Seguridad, debido a que algunos requerimientos implicaban temas sensibles y delicados, como el manejo de situaciones de emergencia ante el derrame de hidrocarburos. Asimismo, servicios que requieren el cumplimiento de protocolos y normativas ambientales específicas como en el caso del monitoreo ambiental.

2.2.4 Otorgamiento de la buena pro

Después de una exhaustiva revisión y evaluación de propuestas presentadas, se determinaba que propuesta era la que contenía la mejor oferta, dando conformidad mediante la buena pro, respaldada con la documentación presentada en cumplimiento de lo solicitado. En la parte posterior del cuadro comparativo, se procedía a consignar el ganador de la buena pro, validando mediante el VB del jefe de abastecimiento. En el caso de contrataciones, donde excepcionalmente se solicitaba validación del área usuaria, se solicitaba VB del área usuaria, asimismo adjuntaba la evidencia de validación.

2.2.5 Perfeccionamiento del contrato

Una vez se encontraba validada la buena pro, sin observaciones se procedía a perfeccionar el contrato mediante la orden de compra o de servicio.

a) Emisión de órdenes de compra y servicio

La emisión de órdenes de compra y servicio, se realizaban mediante un formato de Excel elaborado en el TP ILO, el cuál era correlativo por las ordenes emitidas.

En el caso de órdenes de compra, se debía consignar la siguiente información:

- ✓ Los datos del proveedor: denominación, RUC, dirección, correo y celular.
- ✓ Penalidad en caso de incumplimiento de condiciones.
- ✓ Descripción del bien (se debía especificar concretamente, color, tamaño, entre otras características importantes de ser necesario) según EETT, cantidad, unidad, valor unitario y total.
- ✓ Se precisaba el nombre del requerimiento y nro. de pedido (muy importante para justificar la orden de compra).
- ✓ Tipo de entrega, plazo de entrega, tipo de contratación, forma de pago.
- ✓ En algunos casos, se consideraba el cronograma de entregas.
- ✓ Alguna información adicional.

En el caso de ordenes de servicio, se debía consignar la siguiente información:

- ✓ Los datos del proveedor: denominación, RUC, dirección, correo y celular.
- ✓ Penalidad en caso de incumplimiento de condiciones.
- ✓ Descripción del servicio, según TDR (se especificaba las actividades a realizar detalladamente).
- ✓ Se precisaba el nro. de pedido (muy importante para justificar la orden de compra).

- ✓ Especificaba periodo de ejecución, tipo de contratación, cronograma de entregables, lugar de ejecución, forma de pago de acuerdo a la entrega de informes, observaciones (como contar con SCTR o seguro VL en caso de ingreso a las instalaciones), alguna información adicional.

b) Elaboración y gestión del expediente de contratación

Para la elaboración y gestión del expediente de contratación, se debía revisar y reunir la documentación específica para gestionar la Certificación de Disponibilidad Presupuestal.

El expediente de contratación debía contener:

- ✓ EETT o TDR.
- ✓ Antecedentes (de ser necesario algún correo de coordinaciones, o validación)
- ✓ Pedido o Requerimiento.
- ✓ Invitaciones a cotizar (evidencia de los correos electrónicos enviados)
- ✓ Cotizaciones válidas.
- ✓ Cuadro comparativo de participantes, con validación del otorgamiento de la buena pro.
- ✓ Validación de área usuaria en caso sea necesario.
- ✓ CV o evidencia de experiencia (en caso de órdenes de servicio)
- ✓ Ficha técnica del bien (en caso de órdenes de compra)
- ✓ Ficha RUC, registro del RNP.
- ✓ Certificación de Disponibilidad presupuestal.
- ✓ Orden de servicio o compra, con VB del Gerente, Jefe de Administración y Jefe de Abastecimientos.

2.2.6 Notificación a proveedor

La orden de compra o servicio, al ser suscrita se tenía que notificar como máximo al siguiente día hábil, mediante correo electrónico o en físico a los actores involucrados en el proceso de contratación.

Tabla 4

Áreas involucradas en proceso de notificación al proveedor, según tipo de orden

ORDEN DE COMPRA	ORDEN DE SERVICIO
Área de almacén.	Área usuaria.
Área usuaria.	Proveedor.
Proveedor.	Área de seguridad
Área de seguridad	

El proveedor debía confirmar la recepción de notificación en el plazo máximo de 48 horas de lo contrario, la Orden de Servicio y/u Orden de Compra quedaba sin efecto, retrocediendo el proceso a la fase de actuaciones preparatorias, invitando al accesitario que ocupaba el segundo lugar, de lo contrario, se realizaba nuevamente la Indagación de Mercado.

La confirmación del proveedor brindada mediante correo, se incorporaba como evidencia en el expediente de contratación, para el seguimiento de los plazos establecidos en las Especificaciones Técnicas y/o Términos de Referencia. En caso excedía los plazos determinados, se procedía a calcular la penalidad.

Notificada y aceptada la orden de compra o servicio, se procedía a realizar seguimiento mediante el registro de órdenes de compra o servicio. Asimismo, en el caso de bienes se coordinaba con el área de almacén y el área usuaria, para el seguimiento y recepción del bien. En el caso de servicios, se brindaba los contactos al área usuaria para coordinaciones y seguimiento del servicio.

2.2.7 Ejecución contractual

La ejecución de la entrega del bien o prestación del servicio, se llevaba a cabo posterior a la notificación y confirmación del proveedor dentro del plazo establecido en la orden de compra o servicio, el mismo que debía coincidir con lo establecido en las EETT o TDR. En este sentido, el proveedor debía cumplir con los plazos en el menor tiempo posible para demostrar su eficiencia o completar la entrega del bien o servicio en el plazo determinado. En algunos casos excepcionales, previa solicitud y autorización de la Gerencia, contando para ello con la opinión técnica del área usuaria, se procedía con la ampliación de plazo. Asimismo, cualquier modificatoria era remitida a la gerencia, en coordinación con el área usuaria y el contratista. En algunos casos de incumplimiento, se procedía a

notificar una carta u oficio al proveedor, el cual tenía como plazo de levantamiento de observaciones 05 días calendario para cumplir con lo solicitado, en este caso con la colaboración del área usuaria se procedía a llenar el formato de levantamiento de observaciones.

Ante el incumplimiento y retraso injustificado, a pesar de haber sido notificado el proveedor para el levantamiento de observaciones, se procedía con aplicación de penalidad de acuerdo con lo establecido en las condiciones de compra o contratación de servicio.

2.2.8 Gestión de conformidades

Para gestionar el pago del proveedor, se debía contar con toda la documentación requerida en los expedientes, ya sea de la adquisición del bien o prestación del servicio, en este caso para solicitar la conformidad de la orden de compra se debía realizar de la siguiente manera:

El responsable de almacén debía recepcionar el bien, dando su VB y sellando la guía de remisión, asimismo, suscribir la guía la cual se debía incorporar al expediente de contratación.

El responsable de almacén, notificaba al área usuaria sobre la recepción del bien para su validación y verificación; en el plazo máximo de 24 horas de recibidos los bienes. De estar conforme, el responsable de almacén procedía a dar ingreso del bien mediante el sistema interno SIA (SISTEMA INTEGRADO DE ADMINISTRACIÓN), dónde el mismo procedía a emitir la nota de ingreso, la cual junto con la guía de remisión y la factura se incorporaba en el expediente de contratación.

De identificar alguna característica observada de acuerdo a lo solicitado en las especificaciones técnicas, el área usuaria procedía a comunicar al área de abastecimientos. El auxiliar de abastecimientos comunicaba a su jefe inmediato lo conversado con el área usuaria respecto a las observaciones y se procedía a cursar comunicación al proveedor, para el levantamiento de observaciones, otorgándole un plazo prudente para la subsanación, se basaba en lo señalado por el área usuaria y la complejidad del bien.

El proveedor debía llenar una carta de compromiso para levantamiento de observaciones, de este modo el auxiliar de abastecimientos aseguraba que las observaciones se subsanen de manera oportuna dentro del plazo establecido. El área usuaria, era responsable de la emisión de la conformidad después de la verificación del bien conforme a las especificaciones técnicas, este documento certificaba que había sido recepcionado con éxito. La conformidad debía ser emitida mediante el sistema de gestión documental, en un plazo máximo de 10 días calendario después de la recepción del bien, adjuntando una copia de la guía visada por el responsable de almacén y factura.

a) Conformidad de orden de servicio:

- ✓ El contratista al finalizar el servicio, emitía un informe acerca de las actividades realizadas, las cuales debían ser conforme a los términos de referencia. Dicho informe era remitido al área de abastecimiento adjuntando su comprobante de pago (Factura y/o Recibo por Honorarios entre otros), para su recepción, derivación al área usuaria para su validación y conformidad.
- ✓ El auxiliar de abastecimientos, recepcionaba el informe de actividades del contratista, el cual se registraba en el cuaderno de cargo, asimismo, en el registro digital de documentos.
- ✓ El informe de actividades del contratista, adjunto su comprobante de pago se escaneaba y mediante correo institucional se solicitaba al área usuaria revisar el documento para su validación y emisión de conformidad; en el plazo máximo de diez (10) días calendario siguientes a la ejecución de la prestación.

Con lo anterior mencionado, el apoyo del auxiliar de abastecimientos colaboraba en realizar el seguimiento orientado a que las áreas usuarias emitan conformidades dentro del plazo establecido en los lineamientos, para continuar con el proceso del trámite de pago.

2.2.9 Gestión del trámite de pago

Para gestionar el pago al proveedor, el auxiliar de abastecimientos era un gran soporte ya que se encargaba de revisar que la documentación se encuentre completa para que el flujo del trámite de pago se realice sin inconvenientes. Este proceso iniciaba después que el área usuaria emita el acta de conformidad, el auxiliar de abastecimientos, recepcionaba el acta de conformidad mediante el sistema de gestión documental, se procedía a revisar que la información sea coherente, debido que en algunos casos emitían el acta de conformidad con datos incorrectos (nro. de orden, factura, entre otros datos).

Una vez validada la información, el auxiliar de abastecimientos revisaba que el expediente se encuentre completo con la documentación específica de acuerdo con los lineamientos (Empresa Nacional de Puertos S.A., 2020), sucesivamente, se derivaba el expediente al área de contabilidad para iniciar el trámite, en donde si no tenía alguna observación se procedía con la gestión regular, para que finalmente el área de tesorería, realice el depósito o emisión del cheque de pago al proveedor. De lo contrario, al tener alguna observación era devuelto al área de abastecimientos para que el auxiliar de abastecimientos comunique a su jefe y curse notificación al proveedor.

2.2.10 Gestión de compras a través de Catálogos Electrónicos de la plataforma Perú Compras

La gestión de compras mediante la plataforma PERÚ COMPRAS, se llevaba a cabo después de revisar los requerimientos e identificar si los bienes o servicios solicitados se encuentran dentro del listado de bienes y servicios comunes del Catálogo de Acuerdos Marco. Una vez identificado el bien o servicio en el catálogo, se iniciaba el proceso de acuerdo con los Lineamientos para la implementación y operación del Catálogo Electrónico de Acuerdos Marco (Directiva N° 006-2021-PERÚ COMPRAS, 2021):

- a) Gestión del requerimiento: este proceso iniciaba registrando el requerimiento en el módulo requerimientos en la plataforma, opción REQ. NUEVO, donde se procedía a completar los datos del requerimiento (nro.

de requerimiento, tipo de contratación y entrega, otra información adicional) emitido por el área usuaria.

- b) Seleccionar catalogo: en este proceso, se accedía a los catálogos que aplicaban para el tipo de requerimiento solicitado.
- c) Indagación y selección de las fichas producto: se procedía con el ingreso de características del producto para buscar las fichas-producto del requerimiento, asimismo, registrar los datos de entrega para finalizar este proceso y continuar con la cotización.
- d) Solicitud de proformas: en este proceso, se ubicaban los requerimientos para verificar las proformas solicitadas, donde se revisaba el detalle de la información y poder seleccionar al postor con la mejor oferta.
- e) Selección de postor: una vez seleccionado, se procedía con la emisión de la orden en base a la vista previa de la orden generada por la plataforma.
- f) Emisión de orden: se procedía con la emisión de la orden de compra, asimismo la elaboración del informe técnico en el cual se tomaban las tres mejores propuestas para realizar el comparativo y justificar la elección del proveedor. Sucesivamente, la orden continuaba su flujo regular.
- g) Seguimiento de orden: se realizaba la carga de documentación solicitada en la plataforma, asimismo, verificar el módulo de órdenes para conocer si la orden fue aprobada o rechazada por parte del proveedor. Del mismo modo, se realizaba el seguimiento para que el bien se entregue en el plazo establecido de lo contrario notificar al proveedor.
- h) Orden entregada: una vez que la orden era entregada, se procedía con el flujo regular de recepción y conformidad de órdenes de compra; hasta lograr el pago efectuado.

Las funciones anteriormente descritas, fueron las principales funciones que se desarrollaron como auxiliar de abastecimientos en el terminal portuario de Ilo ENAPU S.A.

CAPÍTULO III. APORTES Y DESARROLLO DE EXPERIENCIAS

3.1 Propuesta de la mejora del modelo organizacional o institucional, plan de negocio, método, proceso o procedimiento administrativo, comercial o análisis económico

3.1.1 Introducción

La responsabilidad de llevar a cabo los procesos de adquisiciones o contratación de bienes y servicios menores a 08 UIT es parte de las funciones del área de abastecimientos, lo cual implica que deba coordinar con las diferentes áreas usuarias, asimismo, con los actores involucrados en el proceso. En este sentido, el área de abastecimientos demuestra su presencia en el proceso desde la recepción del requerimiento hasta la conformidad del bien o prestación de servicio.

Sin embargo, a pesar de su significativa importancia, el proceso administrativo de contrataciones menores a 08 UIT en el terminal portuario presenta una serie de deficiencias que impactan a su eficiencia y transparencia.

3.1.2 Identificación de la realidad problemática

El terminal portuario de Ilo ENAPU S.A., se enfrenta a diferentes desafíos que afectan significativamente el proceso de contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT. La falta de una directiva que esté alineada con las necesidades específicas del Terminal Portuario de Ilo, facilita que los procesos se ejecuten de manera irregular, debido a la ausencia de criterios uniformes y lineamientos específicos. En algunos casos las áreas usuarias no proyectan sus necesidades, a pesar que pueden llegar a ser compras o servicios recurrentes, por lo cual se incurre a contratos de emergencia, actuando de manera irregular.

La ausencia de un flujograma detallado del proceso de contrataciones complica la coordinación entre áreas, lo que puede resultar en retrasos y omisiones de actividades específicas del proceso; así como las demoras en la emisión de conformidades y la omisión de validaciones, revelan una gestión deficiente que compromete la efectividad y la legalidad de las contrataciones.

La escasez de formatos estandarizados para levantamiento de observaciones, aumenta el riesgo de errores y malentendidos en la comunicación con los proveedores, asimismo, la falta de capacitaciones a las áreas involucradas limita la capacidad de formular requerimientos, EETT, TDR precisos y de cumplir con los procedimientos administrativos necesarios. Además, la ausencia de una base de datos centralizada, donde se encuentren todas las áreas comprometidas en el proceso y de indicadores adecuados dificulta la gestión eficiente y el intercambio actualizado de la información.

Estas deficiencias, se complican con la limitación tecnológica que impiden la rapidez y precisión en los procesos, ya que la falta de implementación de herramientas digitales o sistemas de gestión, digitalización, la utilización de firmas digitales, y la emisión de órdenes mediante sistemas digitales desaprovechan las ventajas de la tecnología para una gestión más ágil y transparente.

La oposición a la adaptación a nuevas tecnologías y la omisión del proceso de contratación también evidencian una resistencia al cambio que obstaculiza la modernización y la mejora continua del proceso. La escasa cartera de proveedores se podría mejorar con las herramientas tecnológicas, sin embargo, motivos como la ausencia de mecanismos de control adecuados presentan un panorama que requiere una intervención urgente para mejorar los procesos, transparencia y cumplimiento normativo en todas las etapas del proceso de contratación en el terminal portuario de Ilo ENAPU, el cual se resume en "Inadecuado proceso administrativo en contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT en el terminal portuario de ILO ENAPU S.A.".

3.1.3 Causas

La omisión de la aplicación de la normativa de contrataciones con el estado, puede ser una de las causas principales por la cual se dan los problemas en el proceso de contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT, la omisión de la normativa se refleja en las deficiencias del proceso.

La falta de aplicación de normas puede resultar en prácticas irregulares, tales como la falta de competencia en la selección de proveedores, la ausencia de una evaluación adecuada de ofertas, y la posible inclusión de criterios subjetivos en la toma de decisiones.

Asimismo, la falta de procesos estandarizados es el motivo por el cual no se cuenta con un flujograma o documentos que establezcan los procedimientos, llevando una ejecución que dificulta el seguimiento de procesos. La omisión de capacitaciones puede ser atribuida a la falta de reconocimiento de la importancia de la formación continua en la correcta formulación y comunicación de necesidades de contratación.

La falta de definición de actividades puede surgir de una planificación insuficiente o de la falta de análisis detallado sobre los pasos necesarios para llevar a cabo estas contrataciones. La insuficiente definición en las actividades puede ser el resultado de comunicaciones deficientes o de una estructura organizacional poco clara, esto puede llevar a confusiones sobre quién debe hacer qué y cuándo, afectando la coordinación y el cumplimiento de plazos.

3.1.4 Justificación

En base a los desafíos encontrados para llevar a cabo las contrataciones menores a 08 UIT en el terminal portuario de Ilo ENAPU S.A., el presente plan de mejora busca aportar en el proceso administrativo de las contrataciones menores a 08 UIT.

En este sentido el plan de mejora denominado, Optimización del Proceso Administrativo de Contrataciones de Bienes y Servicios Menores a 8 UIT en el Terminal Portuario de Ilo ENAPU S.A. se presenta como una estrategia ante los problemas identificados en el proceso de contrataciones.

Dicho plan no solo busca corregir los inconvenientes como la ausencia de una directiva o procedimientos, la falta de flujogramas y formatos estandarizados o la escasa capacitación para el personal involucrado, sino que también pretende transformar la dinámica interna del terminal portuario mejorando la comunicación interdepartamental garantizando un impacto positivo en todas las etapas del proceso de contrataciones menores a 8 UIT. El plan promueve la mejora continua, asegurando que las prácticas y procedimientos sean consistentes con las normativas vigentes y las mejores prácticas en gestión pública.

Esto no solo optimizará la gestión de recursos y tiempo en las contrataciones, sino que también fortalecerá la transparencia y la rendición de cuentas dentro de la organización, elementos cruciales para una administración pública eficaz y confiable.

3.2 Descripción de la implementación de la mejora propuesta

El proyecto denominado Optimización del Proceso Administrativo de Contrataciones de Bienes y Servicios Menores a 8 UIT en el Terminal Portuario de Ilo ENAPU S.A.

3.2.1 Problemática

“Inadecuado proceso administrativo en contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT en el terminal portuario de ILO ENAPU S.A.”.

3.2.2 Objetivo general

Mejorar la eficiencia del proceso administrativo para las contrataciones menores a 08 UIT, reduciendo los tiempos de respuesta y asegurando una gestión más ágil y efectiva.

3.2.3 Objetivos específicos

- Establecer y documentar procedimientos estandarizados para las contrataciones menores a 08 UIT, garantizando consistencia y claridad en todas las etapas del proceso.
- Mejorar la comunicación, colaboración y satisfacción de las áreas usuarias en el proceso de contrataciones menores a 08 UIT, asegurando

que sus necesidades sean entendidas, priorizadas y atendidas de manera eficiente y efectiva.

3.2.4 Estrategias

- Implementación de la directiva para contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT en el Terminal Portuario de Ilo – ENAPU S.A.
- Diseñar un flujograma que establezca todas las etapas y decisiones clave del proceso de contratación.
- Crear y promover el uso de diversos formatos estandarizados de acuerdo con las diferentes etapas del proceso.
- Programar capacitaciones regulares especializadas en el proceso de contratación y nuevas tecnologías, para las áreas involucradas en el proceso de contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT
- Establecer y documentar procedimientos estandarizados para las contrataciones menores a 08 UIT, garantizando consistencia y claridad en todas las etapas del proceso.
- Implementar mecanismos de control y supervisión para asegurar la correcta aplicación de los procedimientos, minimizando errores y asegurando la transparencia en las decisiones de contratación.
- Promover la digitalización del proceso de contrataciones y capacitar al personal en normativas y tecnologías avanzadas para mejorar la gestión documental, la trazabilidad y la comunicación interna.

3.2.5 Indicadores

- Cantidad de requerimientos mal elaborados en comparación de cantidad de requerimientos correctamente elaborados.
- Aumento del porcentaje de documentos gestionados digitalmente.
- Reducción del tiempo para realizar indagación de mercado.
- Incremento del número de personal capacitado en normativa y procedimientos de contrataciones menores a 08 UIT.
- Aumento del porcentaje de contrataciones menores 08 UIT que cumplen el procedimiento de contrataciones menores a 08 UIT.

- Reducción del número de requerimientos observados.
- Reducción del tiempo de espera para emisión de conformidades.
- Incremento del número de proveedores
- Aumento de porcentaje de aplicación de nuevas tecnologías en áreas usuarias.

3.2.6 Actividades

- Designar al área de abastecimientos, el análisis de la normativa de contrataciones con el estado para la implementación de la directiva en contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT del Terminal Portuario de Ilo ENAPU S.A., asimismo, gestionar la aprobación y publicación de la directiva.
- Designar al área de abastecimientos y administración, la actualización del organigrama de la institución, asimismo, identificación de etapas para la elaboración del flujograma de proceso de contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT en el Terminal Portuario de Ilo ENAPU S.A.
- Designar al área de abastecimientos, el análisis de oportunidades de mejora para la implementación de formatos estandarizados de acuerdo con la necesidad, asimismo, capacitar al personal para la utilización de los mismos.
- Encargar al área de abastecimientos, junto con el área de personal la programación de capacitaciones en materia de nuevas tecnologías y proceso de contrataciones.
- Designar al área de personal y administración, la implementación de sesiones de comunicación interna para establecer roles y responsabilidades en el proceso de contratación, del mismo modo la elaboración de guías e instructivos que describan cada etapa del proceso.

3.2.7 Temario para capacitación y talleres

Tabla 5

Tabla de programación para capacitación y talleres relacionados a contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT del año 2024

CURSO / TALLER	OBJETIVO	FRECUENCIA	DIRIGIDO A
Curso: ABC de las compras públicas y sus actualizaciones.	El participante conocerá las normativas vigentes relacionadas con contrataciones menores a 8 UIT, normas específicas y decretos reglamentarios aplicables.	Cada 04 meses	ÁREAS USUARIAS Y PROVEEDORES.
Curso: ¿Cómo elaborar requerimientos de bienes y servicios?	El participante conocerá el proceso relacionado para elaboración de requerimientos para iniciar el proceso de contrataciones menores a 8 UIT.	Cada 03 meses	ÁREAS USUARIAS
Taller: Ética y transparencia en las contrataciones públicas	Los participantes conocerán acerca de los principios éticos y legales que deben regir las contrataciones menores a 8 UIT, asimismo la prevención de conflictos de interés y corrupción.	Cada 03 meses	ÁREAS USUARIAS, PROVEEDORES.
Curso: Gobierno Digital y tecnologías aplicadas	Los participantes podrán conocer acerca de la implementación de herramientas digitales para mejorar la gestión de contrataciones, uso de firmas digitales, plataformas de contratación electrónica, entre otros.	Cada 03 meses	ÁREAS USUARIAS
Taller: Control de plazos, calidad y cumplimiento de requisitos.	Los participantes conocerán acerca de la normativa de contrataciones con el estado respecto a su aplicación en plazos y cumplimiento.	Cada 03 meses	ÁREAS USUARIAS Y PROVEEDORES

3.2.8 Presupuesto

Tabla 6

Presupuesto para realizar capacitaciones y talleres

ACTIVIDAD	COSTO
CURSOS DE CAPACITACIÓN	S/ 1,200.00
TALLERES DE CAPACITACIÓN	S/ 800.00
TOTAL	S/ 2,000.00

3.3 Desarrollo de experiencias.

Durante su desempeño en el área de abastecimientos, ha aplicado los conocimientos teóricos adquiridos en la carrera de Ciencias Administrativas y Marketing Estratégico para contribuir significativamente los procesos operativos.

Ha colaborado activamente en la mejora continua de los procedimientos administrativos relacionados con la recepción y revisión de documentos emitidos por las áreas usuarias, asegurando la corrección o aprobación de requerimientos, Términos de Referencia (TDR) y Especificaciones Técnicas (EETT) para iniciar procesos de contratación.

Para optimizar los procesos operativos se ha desarrollado e implementado formatos en Excel destinados al control y seguimiento de diversas actividades, incluyendo la gestión de observaciones a proveedores, órdenes de compra y servicios. Estos formatos han permitido establecer mecanismos de seguimiento detallado, asegurando un monitoreo efectivo del cumplimiento de plazos y condiciones contractuales.

Su experiencia incluye asesorar a las áreas usuarias en la elaboración, corrección de documentos específicos, utilizando un enfoque basado en principios de administración para asegurar la claridad y precisión en los documentos, facilitando así un inicio efectivo de los procesos de contratación. Además, ha contribuido

significativamente en la preparación y gestión documental cumpliendo con los lineamientos establecidos para las contrataciones menores a 08 UIT y asegurando la eficiencia en la gestión de proveedores.

Asimismo, se aplicaron conocimientos en legislación y normativa de contrataciones públicas para gestionar expedientes de contratación de bienes y servicios, así como la emisión de órdenes de compra y servicios menores a 8 UIT, la coordinación con proveedores para la ejecución contractual. Del mismo modo, la utilización de plataformas especializadas como PERUCOMPRAS y SEACE ha facilitado la gestión efectiva de compras públicas, asegurando el cumplimiento de los procedimientos establecidos y la documentación necesaria para registros legales.

CONCLUSIONES

De acuerdo con el análisis del proceso administrativo de las contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT en el Terminal Portuario de Ilo ENAPU S.A. se encontraron diferentes deficiencias que requieren su pronta atención y mejora. Se ha logrado detectar la falta de precisión en los procedimientos, lo cual puede inducir a malas interpretaciones y mala aplicación de los criterios de contratación, por lo cual se identificó la necesidad implementar y optimizar los procedimientos para establecer correctamente los plazos, etapas del proceso, con la finalidad de realizar eficientemente el proceso de abastecimiento.

En este sentido, se pudo identificar que el problema más crítico es la ausencia de una directiva de contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT que establezca los roles y responsabilidades de las áreas involucradas, asimismo, que regule los plazos y procedimientos del proceso de contratación, del mismo modo que se adapte a la realidad del Terminal Portuario de Ilo ENAPU S.A. puesto que actualmente las contrataciones se ejecutan bajo los lineamientos de contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT emitidas por la sede central ENAPU S.A. Lima, las cuales no se ajustan a las necesidades del Terminal Portuario de Ilo ENAPU S.A. debido a que existen diferentes denominaciones y enfoques que generan inconsistencias en el proceso. Esta situación además de generar incertidumbre entre los actores involucrados, impacta negativamente en la transparencia y eficiencia de las contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT. Se logró atender el 85.5% de los requerimientos solicitados en el terminal portuario de Ilo, ENAPU S.A., lo que representa un avance significativo en la eficiencia del proceso de abastecimiento. Esta atención a los requerimientos ha contribuido a reducir el número de solicitudes desiertas, lo que a su vez refleja una mejora en la capacidad de respuesta de la organización ante las necesidades de las áreas usuarias.

Se aportó en el intercambio de información entre las áreas comprometidas, mediante el uso de tecnologías como el uso de libros de Excel compartidos mediante drive, esta mejora permitió una coordinación más eficiente, lo que a su vez ha reducido los tiempos de respuesta y ha minimizado las posibilidades de

errores en la gestión de abastecimientos y pagos, la implementación de herramientas digitales y procedimientos estandarizados ha facilitado este flujo de información, asegurando que todos los involucrados estén alineados y actualizados en cada etapa del proceso.

Se aportó en la implementación del Gobierno Digital mediante la utilización de tecnologías de la información y comunicación; la mejora en el flujo de información y la accesibilidad de los documentos ha facilitado una gestión más eficiente y transparente, permitiendo una mejor rendición de cuentas y seguimiento, mejorando la confianza entre los proveedores y la administración. Asimismo, se contribuyó con la sostenibilidad minimizando recursos, mediante la digitalización de documentos garantizando mayor seguridad y preservación de la información.

La ampliación de la cartera de proveedores y la realización de invitaciones para participar en los procesos de contratación han demostrado ser estrategias efectivas, fomentando la competencia entre proveedores. Al incrementar la diversidad de la cartera de proveedores, ENAPU S.A. asegura un acceso más amplio a recursos y servicios, mejorando la resiliencia y capacidad de respuesta ante necesidades futuras.

RECOMENDACIONES

Recomendaciones dirigidas a ENAPU S.A.

Es necesario desarrollar y establecer una directiva de contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT en el terminal portuario de Ilo, ENAPU S.A. Esta directiva debe ser basada en las necesidades específicas del terminal y debe incluir la definición de responsabilidades, plazos y procedimientos de contratación. Al establecer criterios uniformes y lineamientos claros, se garantizará que todas las áreas comprometidas realicen el proceso en el mismo sentido, lo que facilitará una ejecución más eficiente y ordenada de los procesos de contratación, asimismo, la implementación de formatos estandarizados para el levantamiento de observaciones y la elaboración de requerimientos, EETT y TDR para disminuir el riesgo de errores y malentendidos en la comunicación con los proveedores, lo que mejorará la claridad y precisión del proceso.

La creación de un flujograma detallado del proceso de contrataciones ayudará a visualizar cada etapa, desde la recepción del requerimiento hasta la gestión del pago. Esto facilitará la coordinación entre departamentos y asegurará que todos comprendan sus roles y responsabilidades, reduciendo retrasos y omisiones.

Es recomendable que el área de abastecimientos sea incluida al sistema ERP SIA, debido a que es necesario gestionar de manera eficiente toda la información relacionada con los requerimientos, emisión de órdenes de compra y servicio como la información de proveedores, asimismo, seguir con la implementación de herramientas digitales, asimismo la digitalización de documentos y el uso de firmas digitales. Estas herramientas optimizarán la gestión y permitirán un proceso de contratación más ágil y transparente, reduciendo errores.

Se debe establecer un procedimiento para que las áreas usuarias puedan proyectar sus requerimientos y realizar solicitudes con suficiente antelación, evitando así demoras en la emisión de conformidades además de incurrir a contratos de emergencia.

Se debe fortalecer la comunicación entre áreas usuarias y el órgano encargado de las contrataciones, debido a que es fundamental conocer sus opiniones acerca de los

proveedores de bienes y servicios, ya que se debe evaluar constantemente el desempeño de los proveedores y brindar oportunidades a nuevos proveedores.

Se debe concientizar más a los trabajadores, respecto al uso de herramientas digitales ya que son una ventaja competitiva para optimizar los procesos, por lo cual deben realizar talleres y sesiones informativas para mostrar los beneficios de la digitalización, ayudando a superar la resistencia al cambio, fomentando una cultura de adaptación a nuevas tecnologías.

Recomendaciones dirigidas a la sociedad

Es recomendable que como sociedad fomentemos la educación cívica, para conocer nuestros deberes y derechos como ciudadanos, en este sentido, conocer acerca de las contrataciones públicas permitirá a los proveedores locales colaborar con el terminal portuario de Ilo ENAPU S.A. para ampliar la cartera de proveedores, generando una competencia que promueva precios competitivos, asimismo, divulgar las oportunidades de participación en los procesos de contratación. La sociedad podrá exigir procesos transparentes mediante ciudadanos ilustrados en cuanto a la normativa de contrataciones con el estado, lo cual podrá garantizar el cumplimiento de leyes, participar de manera efectiva, favoreciendo a una gestión responsable y transparente.

Asimismo, se recomienda a la sociedad aprender y capacitarse sobre el uso de herramientas digitales que faciliten el intercambio de información y gestión de procesos administrativos; debido a que el mundo se encuentra en un proceso de modernidad digital, dónde las personas que no conozcan del uso de tecnologías corren el riesgo de ser estar incapacitados de participar en procesos. En este sentido, invertir en capacitación sobre estas tecnologías y en la comprensión de los procedimientos administrativos facilitará el manejo de procesos, contratos, además de fortalecer la capacidad de participar activamente.

Recomendaciones dirigidas a los alumnos

A los interesados en investigar acerca del proceso administrativo de las contrataciones menores a 08 UIT's, se les recomienda investigar el marco normativo y legal de las contrataciones menores a 08 UIT's para familiarizarse con los

procedimientos y legislación vigente; así podrá entender cómo se lleva a cabo este proceso, le permitirá conocer los plazos, etapas, entre otros aspectos significativos para identificar si las contrataciones menores a 08 UIT's se realizan de manera correcta o de manera irregular. Asimismo, es recomendable recopilar casos de estudios relacionados al tema para analizar cómo se realizan las contrataciones menores a 08 UIT's en diferentes contextos con la finalidad de conocer las oportunidades de mejora y tener una idea de cómo implementar la mejora de este proceso.

Se recomienda investigar sobre nuevas tecnologías y actualizaciones de herramientas digitales empleadas en el proceso administrativo de contrataciones de bienes y servicios menores a 08 UIT's, para contribuir en optimizar el proceso y obtener mejores resultados. Además, para fundamentar su investigación debe desarrollar métodos de investigación para recopilar información, bajo los criterios de revisión documental, antecedentes, entrevistas, para realizar el análisis de la evolución del proceso y sus resultados; con la finalidad de ofrecer recomendaciones en base a las evidencias encontradas.

REFERENCIAS BIBLIOGRÁFICAS

- Área de abastecimientos . (2020). Cuadro de control de proveedores. Área de abastecimientos del Terminal Portuario de Ilo ENAPU S.A. (s.f.). Ordenes de Compra o Servicios.
- Autoridad Portuaria Nacional. (2022). *Plataforma Única Digital del Estado Peruano*. Obtenido de <https://www.gob.pe/9953-autoridad-portuaria-nacional-servicios-portuarios-basicos>
- Baraybar Picoaga, E. (2014). Plan Bicentenario. *Encuentro económico región Moquegua*. Obtenido de <https://www.bcrp.gob.pe/docs/Proyeccion-Institucional/Encuentros-Regionales/2014/moquegua/eer-moquegua-2014-baraybar.pdf>
- Business Alliance For Secure Commerce. (2020). Logística y cadena de suministro. *Cargo Security publicación especializada en seguridad de la cadena de suministro internacional*, 3-4.
- Casas de Barran, A., Griffin, A., Millar, L., & Roper, M. (2004). Gestión de documentos del sector público desde una perspectiva archivística II. En A. Casas de Barran, A. Griffin, L. Millar, & M. Roper, *Gestión de documentos del sector público desde una perspectiva archivística II*. Uruguay.
- Chiavenato, I. (2000). *Aministración, teoría, proceso y práctica 3ra ed.* McGRAW-HILL INTERAMERICANA S.A. Obtenido de <https://books.instituto-idema.org/sites/default/files/Administraci%C3%B3n%20-%20Proceso%20administrativo%20-%20Idalberto%20Chiavenato%20-%203ed.pdf>
- Decreto Legislativo N°1439. (16 de Septiembre de 2018). Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento . *Diario oficial El Peruano*. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1692078-14>
- Decreto Legislativo N°1439. (16 de Septiembre de 2018). Decreto Legislativo N°1439 del Sistema Nacional De Abastecimiento. *Diario Oficial El Peruano*, pág. 53. Obtenido de <https://www.mef.gob.pe/es/por-instrumento/decreto-legislativo/18211-decreto-legislativo-n-1439/file>
- Directiva N° 006-2021-PERÚ COMPRAS. (2021). Lineamientos para la implementación y operación del Catálogo Electrónico de Acuerdos Marco. Obtenido de <https://busquedas.elperuano.pe/dispositivo/NL/1971562-1>
- EL PERUANO. (2014). LEY DE CONTRATACIONES DEL ESTADO N° 30225. *NORMAS LEGALES*, pág. 527447.
- EL PERUANO. (2018). DECRETO LEGISLATIVO DEL SISTEMA NACIONAL. *NORMAS LEGALES*, pág. 52.

- Elaboración propia. (s.f.). Formato de control documental.
- Empresa Nacional de Puertos S.A. (2015). *Manual Organizacional de Funciones*.
- Empresa Nacional de Puertos S.A. (20 de Diciembre de 2016). Organigrama del Terminal Portuario de Ilo. *Manual de Organización y Funciones*.
Obtenido de <https://www.enapu.com.pe/sistema-transparencia/views/documentos/3084362702mof%20tp%20ilo.pdf>
- Empresa Nacional de Puertos S.A. (2020). Lineamientos para la contratación de bienes y servicios cuyos importes sean menores a 08 UIT's. Lima.
- Empresa Nacional de Puertos S.A. (2020). Lineamientos para las contrataciones de bienes y servicios cuyos importes sean menores o iguales a 08 UIT's.
- Empresa Nacional de Puertos S.A. (2022). *Empresa Nacional de Puertos S.A.*
Obtenido de <https://www.enapu.com.pe/>
- Empresa Nacional de Puertos S.A. (2022). *Memoria Anual 2022*. Memoria Anual, Lima. Obtenido de <https://www.enapu.com.pe/wp-content/uploads/2022/03/Memoria-anual-2022.pdf>
- Empresa Nacional de Puertos S.A. (2023). *ENAPU S.A. movilizó mas de 640 mil toneladas en carga en el Puerto de Ilo durante el 2022*. LIMA. Obtenido de <https://www.enapu.com.pe/puerto-de-ilo-supera-2022/#:~:text=La%20Empresa%20Nacional%20de%20Puertos,poco%20m%C3%A1s%20de%20580%20mil>
- Empresa Nacional de Puertos S.A. (2023). *Plan de Gobierno Digital ENAPU S.A. 2023-2026*. Lima. Obtenido de <https://www.enapu.com.pe/sistema-transparencia/views/documentos/2594473788plan%20de%20gobierno%20digital%202023-2026.pdf>
- Empresa Nacional de Puertos S.A. (2023). *Plan Estratégico Institucional 2022 - 2026*. Lima. Obtenido de https://www.enapu.com.pe/sistema-transparencia/views/documentos/1412560921pei%202022_2026%20enapu%20sa.pdf
- Estudio Miguel Alonso. (Mayo de 2022). *Empresa Pública vs Empresa Privada*. Obtenido de <https://emalonso.com.ar/empresa-publica-vs-empresa-privada/>
- García Mora, L. A. (2016). *Gestión Logística Integral* 2da edición. Bogotá: ECOE.
- Guillén Vales, L. M., Huayta Zacarías, L. E., & Montoya Lazarte, M. A. (2022). Procedimiento para el perfeccionamiento del contrato. *Subdirección de Capacitación del OSCE*.
- Ley N° 27170. (1999). Ley del Fondo Nacional de Financiamiento de la Actividad Empresarial del Estado. *Diario Oficial el Peruano*. Obtenido de

<https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/4204491/27170.pdf.pdf?v=1677685153>

Molleda Solis, J. C. (21 de Marzo de 2024). Importancia de las empresas públicas. *Diario Oficial El Peruano*. Obtenido de <https://www.elperuano.pe/noticia/239624-importancia-de-las-empresas-publicas>

Moreno Gómez, A. (2012). ANÁLISIS DE LOS ELEMENTOS QUE INTEGRAN LA CADENA DE SUMINISTRO PARA SUSTENTAR LA COMPETITIVIDAD. *XIII REUNIÓN DEL COMITÉ EJECUTIVO DE LA CIP (CECIP)*, (pág. 7). LIMA.

Municipalidad Provincial de Ilo. (2022). *Plan de desarrollo urbano Ilo 2020-2030*. ILO. Obtenido de <https://www.gob.pe/institucion/muniilo/informes-publicaciones/2773558-plan-de-desarrollo-urbano-ilo-2020-2030>

ProcuOS. (Diciembre de 2021). *Diferencias entre aprovisionamiento público y privado*. Obtenido de <https://biddown.com/diferencias-entre-aprovisionamiento-publico-y-privado/>

Seminario Zavala, P. (2020). *Opinión N° 042-2020/DTN*. OSCE, Lima. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1298260/042-2020%20-%20MEF%20-%208%20UIT.pdf?v=1599710605>

Subdirección de Desarrollo de Capacidades en Contrataciones con el Estado - OSCE. (2020). El ABC de las contrataciones públicas. *El ABC de las contrataciones públicas*, (pág. 03). Lima. Obtenido de <https://cdn.www.gob.pe/uploads/document/file/1501140/Contrataciones%20del%20Estado.pdf>

Taboada y asociados. (2024). *Informe de auditoria financiera 2022-2023*. Lima. Obtenido de <https://www.enapu.com.pe/sistema-transparencia/views/documentos/2943573882estados-financieros-auditados-2022.pdf>

Texto Único Ordenado de la Ley N° 30225. (13 de Marzo de 2019). Ley de Contrataciones con el Estado N°30225. *Diario El Peruano*, pág. 09. Obtenido de <https://diariooficial.elperuano.pe/Normas/obtenerDocumento?idNorma=25>