



**UNIVERSIDAD CÉSAR VALLEJO**

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

**Las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la  
Policía Nacional del Perú, 2018**

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

**AUTOR:**

Flores Cori, Ciro Enrique (ORCID: 0000-0001-5546-2710)

**ASESOR:**

Dr. Martínez López, Edwin Alberto (ORCID:0000-0002-1769-1181)

**LÍNEA DE INVESTIGACIÓN:**

Gestión de Políticas Públicas

**LIMA – PERÚ**

**2019**

**Dedicatoria:**

A mi esposa, hijas y demás familiares por la motivación y co-esfuerzo para alcanzar esta meta trazada en mi formación académica.

**Agradecimiento:**

A mis docentes por el apoyo prestado para el desarrollo del presente trabajo de investigación.

## Índice de contenidos

	<b>Pág.</b>
Carátula	i
Dedicatoria	ii
Agradecimiento	iii
Índice	iv
Índice de tablas	vi
Índice de figuras	vii
Resumen	viii
Abstract	ix
<b>I. Introducción</b>	<b>1</b>
<b>II. Método</b>	
2.1. Tipo y diseño de investigación	14
2.2. Escenario de estudio	16
2.3. Participantes	16
2.4. Técnicas e Instrumentos de recolección de datos	17
2.5. Procedimiento	18
2.6. Método de análisis de información	19
2.7. Aspectos éticos	19
<b>III. Resultados</b>	<b>20</b>
<b>IV. Discusión</b>	<b>26</b>
<b>V. Conclusiones</b>	<b>30</b>
<b>VI. Recomendaciones</b>	<b>31</b>

## **Referencias**

### **Anexos**

Anexo 1:	Matriz de categorización de datos	39
Anexo 2:	Instrumentos de recolección de datos	40
Anexo 3:	Matriz de desgravación de entrevista	42
Anexo 4:	Matriz de Codificación	48
Anexo 5:	Matriz de desgravación y Conclusiones	57

## Índice de tablas

	Pág.
Tabla 1 <i>Codificación de Entrevistados</i>	17
Tabla 2 <i>Técnicas e Instrumentos utilizados</i>	18

## Índice de figuras

	Pág.
<i>Figura 1</i> Triangulación de Observación de la Unidad de Análisis	20
<i>Figura 2</i> Triangulación del Análisis Documental	22
<i>Figura 3</i> Triangulación de Entrevistas	24
<i>Figura 4</i> Triangulación de las Técnicas	25

## Resumen

La presente investigación torna sobre la problemática habida en los procedimientos de contratación pública que desarrolló en el año 2018, la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú; para ello, el autor analiza la programación estratégica, actuaciones preparatorias y el rol que cumplen las diversas dependencias y actores que intervienen directamente en esta fase de la gestión del abastecimiento logístico. Se trata de una investigación básica, con un enfoque cualitativo, descriptivo, realizada en un estudio de casos , cuyo objetivo principal tuvo como propósito determinar la existencia de factores que afectan estos procedimientos de compras y en efecto, los instrumentos utilizados observación, entrevista y análisis documental, determinaron y evidenciaron deficiencias en la idoneidad de los funcionarios a cargo de estos procedimientos, situación que trastoca la programación estratégica establecida en el Plan Anual de Contrataciones de dicha entidad y por ende, imposibilita que las áreas usuarias cuenten con los bienes, servicios y obras en el momento esperado, poniendo en grave riesgo la operatividad de las mismas ante un desabastecimiento inminente del insumo logístico que repercute en una deficiente labor policial y trastocando además, las metas y objetivos trazados por la referida Institucional Policial.

**Palabras clave:** Contratación Pública, Programación Estratégica, Plan Anual de Contrataciones, Actuaciones Preparatorias, Área Usuarias.



## **Abstract**

The present investigation turns into the problematic in the public procurement procedures that developed in 2018, the Executing Unit 009 of the National Police of Peru; For this, the author analyzes the strategic programming, preparatory actions and the role played by the various agencies and actors that are directly involved in this phase of logistics supply management. This is a basic investigation, with a qualitative, descriptive approach, carried out in a case study, whose main objective was to determine the existence of factors that affect these purchasing procedures and, in effect, the instruments used observation, interview and analysis documentary, determined and evidenced deficiencies in the suitability of the officials in charge of these procedures, a situation that disrupts the strategic programming established in the Annual Contracting Plan of said entity and therefore, makes it impossible for the user areas to have the goods, services and works at the expected time, putting at risk the operability of the same before an imminent shortage of the logistics input that has an impact on poor police work and also disrupting the goals and objectives set by the aforementioned Police Institutional.

**Keywords:** Public Procurement, Strategic Programming, Annual Contracting Plan, Preparatory Actions, User Area

## **I. Introducción**

Existe un consenso internacional que reconoce a la contratación estatal como una herramienta estratégica que utiliza un gobierno para concretar sus políticas públicas orientadas a satisfacer aquellas necesidades primordiales que aqueja a sus ciudadanos; no hay que olvidar que la calidad de los servicios prestados por un régimen, refleja la calidad de sus funcionarios públicos (OCDE 2017). La profesionalización de los actores encargados de las compras estatales iniciado por la comunidad europea, es un patrón que debe ser implementado en los sistemas de contratación estatal de los países latinoamericanos, por cuanto permitirá contar con gestores logísticos responsables, competitivos, idóneos y capaces de realizar compras eficaces y eficientes, entendida esta como aquella contratación de calidad, con un buen precio y en el momento oportuno.

Este trinomio oportunidad, calidad y precio en una contratación estatal y que la misma tenga una repercusión positiva en la vida de los ciudadanos, constituye la finalidad buscada por nuestra normativa de contratación estatal, por ende, representa el escenario idóneo que espera alcanzar nuestras organizaciones gubernamentales al momento de proveerse de los bienes, servicios y obras, ya que poco valdría lograr acuerdos contractuales de calidad y con buen precio, si es que esta no es adquirida en el momento oportuno. En efecto, el retraso en una contratación pública tiene como nefasta consecuencia el desabastecimiento del insumo logístico que necesita el funcionario o servidor público para realizar sus actividades diarias, lo cual presupone poner en riesgo el normal funcionamiento de la organización y los objetivos institucionales, agravándose la situación si es que la provisión tardía está relacionada con la adquisición de medicamentos, equipos y otros insumos médicos vitales para la salud humana; dilación que podría acarrear desenlaces fatales como el mediático caso de las inútiles muertes de cientos de niños debido a la falta de incubadoras en diversos nosocomios del país, los cuales pudieron evitarse si es que se efectuaba una compra oportuna en razón de contarse con los recursos presupuestales necesarios.

Los retrasos en las compras, evidencia lo vulnerable que se muestra el sistema de contratación pública en el Perú, situación que genera desconfianza de

los ciudadanos hacia sus autoridades, por cuanto resulta inconcebible que en pleno siglo XXI, donde se cuenta todo un sistema de programación estratégica, las instituciones del Estado estén realizando compras inoportunas y fuera de la fecha programada en el Plan Anual de Contrataciones. La Policía Nacional del Perú, no es ajena a esta problemática. A modo de referencia podemos citar que en el ejercicio presupuestal 2018, la Unidad Ejecutora 009 no convocó ninguno de los ocho (08) procedimientos de selección cuya convocatoria, según la programación establecida, estuvo prevista para el mes de febrero; esta situación también se repitió en las unidades ejecutoras 002 y 010 (Sistema Electronico de Adquisiciones y Contrataciones del Estado, 2018). Esta problemática demuestra una inadecuada programación de la gestión de la contratación estatal, cuya práctica se ha hecho habitual en los distintos estamentos de la Administración Pública, en especial en la Institución Policial, afectando no solo el rol fundamental que cumple el efectivo policial a favor de la ciudadanía, sino que además se atenta con las metas y objetivos de la Entidad. En el presente trabajo, analizaremos los procedimientos de contratación pública realizados por la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, en el marco de la normativa que lo regula, a fin de determinar cuáles son los factores que motivan la demora de la convocatoria, situación que genera el incumplimiento de la programación establecida en el Plan Anual de Contrataciones; proponiéndose recomendaciones y alternativas de solución a dicho problema.

Taracena (2018) al estudiar el sistema de contratación pública con énfasis en los servicios hospitalarios, estableció que dicho régimen de compras implantado en la república de Guatemala, no satisface de manera ágil y oportuna las necesidades del Ministerio de Salud, debido a la falta de coordinación y planificación, provocando el desabastecimiento del insumo médico. Por otro lado, Chichande (2017) en su investigación practicada a la Unidad de Negocio Esmeraldas 2016, arribó a la conclusión que el Plan Anual de Contrataciones de dicha entidad, no recogido diversas necesidades de los usuarios, dando lugar a que estas no fueran contratada situación que afectó la acciones operativas de la corporación, advirtiendo que la debilidad en las áreas requerimientos, se enfoca en la deficiente formulación de los términos de referencia; el estudio fue bajo un enfoque cualitativo y cuantitativo con alcance descriptivo, sobre una muestra de 23 procesos de selección. La observación, recopilación documental y entrevista, sirvieron para recopilar

información; de otro lado, Sánchez (2018) en su investigación relacionado con la participación de los actores de la económica popular y solidaria en los procesos de contratación pública, estableció que estos procedimientos incitan la oferta a través del consumo, mejorando la distribución de riquezas en la sociedad.

Muñoz (2015) al sustentar su tesis relacionada con la planificación y su trascendencia en las contrataciones públicas ejecutadas por el Ala de Combate N°23 de la Fuerza Aérea del Ecuador, determinó que estos procedimientos son afectados por que existe rotación del personal y por una inadecuada planificación presupuestaria. Logacho (2015) realizó un estudio relacionado con la contratación estatal y la gestión administrativa; en ella se resalta la importancia de efectuar contrataciones ágiles y oportunas a fin que las instituciones puedan desempeñar sus funciones y, ulterior consecución de los objetivos institucionales. Esta tesis es desarrollada bajo un enfoque cualitativo, fundamentada en un proceso inductivo, utilizándose la entrevista no estructura y el análisis de documentación publicada en el portal de compras públicas del Ecuador. La finalidad de la investigación buscó analizar los procedimientos de contratación y su afectación en el desempeño de la entidad, para el ello se examinó las teorías sobre la administración pública, el marco normativo constitucional y los dispositivos en materia de contratación estatal, al igual que las diversas etapas y tipo procedimientos de contratación, llegándose a la conclusión que la entidad cumple con su planificación institucional, sin embargo los procedimientos administrativos internos requieren ser dotados de mayor celeridad.

Ponce (2018) al investigar las contrataciones públicas en el Ministerio de Relaciones Exteriores, concluyó que la deficiente formulación de los requerimiento genera contrataciones tardías, razón por la cual, los procedimientos de selección, en el periodo 2016, no se convocaron en la fecha (mes) prevista en el Plan Anual de Contrataciones; por otro lado, Carhuancho (2018) en su tesis denominada análisis de la contratación pública en una institución del Estado, concluyó que los términos de referencia y especificaciones técnicas elaborados por las áreas usuarias, no se ajustan a la normativa de contratación pública, ello debido a la falta de capacitación de sus funcionarios, situación que genera un desabastecimiento de insumo logístico; de igual forma, Arizaga (2017) quien al investigar las continuas

modificaciones al PAC-2015 en la comuna distrital de Pueblo Libre, estableció que el factor humano es la causa predominante responsable de estas alteraciones. Por su parte, Vargas (2017) en su tesis admitió que los requerimientos que formulan las áreas usuarias en la Empresa Generadora de Electricidad San Gabán S.A, son elaborados inadecuadamente toda vez que no existe, en la entidad, un documento normativo que regule su formulación.

Domínguez y Durand (2015) realizaron un trabajo investigativo en torno a la problemática que presentan las compras en el sector público - ámbito nacional; para ello analizaron y evaluaron la normativa de la materia y los estudios nacionales realizados por el OSCE y otros entes internacionales. El tipo de estudio empleado fue el descriptivo, utilizando la recolección de información, encuestas y entrevistas realizadas a los responsables de los órganos encargados de las contrataciones de cuarenta y dos (42) instituciones, entidades públicas que sirvieron como muestra; arribándose a la conclusión que el problema de estos procedimientos de compras se presentan en la etapa de planificación y actuaciones preparatorias debido a la falta de capacidades y competencias de sus principales actores.

La contratación pública, es la adquisición de bienes, servicios y obras que realizan los gobiernos con dinero público proveniente de los aportes efectuados por los contribuyentes; por consiguiente, se espera que estos procesos sean ejecutados de forma eficiente y con los estándares de conducta a fin de garantizar la calidad y el interés público (OSCE 2019). Para definir las categorías y subcategorías de nuestra variable de estudio, se tomó como referencia las definiciones y conceptualizaciones de la normativa de contratación pública.

La programación estratégica de las contrataciones públicas, es el conjunto de actuaciones mediante la cual las entidades del Estado proyectan el escenario más idóneo para atender sus necesidades que les permitan continuar desarrollando sus actividades y servicios públicos prestados a favor del ciudadano; adquisiciones que necesariamente deben estar alineados al Plan Operativo Institucional (POI) y ajustadas a los recursos disponibles en el Presupuesto Institucional de Apertura (PIA); por lo tanto, este análisis prospectivo, debe realizarse de forma eficaz y eficiente para cumplir las metas trazadas por la institución, así como el desarrollo económico del País. Según la Organización Mundial del Comercio, el volumen de

recursos que los países invierten en sus adquisiciones bordea entre 10 - 15% de su Producto Bruto Interno, mientras que, en el caso específico del Perú, dicha inversión, representa el mayor gasto del gobierno, un impresionante 50.7% – y un 11.6 del PBI. (OCDE 2016). Cabe destacar que a raíz de la nueva normativa que regula el abastecimiento público, se hace referencia a una programación multianual (DL N°1439) de tres años. Entre los instrumentos que se elaboran en la programación estratégica de las contrataciones públicas, tenemos los siguientes:

El cuadro de necesidades, es el instrumento elaborado por el órgano a cargo de las contrataciones, con colaboración de las áreas usuarias de una entidad que orientan, tal como lo corrobora Alva (2016) al cumplimiento de los objetivos establecidos en el Plan Operativo Institucional. En el mencionado cuadro, se consolidan los requerimientos para luego de ser valorizados y ajustados a las prioridades institucionales, servirán como insumo para elaborar el Plan Anual de Contrataciones (Reglamento de la Ley de Contrataciones, 2018, Quinta Disposición Complementaria Transitoria ). El cuadro de necesidades cuenta con las siguientes fases: a). Fase de requerido: Es un anteproyecto del Presupuesto; b). Fase Programado: Aquí se da información al proyecto del presupuesto y, c). Fase Aprobado: Una vez aprobado el PIA, el PAC se ajusta a este.

Plan Anual de Contrataciones, es la principal herramienta de la gestión logística utilizada para programar, propalar y evaluar que las contrataciones se atiendan de forma oportuna a fin de que una entidad alcance sus objetivos institucionales. Este instrumento incluye las contrataciones que deberán ser convocados en determinado año fiscal, ya sea en forma directa o por tercero (encargo), el tipo de proceso a utilizarse, la fuente de financiamiento, el valor estimado o referencial del mismo y la fecha prevista para su convocatoria, entre otros aspectos; significando que este puede ser modificado las veces que sea necesario a fin de que las instituciones puedan satisfacer sus necesidades imprevistas y no programadas, ya sea incluyendo o excluyendo algún procedimiento; al respecto, la normativa de contratación pública no establece un límite mínimo, ni máximo respecto de aquello, por lo tanto las entidades están habilitadas para realizarlo en cualquier momento; no obstante, estas modificaciones podrían

insinuar una indebida y mala programación de las compras (Directiva 002-2019-OSCE/CD, 2019.). La gestión oportuna conforme a la programación establecida en este instrumento logístico, es de entera responsabilidad del O.E.C por cuanto presupone que, a través de un actuar diligente, pertinente y responsable, se garantizará eficazmente la provisión y satisfacción de las necesidades para que una entidad pueda alcanzar las metas planteadas; para ello, la obtención de la certificación presupuestal o previsión presupuestal, resulta de vital importancia para materializar una contratación pública oportuna; por lo tanto, de acuerdo con Zambrano (2017) se concluye que el proceso de elaboración del Plan anual implica una labor de programación y coordinación interna, pues en él, se consolidan las necesidades de bienes, servicios u obras que tienen las diversas dependencias que integran la entidad.

Las Actuaciones Preparatorias de las Contrataciones Públicas, son aquellas actuaciones internas que realiza una entidad, no impugnables que involucran a diversos órganos, dependencias y estamentos de una entidad pública a fin de determinar, entre otros aspectos, el tipo de procedimiento, el sistema de compra, la modalidad de ejecución contractual y el valor estimado o valor referencial de la adquisición, de forma tal que el procedimiento de selección quede expedito para ser convocado. De alguna manera, la programación estrategia se diferencia de los actos preparatorio, porque la primera deriva de los planes de la institución estatal, mientras que la segunda, es decir las actuaciones preparatorias, se vinculada con procedimiento de selección en sí; sin embargo, entre ambas existe una relación de interdependencia (Quijada 2011). Las actuaciones preparatorias, comprende, entre otros, las siguientes actuaciones:

El Requerimiento, es el pedido que efectúa un área usuaria para satisfacer sus necesidades, para ello formula a detalle las especificaciones técnicas, términos de referencia y/o expediente técnico, en caso de bienes, servicios u obras respectivamente; de otro lado, todo requerimiento debe contener las condiciones de la contratación tales como el lugar de la prestación, plazo de ejecución, requisitos de calificación, la finalidad pública, entre otros aspectos relevantes, para ello, con la finalidad de contribuir a mejorar estas prácticas, el organismo supervisor de las contrataciones del estado ha puesto a disposición de las entidades del

estado, el respectivo instructivo aprobado mediante Resolución N°423-2013-OSCE/PRE. No obstante, la normativa de contratación pública ha señalado que los requerimientos deben evitar prácticas que limiten la competencia, así como orienten y/o direccionen la compra hacia una determinada marca, fabricante y/o proveedor a fin de generar una verdadera competencia en igualdad de oportunidades, permitiendo que la entidad pueda obtener la oferta más ventajosa para el cumplimiento de sus objetivos, evitándose los riesgos de su reformulación. (Texto Unico Ordenado de la Ley 30225, 2019, Art.16); por tanto, el requerimiento debe elaborarse en función a las necesidades de la institución, mas no en función de que su atención sea ejecutado por un determinado proveedor (Mesinas y Muro 2014). La inadecuada elaboración de un requerimiento, según Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE 2014) provocará demora en la formulación del Estudio de Mercado, por cuanto, este documento será modificado en reiteradas oportunidades, dilatándose innecesariamente el procedimiento de contratación.

El Estudio de Mercado, en sentido estricto, viene a ser el resultado del encuentro de dos personas naturales o jurídicas en la que una demanda y la otra ofrece bienes o servicios estableciendo un precio en un lugar, modo y tiempo determinado (UNAM 1997); en el ámbito de las compras públicas, son las actuaciones que ejecuta un órgano de la entidad con el propósito de determinar la cuantía de un requerimiento efectuado previamente por el área usuaria, ya sea a través de un valor estimado, en caso de bienes y servicios o valor referencial, en caso de obras y consultorías de obras, cuyo monto específico resultante permitirá gestionar los recursos públicos para la cobertura de la compra futura, así como establecer el tipo de procedimiento y si corresponde o no, la aplicación de la normativa de contratación pública (Texto Unico Ordenado de la Ley 30225, 2019, Art.18); existe la posibilidad que una contratación pública posea un valor referencial reservado (Reglamento de la Ley de Contrataciones, 2018, Art.34). Al margen de lo antes expuesto, resulta pertinente enfatizar que el estudio de mercado debe ser efectuado de forma cuidadosa, recurriendo a la utilización de fuentes confiables, por ello, el rol de los funcionarios y servidores a cargo de su elaboración, es vital, ya que existe el riesgo que, debido a su mala elaboración, el procedimiento de selección quede desierto al presentar un precio no atractivo que desmotive la



conurrencia y competencia, con subsecuente afectación de las funciones de la entidad.

Asimismo, es pertinente aclarar que cuando se trata de un valor estimado, la entidad realiza una indagación del mercado, mientras que, en caso de un valor referencial, se elaborará un estudio de mercado, siendo esta última definida con mayor rigor que la otra; no obstante, en ambos supuestos, dicho instrumento resultará de gran trascendencia toda vez que no solo establecerá la cuantía y otras características del procedimientos de selección, sino que además determinará si la elección del contratista se realizará a través de un procedimiento clásico y competitivo convocada y publicado a través del Sistema Electrónico de las Contrataciones del Estado (SEACE) o, en su defecto, se optará por contratación directa, quizás bajo el supuesto de proveedor único ante la inexistencia de proveedores capaces de atender el requerimiento, lo que implica una contratación “a dedo”, sin competencia, situación esta no buscada por la normativa de la materia. (Reglamento de la Ley de Contrataciones, 2018, Art.100. Lit. e).

La Certificación Presupuestal, es aquel documento emitido por la oficina de presupuesto de una institución estatal que garantiza la existencia de fondos públicos disponibles y afectos al presupuesto institucional aprobados para un determinado ejercicio presupuestal (Ministerio de Economía y Finanzas, 2019), el cual además debe estar libre de afectación en función a la Programación del Compromiso Anual (Alvarado 2016); certificación que servirá para respaldar y dar cobertura financiera a una determinada contratación. En el caso de contrataciones cuyas prestaciones superen un determinado ejercicio presupuestal, por disposición legal se tendrá que contar necesariamente con una previsión presupuestal, el cual asegura la programación y afectación del presupuesto de los años fiscales siguientes. Ambos documentos, certificación o previsión presupuestal son requisitos imprescindibles para convocar un procedimiento de selección, bajo sanción de nulidad, de conformidad a la normativa de la materia.

El Expediente de Contratación, es el conjunto de actuaciones documentadas y compiladas que fueron elaboradas con ocasión de un procedimiento de selección en específico, cuya custodia está a cargo del órgano designado por la entidad, el cual ira incorporando, según el organismo supervisor de las contrataciones del

estado (OSCE EDUCA 2015), desde el requerimiento hasta la culminación del contrato, incluso las incidencias que podrían suscitarse durante la ejecución contractual. Este expediente necesariamente debe ser aprobado por funcionario competente, para luego ser entregado al órgano conductor del procedimiento de selección quienes, en virtud a la información técnica y económica existente en el mismo, elaboraran los documentos del procedimiento.

Los Conductores del Procedimiento de Selección, son aquellos órganos designado por la entidad denominados Comité de Selección u Órgano Encargado de las Contrataciones, los cuales serán los responsables de la gestión de los procedimiento de selección, encargándose de elaborar las bases administrativas, absolver consultas y observaciones, evaluar y calificar las ofertas, otorgar la buena pro, hasta la culminación del procedimiento de selección (Reglamento de la Ley de Contrataciones, 2018, art. 43); es decir, hasta que la buena pro haya quedado consentida (no se haya interpuesto recurso impugnativo alguno) o este haya quedado administrativamente firme (lo resuelto en un recurso impugnativo de haberse presentado). Las normas de contratación pública, permiten que los procedimientos de adjudicación simplificada puedan ser conducidos por alguno de los órganos antes descritos, pero para el caso de licitaciones públicas y concursos públicos necesariamente la conducción requiere de un comité de selección, donde uno de ellos debe tener conocimiento técnico del objeto de la contratación.

Las Bases Administrativas, son documentos elaborados por los órganos conductores de los procedimientos de selección que incorporan la información técnica y económica que obra en un expediente de contratación; estas bases, de ser el caso, incorporaran las modificaciones realizadas a raíz de las consultas u observaciones formuladas por los participantes o como consecuencia de las disposiciones emanadas por la Dirección de Gestión de Riesgo del Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE) con ocasión de su pronunciamiento, siendo luego integradas las cuales van a constituir las reglas definitivas del procedimientos a las que se someterán los postores y la entidad, donde los primeros, estarán obligados a cumplir sus disposiciones, mientras que los segundos, efectuaran la evaluación y calificación de las ofertas en función de ellas (Tribunal de Contrataciones del Estado 2017). Los órganos conductores del

procedimiento, están obligados a utilizar las bases estándar aprobadas por el ente rector en materia de contratación estatal, la misma que contendrá el requerimiento, los factores de evaluación, los requisitos de calificación y deberá ser aprobada por funcionario competente de forma previa a su publicación en el (SEACE).

La Gestión Administrativa de la Contratación Pública, constituye la columna vertebral de la gobernanza estratégica por cuanto ella influye positivamente en la eficiencia de un gobierno a través de los servicios que prestan, estableciendo una mayor confianza de sus ciudadanos (OCDE, 2016); por lo tanto, estos procesos deben encontrarse dirigidos por funcionarios con las competencias en razón que la calidad de las compras, en gran medida depende de ellos (OCDE 2017), siendo de vital importancia iniciar por una profesionalización de estas funciones tal como lo ha recomendado la Unión Europea (Recomendación 2017/1805). Dicho esto, nuestra normativa de contratación pública tiene como propósito que los diferentes niveles de gobierno efectúen adquisiciones en las mejores condiciones de calidad, precio y oportunidad (T.U.O Ley 30225, 2019). Como vemos, una de las particularidades que identifica a nuestro sistema de contrataciones está estrechamente relacionada con la oportunidad, entendida ella como la ocasión propicia, calculada y/o programada por una entidad para proveerse de los insumos que un estamento requiere para el desarrollo de sus actividades, característica que dentro las normas del abastecimiento público ha sido recogida como un principio rector, obligando que las áreas involucradas gestionen compras oportunas para la consecución de los intereses de la organización (Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento, 2018, art.2), exigiendo que los actores logísticos que participan directamente en alguna de las fases de la contratación pública, sean funcionarios o servidores públicos certificados por el OSCE.

A decir de Canónico (2018) la contratación pública enfocada bajo un pensamiento de Estado democrático, social y de derecho, constituye un vehículo eficiente del accionar público para cumplir con la finalidad social de los poderes público; en consecuencia, gestionar eficazmente estos procedimientos debe ser el objetivo de todo operador logístico que interviene en cada una de las fases del procedimiento licitatorio, buscando que el abastecimiento se efectúe de forma oportuna y en momento programado; para ello, se requiere el compromiso de sus

actores los cuales deben ser conscientes de cuán importante es el rol que desarrollan; toda vez que las adquisiciones no solo buscan satisfacer las necesidades de una organización, sino que estas van más allá, al procurar el cumplimiento de los objetivos gubernamentales como política de un Estado; teoría recogida por el principio de eficacia aplicable a la función estatal (Ley Organica del Poder Ejecutivo, 2007, Título Preliminar, Art. II), normas que regula el sistema nacional de abastecimiento público (Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento, 2018, art.2) y por el principio de eficacia y eficiencia. Los actores involucrados en el procedimiento de la contratación estatal y que tienen el deber de efectuar compras oportunas, son: (Texto Unico Ordenado de la Ley 30225, 2019, Art.8).

El Titular de la Entidad, es el principal responsable de la gestión de la contratación pública, en virtud a las facultades conferidas por la normativa de la materia, cuenta con la autoridad para que el aprovisionamiento, al interior de una entidad, se efectúe de forma oportuna, para ello, deberá conocer y analizar la realidad y problemática que presentan la entidad y los procedimientos licitatorios, para que, en función de ello, emita las disposiciones y directrices destinados a lograr compras eficaces y eficientes. Entre las funciones que esta autoridad ejerce, están aquellas de carácter delegables como la aprobación de adicionales, reducciones, entre otras facultades; mientras que, por el lado de las facultades indelegables, están, entre otros, pero en mínima proporción, el proceso de anulación de laudo arbitral ante el poder judicial. De conformidad a las normas presupuestarias, el titular de la entidad, es responsable de la programación, formulación, aprobación, ejecución y evaluación, control del gasto de los recursos, así como de que se logren las metas y Objetivos Institucionales (Ley General de Presupuesto Público).

El Órgano Encargado de las Contrataciones, es la dependencia de una entidad comúnmente conocida como adquisiciones, cuya actividad principal es gestionar y abastecer los insumos logísticos que requieren las áreas usuarias para el cumplimiento de la función pública, realizando los procedimientos de selección que correspondan; asimismo, se encargará del trámite y materialización de los contratos, debiendo, de ser el caso, aplicar las penalidades en las que habría

incurrido el contratista, ya sea penalidad por mora u otras penalidades acordadas en el documento contractual. Por otro lado, tiene a cargo el procedimiento para que la entidad realice el pago al contratista, procedimiento que, en la mayoría de caso, es de mero trámite del expediente hacia la oficina de economía.

El Comité de Selección, es aquel grupo de personas de la entidad integrado por tres (03) miembros, pudiendo uno de ellos ser ajeno a esta, quienes van a ser los encargados de gestionar los procedimientos de selección, desde la formulación de las bases administrativas, pasando por la evaluación y calificación de las ofertas, hasta la responsabilidad de seleccionar al proveedor quien tendrá el encargo de atender las necesidades demandadas por las áreas usuarias; este grupo actúa de forma colegiada y ante la ausencia justificada de uno de sus integrantes, será el suplente quien lo reemplace. Las decisiones que estos adopten, deben estar debidamente fundamentadas, pudiendo ser discordantes, pero deben constar en actas, en merito a las disposiciones establecidas en la normativa de contratación estatal, observando los principios rectores que esta recoge.

El Área Usuaria, es la unidad de la entidad que formula un requerimiento en función a una necesidad que pretende que sea atendida para cumplir con sus actividades y funciones públicas; asimismo, apoya en la elaboración del cuadro de necesidades. Es la responsable de establecer que el objeto de su requerimiento se adecue a las normas legales que los regula, detallando a precisión las características del bien o servicio que desea satisfacer y las condiciones que debe cumplir los potenciales contratistas para ejecutar el contrato. En la etapa de selección de la contratación pública, participa como integrante del comité de selección absolviendo las consultas y observaciones planteadas, en especial aquellas relacionadas con el requerimiento; mientras que, en la etapa contractual, se encargará de verificar que la contratación se haya realizado a su entera satisfacción otorgando la conformidad respectiva. La falta de conocimientos en contrataciones y la falta de personal calificado, es una falencia que comúnmente presentan las áreas usuarias (OSCE 2009).

Esta investigación se justifica, por cuanto permitirá identificar las falencias habidas en los procedimientos de contratación pública convocados en el año 2018 por la Unidad Ejecutora 009 de la Policial Nacional del Perú; de forma tal que a raíz de la

investigación practicada e información obtenida, se coadyuve para que la entidad examinada, superé sus debilidades y mejore sus procedimientos de contratación en el marco de la programación establecida en su Plan Anual de Contrataciones, evitándose que, por dilaciones innecesarias, se realicen compras inoportunas que ponen en riesgo las funciones que ejecutan las áreas usuarias, comúnmente ligadas con la seguridad ciudadana y protección de las personas que radican y pululan en la ciudad de Lima y provincias.

En este escenario, se formula las siguientes interrogantes: ¿Cuáles son los problemas que presentan las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, 2018?; ¿Cuáles son los elementos que intervienen en la Programación Estratégica y afectaron la Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, año 2018?; ¿Cuáles son los elementos que afectaron las actuaciones preparatorias en las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, año 2018?; ¿Cuáles son los elementos que afectaron la gestión administrativa en las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, año 2018?; Asimismo, se formula el siguiente Objetivo General; Determinar qué factores afectan las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, en el año 2018, asimismo, se formula los siguientes Objetivos Específicos; (a) Analizar la Programación Estratégica en las Contrataciones Públicas; (b) Analizar las actuaciones Preparatorias en las Contrataciones Públicas y (c) Analizar la Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas.

## **II. Método.**

### **Metodología**

En la presente investigación se trabajó desde una perspectiva inductiva, se empleó el enfoque cualitativo. Hernández, Fernández y Baptista (2018) señalaron: “la investigación cualitativa se enfoca en comprender los fenómenos, explorándolos desde la perspectiva de los participantes en su ambiente natural y en relación con el contexto” (p. 390). Se empleó el método interpretativo porque el interés de la investigación estuvo dirigido a la comprensión del fenómeno (Ricoy, 2006). Los procedimientos para las contrataciones públicas están normados por disposiciones positivadas, por lo tanto, su falta de cumplimiento no está determinado por la imprecisión o vacíos de la normativa, muy por el contrario, está explicado por usos y costumbres, por culturas instauradas en la administración pública que alteran los procesos, debido a suspicacia, desconfianza, posibilidades de obtener beneficios o ventajas de las contrataciones, situaciones que contravienen la normativa. La comprensión de los modos de proceder de los sujetos con responsabilidad en la ejecución de la normativa, resulta entendida por el sentido común que lleva la intersubjetividad de los diferentes actos involucrados en los procesos.

### **2.1 Tipo y Diseño de la Investigación**

Por tratarse de una investigación cualitativa y cuyos elementos de juicio son extraídos de las entrevistas y el análisis documental del año 2018, el diseño de estudio trata de un estudio de casos por cuanto se analiza las contrataciones públicas de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, 2018. El estudio de casos, envuelve técnicas indagatorias que se caracterizan por la evaluación sistemática y profunda (Barrio, 2010) que conducen a la comprensión del tema.

Según su carácter: se enmarca dentro del alcances del tipo comprensivo, porque intenta aproximarse a la especificación de los comportamientos, conductas, actitudes y rasgos de personalidad de los sujetos involucrados en el proceso de contrataciones y que afectan el curso normal de la ejecución. Deslauriers (2004) precisó que este tipo de investigación se orienta a la producción y análisis de datos

subjetivos e intersubjetivos, que no son posibles de cuantificarse y que son acopiados a través de entrevistas, observaciones participantes o no participantes, análisis documentales, análisis fotográficos, análisis de contenido, dentro de otros. En esta investigación se hace una aproximación comprensiva a la actuación de los actores de las contrataciones que perjudican el curso normal de la ejecución.

Según su finalidad se trata de una investigación de tipo básica, los fundamentos que la sustentan son las normas, procedimientos e instancias destinadas a las contrataciones públicas, por lo tanto, no se pretende modificar la realidad de los acontecimientos del 2018, lo que se pretende es una aproximación comprensiva de los fenómenos que generan tales alteraciones para su incumplimiento, aportando elementos de juicio que deben ser tenidos en cuenta en el corpus teórico de la temática de las contrataciones públicas. Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez (2014) precisaron que este tipo de investigación se fundamenta en un argumento teórico para ir construyendo una base de conocimientos que se van agregando a la información previa existente.

Según la intervención del investigador: en esta investigación la intervención del investigador se enmarcó dentro de los alcances de tipo observacional explicable porque los acontecimientos son registrados en cuaderno de campo. Izcara (2014) precisó: “la investigación cualitativa se funda en la observación de la realidad empírica para inferir ideas y generar teorías dentro de una lógica inductiva” (p. 68). Balcázar, González, López -Fuentes, Gurrola y Moysén (2013) precisaron: “por medio de este tipo de investigación se interpreta la realidad que se está estudiando, próxima al mundo empírico” (p. 22). Por lo tanto, el investigador va a realizar su trabajo en el marco de una teoría, en este caso, las contrataciones públicas, y con ese mismo sustento se valoran los actos que los actores del proceso, lo cual encuentra las características comunes en las prácticas del fenómeno en análisis.

Según la planificación de la toma de datos: es de tipo retrospectiva y la investigación se diseña y empieza a realizarse con información de archivo, en este caso, que corresponde a un año anterior de su ejecución. Si bien la información se recibe en el tiempo actual, su contenido corresponde a un período anterior.



Según el número de ocasiones en que se mide la variable: esta investigación debido a su naturaleza cualitativa recurre a la saturación de la información, lo cual significa que se exploran las temáticas relacionadas a la contratación pública hasta que esta sea completamente comprendida, se realizan todas las entrevistas que sean necesarias hasta que queden despejadas todas las dudas Spradley (1979), no es necesario que todas las entrevistas sean grabadas, muchos de los datos obtenidos en entrevistas no estructuradas y que aportan información a la comprensión del fenómeno en estudio, se registran en el cuadro de campo y luego son incluidas en la interpretación de los datos. Strauss y Corbin (2002) precisaron que la saturación de la información se refiere al momento en que, después de la realización de un número de entrevistas y grupos de discusión, el material cualitativo deja de aportar datos nuevos. En ese instante, los investigadores/as dejan de recoger información.

## **2.2 Escenario de Estudio.**

Balcázar, Gonzáles, López, Gurrola y Moysén (2013) señalaron que el escenario de estudio resulta importante para los estudios de corte cualitativo, siendo vital, la correspondencia investigado – investigador; en ese sentido, el escenario de estudio de esta investigación fueron las instalaciones de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, representada por la Región Policial Lima, situada en la Av. España Cdra. 4 - Cercado de Lima, la misma que está encargada del aprovisionamiento de los insumos logístico a todas las dependencias policiales de Lima y sus provincias a fin que estas cumplan un eficiente servicio policial en favor de la ciudadanía. Los ambientes de estudio fueron la oficina administración, unidad de logística y área de procesos de selección y los archivos en los que obra los expedientes de contratación del período 2018.

## **2.3 Participantes**

Los participantes que intervinieron en esta investigación fueron los efectivos policiales que laboraron en el Área de Abastecimiento de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú en el período 2018 y en la fecha de esta investigación continuaban trabajando en el área; quienes tuvieron asignadas las funciones de la programación estratégica, las actuaciones preparatorias y gestión

administrativa de las contrataciones públicas que ejecutó dicha entidad en el período en análisis; como muestra se analizó la información contenida en tres expedientes (a) expedientes de contratación pública, (b) la información obrante en la plataforma del SEACE, y (c) la programación establecida en el Plan Anual de Contrataciones (PAC) de la entidad.

## 2.4 Técnicas e instrumentos de recolección de datos

En esta investigación se empleó la técnica de observación no participante. Murillo y Martínez (2010) y Sautu, Boniolo, Dalle y Elbert (2005, p. 11) indicaron que las técnicas más utilizadas en los estudios cualitativos es la observación y la entrevista. Dentro de las observaciones se menciona la no participante, en la que el investigador observa, pero no se relaciona con el objeto de estudio, cuya finalidad es narrar las actuaciones de los grupos de personas a través de narraciones de sus experiencias. Los tres efectivos policiales participantes de esta investigación, sabían del objetivo de la misma, autorizaron la grabación de las entrevistas y estuvieron dispuestos a ampliar las entrevistas en caso que no hubiesen sido lo suficientemente claras; todos sus actos, conversaciones e interacciones estaban sujetas a registros si así lo consideraba el investigador.

Las técnicas son procedimientos sistematizados, operativos que sirven para la obtención de información de manera fiable y válida. Por su parte, Vargas (2011) precisó que es recomendable elegir al menos dos técnicas para triangular la información recabada. Por triangulación para que la información obtenida por una fuente pueda ser cruzada con otra información proveniente de una fuente distinta para aumentar así la certidumbre interpretativa de los datos recabados.

Tabla 1.

*Codificación de Entrevistados.*

<b>Entrevistados</b>	<b>Descripción</b>	<b>Código</b>
1 Analista en Contratación Pública.	Unidad de Logística	ACP-001.
1 Analista en Contratación Pública.	Unidad de Logística	ACP-002.

Tabla 2.

*Técnicas e Instrumentos utilizados.*

<b>Técnicas</b>	<b>Instrumentos</b>	<b>Propósito</b>
Entrevista semiestructurada	Guía de entrevista	Recabar información sobre los procedimientos de contratación pública ejecutados por la Unidad de Análisis, en el marco de la normativa que lo regula. Obtener información sobre la problemática del año 2018.
Observación	Guía de observación	Análisis de los procedimientos en los cronogramas de ejecución, las convocatorias, calificaciones y otorgamiento de la buena pro.
Análisis documentario	Ficha de Análisis de Documental.	Verificar si la información contenida en los expedientes de contratación está acorde a los procedimientos de la normativa.

## 2.5 Procesamiento

Las entrevistas fueron realizadas con conocimiento informado a tres efectivos policiales que trabajaron el 2018 y trabajaban en el momento de la ejecución de la investigación en la Unidad Ejecutora 009. Las entrevistas fueron grabadas y luego transcritas, después de la transcripción se presentó dicha transcripción a los entrevistados para que autorizaran su uso toda vez que reflejaba su versión; en muchos casos se procedió a una segunda entrevista porque reconocían que sus respuestas aparecían incompletas, contenían información que no ayudaba a comprender los hechos y en otras ocasiones las respuestas eran irrelevantes el

tema de investigación. Una vez obtenida la conformidad de las entrevistas, se procedió a su categorización, agrupación por dominios, establecimiento de las características comunes, para luego contrastarla con el marco teórico y la normativa. El contenido de las entrevistas que estaba relacionado a comportamientos, conductas, actitudes y rasgos de personalidad, tuvieron el mismo tratamiento.

## **2.6 Método de análisis de información**

Para el análisis de la información, se empleó el análisis documental. Murillo y Martínez (2010) precisaron que, en muchas ocasiones, el investigador cualitativo, además, de la observación y entrevista, deberá hacer un análisis documental, es decir, tendrá que examinar con detalle determinados productos culturales o documentos representativos de las situaciones estudiadas debido a su carga de significado, con el fin de obtener una descripción global del contexto en el que investiga.

## **2.7 Aspectos Éticos.**

La validez y fiabilidad de los resultados se sustentan en los relatos proporcionados por participantes de la investigación los cuales fueron corroborados por ellos mismos, los procedimientos contenidos en lo expedientes sujetos de análisis, la normativa aplicable vigente y el juicio del investigador. Es de destacarse que, en el presente estudio, se respetó las normas morales y de orden público (Otiniano y Benites, 2014).

### III. Resultados.

Con la finalidad de obtener información y alcanzar los objetivos trazados, la presente investigación utilizó instrumentos de recolección de datos como la entrevista, análisis documental y observación de la unidad de análisis. A continuación, se desarrolla el método de triangulación de datos e información con la finalidad de arribar a una conclusión final.

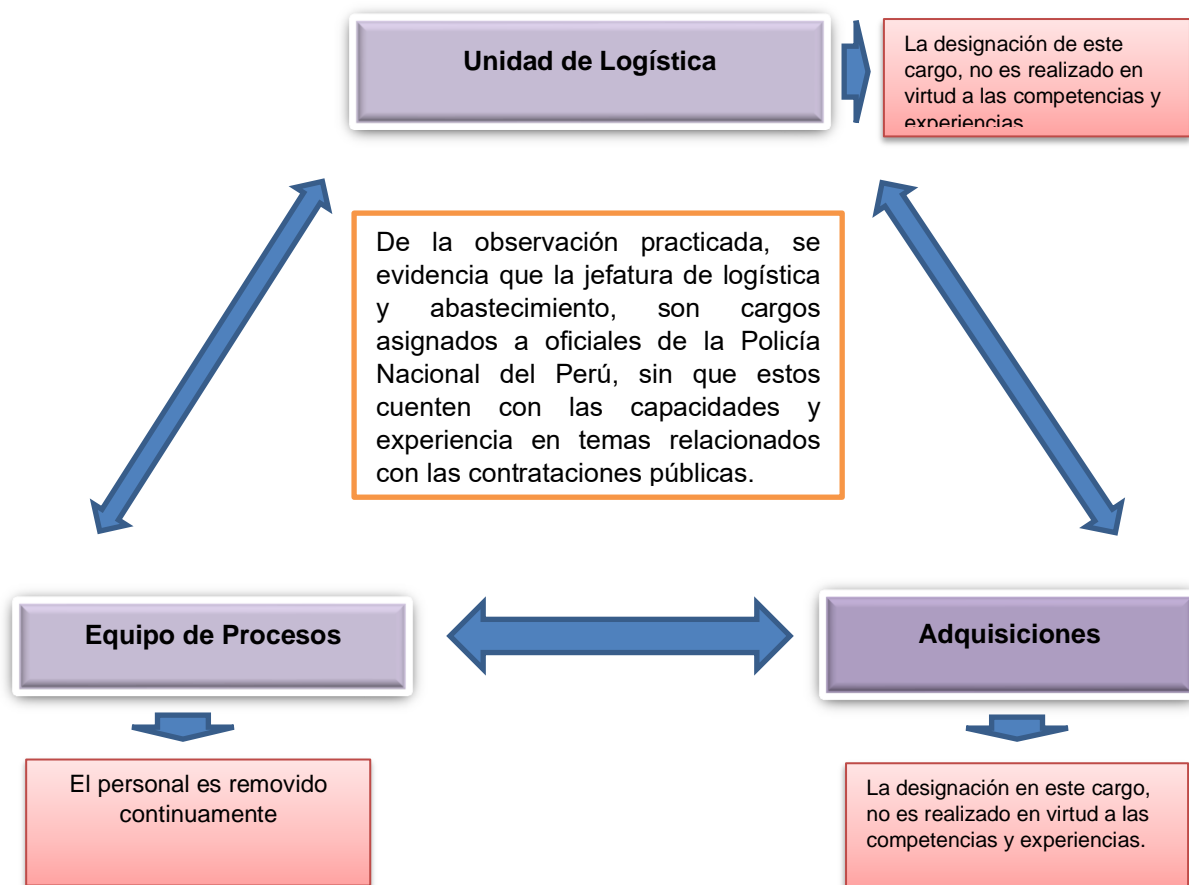


Figura 1. Triangulación de Observación a la Unidad de Análisis.

Teniéndose en consideración que el presente estudio versa sobre la gestión de las contrataciones al interior de la unidad ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, la observación estuvo orientada a describir las funciones y cualidades de desempeño de los funcionarios que ocupan los cargos de: (a) Unidad de Logística, (b) Área de Adquisiciones y, (c) Equipo de Procesos, tomando como referencia la estructura orgánica, por cuanto las actuaciones de estos están vinculadas directamente con el aprovisionamiento de bienes, servicios y obras al interior de la

entidad; en ese orden de ideas, la Unidad de Logística constituye el órgano encargado de la planificación, conducción, ejecución y supervisión de estos procedimientos, de forma tal que las necesidades de las áreas usuarias de la organización sean atendidas de forma oportuna; para ello cuenta con el apoyo de la i) sección de abastecimiento y las siguientes áreas: (i) área de adquisiciones, (ii) área de programación, (iii) área de almacén, (iv) área de transporte, (v) área de bienes patrimoniales, entre otras. Por su parte, el área de abastecimiento, en el órgano operativo de la entidad que se encargada del ejecutar los procedimientos de compras, ya sea a través de contrataciones iguales o menores a 8 unidades impositivas tributarias ó, a través de los procedimientos y métodos de contratación regulados por las normas de contratación pública, siendo que, en este último caso, el procedimiento es realizado a través del equipo de procesos de la unidad de análisis el cual está a cargo de un Suboficial Superior de la Policía Nacional del Perú con especialización y experiencia en contratación pública, contando con la colaboración de tres (03) suboficiales PNP con mínima experiencia en la materia. Este personal, considerado como “técnico y especialista”, se encarga de asesorar a los diversos comités de selección, siendo también responsable de gestionar, en el marco de la ley de contrataciones, las diversas fases de la contratación estatal. Cabe hacer mención que los efectivos policiales asignados a esta área, no tienen continuidad en el cargo en razón de ser removidos constantemente por la Superioridad de la unidad de análisis.

En cuanto a los perfiles de los funcionarios que ocupan estos cargos directivos, tenemos que la unidad de logística y el área de abastecimiento son ocupados por oficiales de armas de la Policía Nacional del Perú en los grados de Comandante y Mayor respectivamente, sin que en su designación se consideren sus competencias, experiencia y cualidades, en materia de contratación estatal; consideraciones que resultan vitales y trascendentes para disponer, desde estos cargos, las directivas y lineamientos necesarios que permitan mejorar procedimientos y así obtener oportunamente las adquisiciones necesarias para alcanzar metas y objetivos institucionales. Ahora, si bien la unidad de análisis cuenta con un equipo “técnico” de procesos, del cual solo el jefe de equipo es especialista en contratación pública; no obstante, esto resulta insuficiente para efectuar contrataciones estatales oportunas, más aún si tenemos en consideración

la cantidad de áreas usuarias y requerimientos que tiene que atender la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú.

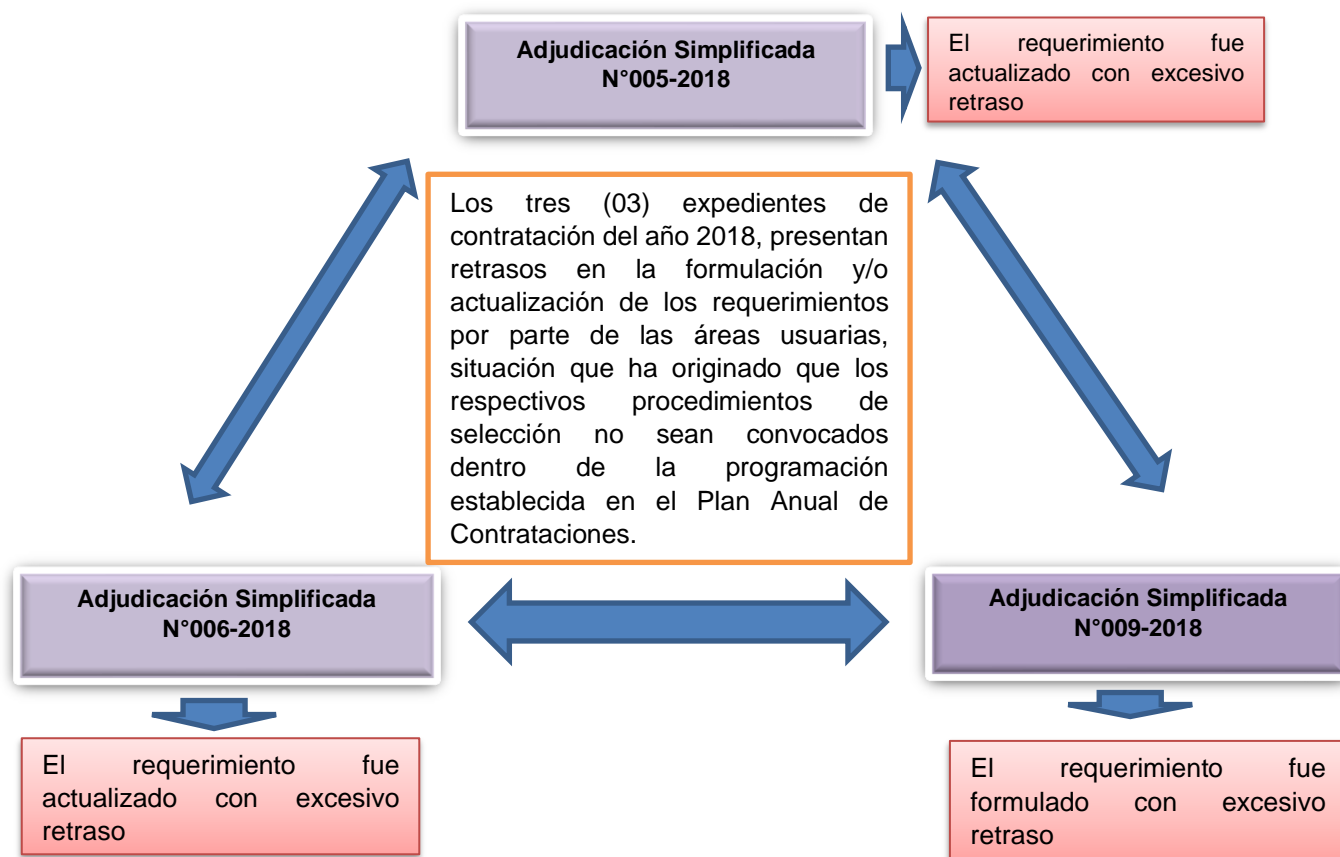


Figura 2. Triangulación del Análisis Documental.

Los documentos analizados correspondieron a tres (03) expedientes de contratación tomados aleatoriamente de los archivos del equipo de procesos de la unidad de análisis. (i) El primer expediente de contratación analizado fue el que corresponde a la Adjudicación Simplificada N°05-2018, elaborado para la contratación del "servicio de mantenimiento preventivo y correctivo de los ambientes de recepción al público, dormitorio, servicios higiénicos y necesidades advertidas para las Comisarias comprometidas en el Plan Piloto de Seguridad Ciudadana para el Distrito de San Juan de Lurigancho", por un valor estimado ascendiente a S/ 295,677.99 Soles, cuya convocatoria según el Plan Anual de Contrataciones de la Entidad, el cual forma parte del presente expediente, fue programado para el mes de Febrero 2018; sin embargo, dicho acto a través de la plataforma del Sistema Electrónico de las Contrataciones del Estado, se realizó el

18 de abril de 2018. En cuanto a las actuaciones preparatorias, se aprecia que es un requerimiento efectuado por el Departamento de Infraestructura de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, cuya actualización de los términos de referencia fue realizado a insistencia del equipo de procesos de la unidad de análisis, el 10 de marzo de 2018, mediante Oficio N°121-2018. (ii) El segundo expediente de contratación examinado, corresponde a la Adjudicación Simplificada N°06-2018. para la contratación del servicio de mantenimiento preventivo y correctivo, acondicionamiento de ambientes, dormitorios, servicios higiénicos y necesidades advertidas de las Comisaria PNP: Lunahuaná, Nuevo Imperial, San Vicente de Cañete - Región Policial Lima, cuya convocatoria según el Plan Anual de Contrataciones de la Entidad, el cual forma parte del presente expediente, fue programado para el mes de Febrero 2018; sin embargo, dicho acto a través de la plataforma del Sistema Electrónico de las Contrataciones del Estado, se realizó el 24 de abril del 2018; respecto a las actuaciones preparatorias, se tiene que se trata de un requerimiento efectuado por el Departamento de Infraestructura de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, cuya actualización de los términos de referencia también fue realizado a insistencia del equipo de procesos de la unidad de análisis el 20 de marzo de 2018 mediante Oficio N°142-2018 y por último, (iii) el tercer expediente de contratación estudiado corresponde a la Adjudicación Simplificada N°09-2018, relacionado con la adquisición de varas tipo tonfas con su respectiva porta vara a favor de la División de Servicios Especiales de la Región Policial Lima, por un valor estimado ascendiente a S/ 73,000.00 SOLES, cuya convocatoria, según el Plan Anual de Contrataciones de la Entidad, fue programado para el mes de Febrero 2018; sin embargo, la convocatoria se realizó en el Sistema Electrónico de las Contrataciones del Estado el 22 de mayo de 2018. En el presente caso, el requerimiento fue efectuado mediante Oficio N°261-2018, de fecha 24 de abril de 2018, regularizado a través del pedido de compra a través del Sistema de Integrado de Gestión Administrativa el 25 de abril de 2018.

Del análisis efectuado a los citados expedientes de contratación, se evidencia que en los tres (03) casos, las áreas usuarias retrasaron excesivamente la actualización y formulación de sus requerimientos, quizás debido a la falta de una regulación interna que establezca plazos preclusivos y determine responsabilidades ante este tipo de demoras injustificada e innecesarias; dilación



que motivó que los procedimientos de selección de Adjudicación Simplificada N°05, 06 y 09-2018, se convoquen fuera de la programación establecida en el Plan Anual de Contrataciones de la entidad, generándose una adquisición inoportuna que puso en riesgo la operatividad de las unidades orgánicas de la unidad ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, ante un posible “desabastecimiento” de los bienes y servicios requeridos, afectándose indudablemente el cumplimiento de metas y objetivos institucionales.

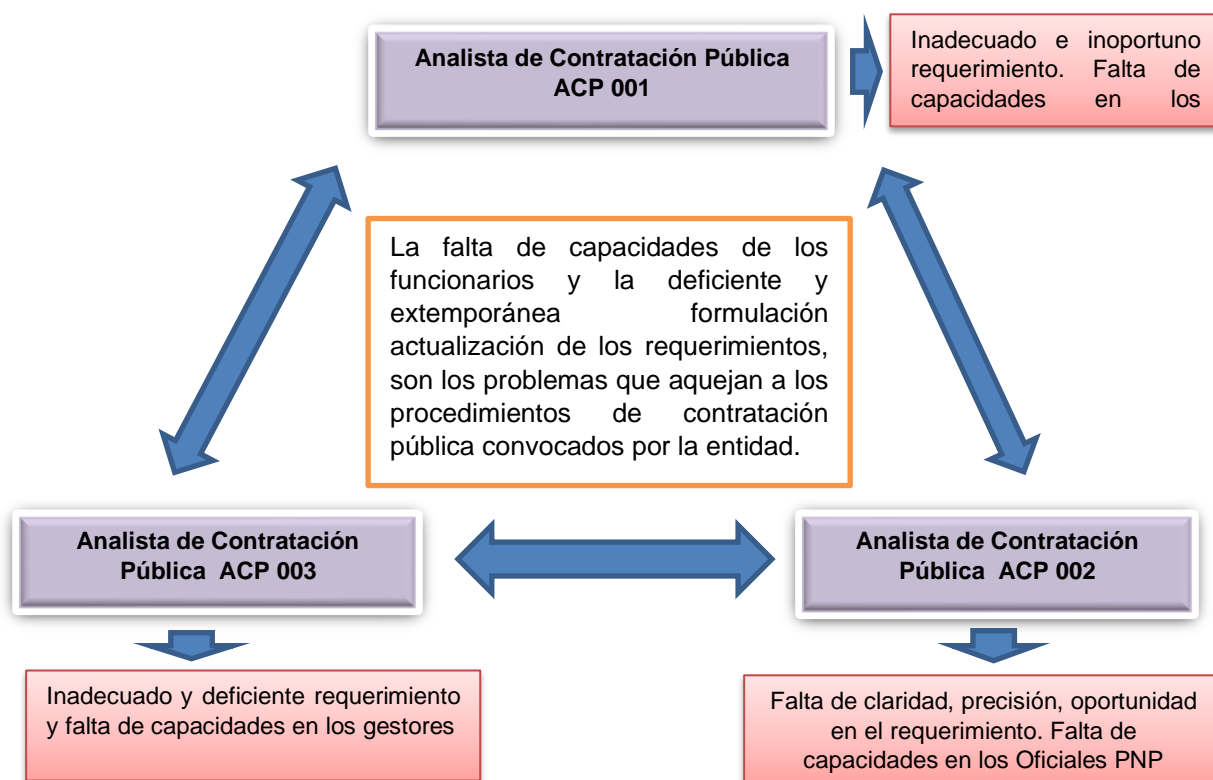


Figura 3. Triangulación de las Entrevistas.

La entrevista aplicada, ha permitido conocer que las deficiencias que se presentan en las actuaciones preparatorias de los procedimientos de selección convocados por la unidad de análisis están relacionadas con los requerimientos los cuales son formulados por las áreas usuarias de forma inadecuada y extemporánea, en razón a la falta de personal competente a cargo de la gestión de las compras en la unidad de análisis.



*Figura 4.* Triangulación de las Técnicas Utilizadas.

Los instrumentos de recolección de datos aplicados a la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, permitieron conocer diversas falencias que, para un orden práctico, podríamos principiar porque sus funcionarios a cargo de la gestión de las compras públicas de la referida entidad, tales como el jefe de la unidad de logística y área de adquisiciones carecen de las cualidades, capacidades y experiencia que estos puestos directivos y decisión exigen, en razón que su designación en el cargo se enmarcan en aspectos policiales incompatibles con la de un gestor público; esta deficiencia, también alcanza a los funcionarios responsables de las áreas usuarias quienes formulan y otras veces, actualizan sus requerimientos de forma defectuosa y tardía, retrasando así, los procedimientos de contratación de bienes y servicio contraviniendo la programación establecida en el Plan Anual de Contrataciones 2018.

#### **IV. Discusión**

En este extremo de la investigación, analizaremos y discutiremos los resultados obtenidos a través de los instrumentos utilizados, para luego ser contrastados con los antecedentes de estudio y el marco teórico de este estudio; bajo ese enfoque, la presente investigación, a través de las entrevistas y observaciones, ha permitido identificar que uno de los factores que afecta las contrataciones en la unidad ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, está relacionado con la falta de capacidades y competencias de los gestores quienes asumen cargos directivos en virtud a sus conocimientos netamente de corte y preparación policial, olvidándose en su designación aspectos de idoneidad tan relevantes como la capacitación y experiencia en temas vinculados con la gestión de las compras. Esta situación evidencia un deficiente manejo y distribución de los recursos humanos al interior de la Policía Nacional del Perú, por cuanto en los últimos años esta institución ha asimilado una serie de profesionales de distintas especialidades (carreras profesionales), quienes con sus capacidades y experiencias bien podrían mitigar el problema advertido; sin embargo, lo más preocupante ocurre cuando la misma institución prescinde de sus propios talentos, a quienes luego de haberlos capacitados en estas materias, dispone injustificadamente su rotación a otras sub unidades lo cual desdice la gestión de sus recursos humanos, afectando todo el proceso de compra tal como lo ha afirmado Muñoz (2015).

La falta de competencias en los operadores logísticos, es una problemática que también fue advertida en la investigación realizada por Domínguez y Durand (2015) quienes además determinaron que esta se extiende a diversas instituciones públicas, situación que nos alarma toda vez que nos encontramos frente un problema de corte transversal que atenta objetivos institucionales y políticas públicas las cuales procuran atender eficientemente las demandas ciudadanas; por lo tanto, teniéndose en consideración que la gestión de las compras constituyen un proceso engranado y orientado a ciertos objetivos, resulta de vital importancia que las administraciones como la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, cuenten con la participación del personal idóneo altamente capacitados y con la suficiente experiencia en estos temas, tal como lo ha recomendado la OCDE (2016); de forma tal que se optimicen las operaciones de compra, donde los gestores adopten decisiones eficientes e inmediatas, así como las medidas

convenientes en base a indicadores a fin de viabilizar los procedimientos y obtener bienes y servicios de calidad y en la oportunidad programada, lo cual permitirá que las unidades orgánicas puedan desarrollar sus funciones y se logren los objetivos trazados. Logacho (2015).

Por otro lado, el análisis documental realizado a los Expedientes de Contratación de la Adjudicación Simplificada N°05, N°06 y N°09-2018, puso de manifiesto que los requerimientos se formularon a destiempo, conociéndose por parte de los entrevistado que, en otras ocasiones, los requerimientos y términos de referencias son elaborados inadecua y deficientemente resultando una práctica que, por un lado, confirma lo concluido por Ponce (2018), Carhuancho (2018) y Vargas (2017) citados en los antecedentes de este estudio y, por otro lado, evidencia trasgresiones a la normativa que rigen las contrataciones públicas, afectándose la consecución de los objetivos institucionales. Respecto a la inadecuada y deficiente formulación de los requerimientos, como lo ha señalado Arizaga (2017) esto responde muchas veces a la falta de capacidades del personal de las áreas usuarias quienes en otras ocasiones incurren en estas infracciones por desconocer las particularidades del objeto (bien, servicio u obra) que pretende contratar, sumado a ello que la entidad estudiada, no cuenta con una regulación interna que viabilice la formulación de estos documentos, pese a contar con instructivo para la formulación de especificaciones técnicas y términos de referencia emitido por el organismo supervisor de las contrataciones del estado (OSCE); documento que al parecer es desconocido por las áreas usuarias.

Si bien tenemos una normativa general como la ley de contrataciones del estado que obliga a las entidades públicas y en especial a las áreas usuarias a realizar requerimientos minuciosos y detallados a fin de evitar su reformulación, sin embargo, estas deficiencias con los requerimientos continúan, tal vez, respecto a la extemporaneidad, porque la referida norma no ha previsto plazos específicos para dicha actuación preparatoria, pero ello es suplido por la finalidad que subyace la contratación pública, así como el principio de eficiencia que debe imperar en la tramitación del mismo. Considero que la indebida aplicación normativa, es otro de los problemas que se presenta, pero también responde a la falta de capacidades del capital humano a cargo de estos procedimientos, lo que se suma, sin que ello

sea una solución al problema, la inacción de los gestores a cargo de las contrataciones públicas de la unidad de análisis para regular este vacío normativo a través de lineamientos y/o directrices internas que permitan mitigar y/o superar este impase a fin de evitar dilaciones innecesarias en la formulación, actualización y reformulación de los requerimientos, cuya extemporaneidad y defectuosidad podría generar un desabastecimiento inminente del insumo logístico y por ende, una grave afectación a las actividades operativas de la entidad, tal como lo han afirmado por Tarazona (2018) y Chichande (2017).

Del mismo modo, el análisis documental y las deficiencias advertidas a los requerimientos, trasciende más allá de una simple demora y defectuosidad, por cuanto estos van a afectar considerablemente el rumbo natural de la programación establecida en el Plan Anual de Contrataciones, generando que las adquisiciones para cubrir las necesidades de las propias áreas usuarias, se obtengan inoportunamente afectándose metas y objetivos de la institución policial. Resulta inconcebible que, en uno de los casos, el requerimiento haya sido realizado fuera de la programación prevista para su convocatoria y en los otros dos casos, el área usuaria haya demorado más de 30 días para actualizar sus requerimientos, produciéndose un incumplimiento del Plan Anual de Contrataciones de la entidad, desidia que le resta eficiencia al procedimiento de contratación; esta última situación, denota la falta de coordinación entre los usuarios y los gestores de las compras, confirmado lo anunciado en su tesis por Taracena (2018) quien evidenció la falta de coordinación y planificación en las contrataciones públicas.

Finalmente, la información obtenida a través de las entrevistas, permitió conocer que los entrevistados conocen la importancia de la programación estrategia, en especial, los fines y objetivos que se persigue con el Plan Anual de contrataciones; sin embargo, eso queda en una mera intención, en razón de que los demás actores con cargos directivos y áreas usuarias, no acompañan la programación estrategia de este instrumento de gestión logística, por eso vemos requerimientos defectuosos e inoportunos, a estos se suma la falta de lineamientos y directrices internas para suplir y/o mitigar estas falencias, tal vez por la poca o nula coordinación y falta de capacidades de los principales actores logístico, deficiencias que se con lo afirmado por Taracena (2018), Domínguez y Durand

(2015) respectivamente; en consecuencia, teniéndose en consideración que la falta de competencia de los actores logísticos afectó las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, en el año 2018, urge como medida inmediata, sin perder el sueño de la profesionalización de esta especialidad, la capacitación de los principales actores logístico de la entidad a fin de no incurrir en errores pasados que perjudiquen el normal desarrollo de estos procedimiento de compras.

## **V. Conclusiones**

### **Primera**

En esta investigación se determinó los factores que afectan las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, 2018, responden a cuestiones relacionadas con la falta de capacidades, competencias y experiencia de los principales actores logísticos de la mencionada entidad.

### **Segunda**

En el análisis de la programación estratégica en las contrataciones pública en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, 2018, se encontró la existencia de una orientación deficiente, aplicación de procedimientos inadecuados, formulación de requerimientos presentadas en forma extemporánea, lo cual generó retraso en la ejecución de contrataciones y tuvo una repercusión desfavorable en los usuarios.

### **Tercera**

En el análisis de las actuaciones preparatorias en las actuaciones públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, 2018, se encontró que en el Plan Anual de Contrataciones hubo incumplimiento en la programación establecida, esto generó el incumplimiento de las funciones asignadas al órgano ejecutor, contravención y falta de cumplimiento de los objetivos institucionales generando una mala imagen de la entidad.

### **Cuarta.**

En el análisis de la gestión administrativa de las contrataciones públicas de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, 2018, se encontró que estas fueron asignadas a funcionarios policiales con el grado de oficial, estos servidores no acreditaron especialización en el área de logística ni adquisiciones, carecían de las competencias profesionales mínimas y no tenían experiencia en materia de contratación pública.

## **VI. Recomendaciones**

### **Primera**

Se recomienda a la entidad, disponga en el menor tiempo posible, la capacitación de los funcionarios a cargo de la gestión de sus contrataciones, poniéndose énfasis en el personal de las áreas usuarias a fin de obtener requerimientos adecuados, oportunos y ajustados a la normativa de contratación pública, de forma tal que esto coadyuve a viabilizar los procedimientos de contratación pública, logrando convocatorias de acuerdo a la programación establecida en el Plan Anual de Contrataciones.

### **Segunda.**

La entidad, a través de la Dirección de Humanos de la Policía Nacional del Perú, tome en consideración las especialidades, competencias y experiencia al momento de asignar cargos tan importantes como los de logística, abastecimiento y adquisiciones en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, a fin de contar con el personal idóneo para este tipo de funciones y labores.

### **Tercera**

Minimizar la rotación y destaque innecesario del personal con experiencia y especializado en materia de contratación pública a fin de contar con los mejores talentos para manejar y operar esta clase de procedimientos en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú.

### **Cuarta**

La Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, emita los lineamientos y directrices necesarias para que las áreas usuarias formulen oportuna y adecuadamente sus requerimientos, difundiendo las disposiciones e instructivos que al respecto ha emitido el Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (OSCE).



## Referencias.

- Arizaga, G. (2017). Factores relacionados a las modificaciones del Plan Anual de Contrataciones en la Municipalidad Pueblo Libre en el 2015 (Tesis Maestría). Recuperada de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/8927>
- Alva J. (22 de febrero de 2016). Cuadro de Necesidades 2017. *Prezi*. Recuperado de [https://prezi.com/user/6\\_aabuj3dxvt/prezis/](https://prezi.com/user/6_aabuj3dxvt/prezis/)
- Balcázar, P.; Gonzáles, N.; López, N. I.; Gurrola, G. y Moysén, A. (2013). Investigación Cualitativa. (3a ed.). México: UAEM. Recuperado de <http://repositorio.minedu.gob.pe/handle/123456789/4641>.
- Barrio, I., González, J., Padin, L., Peral, P., Sánchez, I. y Tarín E. (2010). El estudio de caso. Madrid: Universidad Autónoma de Madrid.
- Canónico A. (2018). La contratación pública estratégica con especial referencia al acceso de las pymes en las compras públicas (Tesis Doctoral). Recuperada de [https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/22633/CanonicoSarabia\\_AlejandroManuel\\_TD\\_2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y](https://ruc.udc.es/dspace/bitstream/handle/2183/22633/CanonicoSarabia_AlejandroManuel_TD_2018.pdf?sequence=2&isAllowed=y)
- Carhuancho L. (2018). Análisis de la Contratación Pública en una Institución del Estado (Tesis Maestría). Recuperada de <http://repositorio.ucv.edu.pe/handle/UCV/20367>
- Chichande M. (2017). Análisis de la ejecución operativa del Plan Anual de Contratación en CNEL EP – UN Esmeraldas, periodo 2016 (Tesis Maestría). Recuperada de <https://repositorio.pucese.edu.ec/bitstream/123456789/1075/1/CHICHANDE%20MORA%20%20MIRNA.pdf>
- Decreto Legislativo 1440 (2018). Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Presupuesto Público. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 16 de setiembre de 2018.
- Decreto Legislativo 1439 (2018). Decreto Legislativo del Sistema Nacional de Abastecimiento. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 6 de setiembre de 2018.

Decreto Supremo N° 082-2019-EF (2019). Texto Único Ordenado de la Ley N°30225, Ley de Contrataciones del Estado. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 13 de marzo de 2019.

Decreto Supremo N°344-2018-EF (2018). Reglamento de la Ley N° 30225, Ley de Contrataciones del Estado. Diario Oficial El Peruano, Lima, Perú, 31 de diciembre de 2018.

Deslauriers. J. P. (2004). Investigación cualitativa. Guía Práctica. Traducción Miguel Angel Gomez Mendoza. Colombia: Papiro. Recuperado de [https://www.academia.edu/36342519/Investigaci%C3%B3n\\_Cualitativa\\_-\\_Jean\\_Pierre\\_Deslauriers](https://www.academia.edu/36342519/Investigaci%C3%B3n_Cualitativa_-_Jean_Pierre_Deslauriers)

Directiva N°002-2019-OSCE/CD (2019) Plan Anual de Contrataciones, Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado – Perú, 29 de enero de 2019.

Domínguez T. y Durand N. (2015). Análisis Descriptivo de la Problemática de las Contrataciones Estatales en el Marco del Sistema de Abastecimiento Público (Tesis Maestría). Recuperado de [https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/620716/MAR\\_COSISTEMA?sequence=8](https://repositorioacademico.upc.edu.pe/bitstream/handle/10757/620716/MAR_COSISTEMA?sequence=8)

Hernández, R., Fernández, C. y Baptista, P. (2018). Metodología de la investigación científica. México: Mc Graw Hill.

Izcara P. (2014), Manual de Investigación Cualitativa, Editorial Fontamara. 1era. Edición. México.

Ley 29158 (2007). Ley Organica del Poder Ejecutivo. Diario Oficial El Peruano, 20 de diciembre de 2007.

Logacho V. (2015). Estudio del Proceso de Contratación Pública de bienes y servicios y su contribución al Mejoramiento de la Gestión Administrativa. Caso Práctico: Coordinación General Administrativa Financiera de la Secretaria General de la Presidencia de la Republica – Ecuador (Tesis Maestría). Recuperada de

<http://repositorio.iaen.edu.ec/xmlui/bitstream/handle/24000/3871/TESIS%20VERONICA%20LOGACHO.pdf?sequence=1&isAllowed=y>

Mairena, J. (2016). *Contrataciones del Estado, Comentarios y Concordancias al Reglamento de la Nueva Ley N°30225*. (2.ª ed.). Lima, Perú. Ediciones Gubernamentales.

Mesinas, M. y Manuel, M. (2014). *Los Recursos Procedimentales en la Contratación Estatal*. (3.ª ed.) Lima, Perú. Diálogo con la Jurisprudencia.

Ministerio de Economía y Finanzas (2019) Glosario de Terminos. Recuperado de <https://www.mef.gob.pe/es/glosario-sp-5902>

Muñoz R. (2015). La Planificación y Aplicación Presupuestaria y su incidencia para la Contratación Pública (Tesis Maestría). Recuperada de <http://repositorio.ug.edu.ec/bitstream/redug/10023/1/TESIS%20MAESTRIA%20ING.%20RENE%20MU%c3%91OZ.pdf>

Murillo, J. y Martínez, C. (2010). Investigación etnográfica, métodos de investigación educativa. Recuperado de [https://www.uam.es/personal\\_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso\\_10/I\\_Etnografica\\_Trabajo.pdf](https://www.uam.es/personal_pdi/stmaria/jmurillo/InvestigacionEE/Presentaciones/Curso_10/I_Etnografica_Trabajo.pdf).

Navas, R. (2016 ). *Las Contrataciones Publicas: Su trascendencia y desarrollo en el marco del Comercio Internacional y del TLC con EE.UU*. Recuperado de [https://www.researchgate.net/publication/303794611\\_Las\\_contrataciones\\_publicas\\_su\\_trascendencia\\_y\\_desarrollo\\_en\\_el\\_marco\\_del\\_comercio\\_internacional\\_y\\_del\\_TLC\\_suscrito\\_con\\_Estados\\_Unidos](https://www.researchgate.net/publication/303794611_Las_contrataciones_publicas_su_trascendencia_y_desarrollo_en_el_marco_del_comercio_internacional_y_del_TLC_suscrito_con_Estados_Unidos)

Ñaupas, Mejía, Novoa y Villagómez. (2013). *Metodología de la Investigación Cuantitativa y Cualitativa*, 3° Edición, Ediciones de la U. Perú

Organización Mundial del Comercio (2019) *La OMC y la Contratación Pública*, recuperado de [https://www.wto.org/spanish/tratop\\_s/gproc\\_s/gproc\\_s.htm](https://www.wto.org/spanish/tratop_s/gproc_s/gproc_s.htm).

Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (2013). *Instructivo para Formulación de Especificaciones Técnicas para la Contratación de Bienes y Términos de Referencia para la Contratación de Servicios y Consultorías en*

General Recuperado de  
<https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/legislacion/Legislacion%20y%20Documentos%20Elaborados%20por%20el%20OSCE/Instructivos/INSTRUCTIVO%20ELABORACION%20EETT%20Y%20TDR%20versi%C3%B3n%20PDF.pdf>

Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (2014). Monitorio de la Estimación del Tiempo de duración de los Actos Preparatorios, recuperado de [https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/Publicacion/Estudios/2013/Actos%20Preparatorios-resumen\\_2013.pdf](https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Documentos/Publicacion/Estudios/2013/Actos%20Preparatorios-resumen_2013.pdf)

Organismo Supervisor de las Contrataciones del Estado (2015). Expediente de Contratación, Capítulo 2 del Módulo 2, Sub Dirección de Capacitación. Recuperado de <http://www.osce.gob.pe/consucode/userfiles/image/cap2m2a.pdf>

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2017). Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2017. Recuperado de <https://publications.iadb.org/publications/spanish/document/Panorama-de-las-Administraciones-P%C3%ABlicas-Am%C3%A9rica-Latina-y-el-Caribe-2017.pdf>

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2017). La Contratación Pública en el Perú: Reforzando Capacidad y Coordinación. Recuperado de: [https://read.oecd-ilibrary.org/governance/la-contratacion-publica-en-el-peru\\_9789264281356-es#page1](https://read.oecd-ilibrary.org/governance/la-contratacion-publica-en-el-peru_9789264281356-es#page1)

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2016). Panorama de las Administraciones Públicas: América Latina y el Caribe 2017, Editions OCDE, Paris. Recuperado de: <https://publications.iadb.org/es/panorama-de-las-administraciones-publicas-america-latina-y-el-caribe-2017>

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2016). Combate a la Colusión en los Procesos de Contratación Pública. Un examen de las normas

y prácticas de contratación de PEMEX en México. Recuperado de <http://www.oecd.org/daf/competition/OECD-PEMEX-review-2016-SP.pdf>

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2017). Contratación Pública en Nuevo León México. Capítulo 4. Mejorar la Profesionalización y Capacidad del Personal de Contrataciones Públicas. Recuperado de: <https://www.oecd-ilibrary.org/sites/9789264288317-7-es/index.html?itemId=/content/component/9789264288317-7-es>

Organización para la Cooperación y Desarrollo Económico (2009) Indagación de las causas de incumplimiento de la ejecución de los procesos programados en el "PAC". Recuperado de [http://www.osce.gob.pe/userfiles/archivos/ESTUDIO%20%20INDAGACI%20%20DE%20CAUSAS%20DE%20INCUMPLIMIENTO%20DEL%20PAC\\_CO NSOLIDADO.pdf](http://www.osce.gob.pe/userfiles/archivos/ESTUDIO%20%20INDAGACI%20%20DE%20CAUSAS%20DE%20INCUMPLIMIENTO%20DEL%20PAC_CO NSOLIDADO.pdf)

Otiniano, N., & Benites, S. (2014). Instrucciones para la elaboración de Proyectos e Informes de Tesis. Lima: Dirección de Investigación de la Universidad César Vallejo.

Ponce K. (2018). Análisis de los factores que influyen en la contratación pública del Ministerio del Ministerio de Relaciones Exteriores, 2016 (Tesis de Maestría). Recuperada de [http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/15549/Ponce\\_LKR.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.ucv.edu.pe/bitstream/handle/UCV/15549/Ponce_LKR.pdf?sequence=1&isAllowed=y)

Quijada, V. (marzo, 2011). La Programación y Actos Preparatorios del Abastecimiento. *Acquire Publicum Juris*. Recuperado de <http://www.acpuju.com/2011/03/articulo-la-programacion-y-actos-preparatorios-del-abastecimiento/>

Recomendación (Unión Europea) 2017/1805 de la Comisión del 3 de Octubre de 2017, Sobre la Profesionalización de la Contratación Pública - Construir una Arquitectura para la Profesionalización de la Contratación Pública, Recuperado de: <https://www.boe.es/doue/2017/259/L00028-00031.pdf>

Resolución N°1652-2017-TC-S1 (2017). Tribunal de Contrataciones del Estado, OSCE, Recuperado de <https://portal.osce.gob.pe/osce/sites/default/files/Resoluci%C3%B3n%20N%C2%BA%20%201652-2017-TCE-S1%20%28apelaci%C3%B3n%29.compressed.pdf>

Rozemwurcel G y Bezchinsky (2011). *Compras Publicas: Costos y Beneficios de los Procesos de Integración Regional en el marco de los Tratados de Libre Comercio*. Recuperado de [https://www.academia.edu/17751893/Compras\\_p%C3%ABlicas\\_en\\_Sudam%C3%A9rica\\_hay\\_espacio\\_para\\_la\\_convergencia\\_de\\_los\\_acuerdos\\_](https://www.academia.edu/17751893/Compras_p%C3%ABlicas_en_Sudam%C3%A9rica_hay_espacio_para_la_convergencia_de_los_acuerdos_)

Ricoy, C. (2006) Contribución sobre los paradigmas de Investigación. Educação. Revista do Centro de Educação, 31(1), p. 11 y 22.

Sánchez P. (2017) La Participación en los procesos de Contratación Pública y su incidencia en la Comercialización de Bienes de Producción de los Actores de la Economía Popular y Solidaria (Tesis de Maestría). Recuperada de <http://repositorio.uti.edu.ec/bitstream/123456789/721/1/TESIS%20S%C3%81NCHEZ%20ARMIJOS%20PRISCILA%20ALICIA.pdf>

Sautu, R., Boniolo, P., Dalle, P. y Elbert, R. (2005). *Manual de Metodología*. Argentina: Consejo Latinoamericano de Ciencias Sociales (CLACSO). Recuperado de <http://bibliotecavirtual.clacso.org.ar/ar/libros/campus/metodo/metodo.html>

Sella (2014). Las compras Públicas como Herramienta de Desarrollo en América Latina y el Caribe. Recuperado de: [https://www.academia.edu/36685863/Las\\_compras\\_p%C3%ABlicas\\_como\\_herramienta\\_de\\_desarrollo\\_en\\_Am%C3%A9rica\\_Latina\\_y\\_el\\_Caribe\\_Relaciones\\_Intrarregionales](https://www.academia.edu/36685863/Las_compras_p%C3%ABlicas_como_herramienta_de_desarrollo_en_Am%C3%A9rica_Latina_y_el_Caribe_Relaciones_Intrarregionales)

Spradley, J. (1979) La entrevista a profundidad, Estados Unidos: Silver Spring. Recuperado de <http://www2.facso.uchile.cl/investigacion/genetica/cg03.htm>

Strauss, A. y Corbin, J. (2002). Teoría Fundamentada. Colombia: Universidad de Antioquía

- Taracena J. (2018) Procedimiento de Contrataciones del Estado de Guatemala como Obstáculo para el Sistema de Salud Pública (Tesis de Grado). Recuperada de <http://recursosbiblio.url.edu.gt/tesiseortiz/2018/07/01/Fabrizzio-Jonathan.pdf>
- UNAM (1997). Biblioteca Jurídica Virtual del Instituto de Investigaciones Jurídica de la UNAM, recuperado de <https://archivos.juridicas.unam.mx/www/bjv/libros/3/1430/8.pdf>
- Vargas, X. (2011). *¿Cómo hacer investigación cualitativa?* (2 ed.). México: ETXETA.
- Vargas L. (2017). La Programación y su Influencia en la Ejecución del Plan Anual de Contrataciones de la Empresa de Generación Eléctrica San Gabán S.A. (Tesis de grado). Recuperada de [repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4527/Vargas\\_Ortega\\_Lourdes\\_Marlene.pdf?sequence=1&isAllowed=y](http://repositorio.unap.edu.pe/bitstream/handle/UNAP/4527/Vargas_Ortega_Lourdes_Marlene.pdf?sequence=1&isAllowed=y)
- Zambrano E. (2009). Algunos apuntes sobre la Fase de Actos Preparatorios en las Contrataciones del Estado. *Revista PUCP*, recuperado de <http://revistas.pucp.edu.pe/index.php/derechoadministrativo/article/view/14018/14640>

Anexo 1  
 Tabla 3  
 Matriz de categorización

Problema general	Objetivo general	Categorías	Subcategorías	Técnicas	Instrumentos
Cuáles son los problemas que presentan las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, 2018	Determinar qué factores afectan las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, 2018	Programación Estratégica en las instituciones Públicas	Cuadro de Necesidades  Plan Anual de Contrataciones  Requerimiento	Entrevistas	Guía de entrevista
Problemas específicos	Objetivos específicos				
¿Cuáles son los elementos que intervienen en la Programación Estratégica y afectaron la Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, 2018?	Analizar la Programación Estratégica en las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, 2018	Actuaciones preparatorias en las Contrataciones Públicas	Estudio de mercado  Certificación presupuestal  Expediente de contratación  Conductores del	Análisis documental	Guía de análisis documental
¿Cuáles son los elementos que afectaron las actuaciones preparatorias en las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, 2018?	Analizar las actuaciones Preparatorias en las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, 2018	Gestión Administrativa en las Contrataciones Públicas	Bases administrativas  Titular de la entidad  Órgano encargado de las		
¿Cuáles son los elementos que afectaron la gestión administrativa en las contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, 2018?	Analizar la Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, 2018		contrataciones  Comité de selección  Áreas usuarias	Observación	Guía de observación



## Guía de entrevista semiestructuradas

- 1) ¿Cuál es la importancia de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?
- 2) ¿Explique en qué consiste la Programación Estratégica de las contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?
- 3) ¿En qué medida la Programación Estratégica de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, contribuye para que las áreas usuarias satisfagan oportunamente sus necesidades?
  - a) ¿En la elaboración del Cuadro de Necesidades, la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, toma en consideración la oportunidad y/o momento en que las áreas usuarias requieren satisfacer sus necesidades?
  - b) ¿A qué razones atribuye usted la demora en las convocatorias de los procedimientos de selección, en comparación a la programación establecida en el Plan Anual de Contrataciones en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?
- 4) ¿Qué inconvenientes se presentan en el desarrollo de las Actuaciones Preparatorias de los procedimientos de selección a cargo de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?
- 5) ¿Existen lineamientos internos en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú que regulen y viabilicen las Actuaciones Preparatorias de los procedimientos de selección, sin que ello implique la inobservancia del marco legal general?.
  - a) ¿El Requerimiento de bienes, servicios y obras, es formulado adecuada y oportunamente por las áreas usuarias de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?
  - b) ¿Qué grado de compromiso y participación tienen los proveedores en la Indagación y/o Estudio del Mercado, para determinar el valor estimado o valor referencial de una contratación?.
  - c) ¿Con que frecuencia la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, sufre recortes de la Disponibilidad Presupuestal?
  - d) ¿Quién es el funcionario que aprueba el expediente de contratación?

- e) ¿Las Bases administrativas de un procedimiento de selección, son materia de cuestionamientos por el funcionario competente a cargo de su aprobación?
- 6) ¿La Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, está a cargo de funcionarios competitivos y con los méritos, cualidades y experiencia que el cargo exige?
- 7) ¿Explique usted si la Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas, en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, es la más adecuada, eficaz y eficientemente hablando?
- a) ¿El Titular de la Entidad de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, participa directamente en la gestión de alguna de las fases de la contratación pública?
- b) ¿El nombramiento del Órgano Encargado de las Contrataciones de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, es en función a sus capacidades, conocimientos y experiencia en la contratación estatal?
- c) ¿El Comité de Selección, conoce los procedimientos y normas que regulan la contratación pública?
- d) ¿Las Áreas Usuarias, cuenta con personal especializado en el objeto de las convocatorias de los procedimientos de selección?

**Anexo: 3**  
**Tabla N°02.**  
**Matriz de desgravación de entrevistas.**

Nº	Preguntas	Entrevistado 01 – Analista 01.
1	¿Cuál es la importancia de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?	Hoy en día, las contrataciones públicas constituyen el instrumento primordial que tiene las administraciones públicas del mundo a fin de lograr el éxito de sus políticas pública que buscan reducir el cierre de brechas y la satisfacción de aquellas necesidades básicas que reclaman los ciudadanos; por lo tanto, una gestión eficiente y eficaz de estos procedimientos permitirá que las instituciones públicas, como la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, logre alcanzar objetivos y metas trazadas en su Pla Operativo Institucional.
2	¿Explique en qué consiste la Programación Estratégica de las contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?	La programación estratégica en las compras públicas, constituye el análisis prospectivo que realiza las entidades del estado como la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú a fin de conocer, anticipadamente, cuáles son aquellas necesidades que necesitan ser atendidos, para que los distintos estamentos de dicha organización, puedan cumplir normal y cabalmente sus funciones y/o actividades en favor de los ciudadanos; para ello, utiliza herramientas como el cuadro de necesidades que sirve para consolidar los requerimientos, los cuales luego de ser priorizados, serán recogidos en el plan anual de contrataciones a fin de proceder con el proceso de obtención (contratación).
3	¿En qué medida la Programación Estratégica de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, contribuye para que las áreas usuarias satisfagan oportunamente sus necesidades?	La programación estratégica, como medio para un aprovisionamiento de los insumos logísticos al interior de la UE 009 de la Policía Nacional del Perú, contribuye enormemente para lograr una satisfacción oportuna de aquellas necesidades que reclaman las áreas usuarias; para ello, el cuadro de necesidades debe recoger dicha necesidad y la adquisición de la misma, debe estar acorde a la programación establecida en el Plan Anual de Contratación, de forma tal que las áreas usuarias, obtengan el bien en el momento que ellos esperan.
4	¿Qué inconvenientes se presentan en el desarrollo de las Actuaciones Preparatorias de los procedimientos de selección a cargo de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?.	El inconveniente que se presentan con mayor frecuencia en las actuaciones preparatorias de los procedimientos de contratación pública realizados por la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, están relacionados con la remisión tardía, así como el inadecuado y deficiente elaboración de los requerimientos por parte de las áreas usuarias, los cuales, debido a esta defectuosidad en su formulación, retrasan los procedimientos de compras. Este inconveniente se presenta, debido a la carencia de personal en las áreas usuarias con las capacidades y experiencia en la elaboración de los requerimientos. La formulación de las otras

actuaciones preparatorias como la indagación del mercado, disponibilidad presupuestal, expediente de contratación y elaboración de bases, fluyen de forma regular y dentro de los plazos permitidos.

- 5 ¿Existen lineamientos internos en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú que regulen y viabilicen las Actuaciones Preparatorias de los procedimientos de selección, sin que ello implique la inobservancia del marco legal general?
- La Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, no cuenta con lineamientos y/o directrices internas, quizás, este marco regulatorio, de existir, permitiría una formulación oportuna de los requerimientos, estableciendo plazos y responsabilidades en caso de incurrir en demoras al momento de elaborar estudio de mercado, emitir la disponibilidad presupuestal, aprobar expediente de contratación y elaboración de las bases administrativas.
- 6 ¿La Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, está a cargo de funcionarios competitivos y con los méritos, cualidades y experiencia que el cargo exige?
- La gestión administrativa de las compras que realiza la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, son desarrollados por funcionarios y/o servidores sin las capacidades y experiencia que esta clase de procedimientos exige. Así tenemos que el General PNP quien es responsable de la Unidad Ejecutora, en su calidad de Titular de la Entidad, el Jefe de Administración, en grado de Coronel PNP y, el Jefe de la Unidad de Logística, en su condición de Órgano Encargado de las Contrataciones de la Entidad, son oficiales de la Policía que ocupan cargos directivos y de decisión en materia de contratación pública, sin contar con las capacidades y experiencia que los puestos exige, situación que también ocurre con los integrantes de los comité de selección y los funcionarios a cargo de las áreas usuarias; tal vez, esta situación podría revertirse si se contase con instrumentos de gestión de recursos humanos, como los manuales de perfiles de puestos donde se plasme las cualidades y capacidades de estos cargos tan importantes.
- 7 ¿Explique usted si la Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas, en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, es la más adecuada, eficaz y eficientemente hablando?
- Tal como lo hemos indicado al absolver la pregunta anterior, el hecho que la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, no cuente con instrumentos de gestión de sus recursos humanos relacionados con los perfiles que deben cumplir aquellos funcionarios directivos con poder de decisión en materia de contratación pública, sumado a ello que el titular de la entidad, el órgano encargado de las contrataciones, comité de selección y los servidores responsable de las áreas usuarias, son funcionarios sin las capacidades, cualidades y experiencia necesarias, la gestión de las compras a cargo de esta entidad, no será la más adecuada y eficientemente, situación que pone en riesgo el logro de las metas y objetivos de dicha institución. Cabe significar que el área de procesos de la entidad, integrada por cuatro (04) efectivos policiales, en su calidad de área técnica en materia

de contratación estatal, atenúa mínimamente las falencias advertidas, resultando insuficiente para gestionar eficiente esta clase de procedimientos.

N <sup>a</sup>	Preguntas	Entrevistado 02 – Analista 02
1	¿Cuál es la importancia de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?	La contratación pública se ha convertido hoy en día en una herramienta de gestión de vital importancia en las contrataciones del estado porque facilita, administra y ejecuta las diferentes etapas de la contratación pública de manera eficiente en aras de la ley de transparencia y libre de corrupción, simplificando también los tramites administrativos engorrosos que demandan tiempo, permitiéndonos también a alcanzar los objetivos y metas institucionales de manera óptima y oportuna en la atención de los requerimientos demandados por las unidades solicitantes de bienes y servicios.
2	¿Explique en qué consiste la Programación Estratégica de las contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?	La programación estratégica en la UE:09 VII DIRTEPOL LIMA, consiste en la atención oportuna, óptima de los requerimientos solicitados por las áreas usuarias en post de la satisfacción de sus necesidades, para ello la oficina de programación de la UE:09 VII DIRTEPOL LIMA elabora el cuadro de necesidades de bienes y servicios acorde a los términos de referencia y especiaciones técnicas de los requerimientos solicitados por las diferentes unidades orgánicas de la VII DIRTEPOL LIMA, consolidándolos y viabilizándolos, en concordancia con el POI, objetivos, metas institucionales, para luego realizar el estudio de mercado y solicitar disponibilidad presupuestal designados para dichos fines, y solicitar la inclusión, aprobación del plan anual de contrataciones mediante resolución de la Secretaria Ejecutiva de la PNP, cuyo contenido son las diferentes modalidades de contratación pública de bienes y servicios requeridos por las áreas usuarias, en aplicación de la ley de contrataciones del estado y su reglamento.
3	¿En qué medida la Programación Estratégica de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, contribuye para que las áreas usuarias satisfagan oportunamente sus necesidades?	Durante la fase de programación estratégica, las áreas usuarias de las unidades orgánicas de la Unidad Ejecutora 09 VII DIRTEPOL LIMA, en coordinación con el órgano encargado de las contrataciones consolida y prioriza en el Cuadro de Necesidades, en atención a los requerimientos de bienes, servicios en general, sirviendo como base para la elaboración del proyecto del Plan Anual de Contrataciones a fin de atender sus demandas mediante las diferentes modalidades de contratación de manera óptima, oportuna, a fin de cumplir con los objetivos, metas y resultados que busca alcanzar la entidad en cumplimiento a la gestión por resultados, sobre la base del proyecto de Plan Operativo Institucional.

- 4 ¿Qué inconvenientes se presentan en el desarrollo de las Actuaciones Preparatorias de los procedimientos de selección a cargo de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú? Durante las actuaciones preparatorias los inconvenientes parten desde los requerimientos que son elaboradas de manera deficiente por la áreas usuarias, las mismas que no cumplen con elaborar con claridad, precisión y oportunidad; esto incide a errores en el estudio de mercado, expediente de contratación, y elaboración de las bases, por parte de comité de selección, siendo sujetos de observaciones durante el desarrollo de la etapa de selección, por incongruencias en el término de referencia o especificaciones técnicas, o consideran condiciones que limitan la participación de otros postores, ya que los proveedores alertan que están dirigidos a ciertos proveedores, limitándolos de su participación o quejas ante las entidades supervisoras como el OSCE (Organismo supervisor de contrataciones del estado) o algunas veces ante el Ministerio Público con denuncias, involucrando a todos los participantes en el expediente de contratación como el órgano encargado de las contrataciones (analistas), comité de selección.
- 5 ¿Existen lineamientos internos en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú que regulen y viabilicen las Actuaciones Preparatorias de los procedimientos de selección, sin que ello implique la inobservancia del marco legal general? La Unidad ejecutora 09 durante el desarrollo el desarrollo de las actuaciones preparatorias, desde la formulación de requerimientos por las diferentes áreas usuarias, indagación de mercado, certificación presupuestal, expediente de contratación realizado por la Unidad de Logística de la UE:009 VII DIRTEPOL LIMA, bases para la contratación pública realizado por el comité de selección encargados de la etapa del selección del procedimiento, no ha previsto, ni existen lineamientos internos que regulen o viabilicen esta fase, precisando que durante el desarrollo de las etapas de contratación pública se rigen bajo la ley de contrataciones del estado, reglamento y directivas emitidas (OSCE).
- 6 ¿La Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, está a cargo de funcionarios competitivos y con los méritos, cualidades y experiencia que el cargo exige? La Unidad Ejecutora 009, VII DIRTEPOL LIMA, dentro de la asignación del personal que ocuparan los cargos de funcionarios encargados de la gestión de entidad, estos no cuentan con las capacidades competitivas, méritos, cualidades y experiencia, ya que dichos cargos son ocupados por oficiales elegidos sin el perfil profesional como son el titular de la entidad (General), Jefe Ofad (coronel), Jefe logística (Comandante), Abastecimiento (Mayor PNP), del mismo modo los profesionales que tienen participación en las diferentes etapas de la contratación pública de la entidad como el área usuaria (requerimiento), funcionario designados para integrar el comité de selección, del mismo. Se requiere que la comisión de la junta evaluadora de cambios y destaques de Oficiales PNP y de dirección de Recursos Humanos de la PNP evalúe, analice y asigne bajo mejores mecanismos el perfil del profesional u Oficial que llevara a cabo dicha responsabilidad.

- 7 ¿Explique usted si la Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas, en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, es la más adecuada, eficaz y eficientemente hablando?
- La Unidad Ejecutora 09 VII DIRTEPOL LIMA, en la gestión administrativa de las contrataciones públicas, durante la ejecución presupuestal, prioriza las acciones y mecanismos que permiten utilizar alcanzar la metas institucionales, a fin de alcanzar el objetivo de gestión por resultados; pero en la optimización de recursos humanos en la asignación de personal idóneo en el cargo como el Jefe Ofad, Jefe OEC, Abastecimiento, profesionales asignados a las áreas usuarias, comité de selección, etc, dichos cargos son ocupados por personal que carece de experiencia, eficiencia, conocimiento técnico y profesional en materia de la gestión administrativa de las contrataciones públicas, poniendo en riesgo los objetivos previstos por la entidad en la atención oportuna de las necesidades de las unidades operativas de la UE:009 y estas no alcancen el buen desempeño en la contratación de bienes y servicios a favor de las áreas usuarias solicitantes.

N <sup>a</sup>	Preguntas	Entrevistado 03 – Analista 03
1	¿Cuál es la importancia de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?	Considero que la contratación pública es una herramienta útil de gestión, no solo para la UE:009 de la PNP, sino para todas las Entidades, debido a su rol fundamental para lograr contrataciones eficientes y generar más confianza en la ciudadanía. La contratación pública utiliza herramientas como la tecnología que permitirá que la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú logre los objetivos del Plan Operativo Institucional.
2	¿Explique en qué consiste la Programación Estratégica de las contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?	La programación estratégica en cuanto a contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora 009, es una herramienta fundamental, que permitirá apoyar la toma de decisiones en torno a las necesidades y los medios a utilizar para cubrir estas, En este caso, la UE:009 elabora anualmente el cuadro de necesidades, en el cual se consolidan los diferentes requerimientos de las diferentes unidades y subunidades policiales, los cuales se priorizan y posteriormente se consignan en el Plan Anual de contrataciones.
3	¿En qué medida la Programación Estratégica de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, contribuye para que las áreas usuarias satisfagan oportunamente sus necesidades?	Sin la ayuda de la programación estratégica, no se podría satisfacer las necesidades de las diferentes áreas usuarias; las cuales como mencionamos en la pregunta anterior son consolidadas en el cuadro de necesidades y la adquisición de las mismas, deben estar acorde a la programación establecida en el Plan Anual de Contratación, de forma tal que las áreas usuarias obtengan el bien en el momento que ellos esperan.

- 4 ¿Qué inconvenientes se presentan en el desarrollo de las Actuaciones Preparatorias de los procedimientos de selección a cargo de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú? Los inconvenientes que se presentan con mayor frecuencia en los actos previos a los procedimientos de contratación realizados por la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, están relacionados con la inadecuada y deficiente elaboración de los requerimientos (términos de referencia y especificaciones técnicas) por parte de las áreas usuarias, los cuales, debido a los defectos en su formulación, retrasan los procedimientos de compras. Este inconveniente se debe a la carencia de personal capacitado y con experiencia en las diferentes áreas usuarias.
- 5 ¿Existen lineamientos internos en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú que regulen y viabilicen las Actuaciones Preparatorias de los procedimientos de selección, sin que ello implique la inobservancia del marco legal general? La Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, no cuenta con lineamientos y/o directrices internas que regulen y viabilicen las Actuaciones Preparatorias. Sería necesario contar con este tipo de normativa a fin establecer plazos y responsabilidades en el personal responsable.
- 6 ¿La Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, está a cargo de funcionarios competitivos y con los méritos, cualidades y experiencia que el cargo exige? La gestión administrativa, encargada de las contrataciones de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, son llevados a cabo por personal policial sin las capacidades y experiencia que este tipo de trabajo requiere. Como ejemplo mencionamos al responsable de la Unidad Ejecutora quien es un General de la policía de armas, en su calidad de Titular de la Entidad, el Jefe de Administración, en grado de Coronel PNP y, el Jefe de la Unidad de Logística, en su condición de Órgano Encarado de las Contrataciones de la Entidad, son oficiales de la Policía que ocupan cargos sin contar con las capacidades y experiencia que los puestos exige, situación que también ocurre con los integrantes de los comité de selección y los funcionarios a cargo de las áreas usuarias; tal vez, esta situación podría revertirse si se contase con instrumentos de gestión de recursos humanos, como los manuales de perfiles de puestos donde se plasme las cualidades y capacidades de estos cargos tan importantes.



**Anexo: 4**

Tabla N°6.

Matriz de codificación.

Nº	Preguntas	Entrevistado 01 Analista 01.	Codificación	Evidencia
1	¿Cuál es la importancia de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?	Hoy en día, las contrataciones públicas constituyen el instrumento primordial que tiene las administraciones públicas del mundo a fin de lograr el éxito de sus políticas publica que buscan reducir el cierre de brechas y la satisfacción de aquellas necesidades básicas que reclaman los ciudadanos; por lo tanto, una gestión eficiente y eficaz de estos procedimientos permitirá que las instituciones públicas, como la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, logre alcanzar objetivos y metas trazadas en su Pla Operativo Institucional.	Las contrataciones públicas constituyen el instrumento primordial que tiene la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, logre alcanzar las metas y objetivos trazados en su Pla Operativo Institucional.	Contrataciones Publicas
2	¿Explique en qué consiste la Programación Estratégica de las contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?	La programación estratégica en las compras públicas, constituye el análisis prospectivo que realiza las entidades del estado como la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú a fin de conocer, anticipadamente, cuáles son aquellas necesidades que necesitan ser atendidos, para que los distintos estamentos de dicha organización, puedan cumplir normal y cabalmente sus funciones y/o actividades en favor de los ciudadanos; para ello, utiliza herramientas como el cuadro de necesidades que sirve para consolidar los requerimientos, los cuales luego de ser priorizados, serán recogidos en el plan anual de contrataciones a fin de proceder con el proceso de obtención (contratación).	La programación estratégica constituye el análisis prospectivo que permite conocer anticipadamente cuales son las necesidades que será atendidas, previamente consolidadas en el Cuadro de Necesidades e incluidas en el Plan Anual de Contrataciones para luego proceder a su adquisición,.	Cuadro de Necesidades/ Plan Anual de Contrataciones
3	¿En qué medida la Programación Estratégica de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, contribuye para que las áreas usuarias	La programación estratégica, como medio para un aprovisionamiento de los insumos logísticos al interior de la UE 009 de la Policía Nacional del Perú, contribuye enormemente para lograr una satisfacción oportuna de aquellas necesidades que reclaman las áreas usuarias; para ello, el cuadro de necesidades debe recoger dicha necesidad y la adquisición	La programación estratégica, consiste en conocer anticipadamente cuales son aquellos requerimientos que serán consolidadas en el cuadro de necesidades, siendo luego priorizados e incluidos en el Plan Anual de	Programación Estratégica

	satisfagan oportunamente sus necesidades?	de la misma, debe estar acorde a la programación establecida en el Plan Anual de Contratación, de forma tal que las áreas usuarias, obtengan el bien en el momento que ellos esperan.	Contrataciones para proceder a su adquisición.	
4	¿Qué inconvenientes se presentan en el desarrollo de las Actuaciones Preparatorias de los procedimientos de selección a cargo de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?	El inconveniente que se presentan con mayor frecuencia en las actuaciones preparatorias de los procedimientos de contratación pública realizados por la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, están relacionados con la remisión tardía, así como el inadecuado y deficiente elaboración de los requerimientos por parte de las áreas usuarias, los cuales, debido a esta defectuosidad en su formulación, retrasan los procedimientos de compras. Este inconveniente se presenta, debido a la carencia de personal en las áreas usuarias con las capacidades y experiencia en la elaboración de los requerimientos. La formulación de las otras actuaciones preparatorias como la indagación del mercado, disponibilidad presupuestal, expediente de contratación y elaboración de bases, fluyen de forma regular y dentro de los plazos permitidos.	El inconveniente que se presentan con mayor frecuencia en las actuaciones preparatorias, están relacionados con la remisión tardía, así como el inadecuado y deficiente formulación de los requerimientos por parte de las áreas usuarias.	Requerimiento
5	¿Existen lineamientos internos en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú que regulen y viabilicen las Actuaciones Preparatorias de los procedimientos de selección, sin que ello implique la inobservancia del marco legal general?	La Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, no cuenta con lineamientos y/o directrices internas que regulen sus actuaciones preparatorias; quizás, este marco regulatorio, de existir, permitiría una formulación oportuna de los requerimientos, estableciendo plazos y responsabilidades en caso de incurrir en demoras al momento de elaborar estudio de mercado, emitir la disponibilidad presupuestal, aprobar expediente de contratación y elaboración de las bases administrativas.	La Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, no cuenta con lineamientos y/o directrices internas que regulen sus actuaciones preparatorias.	Actuaciones Preparatorias.
6	¿La Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas en la	La gestión administrativa de las compras que realiza la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, son desarrollados por funcionarios	La gestión administrativa de las compras que realiza la Unidad Ejecutora 009 de la	Gestión administrativa de las Contrataciones Públicas.

Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, está a cargo de funcionarios competitivos y con los méritos, cualidades y experiencia que el cargo exige?

y/o servidores sin las capacidades y experiencia que esta clase de procedimientos exige. Así tenemos que el General PNP quien es responsable de la Unidad Ejecutora, en su calidad de Titular de la Entidad, el Jefe de Administración, en grado de Coronel PNP y, el Jefe de la Unidad de Logística, en su condición de Órgano Encarado de las Contrataciones de la Entidad, son oficiales de la Policía que ocupan cargos directivos y de decisión en materia de contratación pública, sin contar con las capacidades y experiencia que los puestos exige, situación que también ocurre con los integrantes de los comité de selección y los funcionarios a cargo de las áreas usuarias; tal vez, esta situación podría revertirse si se contase con instrumentos de gestión de recursos humanos, como los manuales de perfiles de puestos donde se plasme las cualidades y capacidades de estos cargos tan importantes.

Policía Nacional del Perú, son desarrollados por funcionarios y/o servidores sin las capacidades y experiencia que esta clase de procedimientos exige.

7 ¿Explicar si la Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas, en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, es la más adecuada, eficaz y eficientemente hablando?

Tal como lo hemos indicado al absolver la pregunta anterior, el hecho que la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, no cuente con instrumentos de gestión de sus recursos humanos relacionados con los perfiles que deben cumplir aquellos funcionarios directivos con poder de decisión en materia de contratación pública, sumado a ello que el titular de la entidad, el órgano encargado de las contrataciones, comité de selección y los servidores responsable de las áreas usuarias, son funcionarios sin las capacidades, cualidades y experiencia necesarias, la gestión de las compras a cargo de esta entidad, no será la más adecuada y eficientemente, situación que pone en riesgo el logro de las metas y objetivos de dicha institución. Cabe significar que el área de procesos de la entidad, integrada por cuatro (04) efectivos policiales, en su calidad de área técnica en materia de contratación estatal, atenúa mínimamente las falencias advertidas, resultando

El titular de la entidad, el órgano encargado de las contrataciones, comité de selección y los servidores responsables de las áreas usuarias, son funcionarios sin las capacidades, cualidades y experiencia necesarias, por lo tanto, la gestión de las compras a cargo de esta entidad, no será la más adecuada y eficientemente.

Titular de la Entidad/ Órgano Encargado de las Contrataciones/Área Usuaría.

insuficiente para gestionar eficiente esta clase de procedimientos.

Nº	Preguntas	Entrevistado 02 Analista 02.	Codificación	Evidencia
1	¿Cuál es la importancia de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?	La contratación pública se ha convertido en una herramienta de gestión de vital importancia en las contrataciones del estado porque facilita, administra y ejecuta las diferentes etapas de la contratación pública de manera eficiente en aras de la ley de transparencia y libre de corrupción, simplificando también los trámites administrativos engorrosos que demandan tiempo, permitiéndonos también a alcanzar los objetivos y metas institucionales de manera óptima y oportuna en la atención de los requerimientos demandados por las unidades solicitantes de bienes y servicios.	La contratación pública se ha convertido en una herramienta de gestión de vital importancia porque facilita, administra y ejecuta las diferentes etapas de la contratación pública, permitiendo alcanzar metas y objetivos institucionales.	Contratación Publica.
2	¿Explique en qué consiste la Programación Estratégica de las contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?	La programación estratégica en la UE:09 VII DIRTEPOL LIMA, consiste en la atención oportuna, optima de los requerimientos solicitados por las áreas usuarias en post de la satisfacción de sus necesidades, para ello la oficina de programación de la UE:09 VII DIRTEPOL LIMA elabora el cuadro de necesidades de bienes y servicios acorde a los términos de referencia y especificaciones técnicas de los requerimientos solicitados por las diferentes unidades orgánicas de la VII DIRTEPOL LIMA, consolidándolos y viabilizándolos, en concordancia con el POI, objetivos, metas institucionales, para luego realizar el estudio de mercado y solicitar disponibilidad presupuestal designados para dichos fines, y solicitar la inclusión, aprobación del plan anual de contrataciones mediante resolución de la Secretaria Ejecutiva de la PNP, cuyo contenido son las diferentes modalidades de contratación pública de bienes y servicios requeridos por las áreas usuarias, en aplicación de la ley de contrataciones del estado y su reglamento.	La programación estratégica consiste en la atención oportuna y optima de los requerimientos solicitados por las áreas usuarias, los cuales son consolidados en el cuadro de necesidades e incluidos en el Plan Anual de Contrataciones.	Programación Estratégica/Cuadro de Necesidades/Plan Anual de Contrataciones.

- 3 ¿En qué medida la Programación Estratégica de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, contribuye para que las áreas usuarias satisfagan oportunamente sus necesidades?
- Durante la fase de programación estratégica, las áreas usuarias de las unidades orgánicas de la Unidad Ejecutora 09 VII DIRTEPOL LIMA, en coordinación con el órgano encargado de las contrataciones consolida y prioriza en el Cuadro de Necesidades, la atención de los requerimientos de bienes, servicios en general, el cual sirve como base para la elaboración del proyecto del Plan Anual de Contrataciones a fin de atender sus demandas mediante las diferentes modalidades de contratación de manera óptima, oportuna, a fin de cumplir con los objetivos, metas y resultados que busca alcanzar la entidad en cumplimiento a la gestión por resultados, sobre la base del proyecto de Plan Operativo Institucional.
- La fase de programación estratégica contribuye para que las demandas de las áreas usuarias sean atendidas de manera óptima y oportuna.
- Programación Estratégica
- 4 ¿Qué inconvenientes se presentan en el desarrollo de las Actuaciones Preparatorias de los procedimientos de selección a cargo de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?
- Durante las actuaciones preparatorias los inconvenientes parten desde los requerimientos que son elaborados de manera deficiente por la áreas usuarias, las mismas que no cumplen con elaborar con claridad, precisión y oportunidad; esto incide a errores en el estudio de mercado, expediente de contratación, y elaboración de las bases, por parte de comité de selección, siendo sujetos de observaciones durante el desarrollo de la etapa de selección, por incongruencias en el término de referencia o especificaciones técnicas, o consideran condiciones que limitan la participación de otros postores, ya que los proveedores alertan que están dirigidos a ciertos proveedores, limitándolos de su participación o quejas ante las entidades supervisoras como el OSCE (Organismo supervisor de contrataciones del estado) o algunas veces ante el Ministerio Público con denuncias, involucrando a todos los participantes en el expediente de contratación como el órgano encargado de las contrataciones (analistas), comité de selección.
- Los inconvenientes que se presentan en las actuaciones preparatorias están relacionados con la deficiencia que presentan los requerimientos elaborados por las áreas usuarias, las mismas que no cumplen con elaborar con claridad, precisión y oportunidad.
- Actuaciones Preparatorias/Requerimientos.

5	¿Existen lineamientos internos en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú que regulen y viabilicen las Actuaciones Preparatorias de los procedimientos de selección, sin que ello implique la inobservancia del marco legal general?	La Unidad ejecutora 09 durante el desarrollo de las actuaciones preparatorias, desde la formulación de requerimientos por las diferentes áreas usuarias, indagación de mercado, certificación presupuestal, expediente de contratación realizado por la Unidad de Logística de la UE:009 VII DIRTEPOL LIMA, bases para la contratación pública realizado por el comité de selección encargados de la etapa del selección del procedimiento, <b>no ha previsto, ni existen lineamientos internos que regulen o viabilicen esta fase,</b> precisando que durante el desarrollo de las etapas de contratación pública se rigen bajo la ley de contrataciones del estado, reglamento y directivas emitidas (OSCE).	La Unidad Ejecutora 09, no ha previsto lineamientos internos que regulen y/o viabilicen las actuaciones preparatorias.	Actuaciones Preparatorias
6	¿La Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, está a cargo de funcionarios competitivos y con los méritos, cualidades y experiencia que el cargo exige?	La Unidad Ejecutora 009, VII DIRTEPOL LIMA, dentro de la asignación del personal que ocuparan los cargos de funcionarios encargados de la gestión de entidad, <b>estos no cuentan con las capacidades competitivas, méritos, cualidades y experiencia, ya que dichos cargos son ocupados por oficiales elegidos sin el perfil profesional</b> como son el titular de la entidad (General), Jefe Ofad (coronel), Jefe logística (Comandante), Abastecimiento (Mayor PNP), del mismo modo los profesionales que tienen participación en las diferentes etapas de la contratación pública de la entidad como el área usuaria (requerimiento), funcionario designados para integrar el comité de selección, del mismo. Se requiere que la comisión de la junta evaluadora de cambios y destaques de Oficiales PNP y de dirección de Recursos Humanos de la PNP evalúe, analice y asigne bajo mejores mecanismos el perfil del profesional u Oficial que llevara a cabo dicha responsabilidad.	Los funcionarios encargados de la gestión de las contrataciones de la entidad, <b>no cuentan con las capacidades competitivas, méritos, cualidades y experiencia, ya que dichos cargos son ocupados por oficiales elegidos sin el perfil profesional.</b>	Gestión Administrativa de las contrataciones publicas
7	¿Explique usted si la Gestión Administrativa de las Contrataciones	La Unidad Ejecutora 09 VII DIRTEPOL LIMA, en la gestión administrativa de las contrataciones públicas, durante la ejecución	Los funcionarios que gestionan las contrataciones públicas de la entidad, <b>son</b>	Gestión Administrativa de las Contrataciones/Titular/OEC/Comité de Selección/Áreas Usuárias

Públicas, en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, es la más adecuada, eficaz y eficientemente hablando?

presupuestal, prioriza las acciones y mecanismos que permiten utilizar alcanzar la metas institucionales, a fin de alcanzar el objetivo de gestión por resultados; pero en la optimización de recursos humanos en la asignación de personal idóneo en el cargo como el Jefe Ofad, Jefe OEC, Abastecimiento, profesionales asignados a las áreas usuarias, comité de selección, etc, dichos cargos son ocupados por personal que carece de experiencia, eficiencia, conocimiento técnico y profesional en materia de la gestión administrativa de las contrataciones públicas, poniendo en riesgo los objetivos previstos por la entidad en la atención oportuna de las necesidades de las unidades operativas de la UE:009 y estas no alcancen el buen desempeño en la contratación de bienes y servicios a favor de las áreas usuarias solicitantes.

ocupados por personal que carece de experiencia, eficiencia, conocimiento técnico y profesional en materia de la gestión administrativa de las contrataciones públicas, situación que pone en riesgo la atención oportuna de las necesidades y el buen desempeño de la gestión.

Nº	Preguntas	Entrevistado 02 Analista 02	Codificación	Evidencia
1	¿Cuál es la importancia de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?	Considero que la contratación pública es una herramienta útil de gestión, <b>no solo para la UE:009 de la PNP, sino para todas las Entidades</b> , debido a su rol fundamental para lograr contrataciones eficientes y generar más confianza en la ciudadanía. La contratación pública utiliza herramientas como la tecnología que permitirá que la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú logre los objetivos del Plan Operativo Institucional.	La contratación pública <b>es una herramienta útil de gestión, no solo para la UE:009 de la PNP, sino para todas las Entidades</b> , permitiendo que se logre los objetivos del Plan operativo Institucional.	Contratación Publica
2	¿Explique en qué consiste la Programación Estratégica de las contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?	La programación estratégica en cuanto a contrataciones públicas en la Unidad Ejecutora 009, es una herramienta fundamental, <b>que permitirá apoyar la toma de decisiones en torno a las necesidades</b> y los medios a utilizar para cubrir estas, En este caso, la UE:009 elabora anualmente el cuadro de necesidades, en el cual se consolidan los diferentes requerimientos de las diferentes	La <b>programación estratégica es una herramienta fundamental</b> para la toma de decisiones a fin de atender y cubrir las <b>necesidades de una organización</b> , elaborando para ello el <b>cuadro de necesidades los cuales priorizados</b>	Programación Estratégica/Cuadro de Necesidades/Plan Anual de Contrataciones



- unidades y subunidades policiales, los cuales se priorizan y posteriormente se consignan en el Plan Anual de contrataciones.
- se consignan en el Plan Anual de Contrataciones..
- 3 ¿En qué medida la Programación Estratégica de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, contribuye para que las áreas usuarias satisfagan oportunamente sus necesidades?
- Sin la ayuda de la programación estratégica, no se podría satisfacer las necesidades de las diferentes áreas usuarias; las cuales como mencionamos en la pregunta anterior son consolidadas en el cuadro de necesidades y la adquisición de las mismas, deben estar acorde a la programación establecida en el Plan Anual de Contratación, de forma tal que las áreas usuarias obtengan el bien en el momento que ellos esperan.
- Sin la ayuda de la programación estratégica, no se podría satisfacer las necesidades de las áreas usuarias en el momento que ellas esperan.
- Programación estratégica
- 4 ¿Qué inconvenientes se presentan en el desarrollo de las Actuaciones Preparatorias de los procedimientos de selección a cargo de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?
- Los inconvenientes que se presentan con mayor frecuencia en los actos previos a los procedimientos de contratación realizados por la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, están relacionados con la inadecuada y deficiente elaboración de los requerimientos (términos de referencia y especificaciones técnicas) por parte de las áreas usuarias, los cuales, debido a los defectos en su formulación, retrasan los procedimientos de compras. Este inconveniente se debe a la carencia de personal capacitado y con experiencia en las diferentes áreas usuarias.
- Los inconvenientes que se presentan en los actos previos, son la inadecuada y deficiente elaboración de los requerimientos (términos de referencia y especificaciones técnicas) por parte de las áreas usuarias,
- Actuaciones Preparatorias/Requerimientos
- 5 ¿Existen lineamientos internos en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú que regulen y viabilicen las Actuaciones Preparatorias de los procedimientos de selección, sin que ello implique la inobservancia del marco legal general?
- La Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, no cuenta con lineamientos y/o directrices internas que regulen y viabilicen las Actuaciones Preparatorias. Sería necesario contar con este tipo de normativa a fin establecer plazos y responsabilidades en el personal responsable.
- La Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, no cuenta con lineamientos y/o directrices internas que regulen y viabilicen las Actuaciones Preparatorias
- Actuaciones Preparatorias



- 6 ¿La Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, está a cargo de funcionarios competitivos y con los méritos, cualidades y experiencia que el cargo exige?
- La gestión administrativa, encargada de las contrataciones de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, son llevados a cabo por personal policial sin las capacidades y experiencia que este tipo de trabajo requiere. Como ejemplo mencionamos al responsable de la Unidad Ejecutora quien es un General de la policía de armas, en su calidad de Titular de la Entidad, el Jefe de Administración, en grado de Coronel PNP y, el Jefe de la Unidad de Logística, en su condición de Órgano Encarado de las Contrataciones de la Entidad, son oficiales de la Policía que ocupan cargos sin contar con las capacidades y experiencia que los puestos exige, situación que también ocurre con los integrantes de los comité de selección y los funcionarios a cargo de las áreas usuarias; tal vez, esta situación podría revertirse si se contase con instrumentos de gestión de recursos humanos, como los manuales de perfiles de puestos donde se plasmase las cualidades y capacidades de estos cargos tan importantes.
- La gestión administrativa, encargada de las contrataciones de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, son llevados a cabo por personal policial sin las capacidades y experiencia que este tipo de trabajo requiere
- Gestión Administrativa de las Contrataciones/Titular de la Entidad/Órgano Encargado de las Contrataciones.
- 7 ¿Explique usted si la Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas, en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, es la más adecuada, eficaz y eficientemente hablando?
- La Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, no cuenta con instrumentos de gestión de sus recursos humanos relacionados con los perfiles que deben cumplir aquellos funcionario a cargo de las contrataciones públicas, sumado a ello que el titular de la entidad, el órgano encargado de las contrataciones, comité de selección y los servidores responsable de las áreas usuarias, son funcionarios sin las capacidades, cualidades y experiencia necesarias; por consiguiente, las gestión de las compras a cargo de esta entidad, no es la más adecuada.
- La gestión de las contrataciones de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, no es la más adecuada, toda vez que el titular de la entidad, el órgano encargado de las contrataciones, comité de selección y los servidores de las áreas usuarias, no cuentan con las capacidades, cualidades y experiencia necesarias.
- Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas.

**Anexo N°: 5**

Tabla: 7

*Matriz de grabación y conclusiones*

N°	Pregunta	E1 – Analista 01	E2 – Analista 02	E3 – Analista 03	Similitud	Diferencias	Conclusión
1	¿Cuál es la importancia de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?	Las contrataciones públicas constituyen el instrumento primordial que tiene la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, logre alcanzar las metas y objetivos trazados en su Pla Operativo Institucional.	La contratación pública se ha convertido en una herramienta de gestión de vital importancia porque facilita, administra y ejecuta las diferentes etapas de la contratación pública, permitiendo alcanzar metas y objetivos institucionales.	La contratación pública es una herramienta útil de gestión, no solo para la UE:009 de la PNP, sino para todas las Entidades, permitiendo que se logre los objetivos del Plan operativo Institucional.	La totalidad de los entrevistados coinciden y reconocen que la contratación estatal, es una herramienta para alcanzar los objetivos institucionales.	En este extremo de la entrevista, no existe respuestas diferentes.	La contratación pública, es una herramienta para que la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, alcance sus objetivos institucionales.
2	¿Explique en qué consiste la Programación Estratégica de las contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?	La programación estratégica constituye el análisis prospectivo que permite conocer anticipadamente cuales son las necesidades que será atendidas, previamente consolidadas en el Cuadro de Necesidades e incluidas en el Plan Anual de Contrataciones para luego proceder a su adquisición.	La programación estratégica consiste en la atención oportuna y optima de los requerimientos solicitados por las áreas usuarias, los cuales son consolidados en el cuadro de necesidad e incluidos en el Plan Anual de Contrataciones.	La programación estratégica es una herramienta fundamental para la toma de decisiones a fin de atender y cubrir las necesidades de una organización, elaborando para ello el cuadro de necesidades los cuales priorizados se consignan en el Plan Anual de Contrataciones.	Las personas entrevistadas coinciden con referir que la Programación Estratégica tiene como insumos al cuadro de necesidades y el plan anual de contrataciones a fin de obtener las adquisiciones que requiere la organización.	En este extremo de la entrevista, no existe respuestas diferentes.	La Programación Estratégica permite conocer anticipadamente aquellas necesidades que deberá atenderse en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú.
	¿En qué medida la Programación Estratégica de las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, contribuye para	La programación estratégica, contribuye enormemente para lograr una satisfacción oportuna de aquellas necesidades que reclaman las áreas usuarias, por cuanto en el Plan Anual de	La fase de programación estratégica contribuye para que las demandas de las áreas usuarias sean atendidas de manera óptima y oportuna.	Sin la ayuda de la programación estratégica, no se podría satisfacer las necesidades de las áreas usuarias en el momento que ellas esperan.	Los entrevistados N°1 y N°3 coinciden con señalar que la Programación Estratégica permite la atención oportuna de las necesidades de las áreas usuarias.	El entrevistado N°3 indica que sin Programación estrategia, no se satisface las necesidades	Se concluye que la Programación Estratégica permite atender oportunamente las necesidades de las áreas usuarias de la Unidad Ejecutora

3	que las áreas usuarias satisfagan oportunamente sus necesidades?	Contrataciones se prevé el momento en que estas deben ser obtenidas				de los usuarios en el momento oportuno.	009 de la Policía Nacional del Perú.
4	¿Qué inconvenientes se presentan en el desarrollo de las Actuaciones Preparatorias de los procedimientos de selección a cargo de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú?	El inconveniente que se presentan con mayor frecuencia en las actuaciones preparatorias, están relacionados con la remisión tardía, así como el inadecuado y deficiente formulación de los requerimientos por parte de las áreas usuarias.	Los inconvenientes que se presentan en las actuaciones preparatorias están relacionados con la deficiencia que presentan los requerimientos elaborados por las áreas usuarias, las mismas que no cumplen con elaborar con claridad, precisión y oportunidad.	Los inconvenientes que se presentan en los actos previos, son la inadecuada y deficiente elaboración de los requerimientos (términos de referencia y especificaciones técnicas) por parte de las áreas usuarias,	Todos los entrevistados coincidieron con manifestar que los requerimientos son formulados deficientemente por las áreas usuarias.	Los entrevistados N°1 y N°2, además señalan que los requerimientos elaborados por las áreas usuarias, son formulados de forma extemporánea.	Las Áreas Usuarias de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, formulan requerimientos defectuosos y extemporáneos.
5	¿Existen lineamientos internos en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú que regulen y viabilicen las Actuaciones Preparatorias de los procedimientos de selección, sin que ello implique la inobservancia del marco legal general?	La Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, no cuenta con lineamientos y/o directrices internas que regulen sus actuaciones preparatorias.	La Unidad Ejecutora 09, no ha previsto lineamientos internos que regulen y/o viabilicen las actuaciones preparatorias.	La Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, no cuenta con lineamientos y/o directrices internas que regulen y viabilicen las Actuaciones Preparatorias	Los entrevistados coinciden con manifestar que la entidad, no ha previsto directrices y/o lineamientos que regulen y viabilicen las Actuaciones Preparatorias.	En este extremo de la entrevista, no existe respuestas diferentes.	La Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, no ha emitido directivas y/o lineamientos para viabilizar sus actuaciones preparatorias y por tal, sus procedimientos de selección.
	¿La Gestión Administrativa de	La gestión administrativa de las	Los funcionarios encargados de la	La gestión administrativa,	Los entrevistados manifiestan	En este extremo de la	Se concluye que la Gestión de las

6	las Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, está a cargo de funcionarios competitivos y con los méritos, cualidades y experiencia que el cargo exige?	compras que realiza la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, son desarrollados por funcionarios y/o servidores sin las capacidades y experiencia que esta clase de procedimientos exige.	gestión de las contrataciones de la entidad, no cuentan con las capacidades competitivas, méritos, cualidades y experiencia, ya que dichos cargos son ocupados por oficiales elegidos sin el perfil profesional.	encargada de las contrataciones de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, son llevados a cabo por personal policial sin las capacidades y experiencia que este tipo de trabajo requiere	coincidentalmente que los funcionarios a cargo de la gestión administración de las contrataciones públicas de la entidad, no cuentan con las capacidades, cualidades y experiencia debida.	entrevista, no existe respuestas diferentes.	Contrataciones Públicas en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, se encuentra a cargo de funcionarios sin las cualidades, capacidades y experiencia en materia de contratación estatal.
7	¿Explique usted si la Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas, en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, es la más adecuada, eficaz y eficientemente hablando?	El titular de la entidad, el órgano encargado de las contrataciones, comité de selección y los servidores responsables de las áreas usuarias, son funcionarios sin las capacidades, cualidades y experiencia necesarias, por lo tanto, la gestión de las compras a cargo de esta entidad, no será la más adecuada y eficientemente.	Los funcionarios que gestionan las contrataciones públicas de la entidad, son ocupados por personal que carece de experiencia, eficiencia, conocimiento técnico y profesional en materia de la gestión administrativa de las contrataciones públicas, situación que pone en riesgo la atención oportuna de las necesidades y el buen desempeño de la gestión.	La gestión de las contrataciones de la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, no es la más adecuada, toda vez que el titular de la entidad, el órgano encargado de las contrataciones, comité de selección y los servidores de las áreas usuarias, no cuentan con las capacidades, cualidades y experiencia necesarias.	Los entrevistados N°1 y 3, refieren que la gestión de la contratación pública de la entidad, no es la más adecuada debido a la falta de capacidades y experiencia de sus funcionarios.	El entrevistado N° 2 indicó que el hecho de contar con funcionarios sin las capacidades y sin experiencia en materia de contratación estatal, pone en riesgo la oportuna atención de las necesidades de la entidad.	Se concluyó que los la Gestión Administrativa de las Contrataciones Públicas, en la Unidad Ejecutora 009 de la Policía Nacional del Perú, no es eficaz y eficientemente.