



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
PROGRAMA ACADÉMICO DE MAESTRÍA EN  
GESTIÓN PÚBLICA**

Potestad discrecional en los actos de corrupción en las  
contrataciones públicas, Lima Metropolitana - 2023

**TESIS PARA OBTENER EL GRADO ACADÉMICO DE:  
Maestra en Gestión Pública**

**AUTORA:**

Alfaro Barzola, Rosario Betty ([orcid.org/0000-0002-2573-3804](https://orcid.org/0000-0002-2573-3804))

**ASESORAS:**

Mg. Alza Salvatierra, Silvia Del Pilar ([orcid.org/0000-0002-7075-6167](https://orcid.org/0000-0002-7075-6167))

Dra. Cueva Rodriguez, Medali ([orcid.org/0000-0002-1301-5477](https://orcid.org/0000-0002-1301-5477))

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**LÍNEA DE RESPONSABILIDAD SOCIAL UNIVERSITARIA:**

Desarrollo económico, empleo y emprendimiento

**LIMA – PERÚ**

**2024**

### **Dedicatoria**

A mis hijos, Marcela, Piero y André quienes me motivan a seguir adelante y ser un ejemplo para ellos. A mi esposo por motivarme y apoyarme para el cumplimiento de mis metas.

### **Agradecimiento**

A mis asesoras quienes han tenido paciencia y orientación en la culminación de mi trabajo de investigación



ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA

**Declaratoria de Autenticidad del Asesor**

Yo, ALZA SALVATIERRA SILVIA DEL PILAR, docente de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, asesor de Tesis titulada: "Potestad discrecional en los actos de corrupción en las contrataciones públicas, Lima Metropolitana - 2023", cuyo autor es ALFARO BARZOLA ROSARIO BETTY, constato que la investigación tiene un índice de similitud de 16.00%, verificable en el reporte de originalidad del programa Turnitin, el cual ha sido realizado sin filtros, ni exclusiones.

He revisado dicho reporte y concluyo que cada una de las coincidencias detectadas no constituyen plagio. A mi leal saber y entender la Tesis cumple con todas las normas para el uso de citas y referencias establecidas por la Universidad César Vallejo.

En tal sentido, asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

LIMA, 04 de Enero del 2024

| Apellidos y Nombres del Asesor:  | Firma  |
|--|--|
| ALZA SALVATIERRA SILVIA DEL PILAR<br>DNI: 18110381<br>ORCID: 0000-0002-7075-6167 | Firmado electrónicamente<br>por: SALZAS el 09-01-<br>2024 12:20:55 |

Código documento Trilce: TRI - 0720707



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

**ESCUELA DE POSGRADO  
MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA**

**Declaratoria de Originalidad del Autor**

Yo, ALFARO BARZOLA ROSARIO BETTY estudiante de la ESCUELA DE POSGRADO MAESTRÍA EN GESTIÓN PÚBLICA de la UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO SAC - LIMA NORTE, declaro bajo juramento que todos los datos e información que acompañan la Tesis titulada: "Potestad discrecional en los actos de corrupción en las contrataciones públicas, Lima Metropolitana - 2023", es de mi autoría, por lo tanto, declaro que la Tesis:

1. No ha sido plagiada ni total, ni parcialmente.
2. He mencionado todas las fuentes empleadas, identificando correctamente toda cita textual o de paráfrasis proveniente de otras fuentes.
3. No ha sido publicada, ni presentada anteriormente para la obtención de otro grado académico o título profesional.
4. Los datos presentados en los resultados no han sido falseados, ni duplicados, ni copiados.

En tal sentido asumo la responsabilidad que corresponda ante cualquier falsedad, ocultamiento u omisión tanto de los documentos como de la información aportada, por lo cual me someto a lo dispuesto en las normas académicas vigentes de la Universidad César Vallejo.

| Nombres y Apellidos   | Firma   |
|---|---|
| ROSARIO BETTY ALFARO BARZOLA<br>DNI: 19854639<br>ORCID: 0000-0002-2573-3804 | Firmado electrónicamente<br>por: RALFAROBA el 04-01-<br>2024 07:27:22 |

Código documento Trilce: TRI - 0720705

## Índice de contenidos

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| Carátula  | i           |
| Dedicatoria   | ii          |
| Agradecimiento  | iii         |
| Declaratoria de autenticidad del asesor                   | iv          |
| Declaratoria de originalidad del autor                    | v           |
| Índice de contenidos                                      | vi          |
| Índice de gráficos y figuras                              | vii         |
| Resumen   | viii        |
| Abstract  | ix          |
| I. INTRODUCCIÓN   | 1           |
| II. MARCO TEORICO   | 4           |
| III. METODOLOGÍA  | 15          |
| 3.1. Tipo y diseño de investigación                       | 15          |
| 3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización | 15          |
| 3.3. Escenario de estudio                                 | 16          |
| 3.4. Participantes  | 16          |
| 3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos      | 17          |
| 3.6. Procedimientos                                       | 17          |
| 3.7. Rigor científico                                     | 17          |
| 3.8. Método de análisis de la información                 | 17          |
| 3.9. Aspectos éticos                                      | 18          |
| IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN                                | 19          |
| V. CONCLUSIONES   | 32          |
| VI. RECOMENDACIONES                                       | 34          |
| REFERENCIAS   | 36          |
| ANEXOS  | 44          |

## Índice de gráficos y figuras

|   | <b>Pág.</b> |
|---|-------------|
| <b>Figura 1.</b> Análisis cualitativo de la subcategoría potestad discrecional del funcionario o servidor público | 19          |
| <b>Figura 2.</b> Análisis cualitativo de la subcategoría actos de corrupción en las contrataciones públicas       | 26          |

## Resumen

La investigación tuvo como principal objetivo analizar la potestad discrecional de los funcionarios y servidores públicos en los actos de corrupción en las contrataciones públicas, Lima Metropolitana - 2023. Para ello, se abordó un enfoque metodológico cualitativo, de naturaleza básica y diseño fenomenológico. Ocho fueron los participantes del estudio, conformado por profesionales multidisciplinarios que laboran en órganos de control, empleando un muestreo por saturación. Se empleó la técnica de la entrevista, mediante una guía conformada por siete preguntas abiertas, las cuales fueron previamente evaluadas por expertos en el tema. Los resultados señalan que la potestad discrecional de los funcionarios y los servidores públicos es fundamental en la toma de decisiones en el ámbito de las contrataciones públicas, donde se evidencia que dicha facultad ofrece flexibilidad para adaptarse a circunstancias específicas. Asimismo, se resalta la persistencia de la corrupción, incluso en situaciones de emergencia, y la necesidad de medidas preventivas efectivas, la cual presenta una conexión entre la falta de ética y la ineficiencia en el uso de recursos en el ámbito público. A nivel general, se señala la necesidad de un enfoque integral para fortalecer la integridad en las contrataciones públicas en esta región.

**Palabras clave:** sistema de control interno, gestión administrativa, municipalidad.

## Abstract

The main objective of this research was to analyse the discretionary power of public officials and civil servants in acts of corruption in public procurement, Metropolitan Lima - 2023. For this purpose, a qualitative methodological approach of a basic nature and phenomenological design was used. Eight participants took part in the study, made up of multidisciplinary professionals working in control bodies, using saturation sampling. The interview technique was used, using a guide made up of seven open questions, which were previously evaluated by experts in the field. The results indicate that the discretionary power of public officials and civil servants is fundamental in decision-making in the field of public procurement, where it is evident that this power offers flexibility to adapt to specific circumstances. It also highlights the persistence of corruption, even in emergency situations, and the need for effective preventative measures, which presents a connection between the lack of ethics and inefficiency in the use of resources in the public sphere. At a general level, it points to the need for a comprehensive approach to strengthen integrity in public procurement in this region.

**Keywords:** internal control system, administrative management, municipality.

## I. INTRODUCCIÓN

La corrupción en servidores públicos constituye un fenómeno problemático y complejo de abordar, especialmente en el contexto de las contrataciones públicas de numerosos países (Owusu et al., 2020). Este flagelo, que ha alcanzado proporciones alarmantes porque distorsiona las reglas de juego en el mercado, favoreciendo a empresas o individuos que mantienen conexiones políticas o están dispuestos a sobornar a funcionarios. En este contexto, la potestad discrecional de los funcionarios en la toma de decisiones se ha convertido en un terreno fértil para la corrupción. Como resultado, las empresas legítimas se ven relegadas y no tienen igualdad de oportunidades para participar en procesos de contratación pública, lo que se traduce en la ejecución de proyectos de calidad deficiente, basados no en criterios de calidad ni eficiencia, sino en consideraciones corruptas (Gauthier et al., 2021). Además, la corrupción mina gravemente la confianza de la ciudadanía, erosionando así los pilares de la democracia (Rieznik & Lee, 2021).

A nivel mundial, este tipo de hechos tiene un impacto negativo, debilitando las instituciones y socavando el estado de derecho (Bauhr et al., 2020). Asimismo, impide que la población acceda a servicios esenciales como la salud, la educación, la vivienda y la justicia. La organización Transparencia Internacional y el Banco Mundial definen la corrupción como el abuso del poder para beneficio propio (Almagro et al., 2018). En la práctica, se manifiesta de diversas formas, como la malversación de recursos públicos y la solicitud de coimas para servicios de rutina (Paterson et al., 2019). Países con altos índices de corrupción incluyen a España, Siria, Brunei, Polonia, Cabo Verde, así como grandes potencias como Estados Unidos, China, Japón, Alemania, Reino Unido, Rusia, Brasil e India. También se encuentran naciones con estructuras estatales debilitadas debido a guerras, conflictos o catástrofes naturales, como Somalia, Afganistán, Sudán y Sudán del Sur, Libia, Iraq, Siria, Yemen y Haití (Transparency International, 2023).

En términos económicos, el mal uso de la potestad discrecional en los actos de corrupción en las contrataciones estatales generan costos sustanciales, que incluyen la pérdida de ingresos fiscales, la disminución de la inversión extranjera directa y la amenaza a la estabilidad macroeconómica de un país (Allan & Beamish,

2020). En ese sentido, no solo tiene un impacto en la esfera política y social, sino que también tiene graves consecuencias económicas (Hsiao et al., 2019). Asimismo, se obstaculiza el logro de los Objetivos de Desarrollo Sostenible (ODS) de las Naciones Unidas al afectar negativamente áreas fundamentales como la igualdad de género, la educación, la salud y la infraestructura sostenible, lo que ralentiza el progreso hacia un futuro más justo y equitativo (Mohamad et al., 2023).

En un contexto más cercano, países como Colombia, Guatemala y Honduras, los altos funcionarios públicos evidencian el mal uso de sus facultades, en cuanto a los recursos estatales, al involucrarse en casos de corrupción que afectan directamente a los ciudadanos, ampliando la brecha social, por lo que no solo se refleja en la mala gestión de fondos estatales, sino también en el aprovechamiento indebido de funcionarios públicos (López et al., 2021). Asimismo, en los últimos años, Perú ha enfrentado problemas en el sector público relacionados con mecanismos de contratación, donde la necesidad del Estado de adquirir bienes y servicios bajo principios de transparencia a menudo se ve socavada por decisiones basadas en sobornos (Sava & Dragoş, 2022).

En Lima, el problema se agrava cuando se asignan grandes recursos estatales a través de contrataciones públicas, convirtiéndose en un atractivo para la corrupción, donde las excepciones y la discrecionalidad legal permiten direccionar contratos en beneficio propio, ante ello, es necesario abordar la corrupción de manera integral. No obstante, la impunidad y la falta de rendición de cuentas son factores que perpetúan este problema, siendo la falta de castigos efectivos lo que desalienta a los individuos de denunciar actividades corruptas y contribuye a mantener una cultura de corrupción arraigada en la sociedad (Gabriel, 2020; Otoyá, 2020).

Al respecto, la presente investigación buscó comprender la potestad discrecional del servidor público en el contexto de la Ley de Contrataciones del Estado. Por lo tanto, resulta crucial analizar detenidamente esta problemática desde diversos ángulos, empleando una perspectiva multidisciplinaria, partiendo de la siguiente interrogante ¿Cómo se da potestad discrecional de los funcionarios y servidores públicos en los actos de corrupción en las contrataciones públicas, Lima

Metropolitana - 2023?, siendo las interrogantes específicas: ¿De qué manera se presenta la potestad discrecional en las contrataciones públicas?; ¿De qué manera se presentan los actos de corrupción en las contrataciones públicas?

Desde un punto de vista teórico, esta investigación se sustenta en la necesidad de comprender y analizar la potestad discrecional de los funcionarios en contrataciones públicas lo cual se ha convertido en un terreno propicio para la corrupción municipal, siendo una problemática que afecta no solo la eficacia de las instituciones municipales, sino también la confianza de la ciudadanía en el gobierno local. Desde una perspectiva práctica, la investigación se justifica debido a la creciente preocupación pública y la necesidad de abordar eficazmente los actos de corrupción en las instituciones municipales, tomando en cuenta el aumento de denuncias y escándalos de corrupción en el sector público. Por lo tanto, esta investigación tiene el propósito de proporcionar evidencia empírica sobre la potestad discrecional del servidor público, especialmente en el contexto de las contrataciones públicas.

Desde una perspectiva metodológica, la investigación se justifica al utilizar enfoques y técnicas de investigación rigurosos y científicos, donde se emplean métodos de recopilación de datos sólidamente fundamentados en las contrataciones del Estado. Y, desde un punto de vista social, la investigación tiene relevancia en la sociedad peruana. Por lo tanto, esta investigación busca contribuir a la mejora de la gobernanza local, promoviendo la rendición de cuentas y la integridad en las instituciones municipales de Lima Metropolitana.

Es así que, se formula como objetivo principal analizar la potestad discrecional de los funcionarios y servidores públicos en los actos de corrupción en las contrataciones públicas, Lima Metropolitana - 2023. Mientras que, de manera particular se busca: Analizar la potestad discrecional de los funcionarios y los servidores públicos en las contrataciones públicas; y Analizar los actos de corrupción de los funcionarios y servidores públicos en las contrataciones públicas.

## **II. MARCO TEÓRICO**

Como parte de los hallazgos encontrados en bases de datos de alto alcance internacional como Scopus y dentro de revistas indexadas cuyos artículos se desarrollaron en el contexto nacional, a continuación, se señala una síntesis sobre sus aportes desde un análisis cualitativo.

Empezando con un panorama nacional, Mundaca (2022) se enfoca en el problema público de la corrupción, particularmente en su impacto en las entidades gubernamentales. Para abordar este tema, se llevó a cabo una metodología básica de nivel descriptivo, integrando documentos científicos de diferentes países, que exploraron diversas dimensiones de este problema multidimensional. En ese sentido, el objetivo fue analizar la producción científica reciente de los últimos cinco años e identificar las tendencias en la investigación sobre la corrupción en las contrataciones públicas. Los resultados de esta revisión revelaron que la corrupción en las contrataciones públicas ha sido abordada desde múltiples perspectivas, generando resultados en ocasiones contradictorios y con insuficiente capacidad para explicar y comprender este fenómeno político y sociocultural de alta complejidad. Sin embargo, se subraya la importancia de continuar investigando este tema para desarrollar nuevas teorías y ofrecer una explicación científica a las causas subyacentes que influyen en los comportamientos y acciones relacionados con la corrupción en este contexto.

Además, Vega (2021) tuvo como propósito inicial analizar las contrataciones estatales en el desarrollo nacional. Para llevar a cabo este análisis, se empleó un enfoque cualitativo por medio de revisiones de diversos datos bibliográficos provenientes de organismos tanto nacionales como internacionales relacionados con el tema. Como resultado de este análisis, se encontró que las contrataciones con el Estado tienen un efecto positivo en el desarrollo del país, ya que contribuyen a impulsar la economía a través de inversiones y el estímulo al consumo, no obstante, la corrupción muchas veces conlleva a la adquisición de bienes o servicios que no son necesarios y generan un perjuicio económico al estado. Al respecto, se concluye que las contrataciones estatales son beneficiosas en gran medida para el fortalecimiento de la nación debido a las inversiones realizadas y al

alto consumo de bienes y servicios dentro del mercado interno, a pesar de la existencia de altos niveles de corrupción en la actualidad.

En tanto, Alfaro (2021) tuvo como objetivo principal destacar el aumento de los niveles de corrupción en el Perú durante el estado de emergencia sanitaria declarado por el Gobierno. La metodología empleada en este estudio fue cualitativa, utilizando la técnica de revisión documental. Se utilizó una matriz de análisis para registrar los casos de corrupción que se produjeron durante la crisis sanitaria. Como resultados, la investigadora reconoce que la corrupción causa un gran daño a los países en circunstancias normales, pero durante una pandemia, cuando la necesidad de ayuda y una distribución justa de recursos son más críticas que nunca, sus efectos son aún más perjudiciales, destacando que el problema de la corrupción va más allá de cuestiones como los valores, la ética y la integridad de las personas, ya que incluso en situaciones de vida o muerte, algunos individuos continúan participando en actos corruptos.

Asimismo, Correa y Bardales (2020) tuvieron como propósito de este estudio analizar el control interno en el proceso de contrataciones dentro de las instituciones estatales, específicamente en las compras y licitaciones. La metodología utilizada fue de naturaleza básica, con un diseño no experimental y un enfoque descriptivo. Se llevó a cabo mediante la revisión documental y un enfoque deductivo en el análisis. Los resultados revelaron que el control interno se aplica mediante procedimientos que abarcan aspectos como el entorno, el riesgo, los sistemas de información, las actividades de control y el seguimiento, para poder gestionar eficazmente los recursos públicos y contribuir al logro de los objetivos de las instituciones públicas, sin embargo, en cuanto a las contrataciones con el Estado, se señala que la normativa es confusa y que los procedimientos tienden a complicar las adquisiciones públicas, sugiriendo un enfoque más claro y simplificado liderado por el órgano de control interno para evitar infracciones y actos de corrupción en los procesos de licitación y compra. De esta manera, concluyeron que el control interno en las instituciones públicas es deficiente, y los procedimientos relacionados con las contrataciones y adquisiciones no se desarrollan de manera efectiva.

Por su parte, en el ámbito internacional, en la reciente investigación de Miranzo et al. (2023) establecieron como propósito: evaluar el nivel de corrupción en Barcelona Metropolitana. Para ello, se consideró un estudio cualitativo a partir del análisis de cuatro entidades gubernamentales de dicha localidad. Los resultados del estudio muestran que, a pesar de que se han logrado avances positivos, el proceso de transformación de la administración pública y sus órganos de contratación hacia una cultura de integridad y gestión de riesgos aún no se ha completado a nivel local, dado que persisten deficiencias institucionales y normativas en términos de estrategia y planificación anticorrupción que deben abordarse con urgencia. Además, concluyeron que la estrategia para combatir la corrupción en la administración pública ha experimentado un cambio, pasando de un enfoque centrado en el control formal a uno que se centra en la gestión y evaluación de riesgos.

Asimismo, Lisciandra et al. (2022) buscaron evaluar el riesgo de corrupción en contrataciones públicas, utilizando una metodología flexible y reproducible. En ese sentido, su metodología se aplicó a datos relacionados con obras públicas durante una década. Se realizaron diversas pruebas de validación que respaldaron la robustez del indicador, permitiendo la identificación de casos reales de corrupción y demostrando una correlación significativa con varios índices de corrupción disponibles a nivel provincial y regional en Italia. Además, concluyeron que en la evaluación de programas de financiamiento a gran escala es necesario respaldar la implementación de auditorías basadas en análisis del riesgo. No obstante, a pesar de ello, sigue habiendo una relativa escasez de medidas de riesgo fiables.

Mientras que, Ackerman (2021) en España, tuvo como propósito explorar cómo los actos de corrupción interactúan en los procesos de adquisición y suministro de recursos. Para ello se consideró un nivel metodológico descriptivo, no experimental de naturaleza cualitativa a partir del análisis documental. La autora concluye que la pandemia del coronavirus ha generado incentivos para la corrupción, el fraude y la autocontratación, y estos fenómenos pueden ser explicados a través de los incentivos político-económicos. Tres características cruciales de la crisis de la COVID-19 han contribuido a esta problemática: la feroz competencia por los recursos esenciales, el despliegue de cantidades sin

precedentes de fondos públicos y el margen de discrecionalidad en la asignación de recursos. Al respecto, concluyó que la pérdida de transparencia y la disminución de la supervisión y el cumplimiento de las normativas han agravado los problemas de corrupción y fraude. Además, las medidas gubernamentales para combatir estas infracciones no han sido lo suficientemente eficaces y no han seguido el ritmo del desarrollo de la crisis.

Por último, Mendieta y Rojas (2021) tuvieron como objetivo principal analizar la conexión de la corrupción en Colombia, y cómo ha tenido un impacto evidente en las contrataciones públicas tras la pandemia. La metodología empleada en esta investigación se basó en un análisis cualitativo y siguió un enfoque descriptivo-analítico. Los resultados de la investigación revelan que la corrupción es una epidemia latente en Colombia, incluso superando en impacto al conflicto armado y a la crisis causada por el virus del COVID-19. Sin embargo, esta situación ha abierto la puerta a la contratación directa, lo que a su vez ha expuesto millones de dólares a riesgos de corrupción. Esto demuestra que, en Colombia, ni siquiera una crisis sanitaria detiene a los corruptos, sino que, en realidad, los estimula a aprovechar la situación. En ese sentido, se concluye que la corrupción se ha convertido en una epidemia que afecta profundamente a Colombia, y la pandemia del COVID-19 ha puesto de manifiesto que incluso en momentos de crisis, la lucha contra la corrupción sigue siendo un desafío fundamental para el país.

Como sustentos teóricos sobre el abordaje de esta variable: la potestad discrecional de los servidores públicos en los actos de corrupción, existen varias teorías y/o enfoques científicos que buscan comprender y explicar este fenómeno complejo. Sin embargo, considerando su contexto, una teoría fundamental que sustenta la investigación es la teoría del intercambio social, la cual permite comprender cómo las facultades individuales y contextuales influyen en los actos de corrupción en el ámbito de la gestión pública. También proporciona un marco para el diseño de estrategias preventivas y de control que consideran tanto los incentivos como las presiones sociales que pueden impulsar o desalentar la corrupción en el sector público (Tilome et al., 2020).

Ante ello, la potestad discrecional del funcionario público se refiere a la capacidad que tienen los funcionarios públicos para tomar decisiones basadas en su juicio o criterio personal, dentro de los límites establecidos por la ley y la normativa aplicable (Moreno & Forero, 2022). Esta discrecionalidad les permite tomar decisiones que se ajusten a las circunstancias específicas de un caso, sin necesidad de seguir un procedimiento rígido o reglas estrictas. Sin embargo, es importante destacar que esta potestad discrecional no implica un poder ilimitado para los funcionarios públicos, dado que deben actuar dentro de los parámetros legales y respetar los principios de imparcialidad, igualdad y justicia (Sánchez, 2020). En ese sentido, la discrecionalidad debe utilizarse de manera responsable y de acuerdo con el interés público. En muchos casos, las decisiones discrecionales de los funcionarios pueden ser revisadas o impugnadas si se considera que se han tomado de manera arbitraria o contraria a la ley.

Precisamente, la corrupción en el ámbito público es un fenómeno que afecta a sociedades en todo el mundo y que ha adquirido una importancia significativa en la agenda internacional, que tiene su raíz en la falta de integridad y ética, se extiende a lo largo y ancho de gobiernos, instituciones y, sobre todo, a los ciudadanos comunes (Ahmad et al., 2023). Al profundizar en las causas de la corrupción en el sector público, se hace evidente su complejidad. La perplejidad de esta cuestión se manifiesta en la multiplicidad de motivaciones y oportunidades que la sustentan (Mugellini et al., 2021). Desde sobornos y malversación de fondos hasta el nepotismo y el tráfico de influencias, las diversas formas en que se manifiesta la corrupción exponen la diversidad de estrategias empleadas por aquellos que buscan socavar la integridad de las instituciones públicas (Sulitzeanu et al., 2022).

En sentido, la potestad discrecional de los funcionarios públicos en relación a los actos de corrupción es un tema de gran relevancia ya que muchos de ellos abusan de su poder para otorgar contratos públicos de manera irregular, favoreciendo a empresas o personas cercanas a ellos a cambio de sobornos o beneficios personales (Antola, 2022). Esto ha llevado a la adjudicación de obras públicas sobrevaloradas o de mala calidad, perjudicando a la población y al erario público (Banco de Desarrollo de América Latina y El Caribe, 2019). Es importante

destacar que la facultad discrecional de los funcionarios públicos no es en sí misma corrupta, pero su uso indebido puede ser un factor que contribuye a la corrupción. Por lo tanto, es fundamental promover una cultura de integridad, ética y transparencia en el servicio público y asegurarse de que existan mecanismos de control y supervisión adecuados para prevenir y sancionar los actos de corrupción.

Los ciudadanos también desempeñan un papel crucial en esta batalla. Su participación activa y su exigencia de responsabilidad son elementos esenciales para erradicar la corrupción en todas sus formas. El fortalecimiento de la sociedad civil y la promoción de la participación ciudadana son herramientas poderosas en la lucha contra este flagelo (Vaitsekhovska et al., 2021).

Dentro de un rango más específico, la corrupción de servidores públicos en las contrataciones del Estado es un problema grave que socava la integridad de las instituciones gubernamentales y tiene un impacto negativo en la sociedad en su conjunto. En este sentido, la corrupción en las adquisiciones públicas puede manifestarse de varias formas, como el soborno, el nepotismo, la colusión entre empresas y funcionarios corruptos, entre otros (Cárdenas et al., 2022). Por lo tanto, es importante destacar algunos de los efectos perjudiciales de la corrupción en las contrataciones del Estado. En primer lugar, la corrupción a menudo resulta en contratos inflados o sobrevalorados, lo que significa que los fondos públicos se gastan de manera ineficiente y se desperdician recursos que podrían haberse utilizado para mejorar los servicios públicos (Catalão et al., 2023). Esta falta de eficiencia en el uso de los recursos tiene un impacto directo en la calidad de vida de los ciudadanos (Ceschel et al., 2022; Hsiao et al., 2019; Owusu et al., 2020).

De igual manera, la corrupción en las contrataciones del Estado también tiene un impacto en la confianza de la ciudadanía en sus funcionarios públicos y en las instituciones del Estado. Cuando se percibe que las decisiones de contratación se toman de manera corrupta, se debilita la legitimidad del gobierno, lo que puede llevar a la desconfianza en las instituciones democráticas y al deterioro de la participación ciudadana (Hoa et al., 2023). En última instancia, la corrupción en las contrataciones públicas puede tener un impacto negativo en el desarrollo económico y social de un país. Esto se debe a que limita la inversión en

infraestructura y servicios esenciales, lo que a su vez dificulta el progreso y la mejora de la calidad de vida de la población (Hossain et al., 2023).

Para combatir la corrupción en las contrataciones del Estado, es fundamental establecer mecanismos de transparencia, rendición de cuentas y supervisión efectiva (Mentzer, 2023). En este sentido, la implementación de leyes y regulaciones sólidas desempeña un papel crucial, al igual que la promoción de la participación ciudadana en la supervisión de los procesos de adquisición (Prenzler, 2020), asimismo, la sanción de los funcionarios públicos corruptos es esencial para enviar un mensaje claro de que la corrupción no será tolerada en ninguna circunstancia (Vaitsekhovska et al., 2021). La lucha contra la corrupción es un esfuerzo continuo que requiere la colaboración de la sociedad en su conjunto y un compromiso firme por parte de las autoridades para promover la honestidad y la integridad en el sector público (Moldogaziev & Liu, 2021).

Un aspecto relevante que se despliega de este problema es el costo de la corrupción de funcionarios, el cual abarca diversos aspectos que afectan tanto a nivel económico como social (Weimüller & Zuber, 2023). Esta problemática implica una pérdida de recursos públicos que podrían destinarse a servicios esenciales, como educación, salud e infraestructura, en lugar de ser desviados hacia prácticas corruptas. Además, la corrupción socava la confianza de la ciudadanía en las instituciones gubernamentales, debilita la legitimidad del Estado y erosiona la ética y la moral en la sociedad (Mauro et al., 2019).

En el ámbito económico, la corrupción puede llevar a contratos inflados y sobrevalorados, lo que resulta en una asignación ineficiente de fondos públicos (Souissi & Guizani, 2023). Esto se traduce en un desperdicio de recursos que podrían utilizarse para mejorar la calidad de vida de la población (Thomann et al., 2023). Además, limita la competencia al favorecer a empresas corruptas en detrimento de otras que podrían ofrecer productos o servicios de mayor calidad a precios más bajos. Esto afecta negativamente la economía al reducir la eficiencia y la productividad (Allan & Beamish, 2020).

Cuando la población percibe que los funcionarios públicos están más interesados en su propio beneficio que en el bienestar común, la participación cívica

disminuye, y la cooperación en la construcción de una sociedad justa y equitativa se ve amenazada (Mundaca, 2022). Además, la corrupción puede tener efectos devastadores en los sectores más vulnerables de la sociedad, ya que los recursos destinados a programas de asistencia social pueden ser desviados, dejando a quienes más lo necesitan en una situación precaria (Decarolis & Giorgiantonio, 2022). Es así que, a colaboración entre el gobierno, la sociedad civil y el sector privado es esencial para lograr resultados efectivos en la lucha contra la corrupción en este ámbito (Ballesteros, 2018; Kumanayake et al., 2023).

Como parte del análisis de los actos de corrupción, existen los informes de control emitidos por el Órgano de Control Institucional (OCI), también conocido como informes de auditoría, son documentos fundamentales en la supervisión de las actividades y operaciones de las entidades gubernamentales a nivel local o regional en muchos países. Estos informes contienen una serie de elementos clave que permiten evaluar y mejorar la gestión pública en el ámbito específico de su jurisdicción. Esto implica revisar los procedimientos internos, la utilización de recursos públicos, el cumplimiento de leyes y regulaciones, así como la eficacia de los programas y proyectos implementados.

Los informes de control específicos emitidos por el OCI suelen contener, además de otros apartados, hallazgos sobre determinados procesos de selección, normas vulneradas, responsabilidades identificadas y recomendaciones que indican áreas en las que la entidad auditada debe mejorar su gestión o corregir deficiencias (Contraloría General de la República, 2021). Estos informes son una herramienta importante para garantizar la transparencia y la rendición de cuentas en el uso de fondos públicos y en la gestión gubernamental en general.

En cuanto, a los procesos de selección, en el contexto de los informes de control del OCI, se refieren a la revisión detallada de cómo se llevaron a cabo las contrataciones y adquisiciones de bienes y servicios por parte de la entidad gubernamental auditada. El OCI analiza si se cumplieron los procedimientos legales y reglamentarios establecidos para garantizar la transparencia y la competitividad en los procesos de selección. Esto incluye verificar que se hayan respetado los principios de igualdad de oportunidades, competencia leal y no discriminación en la

contratación pública. Cuando se encuentran irregularidades en estos procesos, el OCI las destaca en el informe y proporciona recomendaciones para su corrección (Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción, 2021).

Respecto al apartado sobre las principales normas vulneradas: En esta sección el OCI identifica y documenta de manera específica las normas legales y reglamentarias que han sido vulneradas o no cumplidas adecuadamente durante la gestión de la entidad auditada. Estas normas pueden abarcar diversas áreas, como la ejecución presupuestaria, la gestión de recursos humanos, la administración de fondos públicos, entre otras. Al señalar las normas vulneradas, el OCI proporciona una base legal sólida para sus hallazgos y conclusiones (Contraloría General de la República, 2021).

Como parte de las responsabilidades identificadas, se enumeran aquellas acciones que han sido identificadas como no cumplidas o deficientemente cumplidas por parte de los funcionarios públicos y otros actores involucrados en la gestión de la entidad auditada. Esto implica señalar quiénes son los responsables de las acciones u omisiones que han llevado a las vulneraciones normativas o a los problemas detectados en los procesos de selección y gestión. Identificar estas responsabilidades es fundamental para determinar las acciones disciplinarias o legales que podrían ser necesarias (Contraloría General de la República, 2021).

Mientras que, las recomendaciones, son un componente esencial de los informes de control, ya que se proporciona orientación específica sobre las acciones correctivas que la entidad auditada debe tomar para abordar los hallazgos y mejorar su gestión. Estas recomendaciones pueden incluir la necesidad de fortalecer los controles internos, capacitar al personal, ajustar los procedimientos o tomar medidas disciplinarias contra los responsables de incumplimientos. Las recomendaciones tienen como objetivo principal ayudar a la entidad auditada a prevenir futuros problemas y a mejorar la eficiencia y la legalidad en su operación (Contraloría General de la República, 2021).

Ahora bien, se indica también que el análisis de la corrupción presenta desafíos metodológicos que complican su detección. Estos desafíos incluyen limitaciones en la definición de corrupción, que varían según la perspectiva desde

la cual se la aborde, así como dificultades para identificarla (debido a su naturaleza clandestina) y medirla, debido a la inadecuación de los indicadores para detectar actos corruptos. A pesar de estas limitaciones, desde un enfoque institucional, la corrupción se puede entender como un fenómeno que surge debido a la estructura legal e institucional de una organización. En este sentido, la corrupción halla oportunidades en las lagunas regulatorias de nuestras instituciones, lo que significa que, de alguna manera, permite su existencia de manera intencional o no. Además, hay una falta de mecanismos efectivos de comunicación y coordinación, es decir que, mientras las entidades contratantes pueden establecer requisitos que favorezcan a un determinado proveedor, el sistema administrativo se limita a seguir los procedimientos que dan legitimidad al proceso de contratación. Esta falta de coordinación y transparencia crea oportunidades para la corrupción en las adquisiciones públicas (Salazar & Angles, 2018).

Dentro del país, el ente rector de control realiza periódicamente un índice de corrupción dentro del territorio peruano, donde todas las regiones que figuran en el top 10 del índice de corrupción en el territorio peruano se encuentran dentro de los grupos de regiones con mayores índices de pobreza en el año 2020 (a excepción de Moquegua y Lambayeque), con tasas que oscilan entre el 23.9% y el 45.9%. Entre las más perjudicadas por la pobreza monetaria se encuentran Huancavelica y Ayacucho, con un nivel de incidencia que varía entre el 41.4% y el 45.9%. Estas dos regiones han experimentado un aumento en su posición en este ranking. Es importante resaltar el caso de Huancavelica, que no solo lidera el ranking en el primer puesto, sino que los datos sugieren que podría estar perdiendo aproximadamente el treinta por ciento de su presupuesto público debido a prácticas corruptas e inconducta funcional. Esto significa que las regiones más afectadas por la corrupción coinciden, al mismo tiempo, con las más empobrecidas en el país (Shack et al., 2020).

En cuanto a aspectos normativos, se han establecido medidas para fortalecer la integridad pública y lucha contra la corrupción, con una mayor disposición para la atención de denuncias de este tipo de actos, así como lineamiento para el tratamiento de regalos, donaciones, cortesías y otros beneficios. Asimismo, entre otras directrices y regulaciones que buscan promover la integridad y la

transparencia en las entidades gubernamentales se abarcan temas como la protección de los denunciantes de actos de corrupción, la atención de denuncias, la implementación de funciones de integridad, y la regulación del procedimiento administrativo general. Además, se han promulgado leyes que regulan la protección de datos personales en el marco de la lucha contra la corrupción (Presidencia de la República del Perú 2023).

Adicionalmente, en una reciente versión, la Secretaría de Integridad Pública (2023), emitió una última resolución, a modo de guía, con el propósito de elaborar directrices generales destinadas a manejar los riesgos que impactan en la integridad pública, con el propósito de regir a las instituciones gubernamentales en la incorporación del elemento de Gestión de Riesgos dentro del Modelo de Integridad establecido para las entidades del sector público. Todas estas normas juegan un papel fundamental en la construcción de un entorno en el que se fomente la ética, la honestidad y la rendición de cuentas en el sector público.

### **III. METODOLOGÍA**

#### **3.1. Tipo y diseño de investigación**

##### **3.1.1 Tipo de investigación**

La metodología de esta investigación fue de naturaleza básica, puesto que se basa en la búsqueda y/o generación de nuevos conocimientos, los cuales surgen a partir de los objetivos planteados y las teorías desarrolladas, sin necesidad de tener una aplicación práctica (Arias & Covinos, 2021).

También corresponde a un enfoque cualitativo, dado que se centró en el diálogo con los participantes, junto con la sistematización de la información obtenida de fuentes oficiales. Este enfoque se caracteriza por capturar las expresiones propias del contexto de estudio en lugar de basarse en mediciones cuantitativas, además se apoya en la observación y en la posterior transcripción de las interacciones, incluyendo entrevistas y material documental (Hernández & Mendoza, 2018).

##### **3.1.2 Diseño de investigación**

El diseño de investigación utilizado fue fenomenológico. Este se fundamenta en las experiencias vividas por los participantes, proporcionando un enfoque sólido para analizar el problema y comprenderlo en su contexto real (Ñaupas et al., 2018).

#### **3.2. Categorías, Subcategorías y matriz de categorización**

##### **Categoría: Potestad discrecional en los actos de corrupción en las contrataciones públicas**

La categoría principal de esta investigación se centra en el análisis de la potestad discrecional en los actos de corrupción que ocurren en el proceso de contrataciones públicas en Lima Metropolitana durante el año 2023. Esta categoría busca comprender cómo se da la discrecionalidad de los funcionarios públicos en los actos de corrupción dentro de contexto específico.

### **Subcategoría 1: Potestad discrecional en los actos de corrupción en las contrataciones públicas**

Dentro de esta subcategoría, se analiza la potestad discrecional ejercida por los funcionarios o servidores públicos en el proceso de contrataciones públicas, donde se examinan las responsabilidades y facultades de estos actores, así como los principales desafíos y las decisiones que toman en el marco de su discrecionalidad y cómo estas decisiones pueden estar relacionadas con actos de corrupción.

### **Subcategoría 2: Actos de Corrupción en las contrataciones públicas**

La segunda subcategoría se centra en los actos de corrupción, donde se identifican y analizan los tipos de corrupción más comunes en este aspecto, se exploran ejemplos concretos de incidentes de corrupción y se examinan las implicancias de estos actos en términos de recursos públicos desviados o mal utilizados. Asimismo, se busca comprender la magnitud y las consecuencias de la corrupción en este contexto específico.

### **Matriz de categorización**

Esta matriz puede observarse en el anexo 1.

### **3.3. Escenario de estudio**

El lugar donde se llevó a cabo esta investigación fue un entorno físico organizado y tranquilo dentro de la una municipalidad en Lima Metropolitana. Este espacio garantizó la privacidad necesaria para evitar interrupciones o interferencias durante el análisis de la información recopilada. Además, permitió la realización de entrevistas en un entorno social amplio y colaborativo que facilitó la obtención de información valiosa de los entrevistados.

### **3.4. Participantes**

Los participantes de esta investigación, siguiendo la definición de Ñaupas et al. (2018) se refieren a las personas, grupos o entidades seleccionados para proporcionar información relevante que contribuya a la comprensión de los fenómenos de interés. En este contexto, los participantes son ocho profesionales

multidisciplinarios que laboran en los órganos de control, elegidos debido a su capacidad y experiencia en el tema en cuestión.

### **3.5. Técnicas e instrumentos de recolección de datos**

Las técnicas e instrumentos de recopilación de datos se refieren a los métodos y herramientas utilizados para obtener información relevante y precisa en el contexto de la investigación, empleándose de manera sistemática, y los instrumentos son las herramientas específicas utilizadas para recopilar datos, ya sea a través de entrevistas, cuestionarios, observaciones u otros métodos (Arias, 2020). En esta investigación, se aplicaron las entrevistas. En cuanto a los instrumentos, fueron las guías de entrevista (ver anexo 2).

### **3.6. Procedimientos**

Estos incluyen dos etapas específicas para obtener información precisa y alcanzar los objetivos establecidos. En este sentido, en primera instancia se ha acordado con anticipación la aplicación de la entrevista, así como la selección de los informes a analizar, estableciendo un determinada hora y fecha, así como un espacio dentro de la institución. Como segundo paso, se han solicitado las fuentes documentales para enriquecer las categorías abordadas.

### **3.7. Rigor científico**

Este estudio cumple con los criterios de credibilidad, auditabilidad y transferibilidad. La credibilidad se logró a través de un exhaustivo proceso de obtención de datos, observación y conversación con los participantes especializados. La auditabilidad, garantizó que la investigación sea auditada en todas sus etapas, validando las conclusiones de la investigadora. Además, el estudio resulta transferible, lo que significa que sus resultados pueden aplicarse a otros contexto semejantes dentro del ámbito nacional, tomando en cuenta la normativa por la cual se rigen.

### **3.8. Método de análisis de la información**

El método de análisis de la información es un proceso sistemático que se utiliza para examinar y comprender los datos recopilados en la investigación, e implica la codificación, categorización, triangulación y la identificación de patrones y temas

emergentes (Hernández & Mendoza, 2018). Dado que la finalidad fue responder a las preguntas de investigación y obtener conclusiones sólidamente fundamentadas, en este estudio, se emplearon métodos analíticos e inductivos para procesar la información recopilada, y se utilizó la triangulación de resultados con las bases teóricas empleando el software Atlas TI, que permitió un análisis textual mucho más enriquecedor.

### **3.9. Aspectos éticos**

Los aspectos éticos de esta investigación abarcaron cuestiones como la obtención de consentimiento informado, la preservación de la confidencialidad, la minimización de riesgos y daños, y el respeto de los derechos y la dignidad de los participantes. Además, la redacción final del estudio cumple con las normas académicas y éticas establecidas por la institución. En ese sentido, se respetaron los principios éticos para garantizar la confiabilidad y validez de los resultados del estudio.

En lo que respecta al consentimiento informado implicó no solo obtener una autorización inicial por parte de los participantes, sino también mantener una comunicación constante con ellos a medida que avanzó la investigación, asegurándose de que estén en pleno conocimiento de los objetivos y procedimientos del estudio. Por otro lado, el principio de beneficio y no daño adquirió una relevancia insoslayable, buscando el bienestar de los participantes y evitando a toda costa causar cualquier tipo de perjuicio físico, psicológico o emocional.

Finalmente, la justicia y la equidad fueron principios fundamentales que rigió la selección de los participantes, evitando cualquier forma de discriminación o criterio político para que todas las voces sean debidamente escuchadas y representadas. Cabe destacar que se utilizó la normativa APA 7ma Ed., un bajo índice de similitud.

#### IV. RESULTADOS Y DISCUSIÓN

Después de ejecutar los instrumentos y llevar a cabo los procesos vinculados a los datos recopilados durante la entrevista para el análisis fenomenológico, se efectúa una reorganización de las categorías y subcategorías, como es común en este tipo de estudios. En consecuencia, se sigue cada paso correspondiente, conduciendo a la identificación de los siguientes resultados. Estos resultados se vinculan con la revisión a priori para facilitar la posterior discusión sin modificar los problemas y objetivos de la investigación.

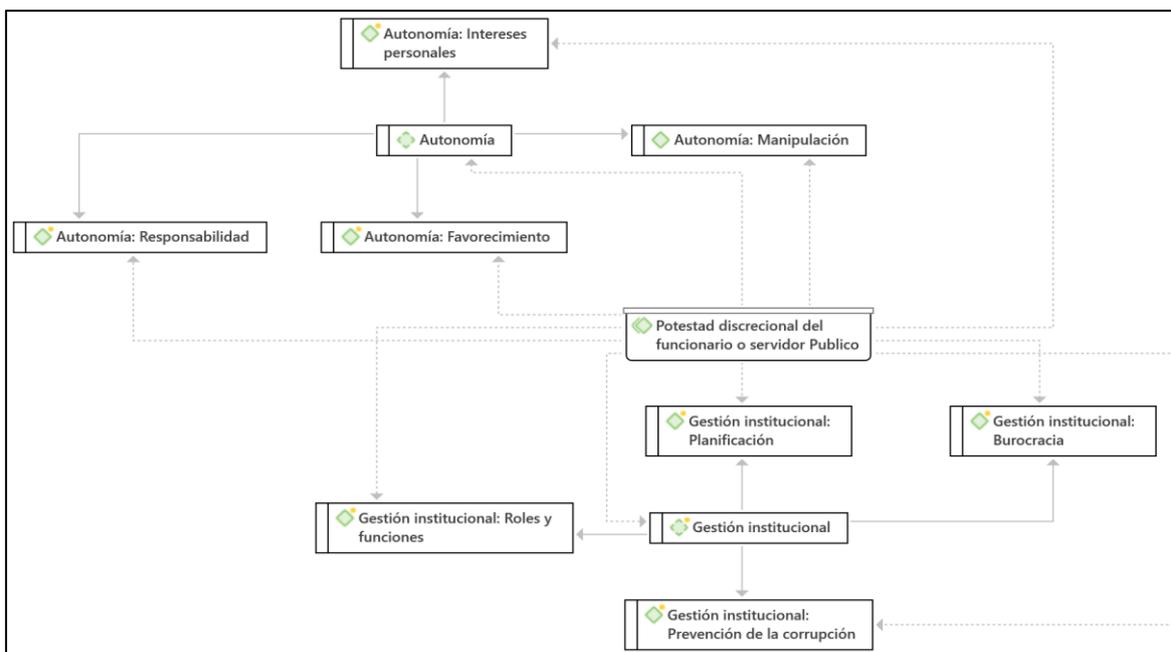
##### 4.1. Descripción de los resultados

##### 4.1.1. Categoría: Potestad discrecional en los actos de corrupción en las contrataciones públicas

##### 4.1.1.1. Subcategoría: Potestad discrecional del funcionario o servidor público

**Figura 1**

*Análisis cualitativo de la subcategoría potestad discrecional del funcionario o servidor público*



Nota. Procesado en Atlas.ti v.23

En términos generales, se convergen en definir la potestad discrecional como una facultad otorgada a los funcionarios públicos para tomar decisiones en situaciones no completamente normadas por la ley. Se destaca que esta facultad proporciona flexibilidad, permitiendo a los funcionarios expresar causas y tomar decisiones, particularmente en contextos donde la normativa no ofrece una guía detallada.

Además, se resalta la importancia de la potestad discrecional al permitir a los funcionarios actuar de acuerdo con las normativas peruanas y gestionar el cumplimiento de metas y objetivos de la entidad pública. Además, se enfatiza la necesidad de equilibrar esta flexibilidad con la responsabilidad ética y normativa en su ejercicio, subrayando que la libertad asociada con esta potestad implica adoptar decisiones en observancia del interés y la finalidad pública, especialmente en situaciones que involucran conflictos de intereses. Tal y como lo señalan los entrevistados en los siguientes apartados:

"Bueno son las facultades que se les dan a las personas que intervienen ciertos procedimientos relacionados por ejemplo el tema de contrataciones..." (PDAC1: 11 - 13)

"Es la facultad de decir en aquello que no está regulado a detalle por la norma" (PDAC2: 7,8)

"A mi entender la potestad discrecional es la prerrogativa que tiene el funcionario o servidor público de determinar el curso de acción sobre situaciones que no están normadas..." (PDAC3: 7 - 9)

"Es la facultad y/o libertad que gozan los funcionarios y servidores públicos, para decidir sobre un caso en concreto, el cual generalmente, no siempre, está normado o regulado por ley..." (PDAC4: 7 - 9)

"Es el poder que tienen los funcionarios en los procesos de selección para enmarcarlo a un interés particular o de terceros para que gane un proveedor que previamente ya se había acordado" (PDAC5: 4 - 6)

"No es un tema de libre albedrío y están paramentados a los principios contratación pública, esto se aplica en la medida de que haya la necesidad de adoptar decisión aún al margen de la normativa..." (PDAC6: 3 - 5)

"Está establecido en la ley 27444 que le da potestad a todo funcionario público para tomar decisiones respecto a la valoración de la situación... " (PDAC7: 11,12)

"... La potestad discrecional es la libertad que tienen los funcionarios públicos, especialmente los que toman decisiones, para elegir entre alternativas cuando la norma no es clara" (PDAC8: 7 - 10)

En cuanto a los casos en los que se hace uso de la potestad discrecional, se señala la importancia de esta facultad en los procesos de selección y contrataciones públicas, destacando específicamente la capacidad de los comités para establecer requisitos y tomar decisiones discrecionales en la formulación de las bases, pero se enfatiza la necesidad de ejercer esta discrecionalidad dentro de los límites legales y sin abusar de la autoridad otorgada.

Además, se resalta la orientación de la potestad discrecional hacia el cumplimiento de la finalidad pública y los objetivos institucionales. Se enfatiza su aplicación coherente con los intereses de la entidad, evitando contravenir el marco normativo. Sin embargo, se sugiere la necesidad de proporcionar ejemplos concretos que ilustren cómo esta facultad se utiliza en la práctica para lograr los objetivos institucionales y beneficiar a los ciudadanos.

Asimismo, se mencionan situaciones específicas en las cuales se ejerce la potestad discrecional, como en procedimientos no detallados por la ley, deficiencias normativas, casos de emergencia, desastres naturales y situaciones de fuerza mayor. La importancia de la ley al otorgar esta facultad en condiciones particulares se destaca, y se plantea la necesidad de explorar más a fondo cómo se lleva a cabo este ejercicio en la práctica y cómo impacta en los procedimientos de contrataciones públicas. Esto, según lo manifestado por los entrevistados:

"Como lo mencioné uno de los casos que yo he visto de repente en la mayoría de situaciones ha sido los procesos de selección donde los miembros del comité tienen la Facultad discrecional..." (PDAC1: 19 - 21)

"Se debe aplicar cuando es a favor del administrado o ciudadano conforme a los principios de derecho según la rama" (PDAC2: 11,12)

"Como se mencionó anteriormente, los funcionarios públicos principalmente deben orientar a la entidad al cumplimiento de la finalidad pública y de los objetivos institucionales a largo, mediano y corto plazo..." (PDAC3: 14 - 16)

"En procedimientos o procesos en los cuales cada paso no está detallado o regulado, en vacíos o deficiencias de la Ley, en los casos de emergencias o desastres naturales, eventos de casos fortuitos o fuerza mayor..." (PDAC4: 14 - 16)

"Mayormente esa discrecionalidad la vienen utilizando en Procedimientos donde tenga que ver con sumas de dinero o donde la Norma No es muy clara sobre sus funciones sus prohibiciones y sus faltas en caso de cometer actos de corrupción" (PDAC5: 9 - 12)

"... existen estas facultades discrecionales en la etapa de posterior en la ejecución... no establece plazos para que realice esta fiscalización posterior no lo hace..." (PDAC6: 18,19; 23,24)

"En las contrataciones públicas, los funcionarios aplican la discrecionalidad en la interpretación de la calificación de la documentación de las propuestas... muchas veces direccionado para adecuarse a la norma" (PDAC7: 38 - 43)

"Se hace uso de la potestad discrecional en situaciones donde la norma es difusa, como en contrataciones y actos de administración interna, siendo algo cotidiano" (PDAC8: 15 - 17)

En relación con la aplicación de la potestad discrecional en las contrataciones públicas, los entrevistados resaltan dos momentos clave: la formulación de las bases y la etapa de evaluación de observaciones y consultas de los postores. Se destaca la malinterpretación ocasional de esta facultad, evidenciada en decisiones perjudiciales para la entidad, como el rechazo de variaciones de marca en productos de igual calidad. Este punto subraya la importancia de una interpretación adecuada de la potestad discrecional y sugiere la necesidad de ejemplos específicos que ilustren casos de malinterpretación y sus consecuencias.

Así también, se destaca su ejercicio con mayor probabilidad en situaciones especializadas, especialmente cuando el caso no se ajusta al marco normativo existente. La mención de situaciones de emergencia nacional, local o institucional amplía el contexto de aplicación de la discrecionalidad, sugiriendo una flexibilidad en su ejercicio. Además, se identifican varias áreas en las contrataciones públicas donde la potestad discrecional es evidente, desde la formulación de requerimientos hasta la ejecución contractual. Ello fue manifestado directamente por los entrevistados:

"Se tiene que evaluar si los postores reúnen los requisitos para pasar a la siguiente etapa de evaluación y calificación no en donde pues los miembros del comité al ser las personas encargadas de elaborar las bases son quienes muchas veces pues agregan o eliminan ciertos requisitos..." (PDAC1: 31 – 35)

"A veces es mal interpretada y en base a ella se toman decisiones que perjudican los intereses de la entidad..." (PDAC2: 15,16)

"Principalmente la potestad discrecional en las contrataciones públicas es que dichas contrataciones son enmarcadas en un plan operativo institucional que a la vez es coherente con el plan estratégico y coadyuva al cumplimiento de metas y finalidad pública" (PDAC3: 30 - 33)

"En el caso de la etapa del procedimiento de selección, el comité de selección al momento de absolver las consultas y observaciones, emite un pronunciamiento que generalmente según su criterio se adecua a las normas legales; sin embargo, al momento de presentar un recurso de apelación por parte de los postores...el Tribunal OSCE contradice..." (PDAC4: 38 -41)

"Es a través de la toma de decisiones contrarias a las normativas, favoreciendo para sí o para terceros" (PDAC5: 18,19)

"... permite adoptar una preferencia o se direccionan a un proveedor cuando muchas veces no cumple con los requisitos de experiencia..." (PDAC6: 36,37)

"... la mayoría de veces es direccionado porque es para darle forma y adecuarse a la norma... también se utiliza de manera positiva para dar viabilidad al proceso de ejecución de una obra" (PDAC7: 42,43; 52-54)

"... los funcionarios tienen libertad para elegir entre opciones, pero esa elección debe estar enmarcada en los objetivos de la institución" (PDAC8: 41,42)

Al abordar los desafíos que enfrentan los funcionarios al ejercer la potestad discrecional, se destaca la difícil tarea de equilibrar las decisiones dentro del marco legal, evitando presiones externas e intereses no éticos. Se enfatiza la responsabilidad de salvaguardar los intereses del Estado y la importancia de buscar el bien común. Asimismo, se reconoce el riesgo de corrupción, especialmente cuando los funcionarios enfrentan presiones políticas.

Además, se destaca la necesidad de una comprensión clara de que la potestad discrecional no implica arbitrariedad. Los entrevistados subrayan la importancia de ejercer esta facultad con responsabilidad y colaboración con actores técnicos. En relación con la motivación y sustentación de las decisiones discrecionales, se resalta la dificultad de evitar perjuicios a la entidad y la presión de compromisos políticos. Según lo señalado por los conocedores del tema:

"Es una responsabilidad bastante grande el tener que tomar una decisión en aras de proteger también al estado en aras de buscar un bien para el estado entendiéndose que las contrataciones las compras públicas se utilizan para satisfacer las necesidades del ciudadano..." (PDAC1: 56 - 59)

"Se toman riesgos, dado que en la función pública solo se debe hacer lo que está permitido según las funciones y obligaciones asignadas, en caso haya efectos adversos producto de una decisión no regulada se pueden afrontar responsabilidades" (PDAC2: 23 - 26)

"El principal desafío es entender que la potestad discrecional no es arbitrariedad, y que dicha potestad debe ser ejercido con responsabilidad y en conjunción con diversos actores técnicos que permitan tomar las mejores

decisiones en coherencia con un manejo eficiente de los recursos públicos y enfocados en agregar valor público" (PDAC3: 43 - 47)

"Se tomen decisiones a la ligera, sin meritar ni ponderar los interés que entran en conflicto, además que las posturas que finalmente se adoptan no son debidamente sustentadas o motivadas" (PDAC4: 58 - 60)

"...empiezan a hacer actos de corrupción y a aprovechar esas discrecionalidad que ellos tienen para favorecer a un proveedor a cambio de una regalías, dádivas, o ya sabes el argot del control, donde se coordinan con los titulares" (PDAC5: 26 - 30)

"Del buen uso del recurso del estado y a sabiendas ...de esos vacíos y de esta facultad discrecional adoptan decisiones porque se contraponen a la normativa al objeto a los principios de las contrataciones...luego son objeto de sanciones..." (PDAC6: 42 - 45)

"... actuar en forma correcta con la finalidad de dar viabilidad también en este caso a un proceso ..." (PDAC7: 62, 63)

"Desafíos regulatorios, éticos y profesionales al ejercer la potestad discrecional. La duda constante de si se están persiguiendo los objetivos institucionales" (PDAC8: 64 - 66)

### **Discusión de la subcategoría potestad discrecional del funcionario o servidor público**

Tomando en consideración las principales conceptualizaciones a partir de la opinión emitida por los jefes de control institucional sobre la potestad discrecional del funcionario o servidor público en contrataciones públicas se contextualizan y contrastan con antecedentes y aportes teóricos significativos.

En relación con los antecedentes, Ackerman (2021) señala que la pandemia ha exacerbado la corrupción en contrataciones públicas, evidenciando incentivos político-económicos y la falta de supervisión y cumplimiento normativo. Este hallazgo se alinea con los resultados obtenidos, donde se destaca la discrecionalidad en la asignación de recursos como un factor crítico en el ejercicio de la potestad discrecional. Además, Correa y Bardales (2020) subrayan la



de corrupción en contrataciones públicas relacionados con la preselección de proveedores y la canalización de procedimientos para favorecer a proveedores específicos. En tanto, el direccionamiento en la formulación de términos de referencia, calificación de ofertas que no cumplen con los principios de contratación pública y en la ejecución contractual de obras la flexibilidad en otorgar ampliaciones y adicionales, por las grandes sumas que se manejan son también casos más recurrentes. Tal cual lo expresan:

"Los casos más frecuentes en realidad se dan en procedimientos claves de la contratación digamos uno de ellos puede ser en la etapa de la absolución de las consultas o de Las observaciones..." (PDAC1: 76 - 78)

"Cotizaciones fraudulentas para las contrataciones directas; Direccionamiento a un proveedor" (PDAC2: 29,30)

"En mi experiencia los casos más frecuentes de corrupción se originan cuando los proveedores están previamente "escogidos", y se canalizan los procedimientos..." (PDAC3: 50 - 52)

"Direccionamientos en la formulación de términos de referencias y especificaciones técnicas, calificación de ofertas por parte de los comités de selección que no se ajustan a los principios de la contratación pública flexibilidad en el otorgamiento de ampliaciones de plazo y adicionales de obra, así como en las paralizaciones de obra, inaplicación de penalidades a los incumplimientos de los contratistas, entre otras" (PDAC4: 63 - 68)

"Por la cuantía generalmente hemos encontrado actos de corrupción en montos superiores a los 2 millones... las compras pequeñas vienen de los mandos para abajo" (PDAC5: 34 - 36)

"En las valorizaciones tenemos que el expediente dice una cosa y se Ejecutan otra la supervisión valoriza como si se estuviese ejecutando al 100% ... esto como que se confabula y la entidad se perjudica con este tipo de ahí dentro de esa facultad discrecional también no se supervisa el contenido de las valoraciones en el caso de obras, es por ello que en el expediente de obra se ha encontrado mayor incidencia de actos de

corrupción en el ámbito de la facultad discrecional en la etapa contractual" (PDAC6: 60 - 70)

"La frecuencia de corrupción está en la formulación de proyectos de inversión pública desde la idea el perfil ... hay direccionamiento y debilitando la obra... durante la ejecución de la obra una obra tiene una determinada especificación técnica Sin embargo a la hora de ejecutar no cumple las especificaciones técnicas" (PDAC7: 76 - 87)

"Casos frecuentes de corrupción incluyen colusión y conclusión. Presiones para otorgar conformidades a proveedores que incumplen términos de referencia, buscando beneficios económicos" (PDAC8: 71 - 73)

En las medidas para prevenir actos de corrupción, se destaca el uso de la tecnología, mencionando experiencias positivas en otros países. Además, enfatiza la necesidad de actualizar la normativa y procedimientos para adaptarse a la evolución de la sociedad y la tecnología, y destaca la importancia de la integridad y ética en la actuación de los funcionarios. También se atribuye los actos de corrupción a la priorización de intereses particulares sobre los públicos, la generalización del fenómeno y la falta de controles. Por su parte, los procesos judiciales prolongados y costosos contribuyen a la impunidad. Por lo que también existen intereses políticos y personales que prevalecen sobre los intereses públicos. Sin embargo, en lo que se concuerda también está la ligereza en el uso del criterio discrecional de los funcionarios públicos y la falta de regulación en ciertos casos. Se acuerdo con el sustento de los entrevistados:

"La razón quizás sería porque a la fecha estamos utilizando normativas o de repente directivas que va a estar bastante desfasadas..." (PDAC1: 86, 87)

"Por la prioridad en el interés particular y no el público, por la generalización de dicho fenómeno y por los escasos controles..." (PDAC2: 33,34)

"Básicamente por la impunidad, los casos más sonados de corrupción en contrataciones públicas han tenido procesos muy largos y costosos y sentencias pírricas..." (PDAC3: 60 - 62)

"En gran parte, se debe a los interés políticos y personales que se sobreponen a los interés de la población..." (PDAC4: 71 - 72)

"Una es por falta de práctica de la ética y otro también podría ser la demora en resolver los procesos disciplinarios por parte de la entidad y también por parte del funcionario público en sancionar aquellos funcionarios donde se le ha identificado una responsabilidad de corrupción." (PDAC5: 43 - 46)

"Hay muchos proveedores con trayectoria y en esta experiencia se busca la calidad de las contrataciones... se amparan en esta facultad discrecional para favorecerse a sí mismo o a terceros..." (PDAC6: 73 - 77)

"Factores sociales, como la carencia de formación de las personas, y factores técnicos, buscando obtener recursos económicos sin cumplir condiciones mínimas... falta de valores políticos que puedan dirigir el país con integridad." (PDAC7: 119 - 122)

"La corrupción se da cuando la norma es difusa, otorgando libertad al funcionario. El exceso o falta de normas puede generar riesgos y actos corruptos" (PDAC8: 89 - 91)

Finalmente, respecto a las medidas propuestas para evitar actos de corrupción en contrataciones públicas, se aboga por el compromiso de las autoridades gubernamentales, la formación en ética e integridad, y el fortalecimiento de controles y sanciones. Por otro lado, se sugieren medidas como procesos más rápidos y drásticos para disuadir la corrupción, fortalecimiento del control interno y del Sistema Nacional de Control. Además, destaca el papel crucial de los colegios profesionales en la prevención de actos corruptos. Asimismo, se proponen medidas como charlas de concientización obligatorias, mayor capacitación y herramientas para los órganos de control, y una participación más destacada de la Contraloría General de la República. Ello, de acuerdo a lo manifestado por cada entrevistado:

"Considero que una alternativa de solución total pero una alternativa podría ser el uso de la tecnología...no hay participación de las personas" (PDAC2: 103, 104)

"Compromiso de las autoridades de gobierno, formación en ética e integridad, e incremento de los controles y sanciones" (PDAC2: 37,38)

"Los actos de corrupción deben tener un proceso más célere y drástico a fin de disuadir en lo posible la incurrancia en los mismos" (PDAC3: 71 - 73)

"Dar mayor importancia a la participación de la labor que viene realizando la Contraloría General de la República a través del control concurrente, a fin poder identificar a tiempo los riesgos que acontecen en las contrataciones públicas..." (PDAC4: 92,93)

"Considero un buen elemento la participación ciudadana... donde el proveedor solamente sería un factor de decisión, por la misma discrecionalidad se evitaría favorecer a alguien. En tanto, solo se tomaría la decisión en base al factor económico y allí ya no está abierto a ciertos comportamiento o decisiones" (PDAC5: 54 – 56; 61 - 63)

"Implementación de los controles... identificar estos vacíos con el fin de ponerles normativas internas claras y precisas a fin de evitar este tipo de casos irregulares... fortalezcan los controles internos en las contrataciones públicas y se identifiquen este tipo de riesgo..." (PDAC6: 82 - 90)

"Convertir el 'diezmo' en bien social, direccionando las contribuciones de contratistas a un fondo de bien social... implementar gestión pública con acceso directo a través de cámaras de vigilancia... reconocimiento a quienes terminen proyectos dentro del plazo" (PDAC7: 143- 152)

"Es necesario mejorar la calidad de la norma, no simplemente aumentar la cantidad. La claridad y los objetivos de la norma son clave para un buen control y para prevenir actos de corrupción" (PDAC8: 103 - 109)

### **Discusión de la subcategoría actos de corrupción en las contrataciones públicas**

Los resultados correspondientes a la subcategoría sobre actos de corrupción en contrataciones públicas se contrastan con los antecedentes de Mundaca (2022), Alfaro (2021), y Mendieta y Rojas (2021), además de vincularse con la base teórica

de Ahmad et al. (2023), Mugellini et al. (2021), Sulitzeanu et al. (2022), Cárdenas et al. (2022), Catalão et al. (2023), y otros.

En primer lugar, se concuerda con Mundaca (2022) ya que destaca la complejidad en la comprensión de la corrupción en contrataciones públicas y aboga por la necesidad de investigar para desarrollar teorías explicativas. Los resultados de las entrevistas refuerzan esta idea al revelar múltiples perspectivas y desafíos en la explicación del fenómeno de la corrupción en contrataciones públicas. Además, Alfaro (2021) resalta cómo la corrupción, agravada durante la pandemia, causa daño en situaciones críticas. Este hallazgo encuentra eco en las respuestas de los entrevistados que sugieren que, incluso en momentos de emergencia, persisten actos corruptos. Mendieta y Rojas (2021) exponen la epidemia de corrupción en Colombia durante la crisis sanitaria, y aunque contextual, su conclusión resuena con la percepción de los entrevistados sobre la persistencia de actos corruptos en condiciones adversas.

La base teórica destaca la corrupción como un fenómeno arraigado en la falta de integridad y ética (Ahmad et al., 2023). Los hallazgos de las entrevistas resaltan la multiplicidad de motivaciones y oportunidades que sustentan la corrupción en contrataciones públicas. La diversidad de estrategias empleadas, desde sobornos hasta malversación de fondos, coincide con la variedad de formas en que se manifiesta la corrupción según Cárdenas et al. (2022). Los efectos perjudiciales, como contratos inflados y recursos desperdiciados, se alinean con las consecuencias identificadas por Catalão et al. (2023).

Aunque los antecedentes resaltan la importancia de la investigación, los entrevistados ofrecen una perspectiva más operativa, identificando la necesidad de reformas normativas claras y una supervisión efectiva. Así también, la persistencia de la corrupción, incluso en crisis, indica la resistencia a medidas preventivas actuales. La conexión entre la falta de ética y la ineficiencia en el uso de recursos subraya la urgencia de intervenciones que vayan más allá de lo punitivo para abordar las raíces del problema.

## V. CONCLUSIONES

- Primera. El análisis de la potestad discrecional en el contexto de contrataciones públicas en Lima Metropolitana revela la complejidad y la variabilidad de su aplicación, donde los entrevistados proporcionaron una visión detallada de cómo esta facultad puede ser una herramienta valiosa, pero también puede ser susceptible a abusos y actos corruptos. Asimismo, las percepciones sobre su ejercicio y las áreas de riesgo señalan la necesidad de un enfoque integral para fortalecer la integridad en las contrataciones públicas en esta región.
- Segunda. La potestad discrecional de los funcionarios y los servidores públicos revela su papel fundamental en la toma de decisiones en el ámbito de las contrataciones públicas, donde se evidencia que dicha facultad ofrece flexibilidad para adaptarse a circunstancias específicas, también presenta desafíos significativos relacionados con la ética, integridad y la transparencia, especialmente para tomar decisiones cuando la normativa es ambigua. Asimismo, se resalta el desafío ético de tomar decisiones correctas al ejercer la potestad discrecional, asegurando que estas estén alineadas con los objetivos institucionales.
- Tercera. Se resalta la persistencia de la corrupción, el abuso del poder para beneficio de terceros o particular, incluso en situaciones de emergencia, y la necesidad de medidas preventivas efectivas, la cual presenta una conexión entre la falta de ética y la ineficiencia en el uso de recursos destaca las consecuencias negativas de la corrupción en el ámbito público. Asimismo, los casos más frecuentes donde se evidencian actos de corrupción ejercidos por los funcionarios públicos con facultades de decisión se dan en cada etapa de las contrataciones, desde su inicio con la formulación de proyectos de inversión o formulación de requerimientos, hasta su ejecución, advirtiéndose actos de corrupción como el direccionamiento, falta de cumplimiento de especificaciones técnicas, colusión, otorgamiento de conformidades indebida,

valorizaciones y pago que no se ajustan a lo realizado conforme el expediente técnico, ampliaciones de plazo y adicionales que no corresponden, entre otros.

## VI. RECOMENDACIONES

- Primera. En vista de la complejidad y variabilidad en la aplicación de la potestad discrecional en las contrataciones públicas en Lima Metropolitana, se recomienda a las autoridades responsables de la legislación en contrataciones públicas dirigir esfuerzos hacia la creación de un marco normativo más claro y específico que guíe el ejercicio de esta facultad, quienes podrían realizar revisiones y actualizaciones periódicas para abordar las áreas de riesgo identificadas y promover un enfoque más integral, fortaleciendo así la integridad en los procesos de contratación pública. Además, se sugiere la incorporación de tecnologías y herramientas innovadoras para mejorar la eficacia de estos procesos de supervisión y detección de irregularidades, específicamente transparentar los procesos de selección en cada etapa.
- Segunda. En el contexto de la lucha contra la corrupción, a las autoridades de las entidades de Lima Metropolitana encargadas de la formación y desarrollo de funcionarios, entre otras, se les sugiere fortalecer el control interno, implementar o mejorar la capacitación en ética e integridad y aumentar las sanciones para combatir la corrupción en las contrataciones públicas, lo cual implica diseñar y llevar a cabo programas formativos periódicos que aborden estos aspectos críticos. Dado el papel fundamental de la potestad discrecional en la toma de decisiones en contrataciones públicas y los desafíos éticos que implica, estos programas deben enfocarse en la ética, integridad, la transparencia y la alineación de las decisiones con los objetivos institucionales priorizando el interés público.
- Tercera. Frente a la persistencia de la corrupción en todas las etapas de las contrataciones públicas, se recomienda aumentar los mecanismos de supervisión y auditoría, particularmente por parte de cada órgano de control y fiscalización, así como, como función inherente a los funcionarios de la gestión pública fortalezcan las revisiones más

frecuentes y detalladas que aborden específicamente las áreas identificadas como propensas a actos de corrupción.

## REFERENCIAS

- Ackerman, S. (2021). Corrupción y COVID-19. *Revista en Cultura de la Legalidad*, 20, Article 20. <https://doi.org/10.20318/economia.2021.6062>
- Ahmad, A., Johari, R., Razali, F., Rashid, N., & Musyaffi, A. (2023). Corruption Occurrences in the Public Sector Agency: Malaysia Evidence. *Review of Economics and Finance*, 21, 1342-1349. <https://doi.org/10.55365/1923.x2023.21.146>
- Alfaro, K. (2021). Corrupción en el Perú y su Incremento en el Marco de la Emergencia Sanitaria del Covid-19. *Economía y Negocios*, 12(1), Article 1. <https://doi.org/10.29019/eyn.v12i1.903>
- Allan, M., & Beamish, P. (2020). Private Sector Corruption, Public Sector Corruption and the Organizational Structure of Foreign Subsidiaries. *Journal of Business Ethics*, 167(4), 725-744. <https://doi.org/10.1007/s10551-019-04148-1>
- Almagro, L., Tablante, C., & Morales, M. (2018). *Impacto de la corrupción en los derechos humanos*. Corte Interamericana de Derechos Humanos. <https://www.corteidh.or.cr/tablas/r37786.pdf>
- Antola, M. (2022). Causas, efectos y costos de la corrupción en el Perú. *Lumen*, 18(2), Article 2. <https://doi.org/10.33539/lumen.2022.v18n2.2674>
- Arias, J. (2020). *Técnicas e instrumentos de investigación científica*. Enfoques Consulting EIRL. <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2238>
- Arias, J., & Covinos, M. (2021). *Diseño y metodología de la investigación*. Enfoques Consulting EIRL. <http://repositorio.concytec.gob.pe/handle/20.500.12390/2260>
- Ballesteros, G. (2018, enero 14). *Riesgos de corrupción en contratos públicos. Cómo prevenir malas prácticas*.

<https://www.worldcomplianceassociation.com/1403/articulo-riesgos-de-corrupcin-en-contratos-pblicos-cmo-prevenir-malas-prcticas-.html>

Banco de Desarrollo de América Latina y El Caribe. (2019, noviembre 19).

*Reducir la discrecionalidad en la función pública, clave para prevenir la corrupción en América Latina*. Noticias.

<https://www.caf.com/es/actualidad/noticias/2019/11/reducir-la-discrecionalidad-en-la-funcion-publica-clave-para-prevenir-la-corrupcion-en-america-latina/>

Bauhr, M., Czibik, Á., Fine, J., & Fazekas, M. (2020). Lights on the shadows of public procurement: Transparency as an antidote to corruption.

*Governance*, 33(3), 495-523. <https://doi.org/10.1111/gove.12432>

Cárdenas, M., Girado, J., & Mahecha, V. (2022). Corruption in the Public Sector: A Bibliometric Analysis and Identification of Trends. *Revista Lasallista de Investigacion*, 19(2), 229-257.

<https://doi.org/10.22507/RLI.V19N2A15>

Catalão, F., Cruz, C., & Sarmiento, J. (2023). Public Sector Corruption and Accountability in Cost Deviations and Overruns of Public Projects. *Public Organization Review*, 23(3), 1105-1126.

<https://doi.org/10.1007/s11115-022-00616-x>

Ceschel, F., Hinna, A., & Homberg, F. (2022). Public Sector Strategies in Curbing Corruption: A Review of the Literature. *Public Organization Review*, 22(3),

571-591. <https://doi.org/10.1007/s11115-022-00639-4>

Contraloría General de la República. (2021, junio 12). *Resolución de Contraloría N.º 134-2021-CG*. Normas y documentos legales.

<https://www.gob.pe/institucion/contraloria/normas-legales/1965249-134-2021-cg>

Correa, S., & Bardales, J. (2020). El control interno en el proceso de

contrataciones en las instituciones públicas. *Ciencia Latina Revista*

*Científica Multidisciplinar*, 4(2), Article 2.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v4i2.159](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v4i2.159)

- Decarolis, F., & Giorgiantonio, C. (2022). Corruption red flags in public procurement: New evidence from Italian calls for tenders. *EPJ Data Science*, 11(1). <https://doi.org/10.1140/epjds/s13688-022-00325-x>
- Gabriel, D. (2020). Las contrataciones del estado en los tiempos del Covid-19. *Lumen*, 16(1), Article 1. <https://doi.org/10.33539/lumen.2020.v16n1.2290>
- Gauthier, B., Goyette, J., & Kouamé, W. (2021). Why do firms pay bribes? Evidence on the demand and supply sides of corruption in developing countries. *Journal of Economic Behavior & Organization*, 190, 463-479. <https://doi.org/10.1016/j.jebo.2021.06.041>
- Hernández, R., & Mendoza, C. (2018). *Metodología de la investigación. Las rutas cuantitativa, cualitativa y mixta*. Editorial Mc Graw Hill Education. <https://virtual.cuautitlan.unam.mx/rudics/?p=2612>
- Hoa, N., Thuy, N., & Thanh, N. (2023). Factors affecting corruption in the public sector: Evidence from Vietnam. *Journal of Liberty and International Affairs*, 9(2), 50-73. <https://doi.org/10.47305/JLIA2392063tt>
- Hossain, M., Rahaman, M., & Rahman, M. (2023). Covid-19 corruption in the public health sector—Emerging evidence from Bangladesh. *Health Policy and Planning*, 38(7), 799-821. <https://doi.org/10.1093/heapol/czad036>
- Hsiao, A., Vogt, V., & Quentin, W. (2019). Effect of corruption on perceived difficulties in healthcare access in sub-Saharan Africa. *Plos One*, 14(8), e0220583. <https://doi.org/10.1371/journal.pone.0220583>
- Kumanayake, N., Kumara, A., & Pallegedara, A. (2023). The nexus between public sector corruption and private sector efficiency: Evidence from worldwide firm-level data. *Review of Development Economics*, 27(2), 1056-1077. <https://doi.org/10.1111/rode.12977>

- Lisciandra, M., Milani, R., & Millemaci, E. (2022). A corruption risk indicator for public procurement. *European Journal of Political Economy*, 73. <https://doi.org/10.1016/j.ejpoleco.2021.102141>
- López, I., Papyrakis, E., & Pellegrini, L. (2021). The Extractive Industries Transparency Initiative (EITI) and corruption in Latin America: Evidence from Colombia, Guatemala, Honduras, Peru, and Trinidad and Tobago. *Resources Policy*, 70, 101907. <https://doi.org/10.1016/j.resourpol.2020.101907>
- Mauro, P., Medas, P., & Fournier, J. (2019). Es el costo de la corrupción. *Finanzas & Desarrollo*, 2(6), 26-29.
- Mendieta, D., & Rojas, G. (2021). Corrupción: La mayor epidemia que sufre Colombia. *Revista Opinión Jurídica (Fortaleza)*, 19(32), Article 32. <https://doi.org/10.12662/2447-6641oj.v19i32.p296-315.2021>
- Mentzer, M. (2023). Public Sector Corruption among the United States: Exploring the Impact of Cultural Values. *Business and Professional Ethics Journal*, 42(2), 251-266. <https://doi.org/10.5840/bpej2023620143>
- Miranzo, J., Cerrillo, A., Galindo, R., & Castro, J. (2023). Corruption risk analysis in local public procurement: A look at the Àrea Metropolitana de Barcelona. *International Review of Administrative Sciences*, 89(3), 919-934. <https://doi.org/10.1177/00208523221126860>
- Mohamad, V., Assari, A., Nodehi, M., Khodaparast, J., Agheli, L., Neshat, H. M., Salehnia, N., Mirzaee, A., Taheri, S., Mohammadi, R., Faramarzi, H., Alvandi, R., & Ahmadi, H. (2023). Sustainable development goals: Transportation, health and public policy. *Review of Economics and Political Science*, 8(2), 134-161. <https://doi.org/10.1108/REPS-12-2019-0168>
- Moldogaziev, T., & Liu, C. (2021). Public sector corruption and perceived government performance in transition. *Governance*, 34(2), 475-504. <https://doi.org/10.1111/gove.12519>

- Moreno, B., & Forero, L. (2022). *Análisis del impacto de la facultad discrecional en el buen servicio de los entes ministeriales del estado colombiano* [Tesis de Maestría, Universidad La Gran Colombia].  
<https://repository.ugc.edu.co/handle/11396/7191>
- Mugellini, G., Della, S., Colagrossi, M., Isenring, G., & Killias, M. (2021). Public sector reforms and their impact on the level of corruption: A systematic review. *Campbell Systematic Reviews*, 17(2).  
<https://doi.org/10.1002/cl2.1173>
- Mundaca, A. (2022). Corrupción en las contrataciones públicas: Investigaciones recientes y tendencias de investigación. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 6(4), Article 4. [https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v6i4.2686](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v6i4.2686)
- Ñaupas, H., Mejía, E., Novoa, E., & Villagómez, A. (2018). *Metodología de la investigación cuantitativa—Cualitativa y redacción de la tesis*. Ediciones de la U.
- Otoya, J. (2020). Corrupción en las contrataciones del Estado: El nefasto club de la construcción en el Perú. *Quipukamayoc*, 28(56), Article 56.  
<https://doi.org/10.15381/quipu.v28i56.17594>
- Owusu, E., Chan, A., & Hosseini, M. (2020). Impacts of anti-corruption barriers on the efficacy of anti-corruption measures in infrastructure projects: Implications for sustainable development. *Journal of Cleaner Production*, 246, 119078. <https://doi.org/10.1016/j.jclepro.2019.119078>
- Paterson, A., Changwony, F., & Miller, P. (2019). Accounting control, governance and anti-corruption initiatives in public sector organisations. *The British Accounting Review*, 51(5), 100844.  
<https://doi.org/10.1016/j.bar.2019.100844>
- Prenzler, T. (2020). Grey corruption issues in the public sector. *Journal of Criminological Research, Policy and Practice*, 7(2), 137-149.  
<https://doi.org/10.1108/JCRPP-02-2020-0021>

- Presidencia de la República del Perú. (2023). *Normativa de Integridad Institucional*. Normativa. <https://presidencia.gob.pe/integridad-institucional/normativa.php>
- Procuraduría Pública Especializada en Delitos de Corrupción. (2021). *Informe sobre corrupción durante el estado de emergencia por Covid-19 en el Perú*. [https://procuraduriaanticorruptcion.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2022/01/INFORME-CORRUPCION-DURANTE-EL-ESTADO-DE-EMERGENCIA\\_v2022-VB.pdf](https://procuraduriaanticorruptcion.minjus.gob.pe/wp-content/uploads/2022/01/INFORME-CORRUPCION-DURANTE-EL-ESTADO-DE-EMERGENCIA_v2022-VB.pdf)
- Rieznik, S., & Lee, H. (2021). Citizens' Perception of Corruption and Transparency as Determinants of Public Trust in Local Government in Ukraine. *Hrvatska i Komparativna Javna Uprava : Časopis Za Teoriju i Praksu Javne Uprave*, 21(2), 225-258. <https://doi.org/10.31297/hkju.21.2.2>
- Salazar, D., & Angles, A. (2018). *El diseño institucional de la corrupción: Vacíos regulatorios en contrataciones públicas con el Estado. Análisis del Programa Nacional de Dotación de Materiales Educativos del Perú*. Escuela de Gobierno y Políticas Públicas. <https://repositorio.pucp.edu.pe/index/handle/123456789/126889>
- Sánchez, M. (2020). «Libre» designación y «libre» cese en la función pública: Los límites de la discrecionalidad. *Revista de administración pública*, 211, 13-35.
- Sava, N.-A., & Dragoş, D. (2022). The Legal Regime of Smart Contracts in Public Procurement. *Transylvanian Review of Administrative Sciences*, 18(66), 99-112. <https://doi.org/10.24193/tras.66E.6>
- Secretaría de Integridad Pública. (2023, enero 9). *Guía para la gestión de riesgos que afectan la integridad pública*. Resolución N°001-2023-PCM/SIP. <https://www.gob.pe/institucion/pcm/informes-publicaciones/3829145-guia-para-la-gestion-de-riesgos-que-afectan-la-integridad-publica>

- Shack, N., Pérez, J., & Portugal, L. (2020). *Incidencia de la corrupción y la inconducta funcional en el Perú 2020*. Contraloría General de la República del Perú.
- Souissi, N., & Guizani, M. (2023). Decentralization, Transparency of Public Procurement and Corruption in MENA Countries. *Review of Economics and Finance*, 21(1), 160-175.  
<https://doi.org/10.55365/1923.x2023.21.16>
- Sulitzeanu, R., Tepe, M., & Yair, O. (2022). Public-Sector Honesty and Corruption: Field Evidence from 40 Countries. *Journal of Public Administration Research and Theory*, 32(2), 310-325.  
<https://doi.org/10.1093/jopart/muab033>
- Thomann, E., Marconi, F., & Zhelyazkova, A. (2023). Did pandemic responses trigger corruption in public procurement? Comparing Italy and Germany. *Journal of European Public Policy*.  
<https://doi.org/10.1080/13501763.2023.2241879>
- Tilome, A., Agustang, A., Jasruddin, J., & Muhammad, S. (2020). Social Exchange of Political Elites in the Regional Leader Election of Gorontalo Province, Indonesia. *Journal Solid State Technology*, 63(5), Article 5.
- Transparency International. (2023, enero 31). *El Índice de Percepción de la Corrupción 2022*. Transparency.org.  
<https://www.transparency.org/es/press/2022-corruption-perceptions-index-reveals-scant-progress-against-corruption-as-world-becomes-more-violent>
- Vaitsekhovska, O., Iakymchuk, N., Shchokin, Y., Vorotina, N. V., & Korchak, N. M. (2021). Combating corruption in the public sector: International legal standards and their implementation in the legislation of Ukraine. *Estudios de Economía Aplicada*, 39(6). <https://doi.org/10.25115/eea.v39i6.5302>

Vega, J. (2021). Revisión de las contrataciones en el sector público. *Ciencia Latina Revista Científica Multidisciplinar*, 5(6), Article 6.  
[https://doi.org/10.37811/cl\\_rcm.v5i6.1449](https://doi.org/10.37811/cl_rcm.v5i6.1449)

Weimüller, K., & Zuber, A. (2023). Understanding the micro-foundations of administrative corruption in the public sector: Findings from a systematic literature review. *Public Administration Review*.  
<https://doi.org/10.1111/puar.13699>

## **ANEXOS**

### Anexo 1: Matriz de categorización

| Título: Potestad discrecional en los actos de corrupción en las contrataciones públicas, Lima Metropolitana - 2023 |  |  |   |  |  |            |                                     |
|--|--|--|---|--|--|------------|-------------------------------------|
| Ámbito temático  | Problema de Investigación  | Preguntas de investigación   | Objetivos   | Categorías   | Sub categorías   | Técnicas   | Instrumentos                        |
| Corrupción municipal   | Problema General:<br>¿Cómo se da potestad discrecional de los funcionarios y servidores públicos en los actos de corrupción en las contrataciones públicas, Lima Metropolitana - 2023? | 1. ¿De qué manera se presenta la potestad discrecional en las contrataciones públicas? | Objetivo General:<br>Analizar la potestad discrecional de los funcionarios y servidores públicos en los actos de corrupción en las contrataciones públicas, Lima Metropolitana – 2023.  | Potestad discrecional en los actos de corrupción en las contrataciones públicas                                  | Potestad discrecional del funcionario o servidor Publico | Entrevista | Guía de preguntas de la entrevista. |
|  |  | 2. ¿De qué manera se presentan los actos de corrupción en las contrataciones públicas? | Objetivos específicos:<br>Analizar la potestad discrecional de los funcionarios y los servidores públicos en las contrataciones públicas.<br>Analizar los actos de corrupción de los funcionarios y servidores públicos en las contrataciones públicas. |  |  |            |                                     |
| Tipo y diseño de investigación   |  |  |   | Población y muestra  |  |            |                                     |
| Enfoque: Cualitativo<br>Tipo: Descriptiva<br>Diseño: Fenomenológico descriptivo.<br>Método: Inductivo              |  |  |   | Participantes: 8 profesionales multidisciplinarios que laboran en órganos de control<br>Muestreo: Por saturación |  |            |                                     |

**Anexo 2:** Instrumento de recolección de datos

**GUÍA DE ENTREVISTA DIRIGIDA A AUDITORES DE LA OFICINA DE CONTROL INSTITUCIONAL EN LIMA METROPOLITANA**

**Título de la investigación:** Potestad discrecional en los actos de corrupción en las contrataciones públicas, Lima Metropolitana - 2023.

**Objetivo general:** Analizar la potestad discrecional de los funcionarios y servidores públicos en los actos de corrupción en las contrataciones públicas, Lima Metropolitana - 2023.

**Datos generales del entrevistado (a)**

|   |  |
|---|--|
| <b>Nombres y apellidos:</b>                   |  |
| <b>Edad:</b>                                  |  |
| <b>Cargo o puesto en el que se desempeña:</b> |  |
| <b>Años de experiencia en el cargo:</b>       |  |
| <b>Lugar:</b>                                 |  |
| <b>Hora:</b>                                  |  |
| <b>Fecha:</b>                                 |  |

**Instrucciones:** Leer detenidamente cada interrogante de la presente entrevista y responda desde su experiencia, conocimiento, opinión con claridad y veracidad sus respuestas, debido que, las respuestas consignadas, serán el fundamento para corroborar nuestros objetivos.

**Categoría:** Potestad discrecional en los actos de corrupción en las contrataciones públicas

| <b>Subcategoría</b>                                      | <b>Pregunta</b>  |
|--|--|
| Potestad discrecional del funcionario o servidor Publico | 1. ¿Qué opina de la potestad discrecional que se le otorga al funcionario público?                               |
|  | 2. ¿En qué casos considera que se hace uso de la potestad discrecional?  |
|  | 3. ¿Qué piensa del marco normativo que regula la potestad discrecional de los servidores públicos?               |
|  | 4. ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta un funcionario público al ejercer su potestad discrecional? |
| Actos de corrupción en las contrataciones públicas       | 5. ¿Cuáles son los casos frecuentes de corrupción que han abordado?  |
|  | 6. ¿Por qué cree usted que se dan los actos de corrupción en las contrataciones públicas?                        |
|  | 7. En su parecer, ¿Qué otras medidas podrían implementarse para evitar los actos de corrupción                   |

### Anexo 3: Matriz de evaluación por juicio de expertos

#### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Guía de entrevista dirigida a auditores de la Oficina de Control Interno en Lima Metropolitana". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

|   |   |
|---|---|
| <b>Nombre del juez:</b>   | GUILLERMO TOMÁS URIBE CÓRDOVA   |
| <b>Grado profesional:</b>   | Maestría ( X )      Doctor ( )  |
| <b>Área de formación académica:</b>                               | Clinica ( )      Social ( )<br>Educativa ( )      Organizacional ( X )    |
| <b>Áreas de experiencia personal:</b>                             | Gestión Pública, control gubernamental, docencia superior e investigación |
| <b>Institución donde labora:</b>                                  | Contraloría General de la República                                       |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>              | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años ( x )                                     |
| <b>Experiencia en investigación Psicométrica (si corresponde)</b> | No aplica   |

#### 2. Propósito de la evaluación

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

#### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>  | Entrevista   |
| <b>Autor:</b>                | Rosario Betty Alfaro Barzola   |
| <b>Procedencia:</b>          | Propia   |
| <b>Administración:</b>       | Individual   |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 30 minutos   |
| <b>Ámbito de aplicación:</b> | Servidores públicos que ejercen la potestad discrecional en el contexto de la Ley de Contrataciones del Estado.  |
| <b>Significación:</b>        | El instrumento es una entrevista semiestructurada con un guion que comprende siete (07) preguntas, con el objetivo de obtener las perspectivas y opiniones de los entrevistados con respecto al tema de investigación. |

#### 4. Soporte teórico

| Categoría   | Subcategoría   | Definición   |
|---|--|--|
| Potestad discrecional en los actos de corrupción en las contrataciones públicas | Potestad discrecional del funcionario o servidor Público | Analiza la potestad discrecional ejercida por los funcionarios o servidores públicos en el proceso de contrataciones públicas, donde se examinan las responsabilidades y facultades de estos actores, así como los principales desafíos y las decisiones que toman en el marco de su discrecionalidad y cómo estas decisiones pueden estar relacionadas con actos de corrupción.                             |
|   | Actos de Corrupción en las contrataciones públicas       | Se centra en los actos de corrupción, donde se identifican y analizan los tipos de corrupción más comunes en este aspecto, se exploran ejemplos concretos de incidentes de corrupción y se examinan las implicancias de estos actos en términos de recursos públicos desviados o mal utilizados. Asimismo, se busca comprender la magnitud y las consecuencias de la corrupción en este contexto específico. |

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez

A continuación, a usted le presento el instrumento "Guía de entrevista dirigida a auditores de las Oficinas de Control Institucional en las Entidades de Lima Metropolitana" elaborado por Rosario Betty Alfaro Barzola en el año 2023.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda:

| Categoría  | Calificación                 | Indicador   |
|--|------------------------------|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro.  |
|  | 2. Bajo nivel                | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|  | 3. Moderado nivel            | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|  | 4. Alto nivel                | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <p align="center"><b>COHERENCIA</b></p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p> | 1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.                                       |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial / lejana con la dimensión.                         |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.               |
|  | 4. Totalmente de acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.                |
| <p align="center"><b>RELEVANCIA</b></p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.</p>                 | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.         |
|  | 2. Bajo nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.   |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido.  |

Leer con detenimiento las preguntas y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

|                              |
|------------------------------|
| 1. No cumple con el criterio |
| 2. Bajo nivel                |
| 3. Moderado nivel            |
| 4. Alto nivel                |

| Pregunta   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones                          |
|--|----------|------------|------------|--|
| ¿Qué es la potestad discrecional que se le otorga al funcionario o servidor público?   | 4        | 4          | 4          |  |
| ¿En qué casos considera que se hace uso de la potestad discrecional?   | 4        | 4          | 4          |  |
| En su experiencia ¿Cómo se da la potestad discrecional de los funcionarios y servidores públicos en las Contrataciones Públicas? | 3        | 3          | 3          | Verificar si genera redundancia con la pregunta anterior |
| ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta un funcionario o servidor público al ejercer su potestad discrecional?         | 4        | 4          | 4          |  |

|   |   |   |   |  |
|---|---|---|---|--|
| En su experiencia ¿Cuáles son los casos frecuentes de corrupción en las Contrataciones Públicas que han abordado? | 4 | 4 | 4 |  |
| ¿Por qué cree usted que se dan los actos de corrupción en las contrataciones públicas?                            | 4 | 4 | 4 |  |
| En su parecer, ¿Qué medidas podrían implementarse para evitar los actos de corrupción                             | 4 | 4 | 4 |  |

  
FIRMA DEL EVALUADOR  
D.N.I. 49979601  
Registro de Grado SUNEDU:



PERÚ

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos

## REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES

| Graduado  | Grado o Título   | Institución  |
|---|--|--|
| URIBE CORDOVA,<br>GUILLERMO TOMAS<br>DNI 19970601 | INGENIERO DE SISTEMAS<br><br>Fecha de diploma: 05/12/2001<br>Modalidad de estudios: -  | UNIVERSIDAD NACIONAL DEL<br>CENTRO DEL PERÚ<br><i>PERU</i> |
| URIBE CORDOVA,<br>GUILLERMO TOMAS<br>DNI 19970601 | BACHILLER EN INGENIERIA DE SISTEMAS<br><br>Fecha de diploma: 03/09/1997<br>Modalidad de estudios: -<br><br>Fecha matrícula: Sin información (***)<br>Fecha egreso: Sin información (***)   | UNIVERSIDAD NACIONAL DEL<br>CENTRO DEL PERÚ<br><i>PERU</i> |
| URIBE CORDOVA,<br>GUILLERMO TOMAS<br>DNI 19970601 | MAESTRO EN GERENCIA PUBLICA<br><br>Fecha de diploma: 13/04/15<br>Modalidad de estudios: PRESENCIAL<br><br>Fecha matrícula: Sin información (***)<br>Fecha egreso: Sin información (***)  | UNIVERSIDAD CONTINENTAL<br>S.A.C.<br><i>PERU</i>           |
| URIBE CORDOVA,<br>GUILLERMO TOMAS<br>DNI 19970601 | TÍTULO PROPIO DE MÁSTER IBEROAMERICANO EN POLÍTICAS<br>ANTICORRUPCIÓN (GRADO DE MAESTRO)<br><br>Fecha de Diploma: 02/06/2020<br>TIPO:<br><ul style="list-style-type: none"><li>• RECONOCIMIENTO</li></ul> Fecha de Resolución de Reconocimiento: 19/11/2020<br><br>Modalidad de estudios: A Distancia<br>Duración de estudios: 1 Año | UNIVERSIDAD DE<br>SALAMANCA<br><i>ESPAÑA</i>               |

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Guía de entrevista dirigida a auditores de la Oficina de Control Interno en Lima Metropolitana". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

|   |   |
|---|---|
| <b>Nombre del juez:</b>   | Mariela Paola Carios Ponce  |
| <b>Grado profesional:</b>   | Maestría (X)      Doctor ( )  |
| <b>Área de formación académica:</b>                               | Clinica ( )      Social ( )<br>Educativa ( )      Organizacional (X)  |
| <b>Áreas de experiencia personal:</b>                             | Gestión Pública, Control Gubernamental, Auditoría Obra PÚBLICA        |
| <b>Institución donde labora:</b>                                  | Órgano de Control Institucional – Contraloría General de la República |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>              | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años (X)                                   |
| <b>Experiencia en investigación Psicométrica (si corresponde)</b> | No aplica   |

#### 2. Propósito de la evaluación

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

#### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>  | Entrevista   |
| <b>Autor:</b>                | Rosario Betty Alfaro Barzola   |
| <b>Procedencia:</b>          | Propia   |
| <b>Administración:</b>       | Individual   |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 30 minutos   |
| <b>Ámbito de aplicación:</b> | Servidores públicos que ejercen la potestad discrecional en el contexto de la Ley de Contrataciones del Estado.  |
| <b>Significación:</b>        | El instrumento es una entrevista semiestructurada con un guion que comprende siete (07) preguntas, con el objetivo de obtener las perspectivas y opiniones de los entrevistados con respecto al tema de investigación. |

#### 4. Soporte teórico

| Categoría   | Subcategoría   | Definición   |
|---|--|--|
| Potestad discrecional en los actos de corrupción en las contrataciones públicas | Potestad discrecional del funcionario o servidor Público | Analiza la potestad discrecional ejercida por los funcionarios o servidores públicos en el proceso de contrataciones públicas, donde se examinan las responsabilidades y facultades de estos actores, así como los principales desafíos y las decisiones que toman en el marco de su discrecionalidad y cómo estas decisiones pueden estar relacionadas con actos de corrupción.                             |
|   | Actos de Corrupción en las contrataciones públicas       | Se centra en los actos de corrupción, donde se identifican y analizan los tipos de corrupción más comunes en este aspecto, se exploran ejemplos concretos de incidentes de corrupción y se examinan las implicancias de estos actos en términos de recursos públicos desviados o mal utilizados. Asimismo, se busca comprender la magnitud y las consecuencias de la corrupción en este contexto específico. |

#### 5. Presentación de instrucciones para el juez

A continuación, a usted le presento el instrumento "Guía de entrevista dirigida a auditores de las Oficinas de Control Institucional en las Entidades de Lima Metropolitana" elaborado por Rosario Betty Alfaro Barzola en el año 2023.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda:

| Categoría  | Calificación                 | Indicador   |
|--|------------------------------|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro.  |
|  | 2. Bajo nivel                | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|  | 3. Moderado nivel            | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|  | 4. Alto nivel                | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <p align="center"><b>COHERENCIA</b></p> <p>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo.</p> | 1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.                                       |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial / lejana con la dimensión.                         |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.               |
|  | 4. Totalmente de acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.                |
| <p align="center"><b>RELEVANCIA</b></p> <p>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.</p>                 | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.         |
|  | 2. Bajo nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.   |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido.  |

Leer con detenimiento las preguntas y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

|                              |
|------------------------------|
| 1. No cumple con el criterio |
| 2. Bajo nivel                |
| 3. Moderado nivel            |
| 4. Alto nivel                |

| Pregunta   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|--|----------|------------|------------|---------------------------------|
| ¿Qué es la potestad discrecional que se le otorga al funcionario o servidor público?   | 4        | 4          | 4          |                                 |
| ¿En qué casos considera que se hace uso de la potestad discrecional?   | 4        | 4          | 4          |                                 |
| En su experiencia ¿Cómo se da la potestad discrecional de los funcionarios y servidores públicos en las Contrataciones Públicas? | 4        | 4          | 4          |                                 |
| ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta un funcionario o servidor público al ejercer su potestad discrecional?         | 4        | 4          | 4          |                                 |

|   |   |   |   |  |
|---|---|---|---|--|
| En su experiencia ¿Cuáles son los casos frecuentes de corrupción en las Contrataciones Públicas que han abordado? | 4 | 4 | 4 |  |
| ¿Por qué cree usted que se dan los actos de corrupción en las contrataciones públicas?                            | 4 | 4 | 4 |  |
| En su parecer, ¿Qué medidas podrían implementarse para evitar los actos de corrupción.                            | 4 | 4 | 4 |  |



**FIRMA DEL EVALUADOR**

**DNI: 19238720**

**Registro de Grado SUNEDU:**

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

| Graduado                                    | Grado o Título  | Institución                                       |
|---|---|---|
| CARLOS PONCE, MARIELA PAOLA<br>DNI 19238720 | INGENIERA CIVIL<br><br>Fecha de diploma: 30/01/2008<br>Modalidad de estudios: -   | UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO<br><i>PERU</i> |
| CARLOS PONCE, MARIELA PAOLA<br>DNI 19238720 | BACHILLER EN INGENIERÍA CIVIL<br><br>Fecha de diploma: 27/09/06<br>Modalidad de estudios: PRESENCIAL<br><br>Fecha matrícula: 23/03/1991<br>Fecha egreso: 28/02/2001 | UNIVERSIDAD PRIVADA ANTENOR ORREGO<br><i>PERU</i> |
| CARLOS PONCE, MARIELA PAOLA<br>DNI 19238720 | MAESTRA EN GESTIÓN PÚBLICA<br><br>Fecha de diploma: 18/09/19<br>Modalidad de estudios: PRESENCIAL<br><br>Fecha matrícula: 06/09/2014<br>Fecha egreso: 04/03/2018    | UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.<br><i>PERU</i>   |

### Evaluación por juicio de expertos

Respetado juez: Usted ha sido seleccionado para evaluar el instrumento "Guía de entrevista dirigida a auditores de la Oficina de Control Interno en Lima Metropolitana". La evaluación del instrumento es de gran relevancia para lograr que sea válido y que los resultados obtenidos a partir de éste sean utilizados eficientemente; aportando al quehacer psicológico. Agradecemos su valiosa colaboración.

#### 1. Datos generales del juez

|   |  |
|---|--|
| <b>Nombre del juez:</b>   | SUSANA MARGARITA ARIAS FLORES  |
| <b>Grado profesional:</b>   | Maestría (X)      Doctor ( )   |
| <b>Área de formación académica:</b>                               | Clínica ( )      Social ( )<br>Educativa ( )      Organizacional (X) |
| <b>Áreas de experiencia personal:</b>                             | Gestión Pública, control gubernamental.                              |
| <b>Institución donde labora:</b>                                  | DESPACHO PRESIDENCIAL  |
| <b>Tiempo de experiencia profesional en el área:</b>              | 2 a 4 años ( )<br>Más de 5 años (X)                                  |
| <b>Experiencia en Investigación Psicométrica (si corresponde)</b> | No aplica  |

#### 2. Propósito de la evaluación

Validar el contenido del instrumento, por juicio de expertos

#### 3. Datos de la escala (Colocar nombre de la escala, cuestionario o inventario)

|                              |  |
|------------------------------|--|
| <b>Nombre de la Prueba:</b>  | Entrevista   |
| <b>Autor:</b>                | Rosario Betty Alfaro Barzola   |
| <b>Procedencia:</b>          | Propia   |
| <b>Administración:</b>       | Individual   |
| <b>Tiempo de aplicación:</b> | 30 minutos   |
| <b>Ámbito de aplicación:</b> | Servidores públicos que ejercen la potestad discrecional en el contexto de la Ley de Contrataciones del Estado.  |
| <b>Significación:</b>        | El instrumento es una entrevista semiestructurada con un guion que comprende siete (07) preguntas, con el objetivo de obtener las perspectivas y opiniones de los entrevistados con respecto al tema de investigación. |

4. Soporte teórico

| Categoría   | Subcategoría   | Definición   |
|---|--|--|
| Potestad discrecional en los actos de corrupción en las contrataciones públicas | Potestad discrecional del funcionario o servidor Público | Analiza la potestad discrecional ejercida por los funcionarios o servidores públicos en el proceso de contrataciones públicas, donde se examinan las responsabilidades y facultades de estos actores, así como los principales desafíos y las decisiones que toman en el marco de su discrecionalidad y cómo estas decisiones pueden estar relacionadas con actos de corrupción.                             |
|   | Actos de Corrupción en las contrataciones públicas       | Se centra en los actos de corrupción, donde se identifican y analizan los tipos de corrupción más comunes en este aspecto, se exploran ejemplos concretos de incidentes de corrupción y se examinan las implicancias de estos actos en términos de recursos públicos desviados o mal utilizados. Asimismo, se busca comprender la magnitud y las consecuencias de la corrupción en este contexto específico. |

5. Presentación de instrucciones para el juez

A continuación, a usted le presento el instrumento "Guía de entrevista dirigida a auditores de las Oficinas de Control Institucional en las Entidades de Lima Metropolitana" elaborado por Rosario Betty Alfaro Barzola en el año 2023.

De acuerdo con los siguientes indicadores califique cada uno de los ítems según corresponda:

| Categoría  | Calificación                 | Indicador   |
|--|------------------------------|---|
| <b>CLARIDAD</b><br>El ítem se comprende fácilmente, es decir, su sintáctica y semántica son adecuadas. | 1. No cumple con el criterio | El ítem no es claro.  |
|  | 2. Bajo nivel                | El ítem requiere bastantes modificaciones o una modificación muy grande en el uso de las palabras de acuerdo con su significado o por la ordenación de estas. |
|  | 3. Moderado nivel            | Se requiere una modificación muy específica de algunos de los términos del ítem.  |
|  | 4. Alto nivel                | El ítem es claro, tiene semántica y sintaxis adecuada.  |

|  |   |  |
|--|---|--|
| <b>COHERENCIA</b><br>El ítem tiene relación lógica con la dimensión o indicador que está midiendo. | 1. Totalmente en desacuerdo (no cumple con el criterio) | El ítem no tiene relación lógica con la dimensión.                                       |
|  | 2. Desacuerdo (bajo nivel de acuerdo)                   | El ítem tiene una relación tangencial / lejana con la dimensión.                         |
|  | 3. Acuerdo (moderado nivel)                             | El ítem tiene una relación moderada con la dimensión que se está midiendo.               |
|  | 4. Totalmente de acuerdo (alto nivel)                   | El ítem se encuentra está relacionado con la dimensión que está midiendo.                |
| <b>RELEVANCIA</b><br>El ítem es esencial o importante, es decir debe ser incluido.                 | 1. No cumple con el criterio                            | El ítem puede ser eliminado sin que se vea afectada la medición de la dimensión.         |
|  | 2. Bajo nivel   | El ítem tiene alguna relevancia, pero otro ítem puede estar incluyendo lo que mide éste. |
|  | 3. Moderado nivel                                       | El ítem es relativamente importante.   |
|  | 4. Alto nivel   | El ítem es muy relevante y debe ser incluido.  |

Leer con detenimiento las preguntas y calificar en una escala de 1 a 4 su valoración, así como solicitamos brinde sus observaciones que considere pertinente.

|                              |
|------------------------------|
| 1. No cumple con el criterio |
| 2. Bajo nivel                |
| 3. Moderado nivel            |
| 4. Alto nivel                |

| Pregunta   | Claridad | Coherencia | Relevancia | Observaciones / Recomendaciones |
|--|----------|------------|------------|---------------------------------|
| ¿Qué es la potestad discrecional que se le otorga al funcionario o servidor público?   | 4        | 4          | 4          |                                 |
| ¿En qué casos considera que se hace uso de la potestad discrecional?   | 4        | 4          | 4          |                                 |
| En su experiencia ¿Cómo se da la potestad discrecional de los funcionarios y servidores públicos en las Contrataciones Públicas? | 4        | 4          | 4          |                                 |
| ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta un funcionario o servidor público al ejercer su potestad discrecional?         | 4        | 4          | 4          |                                 |

|   |   |   |   |  |
|---|---|---|---|--|
| En su experiencia ¿Cuáles son los casos frecuentes de corrupción en las Contrataciones Públicas que han abordado? | 4 | 4 | 4 |  |
| ¿Por qué cree usted que se dan los actos de corrupción en las contrataciones públicas?                            | 4 | 4 | 4 |  |
| En su parecer, ¿Qué medidas podrían implementarse para evitar los actos de corrupción                             | 4 | 4 | 4 |  |



**FIRMA DEL EVALUADOR**  
DNI: 07150973  
Registro de Grado SUNEDU: 052-211680

**PERÚ**

Ministerio de Educación

Superintendencia Nacional de  
Educación Superior UniversitariaDirección de Documentación e  
Información Universitaria y  
Registro de Grados y Títulos**REGISTRO NACIONAL DE GRADOS ACADÉMICOS Y TÍTULOS PROFESIONALES**

| Graduado  | Grado o Título   | Institución  |
|---|--|--|
| ARIAS FLORES, SUSANA<br>MARGARITA<br>DNI 07150973 | <b>ABOGADA</b><br><br>Fecha de diploma: 29/01/1992<br>Modalidad de estudios: -   | UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA<br>ASOCIACIÓN CIVIL<br><i>PERU</i> |
| ARIAS FLORES, SUSANA<br>MARGARITA<br>DNI 07150973 | <b>BACHILLER EN DERECHO Y CIENCIAS<br/>POLITICAS</b><br><br>Fecha de diploma: 24/01/1990<br>Modalidad de estudios: -<br><br>Fecha matrícula: Sin información (***)<br>Fecha egreso: Sin información (***)        | UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA<br>ASOCIACIÓN CIVIL<br><i>PERU</i> |
| ARIAS FLORES, SUSANA<br>MARGARITA<br>DNI 07150973 | <b>BACHILLER EN DERECHO Y CIENCIAS<br/>POLITICAS</b><br><br>Fecha de diploma: 24/01/90<br>Modalidad de estudios: PRESENCIAL<br><br>Fecha matrícula: Sin información (***)<br>Fecha egreso: Sin información (***) | UNIVERSIDAD INCA GARCILASO DE LA VEGA<br>ASOCIACIÓN CIVIL<br><i>PERU</i> |
| ARIAS FLORES, SUSANA<br>MARGARITA<br>DNI 07150973 | <b>Maestra en Gestión Pública</b><br><br>Fecha de diploma: 10/07/2023<br>Modalidad de estudios: PRESENCIAL<br><br>Fecha matrícula: 05/09/2015<br>Fecha egreso: 03/02/2023  | UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO S.A.C.<br><i>PERU</i>                          |

## **Anexo 4:** Modelo de Consentimiento y/o asentimiento informado

### **CONSENTIMIENTO INFORMADO (\*)**

**Título de la investigación:** Potestad discrecional en los actos de corrupción en las contrataciones públicas, Lima Metropolitana - 2023.

**Investigador:** Alfaro Barzola, Rosario Betty

#### **Propósito del estudio**

Le invitamos a participar en la investigación titulada “Potestad discrecional en los actos de corrupción en las contrataciones públicas, Lima Metropolitana - 2023”, cuyo objetivo es analizar la potestad discrecional de los funcionarios y servidores públicos en los actos de corrupción en las contrataciones públicas, Lima Metropolitana - 2023. Esta investigación es desarrollada por un estudiante de posgrado de la Maestría en Gestión Pública, de la Universidad César Vallejo del campus Lima, aprobado por la autoridad correspondiente de la Universidad y con el permiso de la Municipalidad de Lima Metropolitana.

Se generará información novedosa sobre ambas variables dentro de un contexto público.

#### **Procedimiento**

Si usted decide participar en la investigación, se realizará lo siguiente:

1. Se ejecutará una entrevista presencial donde se recogerán datos personales y algunas preguntas sobre la investigación titulada: Potestad discrecional en los actos de corrupción en las contrataciones públicas, Lima Metropolitana - 2023.
2. Esta entrevista tendrá un tiempo aproximado de 15 minutos y se realizará dentro de la entidad. Las respuestas serán tratadas únicamente para fines académicos. Además se señalan datos generales del entrevistado, sin hacer mención de datos personales.

\* Obligatorio a partir de los 18 años

**Beneficios (principio de beneficencia):**

Se le informará que los resultados de la investigación se le alcanzarán a la institución al término de la investigación. No recibirá ningún beneficio económico ni de ninguna otra índole.

**Riesgo (principio de No maleficencia):**

Indicar al participante la existencia que NO existe riesgo o daño al participar en la investigación. Sin embargo, en el caso que existan preguntas que le puedan generar incomodidad. Usted tiene la libertad de responderlas o no.

**Participación voluntaria (principio de autonomía):**

Puede hacer todas las preguntas para aclarar sus dudas antes de decidir si desea participar o no, y su decisión será respetada. Posterior a la aceptación no desea continuar puede hacerlo sin ningún problema.

**Confidencialidad (principio de justicia):**

Los datos recolectados deben ser anónimos y no tener ninguna forma de identificar al participante. Se garantiza que la información que usted brinde es totalmente Confidencial y no será usada para ningún otro propósito fuera de la investigación. Los datos permanecerán bajo custodia del investigador principal y pasado un tiempo determinado serán eliminados convenientemente.

**Problemas o preguntas:**

Si tiene preguntas sobre la investigación puede contactar con la investigadora Alfaro Barzola, Rosario Betty.

**Consentimiento**

Después de haber leído los propósitos de la investigación autorizo participar en la investigación antes mencionada.

Nombre y apellidos:

Fecha y hora:

Correo electrónico:

## **Anexo 5:** Resumen de las entrevistas

**Código:** PDAC1

**Cargo o puesto en el que se desempeña:** Especialista legal en auditorías de control posterior

1 **Entrevistadora:** Buenas tardes estamos aquí con la abogada Carmen Parra  
2 Avendaño, una profesional que funge las funciones de especialista legal en las  
3 auditorías y servicios de control posterior y diversas acciones que tiene a cargo El  
4 Sistema Nacional de control y la contraloría general de la república hemos tenido a  
5 bien de llamarle invitarle para esta entrevista por sus conocimientos y experiencia  
6 que nos va a dar un gran aporte para este trabajo de investigación iniciamos la  
7 pregunta doctora bienvenida.

8 De antemano gracias por su apoyo y respuesta doctora una pregunta la primera  
9 ¿Qué es la potestad discrecional que se le otorga al funcionario servidor público de  
10 acuerdo a su opinión o qué es para usted una potestad discrecional?

11 **Entrevistada PDAC1:** Bueno son las facultades que se les dan a las personas que  
12 intervienen ciertos procedimientos relacionados por ejemplo el tema de  
13 contrataciones no en donde ellos pues tienen la posibilidad de tomar decisiones no  
14 decisiones y expresar una causa un sustento no en algunos casos las normativas  
15 peruanas permiten que en determinados casos los funcionarios puedan tomar estas  
16 decisiones y expresión de causas.

17 **Entrevistadora:** Perfecto muchísimas gracias doctora vamos con la siguiente  
18 pregunta ¿En qué casos considera que se hace uso de la potestad discrecional?

19 **Entrevistada PDAC1:** Como lo mencioné uno de los casos que yo he visto de  
20 repente en la mayoría de situaciones ha sido los procesos de selección donde los  
21 miembros del comité tienen la Facultad discrecional de poder establecer de repente  
22 algunos requisitos dentro de las en el proceso no los requisitos que deben presentar  
23 los postores para presentarse los procesos de selección ojo que también se tiene  
24 que tener en cuenta que esta potestad discrecional no significa que ellos puedan  
25 abusar de esta que pueda llegar a un tema de autoritarismo no sino que tiene que  
26 estar dentro del marco de la legalidad no sin transgredir las normas legales

27 **Entrevistadora:** Muchísimas gracias doctora vamos con la tercera pregunta: En su  
28 experiencia, ¿Cómo se da la potestad discrecional de los funcionarios públicos en  
29 las contrataciones?, ¿Me podría dar algunos ejemplos clásicos?

30 **Entrevistada PDAC1:** Son cuando se formula pues este las bases no de los  
31 procesos de selección donde se hace una etapa de aprobación de los requisitos se  
32 tiene que evaluar si los postores reúnen los requisitos para pasar a la siguiente  
33 etapa de evaluación y calificación no en donde pues los miembros del comité al ser  
34 las personas encargadas de elaborar las bases son quienes muchas veces pues  
35 agregan o eliminan ciertos requisitos y a veces sucede que al realizar este tipo de  
36 labor pues van contra la normativa no también la otra etapa en donde aplica su  
37 decisiones discrecionales son también cuando evalúan las observaciones o cuando  
38 absuelven las consultas de los postores que realizan no ellos se realizan esto en  
39 base a lo que está inicialmente las bases administrativas para luego convertirlas  
40 integradas es ahí en donde ellos hacen un análisis de las observaciones o  
41 absuelven las consultas y aplican esta potestad discrecional para poder  
42 responder a no las inquietudes que tienen los postores entonces considero, pues  
43 que se da ahí como lo señalo muchas veces aprovechan esta potestad discrecional  
44 para cometer actos irregulares para abusar de esa facultad que se les da van contra  
45 la normativa y terminan cayendo pues en irregularidades de índole administrativo y  
46 hasta de índole penal no entonces de repente esta potestad discrecional no se está  
47 aplicando o no está cumpliendo la finalidad para cuál para la cual se le ha dado al  
48 funcionario no que de alguna forma darle cierta libertad a sus decisiones no puesto  
49 que la mal utilizan para beneficio de terceros

50 **Entrevistadora:** Muchas gracias, vamos con la cuarta pregunta: ¿Cuáles son los  
51 desafíos para usted que enfrenta el funcionario o servidor público al ejercer su  
52 potestad discrecional?

53 **Entrevistada PDAC1:** Uno de los grandes desafíos es de repente que se pone  
54 como en una balanza del tomar una decisión acorde a la ley o que esta decisión  
55 que se va a tomar este acorde a otros intereses Es como estar en una línea no  
56 entre digamos el bien y el mal porque es una responsabilidad bastante grande el  
57 tener que tomar una decisión en aras de proteger también al estado en aras de  
58 buscar un bien para el estado entendiéndose que las contrataciones las compras  
59 públicas se utilizan para satisfacer las necesidades del ciudadano. Entonces

60 digamos que a veces se olvida los funcionarios están olvidando esa finalidad y solo  
61 se están marcando en beneficiar pero no al ciudadano sino es un gran desafío el  
62 no sucumbir en la corrupción el no responder a intereses o de repente a  
63 disposiciones superiores Porque la disposición se da y está en las manos de los  
64 miembros del comité él hacer caso a la disposición o cumplir con lo que te dice la  
65 normativa. Entonces es un desafío bastante grande y para eso pues es necesario  
66 que los funcionarios que ocupan estos cargos tengan de repente la capacidad de  
67 actuar con integridad que es lo que ahora se ha puesto muy de moda y lo cual se  
68 comparte siempre con los funcionarios no tener presente de repente los principios  
69 de la ética los conocimientos del buen proceder que tiene uno que debe tener un  
70 funcionario que no solamente quede en la letra que no solamente queda escrito  
71 sino que también se practique y se demuestre lo aprendido.

72 **Entrevistadora:** Gracias doctora bien amplia su respuesta y clara, gracias. Esta es  
73 la quinta pregunta doctora, en su experiencia, ¿Cuáles son los casos más  
74 frecuentes de corrupción en las contrataciones públicas que ha visto ha tomado  
75 conocimiento?

76 **Entrevistada PDAC1:** Los casos más frecuentes en realidad se dan en  
77 procedimientos claves de la contratación digamos uno de ellos puede ser en la  
78 etapa de la absolución de las consultas o de Las observaciones no otra de ellas  
79 puede ser cuando se elabora las bases en donde se establecen de repente puntajes  
80 o se solicitan requisitos innecesarios no que al final a leerlos uno pues se da cuenta  
81 de que tiene una dirección especial una dirección específica. Entonces ahí es  
82 donde se ve en la mayoría de casos que la participación de un funcionario en estos  
83 actos Sí pues son en los de donde más se ve en las acciones irregulares de ellos.

84 **Entrevistadora:** En la sexta pregunta, ¿Por qué cree qué sería esta razón que se  
85 da a los actos de corrupción en las contrataciones públicas?

86 **Entrevistada PDAC1:** La razón quizás sería porque a la fecha estamos utilizando  
87 normativas o de repente directivas que va a estar bastante desfasadas No que de  
88 repente los procedimientos para las contrataciones públicas que ya nos hemos  
89 dado cuenta que aparte de ser lentos genera bastantes actos de corrupción eso ya  
90 nos debe dar una alerta de que no están funcionando de que necesitamos nuevos  
91 procedimientos de repente una nueva normativa no en donde podamos aplicar  
92 podría ser una posibilidad y la tecnología porque la intervención llamémosle de una

93 persona del humano en sí en este tipo de actos sigue generando corrupción ha  
94 generado corrupción y lo va a seguir haciendo. Entonces ahí es la pregunta de  
95 repente se responde por sí sola no es que ya no debe estos procedimientos ya no  
96 deben ser utilizados esta normativa que tenemos específicamente la normativa de  
97 contrataciones del Estado porque entendamos de que las constituciones públicas  
98 no solo se van se hacen a través de la ley de contratación pero hablando de esta  
99 última en específico Debería ser modificada actualizada la doctora.

100 **Entrevistadora:** Muchísimas gracias por su respuesta. Finalmente la última  
101 pregunta, en su parecer o a su opinión doctora ¿Qué medidas podría  
102 implementarse para evitar los actos de corrupción?

103 **Entrevistada PDAC1:** Bueno como lo dije anteriormente no Considero que una  
104 alternativa de solución total pero una alternativa podría ser el uso de la tecnología  
105 como ejemplo puedo mencionar no tengo entendido que en Corea del Sur para el  
106 tema de contrataciones se usa bastante tecnología la ya no hay intervención de las  
107 personas de los funcionarios públicos y eso ha generado la disminución de la  
108 corrupción ojo no que esta se acabe sino que disminuye porque también Pues  
109 ahora hay tantos delitos informáticos que va a generar a que también se creen  
110 nuevas formas no obstante entiendo que actualmente el OSCE viene de repente  
111 de una manera muy lenta utilizando mecanismos tecnológicos como cuando se  
112 hacen pues estas o estos procesos de adjudicación selectiva inversa creo que se  
113 le llama No recuerdo bien pero es ya a través de un sistema y ya no intervienen a  
114 miembros de un comité sino que es a través de un sistema y eso aparte de que lo  
115 hace más célebre también disminuye los actos de corrupción y quizás en hablando  
116 de licitaciones públicas y concursos públicos que es en donde a la fecha todavía se  
117 intervienen miembros del comité Está también Debería ser llevada a cabo de  
118 repente con el mismo mecanismo que se están llevando los procesos inversos no  
119 considero de que el uso de la tecnología y la modernización sería una buena  
120 alternativa para que disminuya usted cree doctorita precisando este tema que la ley  
121 misma de contrataciones le permite ese acto de discrecionalidad al funcionario claro  
122 lo permite porque ellos mismos en Muchas de sus consultas o soluciones de  
123 consultas que se han hecho a la ley señalan de manera literal de que los miembros  
124 del comité tienen capacidad discrecional para determinar decisiones Entonces al  
125 establecerlo de manera literal ya está abriendo las puertas a que se pueda cometer

126 actos de corrupción por cuanto no hay una regulación a estas a esta facultad  
127 discrecional no como le digo está llegando a un punto de autoritarismo va a llegar  
128 a un punto autoritarismo en el que ellos van a tomar una decisión por encima de las  
129 normas por encima de las mismas bases por encima de las otras personas que  
130 puedan intervenir y como son los miembros del comité y tienen la facultad de  
131 discrecional se va tener que hacer. Lamentablemente están llegando a ese camino.

**Código:** PDAC2

**Cargo o puesto en el que se desempeña:** Jefe de OCI de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios

1 **Entrevistadora:** Buenos días, estamos ahora con la Abogada, Edith Flor Bedregal  
2 Ferro, Jefe de OCI de la Universidad Nacional Amazónica de Madre de Dios. A  
3 continuación vamos a formularle algunas preguntas referidas a la potestad  
4 discrecional de los funcionarios y servidores públicos en los actos de corrupción en  
5 las contrataciones públicas. La primera pregunta es ¿Qué es la potestad  
6 discrecional que se le otorga al funcionario o servidor público?

7 **Entrevistada PDAC2:** Es la facultad de decir en aquello que no está regulado a  
8 detalle por la norma.

9 **Entrevistadora:** ¿En qué casos considera que se hace uso de la potestad  
10 discrecional?

11 **Entrevistada PDAC2:** Considero que se debe aplicar cuando es a favor del  
12 administrado o ciudadano conforme a los principios de derecho según la rama.

13 **Entrevistadora:** En su experiencia ¿Cómo se da la potestad discrecional de los  
14 funcionarios y servidores públicos en las Contrataciones Públicas?

15 **Entrevistada PDAC2:** A veces es mal interpretada y en base a ella se toman  
16 decisiones que perjudican los intereses de la entidad como decidir no aceptar la  
17 variación de marca de un bien por una de iguales características y prefieren adquirir  
18 otro con mayores demoras de tiempo e incluso a mayor costo.

19 En estado de emergencia se ha usado con mucha frecuencia esta potestad, por  
20 cuanto la norma también permitía obviar procedimientos e incluso regularizarlos.

21 **Entrevistadora:** ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta un funcionario  
22 o servidor público al ejercer su potestad discrecional?

23 **Entrevistada PDAC2:** Se toman riesgos, dado que en la función pública solo se  
24 debe hacer lo que está permitido según las funciones y obligaciones asignadas, en

25 caso haya efectos adversos productor de una decisión no regulada se pueden  
26 afrontar responsabilidades.

27 **Entrevistadora:** En su experiencia ¿Cuáles son los casos frecuentes de corrupción  
28 en las Contrataciones Públicas que han abordado?

29 **Entrevistada PDAC2:** Cotizaciones fraudulentas para las contrataciones directas;  
30 Direccionamiento a un proveedor.

31 **Entrevistadora:** ¿Por qué cree usted que se dan los actos de corrupción en las  
32 contrataciones públicas?

33 **Entrevistada PDAC2:** Por la prioridad en el interés particular y no el público, por la  
34 generalización de dicho fenómeno y por los escasos controles.

35 **Entrevistadora:** En su parecer, ¿Qué medidas podrían implementarse para evitar  
36 los actos de corrupción.

37 **Entrevistada PDAC2:** Compromiso de las autoridades de gobierno, formación en  
38 ética e integridad, e incremento de los controles y sanciones.

**Código:** PDAC3

**Cargo o puesto en el que se desempeña:** Especialista en auditoría en Lima Metropolitana

1 **Entrevistadora:** Buenas tardes, me encuentro con Dario Pacheco Roca,  
2 Especialista en auditoría. A continuación vamos a formularle algunas preguntas  
3 referidas a la potestad discrecional de los funcionarios y servidores públicos en los  
4 actos de corrupción en las contrataciones públicas. La primera pregunta es, para  
5 usted, ¿Qué es la potestad discrecional que se le otorga al funcionario o servidor  
6 público?

7 **Entrevistado PDAC3:** A mi entender la potestad discrecional es la prerrogativa que  
8 tiene el funcionario o servidor público de determinar el curso de acción sobre  
9 situaciones que no están normadas o que no está predeterminado su actuación y  
10 sobre aspectos que implica gestionar el cumplimiento de metas y objetivos de la  
11 entidad pública a la que pertenecen.

12 **Entrevistadora:** ¿En qué casos considera que se hace uso de la potestad  
13 discrecional?

14 **Entrevistado PDAC3:** Como se mencionó anteriormente, los funcionarios públicos  
15 principalmente deben orientar a la entidad al cumplimiento de la finalidad pública y  
16 de los objetivos institucionales a largo, mediano y corto plazo en correlación con la  
17 eficiencia, eficacia y economía de los recursos públicos y para ello gozan de  
18 potestad de planificar, ejecutar, evaluar acciones orientadas a dicha finalidad.

19 Asimismo, respecto a los aspectos y/o circunstancias que no están normadas o la  
20 actuación a respecto no está completamente determinada. Es decir, que  
21 dependiendo de las circunstancias del asunto a resolver, los funcionarios o  
22 servidores públicos pueden aplicar la discrecionalidad técnica en asuntos cuya  
23 acción no está definida y dicha actuación debe estar circunscrita a los objetivos,  
24 intereses de la entidad y de la finalidad pública sin contravenir marco normativo  
25 ético, administrativo, civil o penal y en correlación con el ordenamiento jurídico que  
26 aplica al asunto en cuestión respetando roles y funciones de servidores,  
27 funcionarios y entidades públicas relacionadas.

28 **Entrevistadora:** En su experiencia ¿Cómo se da la potestad discrecional de los  
29 funcionarios y servidores públicos en las Contrataciones Públicas?

30 **Entrevistado PDAC3:** Principalmente la potestad discrecional en las  
31 contrataciones públicas es que dichas contrataciones son enmarcadas en un plan  
32 operativo institucional que a la vez es coherente con el plan estratégico y coadyuva  
33 al cumplimiento de metas y finalidad pública.

34 Asimismo, en casos particulares, se da en aspectos bastante específicos o  
35 especializados, puesto que el proceder administrativo básicamente esta normado.  
36 Es decir, cuando el caso particular no se ajusta al marco normativo es más probable  
37 la aplicabilidad de la potestad discrecional de funcionarios y servidores públicos.  
38 Adicionalmente, aspectos que modifican la realidad “común”, también incrementa  
39 la probabilidad de la potestad discrecional por ejemplo situaciones de emergencia  
40 nacional, local o de la entidad.

41 **Entrevistadora:** ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta un funcionario  
42 o servidor público al ejercer su potestad discrecional?

43 **Entrevistado PDAC3:** El principal desafío es entender que la potestad discrecional  
44 no es arbitrariedad, y que dicha potestad debe ser ejercido con responsabilidad y  
45 en conjunción con diversos actores técnicos que permitan tomar las mejores  
46 decisiones en coherencia con un manejo eficiente de los recursos públicos y  
47 enfocados en agregar valor público.

48 **Entrevistadora:** En su experiencia ¿Cuáles son los casos frecuentes de corrupción  
49 en las Contrataciones Públicas que han abordado?

50 **Entrevistado PDAC3:** En mi experiencia los casos más frecuentes de corrupción  
51 se originan cuando los proveedores están previamente “escogidos”, y se canalizan  
52 los procedimientos y los actuados de los mismos en función de favorecerlos yendo  
53 en demerito de las necesidades técnicas objeto de la contratación.

54 Es decir, por ejemplo, se puede limitar la experiencia técnica a fin de favorecer a  
55 un determinado proveedor, se puede orientar la contratación incurriendo en  
56 requisitos innecesarios a en la compra/servicio/obra para favorecer de igual manera  
57 a determinado proveedor.

58 **Entrevistadora:** ¿Por qué cree usted que se dan los actos de corrupción en las  
59 contrataciones públicas?

60 **Entrevistado PDAC3:** Básicamente por la impunidad, los casos más sonados de  
61 corrupción en contrataciones públicas han tenido procesos muy largos y costosos  
62 y sentencias pírricas donde más ha sido el costo para el estado que el  
63 resarcimiento o sanción.

64 Asimismo, la normalización en el ciudadano que la corrupción es una variable más  
65 con la que tiene que lidiar y no la enfrenta sino se adapta a la misma; esto crea un  
66 proceder aceptado en base a lineamientos de corrupción. Por ejemplo, para mover  
67 un expediente hay que pagar sino no se mueve, para recibir atención hay que mover  
68 influencias sino no te atienden.

69 **Entrevistadora:** En su parecer, ¿Qué medidas podrían implementarse para evitar  
70 los actos de corrupción

71 **Entrevistado PDAC3:** En coherencia, con la pregunta anterior, los actos de  
72 corrupción deben tener un proceso más célere y drástico a fin de disuadir en lo  
73 posible la incurrancia en los mismos.

74 Asimismo, a fin de determinarlos, se debe fortalecer el control interno como un  
75 órgano con independencia administrativa, funcional y legal de la entidad pública;  
76 además de fortalecer el Sistema Nacional de Control para la prevención e  
77 identificación de actos probables de corrupción.

78 Un caso particular, son los colegios profesionales que no toman acción (incluso ni  
79 siquiera tienen procedimientos normados) sobre los actos de corrupción de los  
80 profesionales asociados y básicamente su función está enfocada en el pago para  
81 el ejercicio de la profesión.

**Código:** PDAC4

**Cargo o puesto en el que se desempeña:** Especialista Legal del Órgano de Control Institucional de la Contraloría General de la República

1 **Entrevistadora:** Buenas día, estoy ahora con Julio Diego Martín Loza Pezoa,  
2 Especialista Legal del Órgano de Control Institucional de la Contraloría General de  
3 la República. A continuación voy a formularle algunas preguntas referidas a la  
4 potestad discrecional de los funcionarios y servidores públicos en los actos de  
5 corrupción en las contrataciones públicas. Primera pregunta, en su opinión ¿Qué  
6 es la potestad discrecional que se le otorga al funcionario o servidor público?

7 **Entrevistado PDAC4:** Es la facultad y/o libertad que gozan los funcionarios y  
8 servidores públicos, para decidir sobre un caso en concreto, el cual generalmente,  
9 no siempre, está normado o regulado por ley, en la cual se puedan apoyar para  
10 saber cómo pueden o deben actuar; por lo que en aplicación a la discrecional, ante  
11 la observancia de diferentes intereses en conflicto, dicho funcionario o servidor  
12 deberá adoptar una decisión en observancia del interés y la finalidad pública.

13 **Entrevistadora:** ¿En qué casos se hace uso de la potestad discrecional?

14 **Entrevistado PDAC4:** En procedimientos o procesos en los cuales cada paso no  
15 está detallado o regulado, en vacíos o deficiencias de la Ley, en los casos de  
16 emergencias o desastres naturales, eventos de casos fortuitos o fuerza mayor,  
17 hechos imprevisibles no regulados en las normas de cada materia; y cuando la ley  
18 otorgue a cierta condición o situación la facultad para que se adopte el criterio  
19 discrecional.

20 **Entrevistadora:** En su experiencia ¿Cómo se da la potestad discrecional de los  
21 funcionarios y servidores públicos en las Contrataciones Públicas?

22 **Entrevistado PDAC4:** Es de considerar que la contratación pública ordinaria se  
23 compone de tres etapas, las cuales son las actuaciones preparatorias, el  
24 procedimiento de selección en sí, y la ejecución contractual.

25 Podría señalar que en la etapa de actuaciones preparatorias se le otorga un amplio  
26 margen discrecional a las áreas usuarias a que definan según su necesidad en los

27 requerimientos, el objeto de la contratación, la finalidad pública, determinación de  
28 requisitos de calificación, las condiciones y exigencias que deban cumplir de ser el  
29 caso de un servicio los proveedores, entre otras; en la práctica se observa que los  
30 requerimientos no cumplen con las exigencias mínimas que establece la norma de  
31 contrataciones, sin embargo, en la praxis ante las consultas hechas al OSCE, de si  
32 un área usuaria formuló bien o mal un requerimiento, en sendas opiniones del  
33 OSCE, se ha señalado de forma general que el área usuaria “es la responsable de  
34 la adecuada formulación del requerimiento debiendo asegurar la calidad técnica de  
35 la contratación y reducir la necesidad de su reformulación por errores o deficiencias  
36 técnicas que repercutan en el proceso de contratación.”, no habiendo mayor  
37 comentario al respecto.

38 En el caso de la etapa del procedimiento de selección, el comité de selección al  
39 momento de absolver las consultas y observaciones, emite un pronunciamiento que  
40 generalmente según su criterio se adecua a las normas legales; sin embargo, al  
41 momento de presentar un recurso de apelación por parte de los postores,  
42 finalmente el Tribunal del OSCE, contradice la interpretación errónea que los  
43 comités de selección de diferentes Entidades adopta en determinados procesos.  
44 Finalmente, en la etapa de ejecución contractual en el caso de obras, he observado  
45 que existe una discrecionalidad de los funcionarios al momento de tomar una  
46 postura o decisión ante el incumplimiento contractual de determinado contratista  
47 que, presenta ante un avance no significativo de la obra; dichos funcionarios no  
48 deciden resolver los contratos en defensa de los interés de la Entidad, se observa  
49 que muchas veces se le da todas las facilidades, a los contratistas a que cumplan  
50 con la culminación de la obra, esto por la decisión discrecional de los funcionarios  
51 que son responsables.

52 **Entrevistadora:** ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta un funcionario  
53 o servidor público al ejercer su potestad discrecional?

54 **Entrevistado PDAC4:** Uno de los principales desafíos es que, la decisión que  
55 finalmente adopte pueda generar perjuicio a la Entidad, es decir que la postura que  
56 se adopte no sea la más favorables a los interés del Estado; entre otras, que al no  
57 estar normado o regulado los casos sui generis que puedan acontecer, ante la  
58 presión de compromisos políticos se tomen decisiones a la ligera, sin meritar ni

59 ponderar los interés que entran en conflicto, además que las posturas que  
60 finalmente se adoptan no son debidamente sustentadas o motivadas.

61 **Entrevistadora:** En su experiencia ¿Cuáles son los casos frecuentes de corrupción  
62 en las Contrataciones Públicas que han abordado?

63 **Entrevistado PDAC4:** Direccionamientos en la formulación de términos de  
64 referencias y especificaciones técnicas, calificación de ofertas por parte de los  
65 comités de selección que no se ajustan a los principios de la contratación pública,  
66 flexibilidad en el otorgamiento de ampliaciones de plazo y adicionales de obra, así  
67 como en las paralizaciones de obra, inaplicación de penalidades a los  
68 incumplimientos de los contratistas, entre otras.

69 **Entrevistadora:** ¿Por qué cree usted que se dan los actos de corrupción en las  
70 contrataciones públicas?

71 **Entrevistada PDAC4:** En gran parte, se debe a los interés políticos y personales  
72 que se sobreponen a los interés de la población, la corrupción en un mal que esta  
73 enquistado en la administración pública y todos los órganos que la componen; en  
74 un grado menor se debe a que justamente se emplea de una forma ligera el criterio  
75 discrecional de los funcionarios públicos sumado a que no todos los casos que  
76 acontecen en un proceso de contratación pública está regulado por la normativa de  
77 contrataciones del Estado, tal es así que la misma ha sufrido una serie de  
78 modificaciones en el transcurrir del tiempo, en aras de justamente tratar de cubrir  
79 los vacíos que esta norma presenta.

80 **Entrevistadora:** En su parecer, ¿Qué medidas podrían implementarse para evitar  
81 los actos de corrupción?

82 **Entrevistado PDAC4:** Entre una de las principales, se encuentra la de brindar de  
83 forma obligatoria más charlas de concientización a los funcionarios y servidores  
84 públicos, sobre ética y moral, así como de los valores que deben regir el  
85 desenvolvimiento de todo servidor público; resaltar el enfoque de que la función  
86 pública tiene como fin la obtención de mayores niveles de eficiencia del aparato  
87 estatal, de manera que se logre una mejor atención a la ciudadanía, priorizando y  
88 optimizando el uso de los recursos públicos.

89 Por otra parte, dotar de mayor capacidad operativa a los órganos de control de cada  
90 entidad, así como las herramientas físicas y digitales necesarias para una  
91 adecuada labor de control.

92 Dar mayor importancia a la participación de la labor que viene realizando la  
93 Contraloría General de la República a través del control concurrente, a fin poder  
94 identificar a tiempo los riesgos que acontecen en las contrataciones públicas,  
95 producto del mal empleo del criterio discrecional de los funcionarios públicos.

96 **Entrevistadora:** Muchas gracias por su predisposición.

**Código:** PDAC5

**Cargo o puesto en el que se desempeña:** Auditor

1 **Entrevistadora:** Ahora me encuentro con Alberdis Soto Karl, respecto a la primera  
2 pregunta de la entrevista, ¿Qué es la potestad discrecional que se le otorga al  
3 funcionario o servidor público?

4 **Entrevistado PDAC5:** Es el poder que tienen los funcionarios en los procesos de  
5 selección para enmarcarlo a un interés particular o de terceros para que gane un  
6 proveedor que previamente ya se había acordado.

7 **Entrevistadora:** Gracias, en la segunda pregunta tenemos, bueno la segunda  
8 pregunta es: ¿En qué casos considera que se hace uso de la potestad discrecional?

9 **Entrevistado PDAC5:** Mayormente esa discrecionalidad la vienen utilizando  
10 Procedimientos donde tenga que ver con sumas de dinero o donde la Norma No es  
11 muy clara sobre sus funciones sus provisiones y sus faltas en caso de cometer  
12 actos de corrupción.

13 **Entrevistadora:** La tercera pregunta es: en su experiencia ¿Cómo se da la  
14 potestad discrecional de los funcionarios y servidores públicos en las  
15 contrataciones públicas? O de repente usted tiene algunos casos que ha visto como  
16 jefe o auditor no, cómo ha visto en algún caso de repente. Dicho de otra manera  
17 ¿Cómo se da la potestad discrecional no, como lo hacen?

18 **Entrevistado PDAC5:** Es a través de la toma de decisiones contrarias a las  
19 normativas, favoreciendo para sí o para terceros.

20 **Entrevistadora:** Ya, Perfecto ya Muchas gracias la cuarta pregunta cuáles son los  
21 principales desafíos que enfrenta un funcionario o servidor público al ejercer su  
22 potestad discrecional?

23 **Entrevistado PDAC5:** Bueno, es estar más direccionado a un funcionario, pero de  
24 todas maneras puedo alcanzar algunos detalles en función a sus atribuciones que  
25 ellos tienen. Por ejemplo, toda entidad pública tiene como objetivo una finalidad  
26 como ejecutar obras de la manera más eficiente, bajo ese argumento empiezan a  
27 hacer actos de corrupción y a aprovechar esas discrecionalidad que ellos tienen  
28 para favorecer a un proveedor a cambio de una regalías, dádivas, o ya sabes el

29 argot del control, donde se coordinan con los titulares de cuenta también con los  
30 funcionarios.

31 **Entrevistadora:** Gracias, ahora la quinta pregunta en su experiencia ¿Cuáles son  
32 los casos más frecuentes de corrupción en las contrataciones públicas que ha  
33 abordado?

34 **Entrevistado PDAC5:** Por la cuantía Generalmente hemos encontrado actos de  
35 corrupción en montos superiores a los 2 millones los dos millones que el  
36 presupuesto del proceso de selección supera los 2 millones ninguno de ellos se ha  
37 librado. Pero también hay actos de corrupción compras pequeñas, pero en compras  
38 pequeñas están más este los funcionarios, o sea los jefes de unidades, en cambio  
39 en las licitaciones o procesos grandes que están los altos funcionarios, de F1 para  
40 arriba, en cambio las compras pequeñas vienen de los mandos para abajo.

41 **Entrevistadora:** Perfecto ya gracias, la penúltima pregunta ¿Por qué cree usted  
42 que se dan los actos de corrupción en las contrataciones públicas?

43 **Entrevistado PDAC5:** A ver, una es por falta de práctica de la ética y otro también  
44 podría ser la demora en resolver los procesos disciplinarios por parte de la entidad  
45 y también por parte del funcionario público en sancionar aquellos funcionarios  
46 donde se le ha identificado una responsabilidad de corrupción en las contrataciones  
47 públicas, ambas son primordiales por que va a generalizar una impunidad, y  
48 proyecta una mala imagen, se dicen ¿Para qué voy a hacer lo correcto? si al que  
49 roba no le pasa nada, le favorecen, está feliz de la vida, nunca le sancionan, sigue  
50 asumiendo buenos cargos, y generan una incomodidad en quién sí está en contra  
51 de esos malos comportamientos.

52 **Entrevistadora:** Y la última pregunta en su parecer ¿Qué medidas podría  
53 implementar para evitar los actos de corrupción?

54 **Entrevistado PDAC5:** A ver, considero un buen elemento la participación  
55 ciudadana, antes se hacían los famosos actos concurrentes, donde los funcionarios  
56 trabajaban mejor porque los estaban controlando, dado que estaba el órgano de  
57 control y generaba un acto de persuasión. Pero como esa práctica ya no lo hemos  
58 intensificado, ahora en los actos privados solo dan a conocer quién ganó el proceso.  
59 Yo creo que es un elemento bastante eficaz, donde el proveedor solamente sería

60 un factor de decisión, por la misma discrecionalidad se evitaría favorecer a alguien.  
61 En tanto, solo se tomaría la decisión en base al factor económico y allí ya no está  
62 abierto a ciertos comportamiento o decisiones. Por el contrario, es fijo, dado que  
63 las ofertas que favorecen a la entidad serían las seleccionadas.

64 **Entrevistadora:** Colega Aberdis Soto, te agradezco muchísimo por tu respuesta  
65 que nos va a servir para este trabajo de investigación Gracias, corto la grabación.

**Código:** PDAC6

**Cargo o puesto en el que se desempeña:** Auditor

1 **Entrevistadora:** La primera pregunta: ¿Qué es la potestad discrecional que se le  
2 otorga al funcionario o servidor público?

3 **Entrevistado PDAC6:** No es un tema de libre albedrío y están paramentados a los  
4 principios contratación pública, esto se aplica en la medida de que haya la  
5 necesidad de adoptar decisión aún al margen de la normativa, y en muchos casos  
6 se han visto que esta facultad no salvaguarda los principios que establece las  
7 contrataciones y tienen a cierto favorecimiento de esos parámetros que establece  
8 la Ley de contrataciones en el marco de esos principios.

9 **Entrevistadora:** Muchísimas gracias por su primera pregunta, en la segunda  
10 pregunta vamos a pasar, ¿En qué casos considera que se hace uso de la potestad  
11 discrecionales?

12 **Entrevistado PDAC6:** En las contrataciones públicas, están llevados a cabo a  
13 través de los comités que designa la entidad, entonces esas decisiones son  
14 colegiadas y también la norma establece que si uno de los miembros está en  
15 desacuerdo con una decisión adoptada puede dejar constancia de ello. También  
16 no solamente ese procedimiento de selección a cargo de este comité si no tenemos  
17 la otra etapa este previa y la otra etapa posterior al procedimiento de selección que  
18 es la ejecución en estos tres etapas indudablemente hay este existen estas  
19 facultades discrecionales en la etapa de posterior en la ejecución un acto de  
20 discrecionalidad es que no realicen la fiscalización posterior a la oferta ganadora  
21 pero esta regulación tampoco establece plazos de las formas Entonces eso  
22 conlleva a que la entidad pueda confiar no, pese a denuncias, pero con la facultad  
23 discrecional, habiendo el vacío que no establece plazos para que realice esta  
24 fiscalización posterior no lo hace Cuando se realizan las labores de control este se  
25 detectan no este inclusive están sancionados por el Osce y que no podían contratar  
26 Y bueno pues este todo lo que puede generar derivado del de los servicios de  
27 control este podría incurrir la entidad y que esto a merced su facultad discrecional.

28 **Entrevistadora:** En su experiencia ¿Cómo se da la potestad discrecional de los  
29 funcionarios y servidores públicos en las contrataciones públicas?

30 **Entrevistado PDAC6:** Es la decisión con conocimiento de causa que podría acarrar  
31 la toma de decisiones en base a sus competencias. en cualquiera de las etapas  
32 sucede esa facultad. Es más, cuando la norma establece en la etapa previa de  
33 indagación de mercado, no necesariamente adoptan la decisión de menor precio  
34 sino el área correspondiente toma la decisión de decidir por una cotización que no  
35 necesariamente tenga el menor precio. De igual manera, esa facultada  
36 discrecional permite adoptar una preferencia o se direccionan a un proveedor  
37 cuando muchas veces no cumple con los requisitos de experiencia o la especialidad  
38 objeto de la contratación.

39 **Entrevistadora:** Gracias colega vamos a la cuarta pregunta ¿cuáles son los  
40 principales desafíos que enfrenta un funcionario o servidor público al ejercer su  
41 potestad discrecional?

42 **Entrevistado PDAC6:** Del buen uso del recurso del estado y a sabiendas no De  
43 esos vacíos y de esta facultad discrecional adoptan decisiones porque se  
44 contraponen a la normativa al objeto a los principios de las contrataciones y  
45 fundamentalmente de atención al usuario no que es el beneficiario final creo que  
46 ahí es el tema es básicamente no solamente el conocimiento sino también de esos  
47 valores que hacen que el funcionario puede ser proclive pues no este acometer en  
48 ese ámbito de discrecionalidad y regularidades y luego son objeto de sanciones de  
49 parte del órgano de control identificando y poniendo consideración de las instancias  
50 correspondientes para las acciones legales.

51 **Entrevistadora:** Muchas gracias Nos vamos a la quinta pregunta en su experiencia  
52 ¿Cuáles son los casos más frecuentes de corrupción en las contrataciones públicas  
53 que ha abordado?

54 **Entrevistado PDAC6:** Este en realidad son muchas, por ejemplo en la actividad  
55 contractual tenemos la propuesta Tenemos la propuesta ganadora tenemos este  
56 los términos de referencia o tenemos este expediente técnico de obra que dice una  
57 cosa y en la ejecución se Ejecutan cosas este distintas no y este ocasionando que  
58 hay una distorsión entre lo entre la propuesta y lo que está ejecutando no obstante

59 se pagan como que hubiesen ejecutado no este un caso así palpable es este en el  
60 rubro de obras en las valorizaciones tenemos que el expediente dice una cosa y se  
61 Ejecutan otra la supervisión este valoriza como si se estuviese ejecutando al 100%  
62 usando los insumos los componentes de una partida que está establecido en el  
63 expediente no obstante en ejecución se advierte que no sean ejecutados ni con los  
64 insumos ni con el equipo sin embargo son valorizados al 100%. entonces ahí este  
65 si bien es cierto la inspección de obra o volada según corresponda o la supervisión  
66 si es por contrato este como que se confabula y la entidad se perjudica con este  
67 tipo el área usuaria dentro de esa facultad discrecional también no se supervisa el  
68 contenido de las valorizaciones en el caso de obras, es por ello que en el expediente  
69 de obra se ha encontrado mayor incidencia de actos de corrupción en el ámbito de  
70 la facultad discrecional en la etapa contractual.

71 **Entrevistadora:** Muchas gracias por su respuesta, la sexta pregunta ¿por qué cree  
72 usted que se dan los actos de corrupción en las contrataciones públicas?

73 **Entrevistado PDAC6:** Volvemos a lo anterior hay muchos proveedores con  
74 trayectoria y en esta experiencia se busca la calidad de las contrataciones, más por  
75 el contrario sacan ventaja de ese conocimiento y le buscan los resquicios a la  
76 normativa, no se amparan en esta facultad discrecional para favorecerse a sí mismo  
77 o a terceros Entonces ya tenemos un tema ahí de educación de un tema de ética  
78 de parte del funcionario de las contrataciones

79 **Entrevistadora:** Muchas gracias por sus respuestas el colega y la última pregunta  
80 en su parecer ¿Qué medidas podrían implementarse para evitar los actos de  
81 corrupción?

82 **Entrevistado PDAC6:** Siempre identificamos el deber funcional del servidor o del  
83 funcionario en el ejercicio de sus funciones también este Otro aspecto que nosotros  
84 este valoramos es la implementación de los controles aspectos de identificar estos  
85 vacíos con el fin de ponerles estas normativas internas claras Y precisas a fin de  
86 evitar este tipo de casos este irregulares Entonces fortalezcan los controles internos  
87 en las contrataciones públicas y se identifiquen este tipo de riesgo no que pueden  
88 conllevar actos irregulares podemos minimizar a que no se cometan estos actos  
89 hoy en todo caso se minimizan porque la corrupción siempre es permanente y lo  
90 que hay que hacer es minimizar estos riesgos.

**Código:** PDAC7

**Cargo o puesto en el que se desempeña:** Jefe de OCI

1 **Entrevistadora:** Buenas tardes, estamos con el ingeniero civil Nicolás Antequera  
2 Ayala que tiene muchos años de experiencia en los órganos de control actualmente  
3 está como jefe de OCI y bueno en su experiencia con esa capacidad que tiene en  
4 aspectos de contrataciones hemos le hemos seleccionado a él para que nos pueda  
5 aportar con sus respuestas ante estas preguntas que se ha hecho en la entrevista  
6 que nos va a servir de aporte para el trabajo de investigación. Estimado este  
7 Nicolás, buenas noches, vamos a hacerte la primera pregunta ¿qué es la potestad  
8 discrecional que se le otorga al funcionario servidor público? Me podría decir de  
9 acuerdo a su criterio profesional que es la potestad discrecional del funcionario  
10 público

11 **Entrevistado PDAC7:** Está establecido en la ley 27444 no que le da potestad a  
12 todo funcionario público tomar decisiones respecto a la valoración de la situación  
13 tienen que tomar la decisión Entonces eso es en sí lo que es la sancionadora del  
14 servidor público no muchas veces muchos funcionarios desconocen esta potestad  
15 que tienen la discrecionalidad y no lo aplican no y algunos lo aplican pero también  
16 en forma errónea No eso podría manifestar de repente lo que se respeta potestad  
17 discrecional

18 **Entrevistadora:** ¿En qué casos considera que se hace uso de la potestad  
19 discrecional tiene su uso específico?

20 **Entrevistado PDAC7:** En este caso, digamos un ejemplo específico que podría dar  
21 al respecto, es lo que ha sucedido en institución donde la obra la novedad nacional  
22 que la obra estaba culminada la necesidad de que hacer la entrega inmediata Pero  
23 había no se había culminado con la liquidación porque había observaciones según  
24 básicamente inmobiliario sin embargo ahí había exigencias para la entrega de ese  
25 inmueble tanto del área usuaria en este caso los estudiantes de una facultad y  
26 también las autoridades que exigían la entrega inmediata entonces ahí la  
27 discrecionalidad se usó en el sentido de que el titular hizo la evaluación del caso de  
28 la necesidad de uso de eso pero también había la limitación respecto a la falta de

29 la liquidación de la obra no Entonces ahí es lo que se aplica la discrecionalidad  
30 entonces evalúa ambas partes es cuál es el que beneficia más entregarlo o la  
31 necesidad de uso o no entregarlo por las limitaciones normativas entonces  
32 mediante un informe de ahí se realizó digamos la sustentación y lo que procedieron  
33 es a entregar en base a la discrecionalidad del funcionario público no en esos casos  
34 es aplicación práctica de lo que es la discusión

35 **Entrevistadora:** Gracias coleguita vamos a la tercera pregunta y le podríamos decir  
36 en su experiencia ¿Cómo se da la potestad discrecional de los funcionarios en las  
37 contrataciones públicas?

38 **Entrevistado PDAC7:** Sí bueno en las contrataciones públicas Generalmente los  
39 funcionarios lo aplican muchas veces en cuanto a la interpretación básicamente de  
40 la calificación de los de la de la documentación de las propuestas no propuestas  
41 que presentan los en este caso los postores no entonces ahí Generalmente lo  
42 utilizan muchas veces la mayoría de veces es direccionado porque es para darle  
43 forma a la adecuarse a la norma, entonces no están incumpliendo algunos aspectos  
44 sin embargo en base a la potestad que tiene el funcionario público Toma las  
45 decisiones para direccionar esa obra a un determinado postor no Esa es la gran  
46 mayoría de alargar los procesos han tomado la discrecional que tiene el funcionario  
47 público para continuar con el proceso de ejecución de la obra no o llámese en el  
48 caso de digamos de la carta fianza a veces las cartas finanzas si bien es cierto ya  
49 este muchas veces no han obtenido en su tiempo oportuno y ya se pasó el periodo  
50 de presentación de esa carta fianza Pero entonces con ese criterio prácticamente  
51 tendrían que dejarlo nulo o resolverlo cuando el periodo ya pasó, pero esa  
52 discrecionalidad le da la ventaja de aceptar esa carta fianza fuera del plazo para  
53 dar viabilidad al proceso de ejecución de una obra, así por ejemplo se utiliza de  
54 manera positiva en relación a las contrataciones públicas.

55 **Entrevistadora:** Muchas gracias por su respuesta colega la cuarta pregunta dice  
56 ¿Cuáles son los principales desafíos que enfrenta un funcionario servidor público  
57 al ejercer su potestad discrecional?

58 **Entrevistado PDAC7:** Uno es que bueno tienen el temor del de que en este caso  
59 los órganos sancionadores pueda iniciar un proceso o una sanción por tomar las  
60 decisiones que están enmarcada en la ley 27444 sin embargo muchos de los

61 funcionarios o se toman como desafío no bueno acá Cuáles son los principales  
62 desafío el principal desafíos justamente y actuar en forma correcta con la finalidad  
63 de dar viabilidad también en este caso a un proceso no Entonces eso es un desafío  
64 del funcionario público no pero lo otro es este también más que desafío de repente  
65 Ese temor también de tomar decisiones por no enfrentar a una situación futura no  
66 una situación futura entonces ahí claro eso no sería desafío pero sin embargo otros  
67 desafíos lo toman de manera transparente en aras de viabilizar la gestión pública a  
68 pesar de tener en contra de repente opiniones con no encontradas en el futuro no  
69 sin embargo acá lo que prima también es el hecho de que la decisión técnica es el  
70 que prima justamente tienen que corren el desafío de que sus planteamientos está  
71 netamente establecido y que la norma les permite también tomar esa decisión en  
72 base a eso

73 **Entrevistadora:** Muchas gracias por su respuesta tenemos una quinta pregunta en  
74 su experiencia ¿Cuáles son los casos frecuentes o más frecuentes de corrupción  
75 en las contrataciones públicas que ha encontrado que ha abordado en sus  
76 experiencia?

77 **Entrevistado PDAC7:** Bueno las recuerdan la frecuencia de corrupción está en la  
78 formulación de proyectos de inversión pública desde el desde la idea el perfil y la  
79 formulación expediente técnico desde ahí nace la corrupción porque son  
80 direccionados básicamente en uno en el estudio Generalmente proyectan un  
81 proyecto de inversión pública sin el debido sustento técnico es decir todo es viable  
82 para poder sacar ese proyecto sin embargo no se cuenta con el sustento respectivo  
83 desde ahí ya nace lo que es digamos el direccionamiento de lo otro Es relacionado  
84 a lo que es la formulación del expediente Generalmente ahí está la corrupción está  
85 en qué en la debilitamiento de la de las características técnicas durante la ejecución  
86 de la obra una obra tiene una determinada especificación técnica Sin embargo a la  
87 hora de ejecutar no cumplen las especificaciones técnicas y de ahí prácticamente  
88 una obra que tiene que costar una obra de calidad digamos por metro cúbico de  
89 concreto digamos que cuesta 1000 soles digamos lo Ejecutan al 50 a 40% entonces  
90 ahí está pero en volumen sí está ahí no Entonces es en la calidad por eso muchas  
91 veces no se puede encontrar Dónde está y ellos hay que subsanarlo básicamente  
92 con verificación de lo que es durante el proceso de ejecución a través del Inspector

93 sin embargo para nadie es un secreto de que los contratistas escogen sus  
94 supervisores y igual lo validan prácticamente una obra que no cumple las  
95 condiciones técnicas entonces para encontrar eso tiene que ir ahí un especialista  
96 básicamente de la materia entonces en una auditoría, por decirle ahí tiene  
97 intervención de profesionales no de especialidad, básicamente ahí hay que ver  
98 temas de ingeniería no lo va a detectar porque en la parte contable no va a  
99 encontrar diferencias en la parte de repente de la verificación física igual Entonces  
100 se requiere el control de calidad entonces ahí está el meollo del asunto no, de la  
101 corrupción Pero bueno justamente como esta conversación tenía una vez en un  
102 curso decía Dónde está la mayor corrupción, según opinión estaba en proceso de  
103 selección efectivamente el proceso de contratación también de la experiencia  
104 encontrando que efectivamente el proceso de contratación está el comité de  
105 selección ya prácticamente tiene determinado A quién dar una obra con ciertos  
106 beneficios y ahí básicamente beneficia a sí mismo a terceros pero ya está presente  
107 la corrupción esos son dos escenarios muy importantes que hay que tener en  
108 cuenta para poder de repente y mitigar lo que es los actos de corrupción.

109 **Entrevistadora:** Muy completa su respuesta a ingeniero colega y vamos a ir a una  
110 sexta pregunta que es ¿por qué cree que se dan los actos de corrupción en las  
111 contrataciones públicas? ¿Cuál sería la razón?

112 **Entrevistado PDAC7:** Bueno traes una pregunta muy amplísima inclusive Bueno  
113 ahí podríamos separar de repente uno en lo que es la parte social en lo que tiene  
114 que ver con las personas no Prácticamente la carencia de formación de las  
115 personas de los jóvenes profesionales que se dejen nos caen a sumisos fácilmente  
116 a la corrupción básicamente por bueno es una costumbre que está generalizado no  
117 hay muy pocas familias muy pocos ciudadanos de repente que cumplimos esos  
118 cánones de la buena costumbre por ahí va por la parte social ciudadano en sus  
119 compatriotas no siempre caen a esa costumbre que tenemos particularmente en el  
120 Perú y digamos en el mundo no ese día uno lo otro la parte técnica Bueno también  
121 este la razón otra de las razones que en la parte técnica pues van a los facilísimo  
122 no muchas veces quieren obtener recursos económicos bastante altos sin cumplir  
123 con las condiciones mínimas no el facilismo no que querer hacer una un copia de  
124 los proyectos de inversión pública relacionado a lo que es proyecto de inversión

125 expediente técnico o consultorías también servicios más en estudios prácticamente  
126 no no hay esa necesidad de tampoco exigencia no hay exigencia para en este caso  
127 un consultor de obras cumpla sus sus compromisos en base a un objetivo mayor el  
128 hecho es que no tienen el concepto de qué cosa se percibe con una obra con un  
129 proyecto se persigue el desarrollo de la sociedad eso no lo persigue mucho son  
130 nuevamente persiguen un desarrollo personal no entonces son factores técnicos  
131 factores sociales también hay creo que de todas maneras otros que de ahí tampoco  
132 se salvan los funcionarios públicos no las lo político porque a nivel político  
133 estábamos Pues también políticos con valores políticos que puedan dirigir el país  
134 con digamos con integridad la integridad lo tienen de la boca para afuera pero para  
135 adentro no se practica No eso creo que son los factores que influyen en que la  
136 corrupción persista.

137 **Entrevistadora:** Muchas gracias por tu respuesta colega y vamos con una última  
138 pregunta, en su parecer ¿Qué medidas se podría implementar para evitar los actos  
139 de corrupción básicamente orientado a la en la contratación pública?

140 **Entrevistado PDAC7:** Claro, muchas medidas que se pueden plantear No yo en  
141 algunos foros académicos quienes están encargados de implementar las políticas  
142 públicas no lo quieren escuchar. Estoy seguro que muchos profesionales colegas  
143 nuestros que plantea alternativas muy importantes no una de ellas es por decir en  
144 lo que es proyectos de inversión pública que se debe de para evitar ello se debe de  
145 en vez de pagar el diezmo que es conocido no se puede demostrar. Pero creo que  
146 es sabido por todos nosotros en verse ese ese monto es digamos ese concepto de  
147 Dios no convertirlo en bien social proyecto de bien social porque en qué sentido  
148 una empresa que desea contratar con el estado y si tiene la voluntad de compartir  
149 digamos no la no monto de la corrupción sino su utilidad porque muchas veces  
150 dicen no es del dinero ya es de terceros si quieren contribuir que se genere una  
151 bolsa común en toda entidad pública digamos un municipio una voz que inclusive  
152 puede entrar al tesoro único que sea manejada en forma independiente de tal  
153 manera que ese se convierta en un fondo de bien social y que todo contratista que  
154 desea aportar que aporte y que Y qué y eso se direcciona a atender bienes  
155 requerimientos de la sociedad obras o de repente requerimientos individuales  
156 requerimientos bueno Muchos que existen en nuestro país no entonces

157 direccionarlo plantearlo ya pues entonces usted tiene contratista quiere contribuir  
158 digamos con el titular dice quiere continuar conmigo contribuya con la sociedad es  
159 el monto que quiere depositar o que quiere de repente dar a mi fondo a mi cuenta  
160 personal depositamos una Cuenta pública y direccionamos a un proyecto de bien  
161 social No ese es uno lo otro es sencillo también lo que es implementar la gestión  
162 pública con acceso directo a través de unas digamos todo accionar de funcionario  
163 público debe estar visible hacia la población hacia todos los funcionarios es decir a  
164 través de una cámara de vigilancia su actitud interna nada debe ser oculto no  
165 entonces creo que es otro medio otra forma de contribuir a luchar lo otro Es  
166 relacionado a lo que es la calidad del servicio digamos una obra aún con toda la un  
167 proyecto de inversión pública tiene todos sus todos los perfiles liquidación entonces  
168 quién cumple a todos esos procesos dentro del plazo establecido también debe  
169 tener en el mismo proyecto un fondo de reconocimiento a quienes terminen los  
170 proyectos de inversión pública dentro del plazo establecido y con la calidad  
171 establecida que genere un fondo de reconocimiento para llegar para poder combatir  
172 la corrupción

173 **Entrevistadora:** Muchísimas gracias por su respuesta por su precisión y por sus  
174 grandes aportes en el tema de ejecución de la infraestructura pública eso es muy  
175 importante Por eso es que habíamos considerado su participación Le agradezco  
176 muchísimo por sus respuestas que nos va a apoyar en el tema de la investigación.

**Código:** PDAC8

**Cargo o puesto en el que se desempeña:** Auditor de la Contraloría General de la República

1 **Entrevistadora:** Buenos días, estamos con el profesional Franklin de auditor de la  
2 Contraloría General de la República y estamos solicitando su apoyo de Los  
3 profesionales Franklin Balcazar y estamos solicitando su apoyo en la respuesta de  
4 algunas entrevistas para el trabajo de investigación la primera pregunta colega  
5 Franklin es en ¿Qué es la potestad discrecional que se le otorga al funcionario o  
6 servidor público por favor su respuesta nos brindaría?

7 **Entrevistado PDAC8:** Buenas tardes ya, la potestad discrecional es la libertad que  
8 tienen los funcionarios públicos Especialmente los funcionarios que toman  
9 decisiones para poder elegir entre una dos o tres alternativas en aquellas  
10 situaciones en que la norma no es clara termina siendo un poco difusa

11 **Entrevistadora:** Ah Perfecto muchísimas gracias vamos con la segunda pregunta  
12 ¿En qué casos considera que se hace uso de la potestad discrecional?

13 **Entrevistado PDAC8:** Como comentaba hace un minuto en aquellas situaciones  
14 en que la norma no es clara termina siendo un poco difusa los funcionarios tienen  
15 la libertad de poder elegir entre dos o tres opciones podemos verla por ejemplo en  
16 los momentos de la contratación en actos de administración interna en una serie de  
17 situaciones diríamos que casi cotidiana.

18 **Entrevistadora:** Muchísimas gracias ahora vamos a ir con la siguiente pregunta,  
19 es la tercera pregunta, en su experiencia ¿Cómo se da la potestad discrecional de  
20 los funcionarios y servidores públicos en las contrataciones públicas de acuerdo a  
21 lo que usted ha ido viendo en su trayectoria? más o menos no de resultados del  
22 trabajo de gestión o propiamente en la contraloría

23 **Entrevistado PDAC8:** No si me podrías aclarar Betty por favor A qué se refiere  
24 como dice cuando dice cómo se da la potestad discrecional

25 **Entrevistadora:** En qué situación, de repente se está dando la potestad  
26 discrecional y cómo el funcionario ejerce su potestad discrecional en una etapa o

27 una actividad que está vinculado a una contratación públicamente quería  
28 preguntarte por ejemplo este el funcionario como tú me lo dijiste ejerce una  
29 competencia no o una potestad discrecional cuando es la norma está difusa no está  
30 Clara no me contestabas eso Entonces yo te preguntaba por ejemplo Cómo se da  
31 esa potestad discrecional de estas de estos funcionarios en un proceso de  
32 contratación por ejemplo en cualquier etapa no que nomás no podrías decir o  
33 explicar o un caso que usted de repente ha visto cómo cree O cómo ve usted que  
34 se da esa potestad en cualquier etapa de la contratación pública

35 **Entrevistado PDAC8:** Como conversamos hace un momento sucede que hay  
36 situaciones en la que la norma es difusa entonces son los funcionarios los que  
37 tienen la libertad para escoger entre más de una opción que pudiera presentarse  
38 Debemos entender que ni la elección de esta opción debería estar enmarcada  
39 dentro de los objetivos que persigue la institución ya que si bien es cierto la norma  
40 termina siendo difusa eso no quiere decir que se debería incumplir es lo contrario.  
41 Deberíamos siempre cautelar lo que son los objetivos de la institución básicamente  
42 el momento en que se da debería estar orientado de esa manera no evidentemente  
43 hay momentos en los que termina siendo tan libre esta decisión que el funcionario  
44 podría cometer no solo actos de corrupción sino también podría darse el caso que  
45 por desconocimiento estuviera cometiendo una situación irregular por ejemplo Por  
46 ejemplo o su experiencia más o menos independientemente depende de un acto  
47 de corrupción

48 **Entrevistadora:** Me podría dar un ejemplo, un caso de repente de una potestad  
49 discrecional en una contratación

50 **Entrevistado PDAC8:** Un ejemplo así por supuesto, por ejemplo, en los momentos  
51 de los plazos de las contrataciones en el momento en que funcionario debería emitir  
52 una conformidad sucede que va no lo hace oportunamente entonces va estirando  
53 un poco el plazo para que el función el proveedor puede entregar el bien o puede  
54 entregar el servicio en teoría dentro de los momentos establecidos no en realidad  
55 más que sea el propio plazo de la entrega del bien lo que está modificando es el  
56 plazo de la convocatoria

57 **Entrevistadora:** Ya perfecto ya colega Gracias en la cuarta pregunta sería ¿Cuáles  
58 son los principales desafíos que enfrenta un funcionario servidor público al ejercer  
59 su potestad discrecional?

60 **Entrevistado PDAC8:** Evidentemente como conversábamos hace un rato es que  
61 el funcionario pueda ejercer su libertad de discrecional orientando su actividad  
62 hacia los objetivos que tener la institución Entonces siempre quedará la duda no  
63 estoy haciendo bien al tomar esa decisión Estoy buscando los objetivos que tiene  
64 la institución definitivamente se presenta no solo desafíos regulatorios También  
65 tienen temas de desafíos éticos desafíos profesionales en los que siempre va a  
66 haber una situación de riesgo.

67 **Entrevistadora:** Okay excelente gracias por su respuesta en la quinta pregunta, en  
68 su experiencia ¿Cuáles son los casos frecuentes de corrupción en las contratadas  
69 contrataciones públicas que ha abordado o que ha visto o que ha tomado  
70 conocimiento usted?

71 **Entrevistado PDAC8:** Por ejemplo, tenemos generalmente temas de colusión y  
72 conclusión, podríamos decir que son los casos más frecuentes en el tema de  
73 contrataciones públicas en el que un funcionario si bien es cierto utiliza el poder  
74 que tiene para un beneficio propio no Y cómo se llama claro esa utilización del  
75 beneficio propio Pero eso en términos generales y cómo sería en una contratación  
76 pública como te decía hace un rato no casos de colusión y conclusión y el caso  
77 mismo sea cómo esa corrupción Y esa en una contratación es el funcionario que  
78 tiene poder el que se aprovecha de esta situación para por ejemplo ser el mismo el  
79 que provee será la esta persona la que finalmente preste un servicio situaciones  
80 como esas no evidentemente En los momentos también de la entrega de  
81 conformidades que van podrían presionar otros funcionarios para que se les  
82 otorgue las conformidades a proveedores de bienes servicios no que hayan por  
83 ejemplo incumplido alguna situación que está establecida en sus contratos o en los  
84 términos de referencia buscando un beneficio no puede ser un beneficio económico  
85 un favor, situaciones parecidas.

86 **Entrevistadora:** Excelente su respuesta y precisión colega ahora vamos a una  
87 sexta pregunta y penúltima, sería ¿por qué cree usted que se dan dos actos de  
88 corrupción en las contrataciones públicas?

89 **Entrevistado PDAC8:** Precisamente por los momentos en que la norma termina  
90 siendo difusa, se da la libertad al funcionario para que elija estas situaciones  
91 evidentemente Si no están bien identificados para generar situaciones de riesgo  
92 como lo que habíamos conversado hace un momento no entonces el tener mucha  
93 libertad tener mucho poder posiblemente generen actos de corrupción en las  
94 contrataciones públicas una situación contraria también podría darse existe un  
95 exceso de Norma que hace que cada vez proveedores y funcionarios quieran  
96 eludirlas no para obtener algún beneficio.

97 **Entrevistadora:** Muy buena su respuesta y gracias por la aclaración y de repente  
98 un alcance mayor no y en la séptima pregunta, en su parecer ¿Qué medidas  
99 podrían implementarse para evitar estos actos de corrupción?

100 **Entrevistado PDAC8:** Es un poco difícil establecer que debería darse no por un  
101 lado podemos pensar que mientras la norma tengamos un montón de normas  
102 podríamos tener un mayor Control pero sin embargo la realidad nos da un golpe no  
103 y nos hace notar que no es necesariamente el exceso de normas sino la calidad de  
104 la norma en muchas ocasiones no se sabe no se tiene claridad de qué cosa es lo  
105 que quiere proteger la norma o cuál es el objetivo que se busca con la norma en  
106 algunos momentos termina entorpeciendo en otros momentos puede ser tan ligera  
107 tan difusa que no permite hacer un buen control entonces las los temas de  
108 implementación de qué medidas deberían estar orientadas precisamente a eso a  
109 mejorar la calidad de la Norma.

110 **Entrevistadora:** Le agradezco muchísimo al colega Franklin Balcázar Monteagudo  
111 que nos ha dado unas buenas respuestas para poder darte un alcance y apoyo en  
112 este trabajo de investigación colega Franklin, le agradezco muchísimo por sus  
113 respuestas.

114 **Entrevistado PDAC8:** Muchísimas gracias, ha sido un gusto poder conversar con  
115 ustedes para ayudarlos en algo.