

## Premio Interamericano a la Innovación para la Gestión Pública Efectiva- Edición 2015

### User Information

<b>Name:</b>	Anonymous	<b>Email:</b>	N/A
<b>Location:</b>	N/A	<b>Company:</b>	N/A
<b>Position:</b>	N/A	<b>IP Address:</b>	200.106.78.26
<b>Started:</b>	05/17/2015 5:33 PM	<b>Completed:</b>	05/17/2015 6:46 PM
<b>Time Spent:</b>	0 days, 1 hours, 73 minutes, 4379 seconds, 4379000 milliseconds	<b>Custom 1:</b>	N/A
<b>Custom 2:</b>	N/A	<b>Custom 3:</b>	N/A

#### I. INFORMACIÓN GENERAL Estado Miembro Postulante

Perú

Institución Pública Postulante

Municipalidad Metropolitana de Lima

Nombre de la Experiencia Innovadora

Lean Thinking : 5S

Tiempo de implementación de la Experiencia Innovadora:

desde enero del 2015 se ha implementado LEAN para la eliminación de procesos inservibles que nos permiten acelerar y tener resultados, este sistema se ha implementado con la finalidad de mejorar la respuesta de los documentos e información de la Subgerencia de Cooperación Técnica Internacional de la Gerencia de Planificación, de la Municipalidad Metropolitana de Lima. Esta experiencia innovadora se desarrollará en los años venideros por los grandes resultados mostrados.

Categoría a la que postula

Innovación en la Coordinación institucional (inter-institucional, intra-institucional, trans-institucional, con la sociedad civil, con el sector privado)

II. BREVE PRESENTACIÓN/SUMILLA DE LA EXPERIENCIA INNOVADORA: En este apartado, se requiere hacer una presentación resumida de la Experiencia Innovadora (200 palabras como máximo).

LEAN THINKING: 5s nos ha permitido identificar los procesos que eran innecesarios en la tramitación de la documentación de la Subgerencia de Cooperación Técnica Interna, Impulsar la transferencia y divulgación de los documentos, cuando los documentos se encuentran de forma rápida y eficaz, nos permite compartirlos hacia las demás áreas de la Gerencia Municipal; esto nos permite continuar con nuestra jornada laboral sin tener que interrumpir nuestro trabajo al momento de realizar una búsqueda que generalmente tomaba 2 horas. Instalamos indicadores que nos permiten identificar los documentos que tienen carácter de

urgencia, folders de colores Rojo, Naranja y Verde.

Mejoramos el ambiente y clima laboral, al deshacernos y re-ubicar documentos, muebles y demás enceres de la oficina en otro sitio conseguimos mayor espacio, reducimos el amotinamiento de documentos lo cual generaba estrés.

### III. INFORMACIÓN INSTITUCIONAL

Nombre de la entidad Postulante: Subgerencia de Cooperación Técnica Internacional de la Municipalidad Metropolitana de Lima

Dirección: Jirón Camaná 564 , cercado de Lima

Teléfono: 6321574

Fax: -

Página Web: <http://www.munlima.gob.pe/>

E-mail: -

Nivel Administrativo de la Entidad

Nivel Local

Naturaleza Administrativa de la Entidad

*Otra, explique:* Municipalidad Metropolitana de Lima

IV. INFORMACIÓN DE LA EXPERIENCIA INNOVADORA Por favor, exponga el caso de la Experiencia Innovadora de su Entidad utilizando un lenguaje claro y una redacción breve y concisa. Para tal efecto, le pedimos organizar la información procurando responder las interrogantes contenidos en los siguientes ítems: 1. Descripción de la Experiencia innovadora En esta sección, se solicita exponer en detalle la Experiencia Innovadora presentada. Por favor, facilite información que corrobore y otorgue más elementos sobre la iniciativa y tome en consideración las siguientes interrogantes para orientar su descripción: ¿Cuál fue el problema que se buscó solucionar? (No más de 300 palabras).

La mayoría de la información o los datos se almacenan en forma de archivos de papel o informes, que se acumulan en los últimos años, dando lugar a archivos de documentos en papel difícilmente accesibles y la consecuente pérdida de datos. La obtención de los documentos o datos necesarios cuando se necesitan a veces es difícil y una gran pérdida de tiempo por tener que andar buscando entre papeles y archivos.

A pesar que se habían clasificado, ordenado y etiquetado, muchos de los trabajadores aun les dificultaba encontrar cada convenio, por lo que se optó por realizar una depuración LEAN THINKING, la cual nos sirvió mucho al momento de digitalizar los documentos archivados

¿En qué consiste la Experiencia Innovadora? (No más de 300 palabras).

Reorganizar la información con la que contaba la oficina, establecer indicadores de gestión que nos permita evaluar tangible mente los procesos que realiza la oficina.

Mejorar el sistema de comunicación interno, utilización de software como chat corporativo nos permite mejorar la comunicación en tiempo real versus los correos electrónicos.

La eliminación de los documentos acumulados guardaban agentes contaminantes como polvo y ácaros lo que perjudicaba la salud del personal.

2. Vinculación de la Experiencia Innovadora con la Categoría Seleccionada Por favor, explique la

relación existente entre la Experiencia Innovadora y la Categoría seleccionada en forma breve y concisa (No más de 300 palabras):

al hacer un cambio interno dentro de la Subgerencia de Cooperación Técnica Internacional, las demás gerencias reducen el tiempo de espera de los Convenios, documentos y otros archivos que eran necesitados con urgencia.

también se planifico reuniones semanales para conocer mejor las funciones y tareas que se vienen desarrollando, esta comunicación mas efectiva permite que el personal pueda responder de una forma mas segura cuando se necesite información por gerencias externas.

3. Vinculación de la Experiencia Innovadora con los Criterios de Evaluación A continuación, le solicitamos que proporcione información específica que será valorada por el Jurado Especial. Le pedimos por favor brevedad, y en lo posible proporcionar datos e información específicos: a. Originalidad. Creación de procesos dentro de la Administración Pública sobre la base del conocimiento y experiencia que tenga carácter inédito y transformador. A través de este criterio, se busca estimular la creatividad de los gestores públicos en la solución de problemas cotidianos relacionados al quehacer estatal. Precise la siguiente información: ¿Quién ideó la Experiencia Innovadora? (No más de 300 palabras). Por favor tomar en cuenta: - Informe de Consultoría- Propuesta Política- Funcionarios de la misma entidad

La propuesta se generó en la necesidad de conocer los procesos e información que la Subgerencia de Cooperación Técnica Internacional a cargo del Subgerente Benito Villanueva haro.

El informe de la Consultora la realizo el Licenciado Carlos Alejandro Ching Flores, el informe propone herramientas útiles que permiten una evaluación constante del Lean Thinking 5s. Se eliminaron cuellos de botella.

Describa los elementos que hacen que la Experiencia Innovadora en gestión pública de su entidad sea innovadora (No más de 300 palabras): Por favor, tomar en consideración la siguiente información: - Viabiliza poblaciones no atendidas - Primera vez que una Administración Pública se ocupa del tema - Cuenta con un inédito apoyo del sector privado - Involucra en la gestión, por primera vez, a los ciudadanos - Otros datos que ayuden a explicar el carácter inédito y transformador de la Experiencia Innovadora

- Es la primera vez que se utiliza este tipo de proceso.

Todo tiene un orden, las diferentes herramientas que se utilizan (tijeras, grapador, etc) están ubicados al alcance de los trabajadores.

los escaners y demás mobiliario se reorganizó de acuerdo a la necesidad y tiempo de uso.

¿Existieron algunos antecedentes de la Experiencia Innovadora?, ¿en la misma entidad u otras entidades? (No más de 300 palabras).

No, actualmente no existe otra Subgerencia o Gerencia dentro de la Municipalidad Metropolitana de Lima que emplee Lean Thinking.

b. Impacto Ciudadano. Implica demostrar que la innovación repercute en un mayor beneficio a la ciudadanía. Por ejemplo, tiempo menor de espera, información en un lenguaje claro y sencillo, procesos simplificados, etc. Precise la siguiente información: Población(es) beneficiaria(s) objetivo. Precise datos cualitativos (quiénes). De no ser determinable. por favor precise la forma en la que se benefician los(as) ciudadanos(as) (No más de 300 palabras).

La población beneficiaria es toda la ciudad metropolitana de Lima, al gestionar y tener una mayor respuesta de los documentos, los convenios, donaciones y becas se mueven mas rápidamente.

Población(es) beneficiaria(s) objetivo. Precise datos cuantitativos (cuántos - directos e indirectos). De no ser determinable. por favor precise la forma en la que se benefician los(as) ciudadanos(as) (No más de 300 palabras).

Cuando se aplica Lean en el proceso de los informes técnicos para la aceptación de donaciones o convenios, los ciudadanos de Lima reciben mas rápido los beneficios.

Explique, ¿cómo se beneficia a los(as) ciudadanos(as) (No más de 300 palabras). Por favor, tomar en cuenta la siguiente información: - Menores tiempo de espera - Reducción de costos de trámites -

## Mejora de condiciones de vida de ciudadanos(as) en diferentes dimensiones

Menor tiempo de espera, reducción de costos, ahora los procesos se han reducido, somos mas eficientes con personal reducido.

¿Cuenta con indicadores cualitativos que así lo demuestren? Especifique, por favor (No más de 300 palabras):

si, se ha mejorado el nivel de comunicación a nivel de la Subgerencia, tenemos mas participación con los trabajadores, conocemos mas sus necesidades y molestias y tratamos de darles la mejor solución posible.

¿Cuenta con indicadores cuantitativos que así lo demuestren? Especifique, por favor (No más de 300 palabras):

si, tenemos un Plan Operativo Institucional (POI) lo cual nos permite verificar si hemos cumplido con los objetivos y las metes que la Gerencia nos propone trimestralmente, a la fecha hemos sobrepasado las metas establecidas.

c. Replicabilidad. Se refiere a la capacidad de replicabilidad de la Experiencia Innovadora en otros países de las Américas. Para tal efecto, deberían ser valorados la posibilidad de adaptación de los procesos administrativos a otros contextos institucionales, accesibilidad de la financiación, condicionamientos políticos y sociales, etc. Precise la siguiente información: ¿Por qué la Experiencia Innovadora de su Entidad es susceptible de ser replicada por otras entidades? (No más de 300 palabras) Por favor, tomar en consideración lo siguiente: - Adaptabilidad a instituciones de diferentes dimensiones - No requiere de mucho presupuesto - Fácil manejo de posibles conflictos de diversa índole al tratarse de una iniciativa demandada y de uso común - No requiere de mucho personal - Capacitación del personal se realiza de forma sencilla - Otros aspectos que considere pertinentes

se puede adaptar a cada institución o gerencia, con herramientas Lean thinking 5s : herramientas poka joko, que permiten establecer medidas y cambios pequeños para poder obtener grandes resultados, al mismo tiempo estas herramientas nos permite hacer una modificación durante su ejecución por lo que no acarrea cambios desde cero.

¿Qué elementos centrales deberían ser considerados antes de que la Experiencia Innovadora sea replicada en otras entidades? Por favor, explique (No más de 300 palabras):

Determinar cuales son las áreas de acción que requieren aplicar esta metodología, es decir, existen áreas que dependen de otras, por lo tanto habría que aplicar esta metodología desde el origen del problema y así poder aplicar de forma horizontal la nueva política.

d. Eficacia. Hace referencia a la capacidad de medir/alcanzar los resultados esperados por medio de la Experiencia Innovadora, en función a los objetivos que se han propuesto en una determinada política pública (entendida en sentido amplio como programa, actividad, proceso, etc). Precise la siguiente información: ¿Cuáles fueron los plazos que se consideran desde el inicio de la política pública?, ¿se cumplieron? (No más de 300 palabras)

cada mes se implantaban metas y objetivos que eran necesarios de cumplir para que Lean Thinking pudiera funcionar. algunas metas se desarrollaban con normalidad, pero otras requería pequeñas modificaciones que se iban encontrando durante el camino, debido a los diferentes eventualidades que se presentaban.

Precise por favor, los resultados obtenidos, en datos cualitativos (No más de 300 palabras):

Una mesa de dialogo, nos permitió identificar las cualidades y virtudes de cada trabajadores y así mejorar la asignación de tareas, para la que tenían mayor facilidad de realización.

Precise por favor, los resultados obtenidos, en datos cuantitativos (No más de 300 palabras):

- las horas tardanzas se redujeron  
- hemos reducido el nivel de papel empleado para las impresiones, somos mas amigables con el medio ambiente.

- Tenemos un espacio mas limpio y ordenado.
- Todos los documentos son despachados con un tiempo máximo de 2 días

¿Cuál fue el medio de evaluación de la política pública innovadora? (No más de 300 palabras)

- nos basamos en las metas que nos establecen trimestralmente, el control interno y la evaluación a nivel de Subgerencia (tardanzas, nivel de trabajo, participacion, etc)

Si pudiera dar una opinión sobre los resultados obtenidos a través de la Experiencia Innovadora: ¿Diría Ud. que los resultados obtenidos han sido de mayor, regular o menor impacto? Por favor, explique (No más de 300 palabras):

Han tenido un mayor impacto de lo que habíamos previsto, al punto de que la Gerencia de Planificación desea replicar lo que la Subgerencia de Cooperación Técnica Internacional ha venido haciendo en las demás subgerencias.

¿En qué medida se solucionó el problema público inicial? (No más de 300 palabras)

Todos los archivos de la Subgerencia los tenemos en digital, lo que nos permite reducir el tiempo desperdiciado que anteriormente se originaba por la búsqueda de documentos en fisico.

e. Eficiencia. Se refiere a la capacidad de la Administración Pública para ordenar sus procesos de tal forma que éstos optimicen sus recursos (financieros, humanos, etc); y a su vez, generen mayores y mejores resultados. Precise la siguiente información: Presupuesto General de toda la Entidad y Presupuesto de la Experiencia Innovadora postulante ¿Se ejecutó todo el Presupuesto? (No más de 300 palabras)

La consultoría estaba prevista dentro de las actividades del personal, por lo que no generó un gasto nuevo para la entidad, por el contrario, al identificar las cualidades que cada trabajador tenía, pudimos ahorrar el costo de una consultoría.

Número de personas de la Entidad y Número de las personas involucradas en la Experiencia Innovadora postulante (No más de 300 palabras)

12 personas.

Si pudiera dar una opinión sobre el costo-beneficio de la aplicación de la Experiencia Innovadora, ¿diría Ud. que es positiva? (No más de 300 palabras)

si

¿Qué dificultades encontró en el proceso de implementación de la Experiencia Innovadora y qué hicieron para superarlas? (No más de 300 palabras) Asimismo, precise por favor la siguiente información: - Dificultades presupuestales - Dificultades políticas - Dificultades sociales- Otras (Explicar, por favor)

Al momento de la implantación de la evaluación a través de la Tarjeta Roja ( que permite cuantificar y ver en qué objetivo el trabajador incumplió con Lean Thinking 5s) la mayoría de los trabajadores nombrados, mostraban su descontento porque pensaban que iba a traer consecuencias laborales, a pesar que se les explicó desde un inicio, se mostraban desconfiados con el método de evaluación. Otros no le tomaban importancia.

f. Complejidad del problema que soluciona. Hace alusión a la complejidad del problema y de la solución que desde la Administración Pública se puede dar. En ese sentido, son más valorados las experiencias innovadoras que tienen que ver con el manejo central de la Administración Pública, aquellas que involucran a una mayor población, aquellas están relacionadas con la administración de problemas en múltiples niveles de gobierno y mancomunidades, etc. Precise la siguiente información: ¿Por qué su Experiencia Innovadora es compleja? Explique (No más de 300 palabras): Por favor, tomar en consideración los siguientes datos:- Involucra poblaciones disímiles y grandes- Involucra distintos niveles administrativos- Escasez de Recursos- Esfuerzo adicional por concertar con diferentes actores para implementar la experiencia, ¿con quiénes fue necesario

coordinar?- Contexto superlativamente hostil para el trabajo de las entidades públicas- Otros (Por favor, explíqueme)

Porque necesitamos involucrar y comprometer diferentes niveles administrativos, el personal nombrado solo trabaja hasta cierta hora y no se involucra por desarrollar y mejorar las actividades de la organización ya que, ellos tienen contratos que no se afectan por el cambio de organización. La dejadez del personal nombrado se basa en el conformismo y cambiar estos comportamientos e ideales son difíciles a nivel de gobierno (trabajar por trabajar)

g. Sustentabilidad de la Experiencia Innovadora. Implica el nivel de "enraizamiento" de la Experiencia Innovadora que la haga capaz de mantenerse en el tiempo, a cambios políticos de la administración, cambios institucionales y organizativos, financiamiento, grado de compromiso de las autoridades y funcionarios(as) gubernamentales, etc. Precise la siguiente información: Tiempo de implementación de la Experiencia Innovadora (No más de 300 palabras):

tenemos 5 meses y debido al gran funcionamiento y resultados que ha tenido, se ha acordado implantar en las demás áreas para los años venideros, esta política se mantendrá aunque hayan cambios institucionales porque, el personal con contrato indefinido (personal nombrado) ha adquirido estas nuevas formas de trabajo que les facilita y mejora el trabajo.

Número de años con Presupuesto asegurado (precisar horizontes presupuestales de 1, 5, 10 años) (No más de 300 palabras):

4 años

Número de administraciones que la han seguido desarrollando (No más de 300 palabras):  
en otras 2 Subgerencias más

Origen del Presupuesto ¿Público o Privado) (No más de 300 palabras):

Público, no tiene costo.

Reconocimiento Legal de la Experiencia Innovadora que la haga obligatoria en el tiempo (No más de 300 palabras):

Ninguna

Otra información que comprenda la Sustentabilidad de la Experiencia Innovadora postulada (No más de 300 palabras):

Se ha elaborado un manual de lean thinking 5s, los objetivos del mismo y como se desarrolla, de igual forma el personal nombrado poco a poco desarrolla nuevas iniciativas en donde podemos aplicarlo.

h. Perspectiva de Género. Implica determinar como la Experiencia Innovadora sometida a concurso impacta de forma diferenciada en hombres y mujeres, y cómo las Administraciones Públicas han adaptado sus procesos internos en la planificación, implementación, evaluación y monitoreo para atender esta realidad. Por favor, precise la siguiente información: Precise la siguiente información: Al momento de diseñar y planificar la Experiencia Innovadora se tomó en cuenta la realidad de mujeres y hombres y se consideró que ésta podría impactarlos de forma diferenciada? (No más de 300 palabras)

si, pero debido a que esta herramienta no hace diferenciación de genero hace mas participe a la igualdad de genero, a la igualdad de responsabilidad, desde el subgerente hasta al practicante.

¿La iniciativa ha considerado un porcentaje diferencial de hombres y mujeres en su administración e implementación? De ser el caso, indique cifras, por favor (No más de 300 palabras):

solo para la reorganización del mobiliario de la oficina se tomó en cuenta al 40% de los hombres, debido al peso y esfuerzo físico que ello demandaba.

¿Los cargos directivos son ocupados por hombres y mujeres?, ¿Existió algún mecanismo de selección específico como cuotas?. De ser el caso, por favor, indique cifras (No más de 300 palabras):

en la Gerencia de Planificación hay subgerentes hombres y mujeres. no hubo mecanismo de selección de cuotas, en el área donde se ha implementado Lean Thinking 5s el personal femenino representa el 60% y los hombres 40%

¿La Experiencia Innovadora cuenta con una Estrategia explícita/institucionalizada de acción afirmativa o discriminación positiva con los beneficiarios atendiendo las diferencias de género? Por ejemplo: servicios diferenciados, horarios especiales para madres de familia, entre otros. Explique cuáles, por favor (No más de 300 palabras):

existen actividades que por el esfuerzo físico se instauró para el personal masculino. a solicitud de algún trabajador que requiera un horario especial por algún día (madres de familia) se otorga con toda la flexibilidad, ya que, la información es compartida, a raíz de la aplicación de Lean thinking 5s ya no corremos el riesgo de que si se va una persona nos quedamos sin información.

¿La Experiencia Innovadora ha considerado un porcentaje diferencial de hombres y mujeres entre sus beneficiarios? De ser el caso, indique cifras, por favor (No más de 300 palabras):

ninguna,

¿A considerado la Experiencia Innovadora algún método de monitoreo y evaluación distinta para determinar cómo impacta diferencialmente a hombres y mujeres? Si es así, se cuenta con alguna estrategia adoptada para superar las dificultades? (No más de 300 palabras)

a través de encuestas mensuales sobre si consideran algún cambio o mejora del plan de la experiencia innovadora, muchas veces se da en las reuniones semanales donde se ha instaurado 30 minutos antes de la hora del almuerzo para tener un dialogo abierto.

#### DECLARACIÓN DE LOS(AS) PARTICIPANTES

Nombre del Representante Legal: Benito Villanueva Haro

Cargo: Subgerente de Cooperación Técnica Internacional

Teléfono: 6321574

E-mail: bvillanueva@munlima.gob.pe

Nombre de la persona de contacto: Carlos Ching

Cargo: Encargado de Relaciones Internacionales

Teléfono: 958677181

E-mail: cching@munlima.gob.pe

He leído y acepto los términos y condiciones descritos anteriormente en relación al Premio Interamericano a la Innovación para la Gestión Pública Efectiva - Edición 2015

Yes